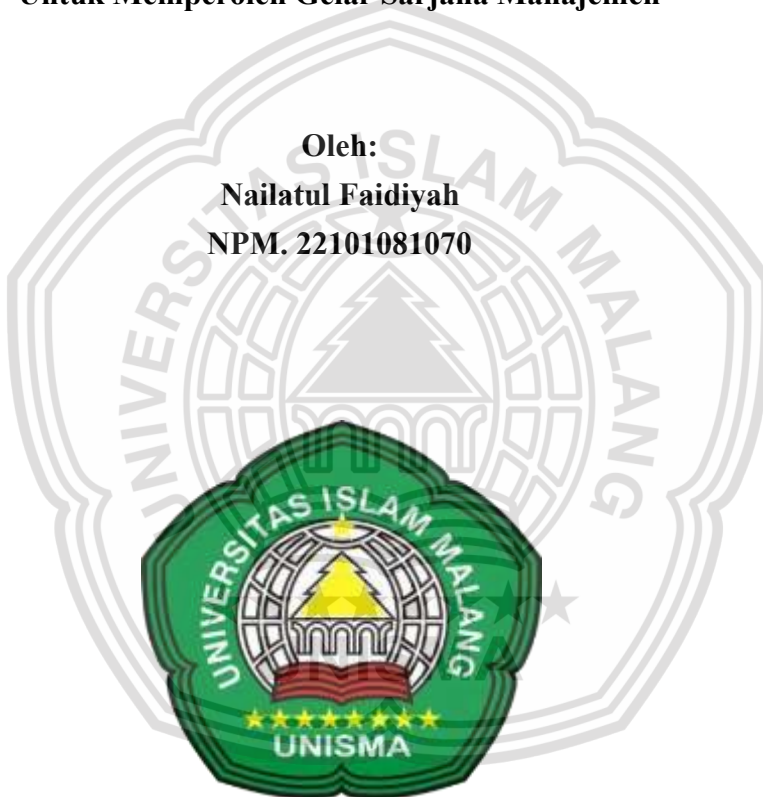


**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN ANGGOTA ORGANISASI  
(Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

**Oleh:  
Nailatul Faidiyah  
NPM. 22101081070**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**2025**

**Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan  
dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Anggota Organisasi  
(Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**NAILATUL FAIDIYAH**

**22101081070**

**UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

## MOTTO

“Terlambat bukan Berarti Gagal, Cepat bukan Berarti Hebat. Terlambat bukan menjadi alasan untuk menyerah, setiap orang memiliki proses yang berbeda *PERCAYA PROSES* itu yang paling penting, Karena Allah telah mempersiapkan Hal Baik dibalik Kata Proses yang kamu anggap Rumit”

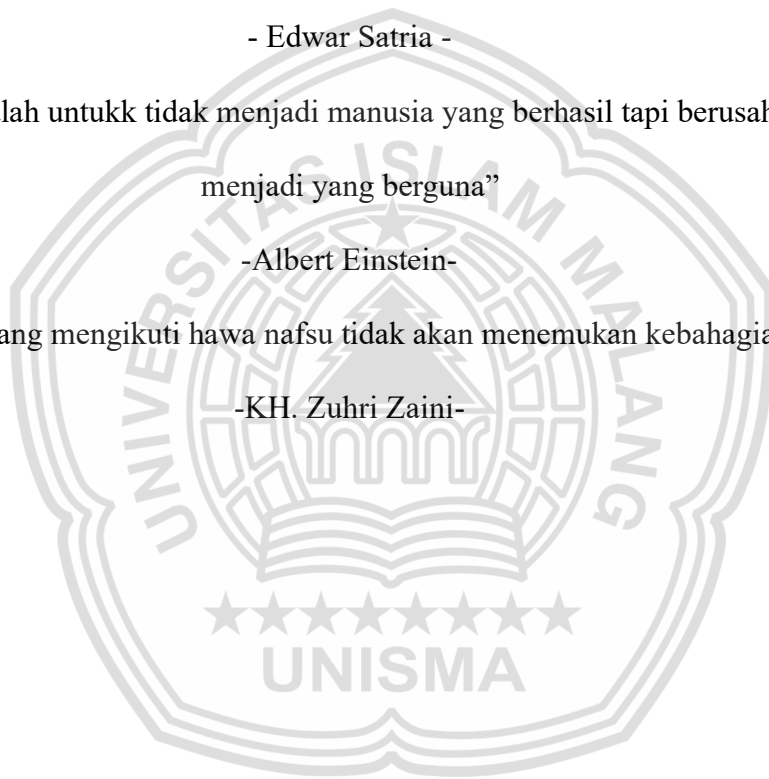
- Edwar Satria -

“Berusahalah untuk tidak menjadi manusia yang berhasil tapi berusahalah menjadi yang berguna”

