



Dinamika Resistensi Pekerja (Crew) Radio Sukabumi terhadap Fleksibilitas Upah di Tengah Disrupsi Media

Agri Hamdani Apriana, Neng Medina, Dana Budiman
Universitas Nusa Putra
agri@nusaputra.ac.id

Abstrak

Industri radio lokal di Sukabumi menghadapi tekanan ekonomi akibat disrupsi media digital dan fragmentasi audiens. Kondisi ini mendorong manajemen melakukan efisiensi melalui perubahan kebijakan pengupahan dari gaji bulanan menjadi upah per jam berbasis durasi siar. Penelitian ini bertujuan menganalisis alasan kebijakan tersebut serta dinamika resistensi pekerja terhadap perubahan struktur kompensasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus pada empat stasiun radio di Kota Sukabumi, yaitu Radio Rama, Radio Airlangga, Radio Menara, dan Raka Radio Streaming. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam dengan pemilik radio, manajer stasiun, penyiar, dan teknisi. Analisis dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upah per jam memicu prekaritas kerja berupa ketidakpastian pendapatan dan melemahnya jaring pengaman ekonomi. Ditemukan pula ketimpangan antara beban kerja preparasi konten yang tidak terbayar dengan durasi siar yang dikompensasi. Situasi ini memunculkan resistensi yang cenderung tertutup, seperti penurunan performa siaran, melemahnya inisiatif kreatif, serta pengalihan fokus ke pekerjaan sampingan untuk menutup kekurangan finansial. Temuan mengindikasikan bahwa resistensi merupakan respons atas terganggunya kontrak psikologis dan degradasi identitas profesional. Studi ini menegaskan bahwa efisiensi yang terlalu transaksional pada industri kreatif daerah berisiko menurunkan kualitas konten sebagai aset jangka panjang. Rekomendasi penelitian adalah penerapan model pengupahan hibrida yang memadukan upah dasar dengan insentif berbasis kinerja untuk menyeimbangkan efisiensi perusahaan dan kesejahteraan pekerja.

Kata kunci: Prekaritas Kerja, Radio Lokal, Disrupsi Media, Fleksibilitas Upah, Resistensi Pekerja.

1. Latar Belakang

1.1 Latar Belakang dan Konteks Masalah

Industri penyiaran radio di Indonesia, khususnya di wilayah penyangga seperti Sukabumi, kini tengah berada dalam pusaran disrupsi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Kehadiran platform audio digital seperti Spotify, YouTube, dan tren podcasting telah mendefinisikan ulang cara masyarakat mengonsumsi informasi dan hiburan (Nugraha, 2021). Radio lokal yang dahulu menjadi primadona informasi masyarakat Sukabumi, kini harus berjuang keras memperebutkan attensi pendengar yang kian terfragmentasi ke berbagai kanal personal.

Dinamika ini berdampak langsung pada stabilitas ekonomi perusahaan media lokal di Sukabumi. Penurunan belanja iklan konvensional memaksa manajemen radio untuk meninggalkan pola bisnis tradisional dan beralih ke strategi bertahan hidup yang lebih pragmatis. Sebagaimana dicatat oleh Sudibyo (2019), perusahaan media saat ini dipaksa untuk melakukan rekayasa operasional demi menjaga arus kas agar tetap positif di tengah ketidakpastian pendapatan iklan. Realitas inilah yang mendasari munculnya kebijakan-kebijakan internal yang sangat berorientasi pada efisiensi biaya.

Di Sukabumi, fenomena ini terlihat pada transformasi drastis skema pengupahan pekerja media. Jika sebelumnya sistem upah bulanan menjadi standar untuk menjamin kesejahteraan dan loyalitas, kini muncul tren peralihan menuju sistem upah per jam atau berbasis durasi siar. Pergeseran ini mencerminkan apa yang disebut sebagai fleksibilitas tenaga kerja di era ekonomi digital, di mana biaya SDM tidak lagi dipandang sebagai investasi tetap, melainkan variabel yang dapat dikurangi sesuai dengan kebutuhan jam tayang komersial (Kurnia, 2020).

