

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan perusahaan adalah karyawan. Membangun dan menjaga karyawan yang efisien dapat mendukung pertumbuhan dan perkembangan yang optimal dalam industri yang mereka geluti. Karyawan yang setia juga dapat meningkatkan produktivitas, memperbaiki reputasi perusahaan, dan menjaga pendapatan tetap stabil. Setia disini mengacu pada kesetiaan karyawan yang menunjukkan komitmen jangka panjang kepada perusahaan karena merasa dihargai dan sejalan dengan visi perusahaan secara keseluruhan (Hamisah, 2023). Dengan pesatnya persaingan di berbagai sektor termasuk industri media, perusahaan dihadapkan pada kebutuhan untuk memprioritaskan karyawan mereka dan memastikan tingkat komitmen yang tinggi di tempat kerja. Dalam industri media, yang terutama berbasis radio dan berita, menuntut keberagaman dalam hal pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan pengalaman setiap individu yang terlibat. Kolaborasi antar individu berperan penting dalam memengaruhi hubungan kerja dan pada akhirnya mencerminkan kemampuan mereka untuk bekerja sama (Dewi, 2022).

Pada sektor media, khususnya penyampaian berita dan informasi berupa radio, media sosial, dan lainnya, karyawan dituntut untuk terus melakukan inovasi, kreativitas, *update* perkembangan zaman, dan paham akan teknologi terkini. Suara Surabaya adalah industri di bidang media dan informasi yang

memproduksi beragam jenis konten, berita, hiburan, pendidikan, dan informasi lainnya. Suara Surabaya merupakan media radio terbesar di Surabaya dan sekitarnya yang terus berkembang dan menawarkan hal-hal baru untuk konsumen agar tetap terhibur, belajar, dan terhubung dengan dunia di sekitar mereka. Pemimpin umumnya meminta karyawan mereka untuk menunjukkan komitmen yang tinggi, seperti halnya yang terjadi pada Suara Surabaya.

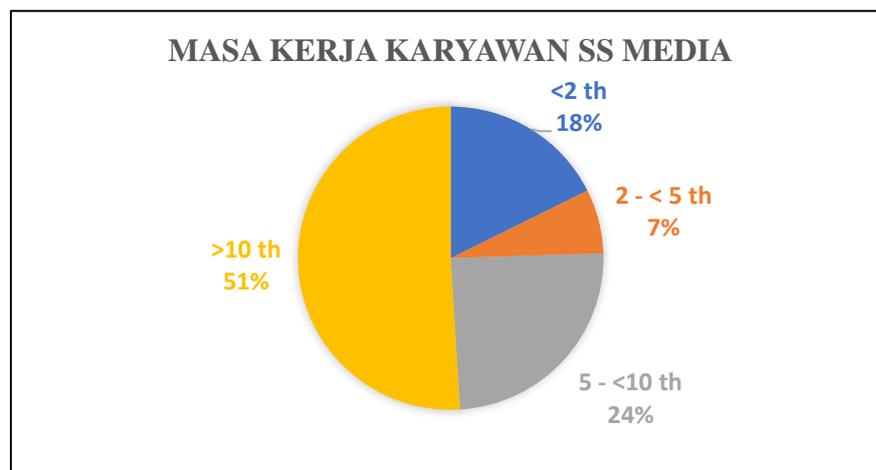
Suara Surabaya Media merupakan perusahaan media dibawah pimpinan seorang *Chief Executive Officer*. Sebagian karyawan Suara Surabaya bekerja dimulai dari pukul 09.00 – 17.00. Namun, sebagai perusahaan media yang menyiarkan radio selama 24 jam, terdapat beberapa karyawan seperti penyiar, produser, dan teknisi yang bekerja dengan sistem tiga shift, yaitu shift pagi, shift sore, dan shift malam. Meskipun karyawan Suara Surabaya bekerja dalam berbagai shift dan harus terus beradaptasi dengan perkembangan zaman, mereka tetap diharapkan untuk menunjukkan komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi tercermin dan dapat diamati pada karyawan melalui masa kerja mereka. Masa kerja merujuk pada periode atau lamanya karyawan bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tertentu, keinginan untuk bekerja keras sesuai dengan tujuan organisasi, serta keyakinan tertentu terhadap organisasi tersebut (Z. A. Putri, 2024). Ini mengacu pada seberapa lama karyawan telah memberikan kontribusi mereka dalam pekerjaan mereka di perusahaan dan juga mencakup hubungan antara karyawan dan

perusahaan (Ayuni, 2021). Karyawan yang bekerja di Suara Surabaya saat ini berjumlah 73 orang. Berikut merupakan data masa kerja karyawan Suara Surabaya.