-Albert Einstein-

“Orang yang mengikuti hawa nafsu tidak akan menemukan kebahagiaan”

-KH. Zuhri Zaini-



2025

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
ANGGOTA ORGANISASI  
(Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)**

**SKRIPSI**

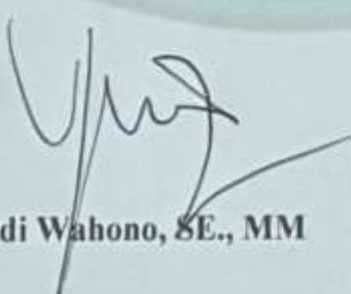
Diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen

Oleh  
**NAILATUL FAIDIYAH**  
22101081070

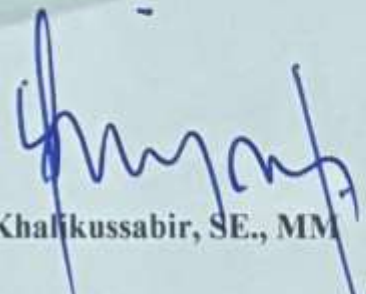


Tanggal di setujui :  
**Senin, 01 Desember 2025**

Pembimbing Utama

  
**Budi Wahono, SE., MM**

Pembimbing Pendamping

  
**Khalikussabir, SE., MM**



## SKRIPSI

### PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN ANGGOTA ORGANISASI

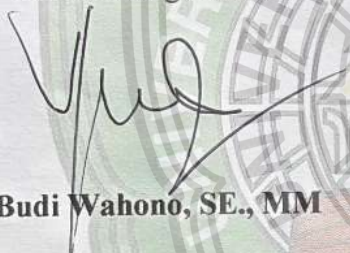
(Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)

**NAILATUL FAIDIYAH**  
**NPM. 22101081070**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada Hari/tanggal : Senin, 01 Desember 2025

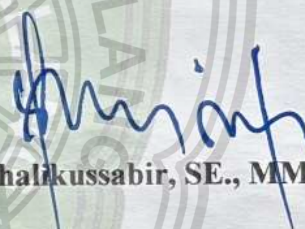
#### SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama



**Budi Wahono, SE., MM**

Pembimbing Pendamping



**Khalikussabir, SE., MM**

Anggota Dewan Penguji Lain



**Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM**

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:

**SARJANA MANAJEMEN**

Pada Hari/tanggal : Senin, 01 Desember 2025



Dekan

**Afifudin, SE., M.SA., Ak.**

Ketua Jurusan



**Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmaanirrohim

Puji syukur Alhamdulillah saya ucapkan kepada-Mu ya Rabb  
Dengan Ridho-Mu karya ini dapat terselesaikan dengan tepat waktu.  
Dengan nikmat-Mu pula, kau berikan orang-orang baik di sekitarku.

Tak lupa, Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada  
Baginda Nabi Muhammad Shallallahu „Alaihi Wasallam.

Tiada lembar paling istimewa dalam lampiran skripsi ini kecuali  
pada bagian lembar persembahan. Skripsi ini saya persembahkan sebagai  
bukti semangat usahaku serta cinta dan kasih sayangku kepada orang-orang  
yang sangat berharga dalam hidupku. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Cinta pertama yang jadi panutan dan sosok yang sangat menginspirasi  
yaitu Baba Hasan Bisri tersayang sosok panutan penuh keteduhan,  
kebijaksanaan, dan kasih sayang yang tidak pernah putus.  
Kesederhanaan hidup beliau, keteguhan hati, serta doa-doa yang selalu  
menyertai menjadi kekuatan besar bagi penulis dalam melalui setiap  
proses hingga menyelesaikan skripsi ini dan meraih gelar Sarjana  
Manajemen. Terima kasih Baba, atas nasihat, perhatian, dan cinta yang  
selalu diberikan. Anak kecilmu kini telah tumbuh dan terus melangkah,  
namun Baba akan selamanya menjadi tempat pulang dan sumber  
kekuatan dalam perjalanan hidup penulis.
2. Untuk Umi Romelah tercinta, perempuan kuat yang selalu menjadi  
tempat pulang dan sumber kekuatan dalam setiap perjalanan hidup

penulis. Dengan kasih sayang tanpa batas, doa yang tak pernah putus, serta perhatian yang selalu menenangkan, Umi telah mendampingi penulis melewati berbagai proses hingga akhirnya mampu menyelesaikan skripsi ini dan meraih gelar Sarjana Manajemen. Terima kasih Umi, atas setiap pengorbanan, ketulusan, dan cinta yang tak ternilai. Putrimu kini telah tumbuh dewasa dan akan terus melangkah, membawa doa dan harapan Umi dalam setiap mimpinya.