Hal utama dalam fenomena ini adalah fleksibilitas upah. Dalam teori manajemen sumber daya manusia modern, fleksibilitas sering kali diklaim sebagai solusi adaptif bagi perusahaan media untuk bertahan dalam krisis (Pratama, 2022). Namun, bagi pekerja kreatif di Radio Rama, Airlangga, Menara, dan Raka Streaming, fleksibilitas ini justru menjadi sumber kerentanan baru. Sistem upah per jam secara otomatis menghapuskan prediktabilitas pendapatan yang selama ini menjadi penopang hidup para penyiar dan kru radio di daerah.

Hal ini memicu munculnya prekaritas kerja, sebuah kondisi di mana pekerja kehilangan keamanan finansial dan jaminan sosial akibat hubungan kerja yang tidak stabil. Menurut Standing (2021), prekaritas bukan sekadar tentang nominal uang yang diterima, melainkan tentang hilangnya rasa aman dan martabat profesional. Di Sukabumi, prekaritas ini diperparah dengan tidak adanya kompensasi terhadap waktu persiapan (preparasi) konten, sehingga para pekerja media merasa teralienasi dari proses kreatif yang mereka jalankan sendiri.

Kondisi tersebut secara alamiah melahirkan resistensi pekerja. Resistensi di industri radio Sukabumi jarang muncul dalam bentuk demonstrasi terbuka, melainkan melalui perlawanan sehari-hari yang bersifat pasif. Sesuai dengan pengamatan sosiologis kontemporer, pekerja media cenderung melakukan "perlawanan diam-diam" seperti penurunan kualitas konten atau pengalihan fokus pada pekerjaan sampingan (side hustling) sebagai bentuk kompensasi atas ketidakadilan yang mereka rasakan (Heryanto, 2020).

Terakhir, faktor identitas profesional menjadi kunci dalam dinamika konflik ini. Ketika status "karyawan tetap" berubah menjadi "pekerja lepasan", terjadi degradasi identitas yang signifikan. Penyiar radio di Sukabumi yang semula memandang pekerjaan mereka sebagai profesi bergengsi, kini merasa hanya sebagai penyedia jasa teknis. Benturan antara tuntutan efisiensi manajemen dengan kebutuhan akan penghargaan martabat inilah yang menciptakan ketegangan laten di meja-meja siar stasiun radio lokal.

Secara garis besar, transisi kebijakan upah di radio lokal Sukabumi mencerminkan potret mikro dari krisis media global, di mana efisiensi ekonomi sering kali harus dibayar mahal dengan pengikisan kesejahteraan pekerja dan kualitas konten informasi publik.

1.2 Identifikasi Masalah dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengidentifikasi adanya ketegangan antara kebijakan efisiensi manajemen dengan kesejahteraan pekerja yang bermanifestasi dalam berbagai hambatan operasional. Masalah utama terletak pada munculnya ketidakpastian ekonomi bagi penyiar, ketidakseimbangan beban kerja persiapan konten yang tidak terbayar, serta penurunan loyalitas akibat perubahan status kepegawaian. Dinamika ini kemudian melahirkan bentuk-bentuk resistensi yang berpotensi menurunkan kualitas penyiaran di Kota Sukabumi secara keseluruhan.

Tujuan Penelitian:

- a. Menganalisis alasan fundamental di balik kebijakan transisi sistem upah dari bulanan ke per jam pada Radio Rama, Airlangga, Menara, dan Raka Streaming di Sukabumi.
- b. Membedah faktor penentu resistensi pekerja, khususnya terkait aspek ketidakpastian pendapatan (insecurity) dan ketimpangan beban kerja persiapan konten.
- c. Mengidentifikasi bentuk-bentuk resistensi baik yang bersifat terbuka maupun tertutup yang dilakukan oleh penyiar dan kru radio sebagai respon atas kebijakan tersebut.
- d. Merumuskan model pengupahan hibrida yang lebih adil dan relevan untuk keberlanjutan industri radio lokal di era disruptif.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Konsep Kompensasi dan Pengupahan: Stabilitas vs. Fleksibilitas

Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai retribusi atas pekerjaan mereka. Menurut Dessler (2020), perbedaan antara upah bulanan (monthly salary) dan upah per jam (hourly wage) bukan sekadar masalah teknis pembayaran, melainkan mencerminkan filosofi hubungan kerja. Monthly salary secara tradisional diasosiasikan dengan stabilitas dan komitmen jangka panjang. Sistem ini memberikan jaminan

pendapatan yang tetap bagi pekerja, yang dalam konteks industri kreatif sering kali dianggap sebagai bentuk penghargaan terhadap profesionalisme dan dedikasi karyawan (Martocchio, 2019).