Gambar 1. 1

Masa Kerja Karyawan Suara Surabaya Media



Sumber: Suara Surabaya Media 2024 (Data Diolah)

Berdasarkan data diatas, masa kerja karyawan Suara Surabaya terbagi menjadi empat, yaitu <2 tahun sebanyak 18% karyawan, 2 - <5 tahun sebanyak 7%, 5 - <10 tahun sebanyak 25%, dan >10 tahun sebanyak 52%. Sebagian karyawan Suara Surabaya sudah memiliki komitmen organisasi dan tanggung jawab atas perusahaan yang tinggi. Karyawan merasa terikat dengan visi dan misi perusahaan, serta merasakan nilai-nilai Suara Surabaya.

Fenomena komitmen organisasi terlihat dari pengunduran diri karyawan Suara Surabaya Media selama empat tahun terakhir pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. 1  
Pengunduran Diri Karyawan Suara Surabaya Media

No.	Masa Kerja	Tahun			
		2020	2021	2022	2023
1.	<2 Tahun	1	3	-	1
2.	2 - <5 Tahun	-	1	1	2
3.	5 - <10 Tahun	2	2	2	-
4.	>10 Tahun	3	6	2	6
<b>Jumlah Karyawan</b>		<b>6</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>9</b>

Sumber: Suara Surabaya Media 2024 (Data Diolah)

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diketahui tingkat pengunduran diri karyawan Suara Surabaya Media terlihat bahwa pada tahun 2020 terdapat 6 orang, tahun 2021 terdapat 13 orang, tahun 2022 terdapat 6 orang, dan tahun 2023 terdapat 10 orang. Pengunduran diri karyawan Suara Surabaya dalam empat tahun terakhir menunjukkan pola yang fluktuatif. Berdasarkan tabel diatas, jumlah karyawan dengan masa kerja lebih dari 10 tahun lebih banyak dibandingkan dengan kelompok usia masa kerja lainnya. Hal ini menjadi masalah bagi Suara Surabaya Media, karena pada masa kerja tersebut karyawan seharusnya telah memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan. Tingginya tingkat pengunduran diri di antara karyawan berkomitmen ini mengindikasikan adanya masalah dalam mempertahankan komitmen mereka yang sangat penting untuk kinerja perusahaan. Alasan pengunduran diri karyawan tersebut adalah karena mereka merasa kesulitan mengikuti perkembangan dan perubahan yang sesuai dengan gaya *transformational leadership* yang mengakibatkan ketidakselarasan

antara harapan dan tuntutan perusahaan.

Komitmen organisasi tak terpisahkan dari loyalitas, yang sering kali dihubungkan dengan konsep komitmen. Tingkat komitmen yang tinggi akan mendorong anggota organisasi untuk bekerja dengan optimal, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan organisasi. Tingkat komitmen yang tinggi menjadi krusial bagi kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sesuai yang diinginkan. Komitmen organisasi juga tidak dapat terlepas dengan faktor yang lain, terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan, seperti gaya kepemimpinan seorang pemimpin organisasi (Rahayu, 2024). Salah satu bentuk kepemimpinan yang dapat digunakan adalah gaya *transformational leadership* (Widyatmika, 2020). Oleh karena itu, gaya *transformational leadership* menjadi salah satu faktor kunci dalam mendorong karyawan berkomitmen terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Almaududi Ausat, 2022) menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Perusahaan harus berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien agar perusahaan dapat memaksimalkan pemanfaatannya. Perusahaan juga wajib mengetahui niat dan tujuan karyawannya, dengan ini memungkinkan perusahaan dan pemimpin dapat menentukan apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan mereka. Karena karyawan akan merasa senang atau termotivasi untuk bekerja jika kebutuhan mereka terpenuhi. Selain memenuhi kebutuhan dari karyawan, sebagai pemimpin harus memiliki cara untuk mendorong orang lain atau karyawannya untuk mencapai tujuan yang telah

disepakati sebelumnya. Selain itu, seorang pemimpin mampu untuk memotivasi dan memberdayakan karyawannya untuk melakukan lebih banyak hal daripada yang diharapkan sebelumnya. Memberikan motivasi yang tepat dan sesuai untuk karyawan berpotensi mendukung pencapaian tujuan perusahaan (D. A. Putri, 2023). Pemimpin seperti ini dapat disebut dengan pemimpin yang memiliki gaya *transformational leadership*, Gaya Kepemimpinan tersebut sangat efektif dimana pemimpin berusaha untuk “mentransformasi” individu dan organisasi yang dipimpin. Mereka membangun kepercayaan dan menginspirasi para karyawan untuk melihat masa depan yang lebih baik dan membuat karyawan percaya bahwa mereka dapat mencapai semua tujuan organisasi (Yuniarti, 2024).