3. Untuk kakakku, M. Fathulloh, Abdul Wahid dan Hilyatul Abidah, terima kasih karena selalu menjadi tempat berbagi cerita dan sumber semangat yang tidak pernah padam. Dukungan kalian—baik lewat nasihat, perhatian, maupun kehadiran yang menenangkan—menjadi kekuatan besar bagi penulis hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Semoga penulis dapat terus membuat kalian bangga dan membawa kebaikan yang telah kalian tanamkan.
4. Untuk teman-temanku, Ainul Nurhusnul H, Lenny Maryani, dan Dhea Wahyu Nur S, Terima kasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Kalian hadir bukan sekadar teman, tetapi saudara yang menemani dalam tawa, lelah, dan masa-masa sulit selama penyusunan skripsi. Dukungan dan kebersamaan kalian menjadi kekuatan besar bagi penulis. Semoga persahabatan ini selalu terjaga dan kita dapat terus tumbuh bersama menuju masa depan yang lebih baik.
5. Untuk Rayon Al-Farabi, DMPU 2024, dan FSMJ, terima kasih telah menjadi ruang belajar, bertumbuh, dan berproses yang begitu berharga bagi penulis. Melalui kebersamaan, dinamika, dan pengalaman yang

kalian berikan, penulis menemukan banyak pelajaran, keluarga baru, serta motivasi untuk terus melangkah. Semoga setiap langkah yang pernah dilewati bersama menjadi bekal kebaikan dan inspirasi untuk perjalanan ke depan.

6. Untuk diriku sendiri, Nailatul Faidiyah Terima kasih karena sudah bertahan sejauh ini—melewati hari-hari yang melelahkan, malam penuh keraguan, dan proses panjang yang tidak selalu mudah. Terima kasih sudah memilih untuk tetap melangkah meski dunia kadang terasa berat. Kau telah belajar bangkit berkali-kali, menguatkan diri saat tak ada yang tahu, dan merawat mimpi kecil yang dulu sering kau ragukan. Hari ini, hasil dari semua usaha itu akhirnya terbayar. Semoga dirimu terus berani bermimpi lebih besar, lebih percaya pada kemampuan sendiri, dan tidak pernah lupa bahwa pencapaian ini adalah hadiah untuk keteguhan hatimu
7. Dan untuk seseorang yang nantinya akan bersamaku menjadi pasangan hidupku ini sebagai suatu bentuk penulis memproseskan dan menginvestasikan diri dalam hal ilmu, pemikiran dan wawasan agar saat bersama kamu penulis bisa menyetarakan dari segi pikiran, wawasan dan susunan kehidupan nantinya.
8. Almamater dan kepada semua pihak yang tidak mampu saya sebutkan satu per satu yang telah mendukung dan membantu hingga terselesaikan nya penelitian ini.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa bagi Allah SWT yang melimpahkan Rahmat, nikmat dan hidayah-Nya penulis, dan tak lupa pula sholawat dan salam penulis panjatkan teruntuk Rasul Nabi besar Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “*Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Anggota Organisasi (Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)*”. Dengan baik. Skripsi ini disusun untuk dapat memenuhi salah satu syarat penyelesaian pendidikan stara satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang.

Dalam penulisan skripsi ini ditemui banyak kesulitan, namun berkat bantuan, dukungan, dan bimbingan serta doa dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik serta dengan waktu yang telah ditentukan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkaitan maupun bagi pembaca sehingga dapat memahami isi dari skripsi ini.

Dalam hal ini penulis ingin menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Bersyukur kepada ALLAH SWT atas nikmat karunianya, ridho dan inayahnya dalam pengerjaan skripsi dipermudah seta diperlancar, sholawat tetap tercurahkan kepada baginda tercinta Nabi besar MUHAMMAD SAW.
2. Kepada kedua orang tua penulis yang menjadi sebuah alasan utama penulis untuk tetap bertahan dalam setiap proses yang penulis jalani selama perkuliahan untk cinta pertama dan separuh jiwaku. Baba Hasan

Bisri. Terimakasih telah percaya atas semua keputusan yang telah penulis ambil untuk melanjutkan mimpinya. Dan untuk segala keinginan penulis yang selalu diwujudkan tanpa terkecuali. Pintu syurgaku, Umi Romelah. Terimakasih untuk selalu menjadi pendengar terbaik bagi penulis selama penulisan skripsi ini dan atas semua doa, dukungan serta dapat menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Prof. Drs. H. Junaidi, Mpd., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Malang.
4. Bapak Afifudin SE., MSA., AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
5. Bapak Dr. Muhammad Ridwan Basalamah, S.E MM selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Ibu Arini Fitria Mustapita S.E ME. Selaku dosen wali kelas Manajemen 2 Universitas Islam Malang.
7. Bapak Budi Wahono S.E MM dan Bapak Khalikussabir, SE, MM., CBV. Selaku Dosen Pembimbing pertama dan Kedua, yang penuh ketulusan, kesabaran, memberikan waktu dan perhatian serta bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.
8. Untuk teman terbaikku yang selalu menjadi support sistem dan rasa sayang yang tulus hingga penulis dapat berada dititik seperti ini.
9. Dan yang terakhir, Untuk diri sendiri yang sudah bertahan hingga saat ini. Terimakasih sudah mampu melewati berbagai macam badai dan memilih terus kuat. Terimakasih tetap memilih hidup dan merayakan diri sendiri sampai detik ini. Terimakasih karena menjadi manusia yang selalu