Sebaliknya, hourly wage atau upah berbasis jam mencerminkan tren fleksibilitas tenaga kerja. Sistem ini sering kali diterapkan dalam kerangka manajemen ramping untuk meminimalkan biaya tenaga kerja yang tidak produktif. Namun, bagi pekerja, transisi ke sistem per jam sering kali dipandang sebagai devaluasi keahlian. Sebagaimana dikemukakan oleh Kalleberg (2011), kompensasi dalam sistem fleksibel sering kali menggeser risiko bisnis dari perusahaan kepada individu pekerja, yang mengakibatkan hilangnya batas antara waktu kerja produktif dan waktu persiapan yang tidak terkompensasi.

2.2 Teori Perubahan Organisasi dan Keharusan Adaptasi

Perubahan organisasi merupakan proses pergeseran dari kondisi saat ini menuju kondisi masa depan yang diinginkan untuk meningkatkan efektivitas. Berdasarkan model perubahan klasik dari Lewin (1951), proses ini melibatkan tahapan unfreezing, movement, dan refreezing. Dalam konteks media lokal di Sukabumi, tahap unfreezing dipicu oleh disrupti digital yang memaksa manajemen untuk meninggalkan status quo. Perubahan pada sistem pengupahan adalah bentuk adaptasi struktural agar organisasi tetap mampu bertahan secara finansial (Robbins & Judge, 2018).

Namun, perubahan organisasi secara alamiah akan menemui hambatan. Manusia cenderung memiliki kelembaman (inertia) dan preferensi terhadap prediktabilitas. Menurut Kotter (2012), ketika organisasi mengubah struktur fundamental seperti sistem upah tanpa komunikasi yang transparan, hal itu akan mengguncang kontrak psikologis antara karyawan dan perusahaan. Perubahan yang dianggap mengancam keamanan ekonomi pekerja secara otomatis akan memicu reaksi protektif dalam bentuk penolakan atau resistensi.

2.3 Teori Resistensi Karyawan: Perilaku Organisasi dalam Menghadapi Perubahan

Resistensi karyawan adalah fenomena perilaku yang muncul ketika individu merasa bahwa perubahan sistemik akan merugikan kepentingan mereka. Dalam teori perilaku organisasi, resistensi dikategorikan menjadi dua bentuk utama: resistensi terbuka (overt) dan resistensi tertutup (covert) (Luthans, 2011). Resistensi tertutup yang lebih halus, seperti penurunan produktivitas atau sinisme, sering kali lebih berbahaya bagi organisasi media karena dampaknya yang jangka panjang terhadap budaya kerja.

Dalam industri kreatif, resistensi ini berkaitan erat dengan teori pertukaran sosial. Blau (1964) menjelaskan bahwa individu akan mengurangi kontribusi mereka jika merasa imbalan yang diterima tidak lagi adil dibandingkan dengan input yang diberikan. Ketika penyiar merasa upah per jam tidak lagi menghargai proses kreatif di balik layar, mereka mungkin melakukan "resistensi pasif" dengan membatasi kreativitas mereka hanya sebatas standar minimal yang diminta oleh durasi siar.

2.4 Ekonomi Media: Dinamika Operasional Radio Siaran di Tingkat Lokal

Ekonomi media mempelajari tentang bagaimana industri media menggunakan sumber daya terbatas yang ada untuk memproduksi konten. Albarran (2016) mencatat bahwa radio lokal memiliki karakteristik ekonomi yang unik karena sangat bergantung pada ekosistem iklan lokal yang terbatas. Di era disrupti, radio lokal menghadapi tantangan ganda: kompetisi dengan platform global dan biaya operasional yang meningkat.

Efisiensi menjadi kata kunci dalam ekonomi media kontemporer. Manajemen radio sering kali melihat pengupahan per jam sebagai solusi untuk menyelaraskan pengeluaran dengan jam tayang komersial (Picard, 2011). Namun, perspektif ekonomi media juga mengingatkan bahwa kualitas konten diproduksi oleh sumber daya manusia. Jika kebijakan pengupahan memicu resistensi dan menurunkan kualitas konten, hal ini akan mempercepat penurunan jumlah pendengar, yang pada akhirnya merugikan stabilitas ekonomi perusahaan itu sendiri.

3. Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian: Kualitatif Deskriptif

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitis. Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks dan tidak dapat diukur secara numerik semata, yakni mengenai persepsi, perasaan, dan pengalaman subjektif para praktisi radio di tengah perubahan kebijakan pengupahan. Sebagaimana karakteristik penelitian kualitatif, studi ini berupaya memahami makna di balik tindakan manusia dalam konteks yang alami. Dalam hal ini, peneliti ingin menangkap bagaimana "suara-suara" dari balik mikrofon bereaksi terhadap transisi sistem upah bulanan menjadi upah per jam, yang melibatkan dimensi emosional seperti rasa tidak aman (*insecurity*), ketidakpuasan, hingga bentuk-bentuk negosiasi identitas profesional.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk bertindak sebagai instrumen kunci yang melakukan interaksi langsung dengan subjek penelitian. Hal ini krusial karena masalah resistensi sering kali bersifat laten atau tidak tampak di permukaan. Melalui metode ini, peneliti tidak hanya melihat apa yang dilakukan oleh pekerja radio di Sukabumi, tetapi juga mendalami "mengapa" mereka melakukannya dan bagaimana mereka memaknai fleksibilitas upah sebagai bagian dari disrupti media digital yang lebih luas.

3.2 Lokasi Penelitian dan Ekosistem Industri Radio

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Sukabumi, sebuah wilayah yang memiliki dinamika media lokal yang unik. Meskipun berada di antara dua kota besar (Jakarta dan Bandung), ekosistem radio di Sukabumi tetap bertahan dengan mengandalkan kedekatan emosional dan kearifan lokal. Fokus penelitian mencakup empat stasiun radio yang merepresentasikan keragaman model bisnis di Sukabumi, yaitu: Radio Rama, Radio Airlangga, Radio Menara, dan Radio Raka Streaming.

Keempat radio tersebut dipilih karena mencerminkan spektrum industri yang berbeda; mulai dari radio yang memiliki sejarah panjang dan basis pendengar tradisional yang kuat, hingga radio yang telah sepenuhnya bertransformasi ke platform digital (*streaming*). Kondisi ekonomi media di Sukabumi yang kompetitif namun terbatas pada pangsa pasar lokal menjadikan lokasi ini sebagai laboratorium yang ideal untuk mengamati bagaimana kebijakan efisiensi tenaga kerja diterapkan dan direspon dalam skala industri daerah.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui dua teknik utama yang saling melengkapi untuk memastikan validitas dan kedalaman informasi:

- a. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*) Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan teknik purposive sampling untuk mendapatkan data dari berbagai sudut pandang hierarki organisasi. Informan dipilih berdasarkan peran strategis dan keterlibatan langsung mereka dalam perubahan sistem pengupahan:
 - Pihak Manajemen: Wawancara dilakukan dengan Informan 1 selaku pemilik radio untuk menggali visi strategis dan alasan ekonomi di balik kebijakan upah. Selain itu, Informan 2 selaku Station Manager diwawancara untuk memahami implementasi kebijakan di tingkat operasional serta bagaimana ia menjembatani kepentingan pemilik dengan kondisi kru di lapangan.
 - Pekerja Kreatif (Penyiar/Kru): Untuk menangkap dinamika resistensi dan perasaan pekerja, peneliti mewawancara Informan 3, Informan 4, Informan 5, dan Informan 6. Mereka mewakili beragam latar belakang masa kerja dan segmentasi program, sehingga mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai dampak langsung fleksibilitas upah terhadap kesejahteraan dan motivasi kerja mereka.
 - Pihak Teknis: Informan 7 selaku teknisi dilibatkan untuk melihat dampak kebijakan ini terhadap aspek pemeliharaan infrastruktur radio, mengingat peran teknisi sering kali berbeda dengan kru kreatif namun tetap terdampak oleh efisiensi manajemen.