Bass dan Avolio dalam (Tespani, 2023) mendefinisikan gaya *transformational leadership* adalah upaya seorang pemimpin untuk memotivasi pengikut dalam menerima dan mencapai tujuan organisasi melebihi kapasitas normal karyawannya. Nilai-nilai *transformational leadership* seperti integritas, kehormatan, dan keadilan dapat berpotensi dalam mentransformasikan karyawan sehingga memiliki komitmen kepada pemimpin dan organisasi. Artinya, semakin baik seorang pemimpin menerapkan gaya *transformational leadership* pada sebuah perusahaan, maka akan semakin baik pula organisasi perusahaan tersebut. Sama halnya pada sebuah perusahaan yang bergerak di bidang media informasi, seperti Suara Surabaya yang sangat memerlukan pemimpin yang menerapkan gaya *transformational leadership*. Gaya kepemimpinan tersebut diharapkan mampu untuk memotivasi dan mentransformasi karyawan untuk memiliki perilaku kerja inovatif, mencapai tujuan perusahaan, serta memiliki nilai lebih,

misalkan dalam menarik hati pendengar radio dan pembaca berita khususnya di area Surabaya dan Sekitarnya.

Hal ini tercermin dari transformasi Suara Surabaya yang berawal dari radio yang menyiarkan informasi dan diselingi lagu yang diputar secara manual, hingga sekarang Suara Surabaya berkembang pesat menjadi perusahaan media dan radio terbesar di Surabaya. Perkembangan Suara Surabaya Media tersebut dipengaruhi dengan adanya karakteristik *transformational leadership*, seperti adanya inovasi program-program baru yaitu *podcast* “Pulang Siaran”, *event music* “*Jazz Trafic*”, *SS Academy*, dan *event-event* yang dimiliki Suara Surabaya lainnya. Selain itu, pemimpin Suara Surabaya memberikan tantangan dan KPI kepada masing-masing karyawan dalam bidangnya, seperti membuat *event*, memenuhi target *sponsorship*, melakukan *maintenance* asset perusahaan, mengatur keuangan dan SDM serta memastikan bahwa semua program-program tersebut telah matang untuk dilaksanakan. Pemimpin Suara Surabaya Media juga berharap adanya komunikasi dua arah dimana karyawan dapat berbicara agar semua masalah, keinginan, dan kemauan mereka dapat didengar oleh pemimpin perusahaan. Selain itu, transformasi Suara Surabaya Media juga terlihat dari pergantian kepemimpinan, di mana pemimpin sebelumnya berasal dari lingkungan internal keluarga, sementara pemimpin yang saat ini menjabat berasal dari luar lingkungan internal. Kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya bergantung pada kemampuan seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya dengan tepat (Widarianti, 2019).

Oleh karena itu, Suara Surabaya Media berhasil bertahan dan terus

berkembang dari tahun 1983. Suara Surabaya merupakan media radio yang terbaik di tengah persaingan kompetitif di area Surabaya dan sekitarnya, hal ini didukung dengan banyak penghargaan yang diterima oleh Suara Surabaya Media, seperti Radio Daerah Terbaik 2019 yang diberikan oleh Jenderal Tito Karnavian dalam rangka Hari Bhayangkara Polri, Media Radio Wilayah Barat dalam Anugerah Dewan Pers 2021, Lembaga Media Berpengaruh dalam The 3rd MAW Talk Awards (MTA) 2023, Perusahaan Media Terbaik dalam Anugerah Dewan Pers 2023, dan penghargaan lainnya. Komitmen perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan akan mencerminkan kualitas kekuatan setiap individu dalam berkomitmen untuk mencapai tujuan tersebut (Febriana, 2022). Kemampuan bertahan dan berprestasi dari Suara Surabaya Media tidak terlepas dari kontribusi para karyawan yang berprestasi. Para karyawan diharuskan untuk mencari ide-ide kreatif baru untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Untuk mencapai target dan tujuan tersebut, dibutuhkan karyawan yang memiliki motivasi intrinsik untuk memenuhi kebutuhan psikologis mereka, meningkatkan kepuasan dan kinerja, mendorong pengembangan pribadi, serta memperbaiki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena tertanam langsung di dalam diri karyawan (Kusuma, 2023). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra, 2021) menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan.