berusaha dan tidak lelah mencoba. Terimakasih, kamu hebat bisa menyelesaikan tugas akhir dengan baik. Berbahagialah selalu dimanapun kamu berada.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam menyelesaikan skripsi karena terbatasnya waktu, juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kesalahan dan kekurangannya. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Malang, 28 November 2025

Yang Menyatakan

NAILATUL FAIDIYAH  
NPM.22101081070



## DAFTAR RIWAYAT PENULIS



Nama Lengkap : Nailatul Faidiyah

Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 25 April 2004

Nomer Induk Mahasiswa : 22101081070

Email : [nailatulhasanmadani@gmail.com](mailto:nailatulhasanmadani@gmail.com)

Nama Orang Tua : Hasan Bisri (Ayah)  
: Romelah (Ibu)

**Riwayat pendidikan**

SDI Al-Wathoniyah 43 : 2009-2015

SMP Negeri 144 Jakarta : 2015-2018

MAN 1 Probolinggo : 2018-2021

Universitas Islam Malang : 2021-2025

## ABSTRAK

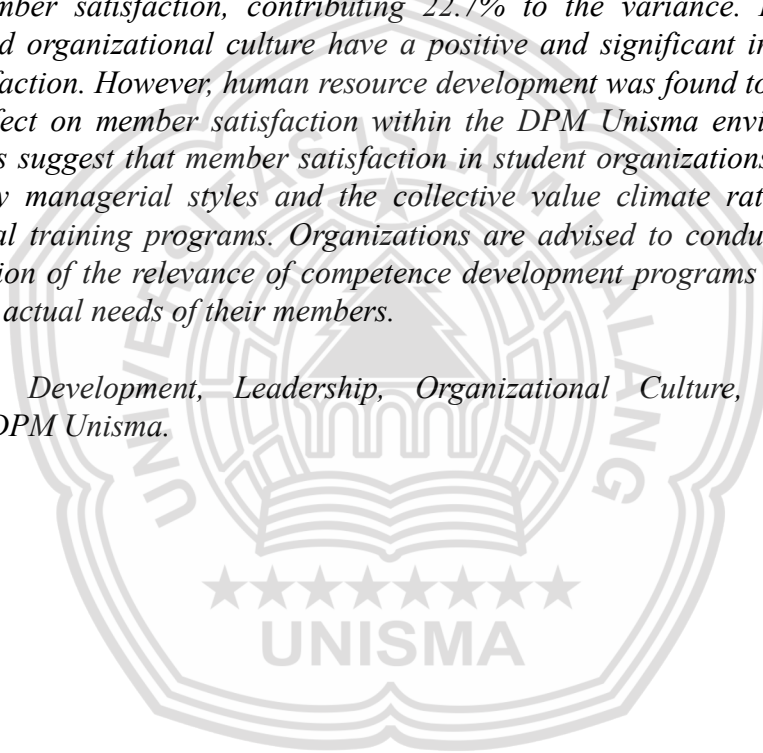
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan anggota dalam Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) di Universitas Islam Malang. Fenomena degradasi psikologis, seperti burnout dan menurunnya motivasi dalam organisasi kemahasiswaan, menjadi latar belakang urgensi penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal-asosiatif dengan metode sensus (sampel jenuh) yang melibatkan 68 anggota aktif dari DPM Universitas dan Fakultas. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota dengan kontribusi sebesar 22,7% terhadap variasi kepuasan anggota. Secara parsial, kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan anggota. Namun, pengembangan sumber daya manusia tidak ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan anggota di lingkungan DPM Universitas Islam Malang. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan anggota dalam organisasi kemahasiswaan lebih banyak ditentukan oleh gaya manajerial dan iklim nilai kolektif dibandingkan dengan program pelatihan formal yang ada. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap relevansi program pengembangan kompetensi agar lebih selaras dengan kebutuhan nyata para anggotanya.