- b. Observasi Non-Partisipan Peneliti melakukan observasi langsung di kantor dan studio Radio Rama, Radio Airlangga, Radio Menara, dan Raka Radio Streaming. Observasi ini difokuskan pada suasana kerja, pola interaksi antara kru dan manajemen pasca-penerapan kebijakan baru, serta perilaku kerja harian yang mencerminkan ada atau tidaknya penurunan semangat kerja atau tindakan resistensi pasif. Observasi ini berfungsi sebagai teknik triangulasi untuk memverifikasi apakah pernyataan yang disampaikan dalam wawancara sesuai dengan kenyataan praktik di lapangan.

3.4 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian data (*display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Peneliti mengelompokkan hasil wawancara dan observasi ke dalam tema-tema utama yang berkaitan dengan dinamika resistensi, seperti motivasi manajemen, bentuk-bentuk penolakan karyawan, dan strategi adaptasi pekerja dalam menghadapi sistem upah per jam di era digital.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Profil Industri Radio di Sukabumi: Berjuang di Tengah Badai Digital

Kondisi ekonomi radio lokal di Kota Sukabumi saat ini mencerminkan perjuangan berat melawan fragmentasi audiens. Hasil observasi di Radio Rama, Radio Airlangga, Radio Menara, dan Radio Raka Streaming menunjukkan bahwa meskipun radio masih memiliki tempat di hati pendengar setia (khususnya segmen dewasa dan pengemudi), pertumbuhan pendapatan iklan lokal mengalami stagnasi. Informan 1, selaku pemilik radio, mengungkapkan bahwa biaya operasional, terutama listrik dan perawatan pemancar, terus meningkat sementara kue iklan harus dibagi dengan *platform* digital yang lebih terukur secara metrik.

Di Sukabumi, radio bukan lagi pemain tunggal. Fenomena ini menciptakan tekanan hebat pada struktur manajemen. Radio Raka Streaming, misalnya, mencoba memangkas biaya infrastruktur fisik dengan beralih sepenuhnya ke platform digital, namun tantangan monetisasi tetap sama besar. Kondisi inilah yang memicu kebutuhan akan efisiensi sumber daya manusia sebagai komponen biaya variabel yang paling mungkin untuk dikendalikan.

4.2 Analisis Proses Transisi: Sosialisasi dan Implementasi Kebijakan

Transisi dari upah bulanan ke upah per jam di radio-radio Sukabumi tidak terjadi secara serentak, namun memiliki pola yang serupa. Informan 2, selaku *Station Manager*, menjelaskan bahwa sosialisasi kebijakan ini sering kali dibungkus dengan narasi "penyelamatan perusahaan". Manajemen menekankan bahwa sistem upah per jam adalah cara agar perusahaan tetap bisa membayar kru tanpa harus melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) massal.

Namun, implementasinya di lapangan dirasakan sangat teknokratis. Pembayaran hanya dihitung berdasarkan durasi on-air. Implementasi ini dipandang oleh manajemen sebagai bentuk keadilan: "siapa yang bekerja lebih banyak, mendapat lebih banyak." Akan tetapi, dari sudut pandang pekerja, kebijakan ini sering kali dipaksakan dengan ruang negosiasi yang sempit. Tidak ada masa transisi yang cukup bagi kru untuk menyesuaikan perencanaan keuangan pribadi mereka, yang secara langsung memicu gejolak psikologis di internal organisasi.

4.3 Faktor Penentu Resistensi

- a. Ketidakpastian Ekonomi: Rasa Tidak Aman (*Insecurity*) Perubahan dari upah bulanan ke per jam menciptakan guncangan pada stabilitas finansial informan. Hal ini sesuai dengan konsep precariat dari Standing (2011) yang menyebutkan hilangnya jaring pengaman pendapatan.

"Dulu kalau mau tanggal lima itu tenang, karena tahu bakalan ada yang masuk ke rekening. Sekarang mah, kalau saya sakit atau ada acara keluarga dan nggak bisa masuk siaran, ya uangnya juga nggak ada. Kita kayak dagang bakso aja gitu, kalau nggak jualan ya nggak makan. Rasa was-was sekarang pasti terasa ya kalau gaji siaran dihitung per jam." **(Informan 3)**

- b. Beban Kerja vs Upah: Masalah Preparasi Konten Terdapat ketimpangan antara waktu yang dibayar dengan total energi yang dikeluarkan. Secara teoretis, ini merupakan bentuk devaluasi keahlian dalam kerangka manajemen ramping.