Dengan fenomena gaya *transformational leadership* yang diterapkan oleh pemimpin Suara Surabaya, dapat disimpulkan bahwa bekerja di bidang media dan

informasi dituntut untuk terus beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan mencari inovasi serta ide-ide baru. Selain itu, karyawan departemen tertentu bekerja pada tiga shift berbeda yang mengakibatkan karyawan tersebut harus tetap siap dan *standby*. Shift dan kerja malam hari adalah kondisi yang dapat menghambat kemampuan beradaptasi karyawan baik dari aspek biologis maupun sosial (Ratih, 2020). Fenomena tersebut memiliki sisi baik dimana Suara Surabaya dapat mengikuti dan *up to date* terhadap perkembangan teknologi dan informasi, sehingga para pendengar dan pembaca memperoleh informasi yang bermanfaat. Di sisi lain, fenomena tersebut memiliki sisi buruk dimana karyawan yang tidak dapat mengikuti dan beradaptasi secara cepat, mereka akan merasa demotivasi hingga memiliki niat untuk mengundurkan diri. Hal tersebut dapat dimediasi oleh motivasi yang muncul dalam diri sendiri, penelitian yang dilakukan oleh (Saqib Khan, 2022) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi.

Motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam maupun luar yang dapat mempengaruhi perilaku dan pekerjaan seseorang. Motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa adanya pengaruh faktor eksternal disebut motivasi intrinsik (Marditia, 2021). Motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan Suara Surabaya Media adalah karena melihat besar dan jayanya nama Suara Surabaya dalam bidang media dan informasi di area Surabaya dan Sekitarnya, maka mereka merasa bangga karena dapat bekerja di Suara Surabaya Media. Selain itu, motivasi yang muncul dari diri karyawan disebabkan oleh gaya *transformational leadership*, dimana karyawan diharapkan untuk berani menghadapi tantangan

yang berupa inovasi-inovasi baru dan adanya pengakuan, dan penghargaan dari pemimpin. Motivasi yang terakhir yaitu kesenangan dalam pekerjaan itu sendiri yaitu bidang media dan informasi serta cukup banyak pesaing yang ingin menggantikan posisi mereka. Dalam menjalankan suatu perusahaan, penting bagi setiap karyawan untuk memiliki motivasi yang kuat. Motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik yang muncul dari dalam diri individu. Ketika karyawan bertindak berdasarkan kesadaran dan keinginan diri mereka sendiri, maka hasil kerja yang dihasilkan cenderung lebih baik (Kusuma, 2023).

Berdasarkan fenomena yang ada dalam Suara Surabaya, maka peneliti tertarik untuk mengambil variabel terkait gaya *transformational leadership*, komitmen organisasi, dan motivasi intrinsik dengan judul **“Peran Mediasi Motivasi Intrinsik Pada Pengaruh Gaya *Transformational Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Suara Surabaya Media”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dalam penelitian skripsi ini, ditemukan rumusan masalah yang dikemukakan adalah seperti berikut:

1. Apakah gaya *transformational leadership* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media?
2. Apakah gaya *transformational leadership* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik pada karyawan Suara Surabaya Media?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada

karyawan Suara Surabaya Media?

4. Apakah motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis, bagaimana pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis, bagaimana pengaruh gaya *transformational leadership* terhadap motivasi intrinsik pada karyawan Suara Surabaya Media.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis, bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis, bagaimana pengaruh mediasi motivasi intrinsik antara gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Suara Surabaya Media.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi semua pihak,

terutama adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui dan menganalisis tentang gaya *transformational leadership* terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh motivasi intrinsik pada karyawan Suara Surabaya Media, serta sarana melatih diri agar mampu menyesuaikan antara teori yang diperoleh dengan situasi dan kondisi di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan dan sebagai masukan untuk perusahaan dalam mengambil kebijakan manajemen dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan demi perbaikan dan perkembangan perusahaan.

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi arsip perpustakaan yang nantinya digunakan sebagai referensi untuk mahasiswa lain yang akan melakukan penelitian dengan tema serupa.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan serta referensi bagi penulis lain yang akan mengadakan penelitian dengan judul atau materi yang sama.