**Kata kunci:** Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Anggota, DPM Unisma.

## ABSTRACTS

*This research seeks to examine the effect of human resource development, leadership, and organizational culture on the satisfaction level of members within the Student Representative Council (DPM) at the Islamic University of Malang. The phenomenon of psychological degradation, such as burnout and declining motivation in student organizations, serves as the background for the urgency of this research. This study employs a quantitative causal-associative approach with a census method (saturated sampling) involving 68 active members from the University and Faculty DPM. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression techniques. The simultaneous results indicate that the three independent variables significantly influence member satisfaction, contributing 22.7% to the variance. Partially, leadership and organizational culture have a positive and significant impact on member satisfaction. However, human resource development was found to have no significant effect on member satisfaction within the DPM Unisma environment. These findings suggest that member satisfaction in student organizations is more determined by managerial styles and the collective value climate rather than existing formal training programs. Organizations are advised to conduct an in-depth evaluation of the relevance of competence development programs to better align with the actual needs of their members.*

**Keywords:**HR Development, Leadership, Organizational Culture, Member Satisfaction, DPM Unisma.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Sistem pendidikan tinggi memiliki berbagai organisasi kemahasiswaan yang berfungsi sebagai wadah bagi mahasiswa untuk mengembangkan minat dan bakat, sekaligus melatih kemampuan komunikasi, manajemen, dan pengorganisasian diri. Salah satu struktur penting dalam organisasi kemahasiswaan adalah Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM), yang berperan sebagai lembaga legislatif serta menjadi wakil mahasiswa dalam menyuarakan aspirasi dan hak-haknya. Dunia kemahasiswaan juga menjadi ruang yang strategis untuk membentuk sikap profesional. Setiap anggota organisasi dituntut untuk menjalankan program kerja yang telah disusun demi mencapai tujuan bersama. Hal ini menggambarkan bahwa organisasi mahasiswa merupakan sarana untuk menanamkan nilai kedisiplinan, sikap demokratis, keterbukaan, serta rasa tanggung jawab. Selain itu, pengambilan keputusan melalui musyawarah mufakat membantu para anggotanya belajar tentang kesabaran, toleransi, dan keikhlasan dalam melaksanakan tugas sesuai hasil keputusan bersama. (Nastiti, 2023).

Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) di Universitas Islam Malang (Unisma) berperan sebagai wadah yang menjembatani aspirasi mahasiswa dalam proses tata kelola kampus serta kebijakan universitas agar tetap selaras dengan kebutuhan mahasiswa. Keanggotaan DPM berasal dari mahasiswa dengan latar belakang akademik, pengalaman organisasi, dan karakter pribadi yang beragam untuk mendukung pelaksanaan tugasnya. Oleh karena itu,

efektivitas kerja DPM sangat dipengaruhi oleh kualitas internal organisasi, khususnya dalam aspek pengembangan sumber daya manusia, pola kepemimpinan, serta budaya organisasi yang terbentuk di dalamnya.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberlangsungan dan perkembangan suatu organisasi. Agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal, diperlukan upaya pengembangan SDM yang tersusun secara terarah, berkesinambungan, dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Pengembangan tersebut mencakup peningkatan kemampuan, pelatihan administratif maupun teknis, penguatan nilai integritas, serta pembinaan kemampuan kolaboratif. pengelolaan SDM yang dirancang secara sistematis dapat memperbaiki kinerja organisasi, mendorong munculnya inovasi, dan menciptakan budaya kerja yang lebih produktif. Pada organisasi kemahasiswaan seperti DPM, para anggota memerlukan pembinaan yang memadai agar mampu menjalankan peran serta tanggung jawabnya dengan baik. Tanpa adanya program pengembangan yang jelas, anggota cenderung mengalami kejenuhan, merasa kurang dihargai, dan tidak memahami tugas yang harus dilakukan Chandra(2025).

Setiap organisasi memerlukan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuannya. Di antara semua sumber daya tersebut, sumber daya manusia menjadi unsur yang paling menentukan karena berperan langsung dalam menggerakkan dan mengelola proses organisasi. SDM memiliki pengaruh besar terhadap tingkat efisiensi dan efektivitas suatu organisasi. Kapasitas SDM tercermin melalui kualitas kinerja yang dihasilkan. Kinerja yang baik menunjukkan kemampuan individu atau kelompok dalam menyelesaikan

tugas yang menjadi tanggung jawabnya demi tercapainya sasaran organisasi (Sanusi, 2021).