"Manajemen ya cuma hitung waktu pas saya 'on-mic' siaran saja. Padahal buat siaran satu jam yang berkualitas itu saya harus siapin materi dulu kadang dua jam sebelum siaran. Kalau cuma dibayar pas siarannya aja, berarti materi yang siapkan sebelumnya itu kerja Cuma-coma dong? Ini yang bikin saya malas buat cari materi yang dalam lagi kalau mau siaran." (Informan 4)

"Kalau dari sisi teknisi mungkin saya tidak terlelu kena dampak ya, eueu.. mungkin ada penyesuian saja. Karena kalau alat rusak tengah malam atau pas saya libur ada gangguan pemancar, ya.. saya tetap datang. Tapikan saya juga sambil siaran, sehari Cuma 2 jam kadang 4 jam. Kadang harus standby di studio, nah kan itungannya standby-nya ini loh yang harusnya mahal" (Informan 7)

- c. Identitas Profesional: Dari Pegawai ke Pekerja Lepas Transisi ini mengguncang "kontrak psikologis" yang dijelaskan oleh Kotter (2012). Para pekerja merasa status profesional mereka terdegradasi.

"Dulu saya bangga bilang kalau saya penyiar Radio X. Ada rasa memiliki aja gitu. Sekarang saya merasa cuma tukang siaran panggilan aja. Hubungan kekeluargaan yang dulu dibangun bareng-bareng, sekarang berubah jadi kaku banget, semuanya hitung-hitungan angka jam siaran. Lama-lama diem di studio jugakan gak dapat bayaran" (Informan 5)

4.4 Bentuk-Bentuk Resistensi: Terbuka vs Tertutup

Resistensi yang muncul di Sukabumi lebih banyak bersifat *covert* (tertutup), sejalan dengan teori *weapons of the weak* (Scott, 1985).

- a. Penurunan Performa (Resistensi Pasif) Sesuai dengan teori pertukaran sosial Blau (1964), pekerja mengurangi input karena merasa output (upah) tidak adil.

"Ya kali kalau gajian sekarang dapetnya gede, kan itungannya jam dibayarnya juga sebulan sekali kalau on-time ya.. tiap tanggal 5 kadang juga telat, jadi ya siarannya juga standar aja sekarang mah. Nggak perlu improvisasi aneh-aneh atau bikin materi yang ribet. Yang penting jamnya terpenuhi, suara saya keluar di radio, ya sudah selesai." (Informan 6)

- b. Sinisme dan Fenomena *Side Hustling* Informan melakukan negosiasi ruang kerja dengan mencari penghasilan tambahan, yang sering kali memecah konsentrasi profesional mereka.

"Saya jujur pusing ya. Eee.. di satu sisi saya harus jalankan instruksi Owner buat hemat, nyari iklan juga buat bayar gaji dan ini itu. Di sisi lain, saya lihat anak-anak sekarang siaran sambil main HP buat jualan online, scroll tiktok, instagram atau live juga. Saya mau tegur juga kan kagok jadi sungkan, karena gaji mereka juga memang berkurang." (Informan 2)

4.5 Pembahasan: Dampak terhadap Keberlanjutan Media Lokal

Dinamika di Radio Rama, Airlangga, Menara, dan Raka Streaming menunjukkan bahwa fleksibilitas upah adalah "pisau bermata dua". Secara ekonomi media, kebijakan ini memang menekan biaya tetap, namun merusak ekosistem kreatif. Sebagaimana diperingatkan oleh Picard (2011), efisiensi yang mengabaikan kualitas SDM akan berujung pada penurunan kualitas produk media.