Byung-Chul Han dalam bukunya yang berjudul *Burnout Society* menjabarkan secara komprehensif, menguraikan secara mendalam kondisi masyarakat modern yang banyak mengalami kelelahan baik secara mental maupun fisik, sehingga menghambat kemampuan individu untuk bekerja secara efektif dan dengan rasa aman. Burnout dipahami sebagai sindrom yang muncul akibat stres berkepanjangan di lingkungan kerja yang tidak tertangani dengan baik. Fenomena ini ditandai oleh tiga aspek utama: pertama, rasa lelah atau kehilangan energi; kedua, munculnya sikap negatif atau sinis terhadap pekerjaan; dan ketiga, menurunnya profesionalisme dalam menjalankan tugas. Penjelasan Han tersebut menunjukkan bahwa tingkat kenyamanan dan kesehatan psikologis seseorang dalam lingkungan kerja memiliki pengaruh besar terhadap tingkat produktivitas yang dihasilkan (Han, 2024).

Dengan demikian, menjaga tingkat kepuasan anggota menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi. Kepuasan tersebut berperan sebagai landasan yang dapat mengurangi risiko burnout, sekaligus meningkatkan motivasi, kesehatan mental, dan komitmen anggota terhadap tugas serta tujuan organisasi. Apabila organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang suportif serta memenuhi kebutuhan fisik dan psikologis anggotanya, maka potensi dan kinerja mereka dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan (Uyun, 2023).

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam mengarahkan, membina, dan memotivasi anggota agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Ketua maupun pengurus inti turut menentukan suasana kerja, produktivitas, serta tingkat loyalitas anggota. Kepemimpinan yang terbuka, melibatkan anggota, dan komunikatif umumnya lebih efektif dalam menciptakan rasa memiliki dan kenyamanan dalam organisasi. Sebaliknya, pola kepemimpinan yang cenderung otoriter atau kurang transparan dapat menimbulkan ketegangan, ketidaknyamanan, dan melemahkan semangat anggota.

Selain itu, kepemimpinan berperan dalam membentuk sikap dan perilaku anggota agar kolaborasi dapat terjalin secara optimal. Dalam organisasi, aspek komunikasi juga sangat penting, meliputi siapa sumber informasi, bagaimana pesan disampaikan, dan bagaimana proses komunikasi berlangsung. Hambatan komunikasi sering membuat pesan tidak tersampaikan secara tepat (Abijaya, 2021).

Dalam situasi organisasi yang harus beradaptasi dengan persaingan dan perubahan yang semakin kompleks, peran kepemimpinan menjadi sangat krusial untuk menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung kepuasan anggota. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menawarkan solusi, mengapresiasi kinerja anggota, serta melakukan pengawasan yang proporsional sehingga anggota merasa dihormati dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan yang memberikan ruang bagi anggota untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak pada sikap disiplin, kehadiran yang baik, dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan yang tepat dan konsisten menjadi fondasi penting dalam

membangun kepuasan anggota serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara maksimal (Chairunnisa ,2025).

Salah satu aspek penting dalam menjalankan organisasi adalah budaya organisasi. Budaya ini mencakup nilai, norma, kebiasaan, serta simbol yang dianut dan dijalankan oleh seluruh anggota dalam lingkungan kerja. Setiap individu dalam organisasi mengikuti pola perilaku yang terbentuk dan disepakati bersama tersebut. Ketika budaya organisasi bersifat kuat dan positif—misalnya saling menghargai, terbuka terhadap kritik, serta menekankan kinerja—maka akan tercipta suasana yang mendukung perkembangan anggota maupun kelompok. Dalam konteks organisasi kemahasiswaan, budaya organisasi memegang peranan penting dalam membentuk kepemimpinan mahasiswa yang etis, berkarakter, dan bertanggung jawab.

Budaya organisasi memiliki peran besar dalam membangun komitmen anggota serta membentuk perilaku mereka agar selaras dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan pemahaman bersama yang dipelajari anggota, sehingga memengaruhi cara mereka berpikir dan berinteraksi. Darmawan (2010) juga menegaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman yang membantu manajer dalam mengarahkan jalannya organisasi. Oleh karena itu, setiap anggota perlu memahami dan menginternalisasi budaya tersebut sebagai identitas organisasi. Budaya yang kuat terbukti dapat meningkatkan kualitas kinerja (Maamari & Saheb, 2018) serta memperkuat keselarasan,

komitmen, dan menurunkan tingkat pergantian anggota (Denison & Spreitzer, 1991). (Al-Sada et al., 2017)

Perubahan budaya organisasi tidak terjadi dengan sendirinya. Biasanya, perubahan tersebut dipicu oleh krisis yang dialami organisasi. Ketika organisasi menghadapi situasi genting, baik dari faktor internal maupun eksternal, kebutuhan untuk melakukan penyesuaian budaya menjadi semakin mendesak (Rojuaniah, 2012). Peristiwa seperti kegagalan, kerugian besar, atau bahkan kebangkrutan sering kali menjadi pemicu kuat yang mengguncang stabilitas organisasi dan mendorong evaluasi ulang terhadap budaya yang telah berlaku lama (Suharyanti & Sutawidjaya, 2013). Kondisi seperti ini membuat seluruh anggota organisasi mulai menyadari pentingnya pembaruan budaya agar organisasi dapat terus berkembang dan mencapai tujuannya (Kurnia, 2023)

Di lingkungan DPM Universitas Islam Malang, penting untuk mengevaluasi bagaimana budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, dan kepemimpinan dijalankan serta sejauh mana ketiganya memengaruhi tingkat kepuasan anggota. Melalui pengumpulan data yang akurat dan analisis yang tepat, organisasi dapat menetapkan kebijakan internal yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas sekaligus kesejahteraan anggotanya. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Dari sisi akademik, hasil penelitian dapat menambah khazanah kajian mengenai manajemen organisasi pada tingkat perguruan tinggi. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan tata kelola organisasi kemahasiswaan agar lebih

profesional, adaptif, dan berorientasi pada pengembangan SDM secara menyeluruh.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Anggota Organisasi (Studi Pada DPM Universitas Islam Malang)”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji penulis kaji dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, kita dapat menyimpulkan bahwa tujuan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh secara simultan antara pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, dan

budaya organisasi terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.

2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.
4. Untuk mempelajari bagaimana budaya organisasi memengaruhi kepuasan anggota DPM di Universitas Islam Malang.

#### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a Manfaat Teoritis: Penelitian ini di harapkan dapat menambah pengetahuan tentang manajemen organisasi, khususnya tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi.
- b Manfaat praktis: Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan tolak ukur dalam hal peningkatan pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan anggota.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penellitian dan pembahasan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.
2. Pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.
3. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang.
4. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan anggota organisasi DPM Universitas Islam Malang

#### 5.2 Keterbatasan

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada anggota organisasi DPM-U dan DPM-F di Universitas Islam Malang, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke organisasi lain di luar kampus atau di lingkungan yang berbeda.
2. Variabel pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi diukur berdasarkan persepsi anggota organisasi, yang bisa saja dipengaruhi oleh subjektivitas responden, sehingga potensi bias tidak dapat dihindari sepenuhnya.

3. Fokus penelitian ini pada hubungan variabel secara kuantitatif, tanpa menggali secara mendalam faktor-faktor kualitatif yang mungkin memengaruhi kepuasan anggota, seperti dinamika interpersonal, kondisi eksternal organisasi, atau faktor psikologis individu.
4. Pengukuran kepuasan anggota menggunakan instrumen tertentu yang mungkin memiliki keterbatasan dalam menangkap seluruh dimensi kepuasan anggota secara komprehensif.

### 5.3 Saran penelitian

#### a. Bagi Organisasi

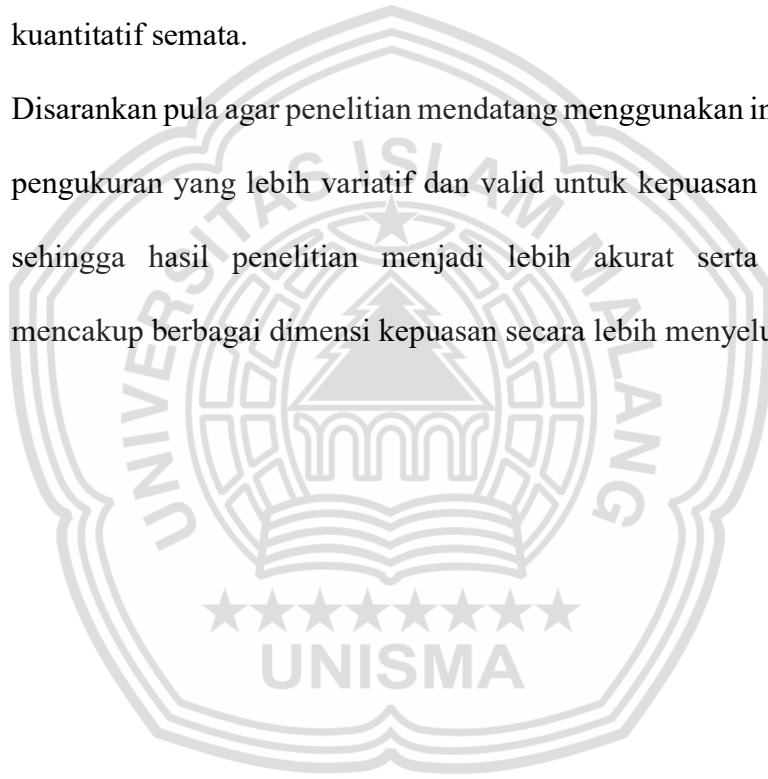
1. Organisasi disarankan melakukan evaluasi mendalam dan merancang ulang program pengembangan sumber daya manusia agar lebih sesuai dengan kebutuhan anggota, mengingat variabel tersebut dalam penelitian ini belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan anggota.
2. Disarankan kepada organisasi untuk memperkuat aspek kepemimpinan dan budaya organisasi dengan cara menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan yang lebih efektif serta membangun budaya organisasi yang positif dan inklusif, mengingat kedua variabel tersebut terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan anggota.