Resistensi yang dilakukan kru radio di Sukabumi bukanlah upaya untuk merusak perusahaan, melainkan respon defensif untuk mempertahankan martabat ekonomi mereka. Jika manajemen terus memaksakan sistem hourly wage tanpa kompensasi terhadap waktu preparasi, maka radio lokal di Sukabumi terancam kehilangan karakteristik utamanya: kedekatan emosional dan kedalaman konten lokal. Hubungan transaksional ini justru akan mempercepat eksodus pendengar ke platform digital yang lebih dinamis.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pergeseran skema pengupahan dari upah bulanan ke upah per jam di industri radio Sukabumi bukan sekadar perubahan administratif, melainkan sebuah transformasi struktural yang mengguncang fondasi kesejahteraan pekerja kreatif. Dinamika konflik dan resistensi muncul karena adanya benturan kepentingan yang tajam: manajemen mengejar efisiensi demi kelangsungan hidup organisasi di tengah disrupsi digital, sementara pekerja kehilangan stabilitas ekonomi dan pengakuan terhadap proses kreatif mereka. Faktor utama pemicu resistensi yang sebagian besar bersifat tertutup (*covert resistance*) adalah munculnya prekaritas kerja (ketidakpastian pendapatan), pengabaian waktu persiapan (*preparasi*) dalam hitungan upah, serta degradasi identitas profesional dari pegawai tetap menjadi tenaga lepas. Resistensi dalam bentuk penurunan kualitas siaran dan hilangnya loyalitas pada akhirnya merugikan perusahaan, karena menurunkan nilai kompetitif radio di mata audiens dan pengiklan. Hal ini membuktikan bahwa efisiensi biaya tenaga kerja yang terlalu agresif justru dapat mengancam keberlanjutan media lokal dalam jangka panjang. Untuk menjembatani ketegangan antara manajemen dan pekerja, penelitian ini merekomendasikan penerapan Model Pengupahan Hibrida (*Hybrid Wage Model*). Model ini dapat diimplementasikan melalui beberapa poin berikut: 1). Upah Dasar Pokok (*Base Pay*): Perusahaan tetap memberikan upah dasar tetap bulanan (meskipun dalam jumlah minimal) sebagai jaring pengaman ekonomi untuk menghargai status kepegawaian, waktu persiapan konten, dan loyalitas karyawan. 2). Incentif Berbasis Jam dan Kinerja (*Performance-Based Hourly Bonus*): Selain upah dasar, perusahaan memberikan tambahan pendapatan berdasarkan jam siar dan kualitas konten atau pencapaian target pendengar/iklan. Hal ini memberikan ruang bagi fleksibilitas manajemen tanpa mengorbankan keamanan dasar pekerja. 3). Transparansi dan Dialog Kontrak Psikologis: Manajemen di Radio Rama, Airlangga, Menara, dan Raka Streaming disarankan untuk membangun komunikasi yang lebih transparan mengenai kondisi keuangan perusahaan. Melibatkan kru dalam perumusan kebijakan efisiensi dapat meminimalisir rasa ketidakadilan dan mengubah resistensi menjadi kolaborasi untuk mencari solusi inovatif dalam menghadapi disrupsi media.

Referensi

1. Albarran, A. B. (2016). *The Media Economy* (2nd ed.). Routledge.
2. Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
3. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
4. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
5. Deuze, M. (2007). *Media Work*. Polity Press.
6. Graham, M., & Woodcock, J. (2018). *Towards a Fairer Gig Economy*. Meatspace Press.
7. Heryanto, A. (2019). *Identitas dan Kenikmatan: Politik Budaya Layar di Indonesia*. KPG (Kepustakaan Populer Gramedia).
8. International Labour Organization. (2020). *World Employment and Social Outlook: Trends 2020*. ILO Publications.
9. Kalleberg, A. L. (2009). Precarious Work, Insecure Jobs: Job Quality in the United States. *American Sociological Review*, 74(1), 1-22. <https://doi.org/10.1177/000312240907400101>
10. Kalleberg, A. L. (2011). Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s to 2000s. Russell Sage Foundation.
11. Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
12. Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Row.
13. Lim, M. (2012). The League of Thirteen: Media Concentration in Indonesia. *International Journal of Communication*, 6, 146-180.
14. Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
15. Martocchio, J. J. (2019). *Strategic Compensation: A Human Resource Management Approach* (9th ed.). Pearson.
16. Mosco, V. (2009). *The Political Economy of Communication* (2nd ed.). Sage Publications.
17. Nugraha, P. (2021). *Manajemen Media Penyiaran di Era Disrupsi*. Rosdakarya.
18. Picard, R. G. (2011). *The Economics and Financing of Media Companies* (2nd ed.). Fordham University Press.
19. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson.
20. Scott, J. C. (1985). *Weapons of the Weak: Everyday Forms of Peasant Resistance*. Yale University Press.
21. Standing, G. (2011). *The Precariat: The New Dangerous Class*. Bloomsbury Academic.