#### b. Bagi peneliti selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas populasi dan cakupan subjek penelitian ke organisasi mahasiswa lain ataupun

lingkungan organisasi yang berbeda guna menguji generalisasi temuan penelitian ini.

2. Penelitian berikutnya hendaknya menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran (mixed methods) agar dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan anggota, termasuk aspek non-kuantitatif yang tidak terjangkau oleh penelitian kuantitatif semata.
3. Disarankan pula agar penelitian mendatang menggunakan instrumen pengukuran yang lebih variatif dan valid untuk kepuasan anggota, sehingga hasil penelitian menjadi lebih akurat serta mampu mencakup berbagai dimensi kepuasan secara lebih menyeluruh.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021). PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI. *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 17–26. <https://doi.org/10.36787/jsi.v4i1.442>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). *Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar*. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Andreas M. Kaplan, & Michael Haenlein. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *ELSEVIER, Volume 53*(Business Horizons), 59–68.
- Athallah, A. (2025). Pengembangan sumber daya manusia.
- Charlotte Nickerson. (2025, May 18). Herzberg's Two-Factor Theory Of Motivation-Hygiene. *Simply Pyschology*.
- Edison, E. (2013). Manajemen sumber daya manusia. Alfabeta.
- Ernawati, N., Sari, D., & Putri, A. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*, Vol.06,No.01.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilley, J. W., & Steven, A. (1991). Human resource development: A research-based model for the HRD function in organizations. Addison-Wesley.
- Han, B.-C. (2024). Masyarakat Burnout: Bagaimana Pekerja Kelelahan dan Depresi Akibat Eksploitasi Diri. Penerbit Independen.
- Haryani, T., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 45–60. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>
- Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. World Publishing Company. (Untuk teori dua faktor/ motivator–higienis.)
- Hoffman-Miller, P. (2024, January 12). Teori ekuitas. *EBSCO*.

- Kurnia, R., Putri, D., & Hidayat, M. (2023). *Peran Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Perubahan Organisasi*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 101–110.
- Lathifah, & Kurniawati. (2021). *Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) AUB Surakarta*. *Jurnal Manajemen*, VOL 6 NO. 1 DESEMBER 2021; 30-39.
- Maulana, A. C., & Cholil, M. (2016). *PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA KEPUASAN KERJA, KOMITMEN KARYAWAN DAN NIAT BERPINDAH*.
- Muntasir. (2019, August 2). 7 Theories of Job Satisfaction (Comprehensive Guide) . *IEduNote* .
- Mardiani, I. N. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*, Vol. 1 (1), 2021, p: 1 – 10.
- Naya Dita Chairunnisa, Alawiyah Alawiyah, & Aos Kuswandi. (2025). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 3(3), 209–220. <https://doi.org/10.59841/glory.v3i3.3055>
- Nastiti, A. 2023. “Peran Organisasi Kemahasiswaan dalam Membangun Profesionalitas Mahasiswa.” *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan Diri*, Vol. 8, No. 2: 115–124.
- Novita, A., Rahmawati, D., & Putra, B. (2023). *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Digital terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Manajemen*, Vol. 6 No. 3, Juli 2023.
- Pandojo, H. R., & Husnan, S. (2000). *Manajemen personalia*. BPFE.
- Pasquale Schifino. (2025, March 2). 5 Models and theories for employee satisfaction. *Easy Feedback*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson.
- Ruhimat, M. (2019). *Kepuasan anggota organisasi*.
- Sanusi, D., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (n.d.). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Akademik Di Universitas Puangrimaggalatung Sengkang*. 1(2).

- Sugandha, D. (2001). *Kepemimpinan dalam Organisasi dan Manajemen*. Bandung: CV Sinar Baru.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sawang. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Bappeda Kabupaten Jeneponto
- T. Franklin Murphy. (2025, July 4). Reference Group Theory. *Psychology Fanatics*.
- Uyun, Qurotul. 2023. "Menjaga Kepuasan Anggota Organisasi sebagai Upaya Pencegahan Burnout dan Peningkatan Komitmen Organisasional." *Jurnal Psikologi Organisasi dan Sumber Daya Manusia*, Vol. 2, No. 1, hal. 45-60.
- Widjaja, R., & Ginanjar. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*, Vol. 4 No. 1 Februari 2022.
- Wijono, A. (2010). *Psikologi industri dan organisasi*. Kencana.
- Zaky, M. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 1948–1962.

