



**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, *ORGANIZATIONAL CULTURE*, DAN *LEADERHIP STYLE* TERHADAP KINERJA PENGURUS
(Studi Kasus pada Formas Malang Raya 2021/2022)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

ARYA WEGA NANDA
NPM: 21901081015



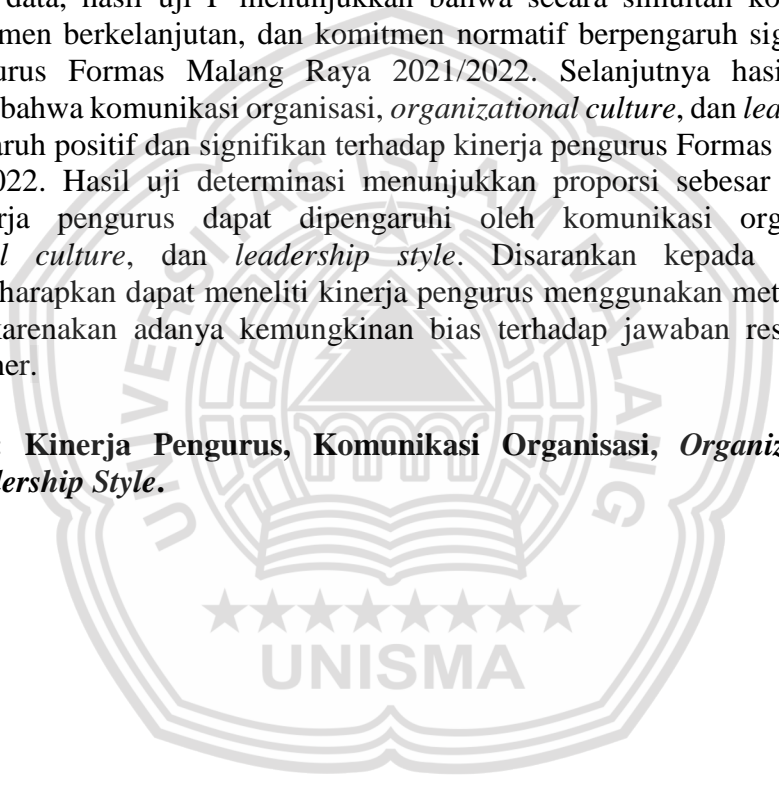
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya 2021/2022. Lokasi penelitian ini dilakukan pada anggota aktif Formas Malang Raya 2021/2022. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dimana data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada anggota kepengurusan Formas Malang Raya 2021/2022 dipilih dengan teknik *simple random sampling*. Penentuan jumlah sampel menggunakan dengan menggunakan rumus slovin dengan hasil 68 responden. Data dianalisis dengan menggunakan uji regresi linier berganda dan uji determinasi. Berdasarkan hasil analisis data, hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh signifikan kinerja pengurus Formas Malang Raya 2021/2022. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya 2021/2022. Hasil uji determinasi menunjukkan proporsi sebesar 78,2%, dimana kinerja pengurus dapat dipengaruhi oleh komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style*. Disarankan kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti kinerja pengurus menggunakan metodologi yang lain dikarenakan adanya kemungkinan bias terhadap jawaban responden dalam kuesioner.

Kata Kunci: Kinerja Pengurus, Komunikasi Organisasi, *Organizational Culture*, *Leadership Style*.



ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational communication, organizational culture, and leadership style on the performance of Formas Malang Raya 2021/2022 management. The location of this research was carried out on active members of the 2021/2022 Malang Raya Formation. This research is a quantitative research. This study used the case study method where data was obtained by distributing questionnaires to members of the Malang Raya 2021/2022 Formas management who were selected using a simple random sampling technique. Determining the number of samples using the slovin formula with the results of 68 respondents. Data were analyzed using multiple linear regression tests and determination tests. Based on the results of data analysis, the results of the F test show that simultaneously affective commitment, continuing commitment, and normative commitment have a significant effect on the performance of Formas Malang Raya 2021/2022 management. Furthermore, the results of the t test show that organizational communication, organizational culture, and leadership style have a positive and significant effect on the performance of Formas Malang Raya 2021/2022 management. The results of the determination test show a proportion of 78.2%, where the performance of the board can be influenced by organizational communication, organizational culture, and leadership style. It is suggested to the next researcher that it is expected to be able to examine the performance of the management using another methodology due to the possibility of bias towards the respondents' answers in the questionnaire.

Keywords: *Management Performance, Organizational Communication, Organizational Culture, Leadership Style..*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan yang sangat kuat yang disebabkan oleh teknologi yang semakin canggih dan lingkungan yang begitu cepat mengalami perubahan, membuat suatu organisasi harus memiliki daya saing yang cukup bagus untuk tetap menjadi organisasi yang baik dan berkompeten. Sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi karena SDM mencakup peran, pengelolaan, serta pendayagunaan yang diperlukan untuk memacu semangat berproses anggota organisasi guna mencapai kinerja yang maksimal yang diharapkan (Mangkunegara, 2017: 7). Permasalahan kinerja organisasi sangat rentan terjadi di dalam organisasi. Permasalahan tersebut dapat berupa penurunan capaian kinerja yang tidak sesuai dengan target dan tujuan yang diharapkan organisasi. Hal ini menjadi fokus setiap organisasi untuk mengatasi segala permasalahan yang dialami. Adapun beberapa faktor yang mampu meningkatkan kinerja. Menurut Rivai (2018:132) faktor yang harus diperhatikan guna meningkatkan kinerja organisasi antara lain; komunikasi organisasi dan *organizational culture* (budaya organisasi). Selain itu menurut Luthans (2018:34) kinerja dapat ditunjang melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi.

Kinerja menjadi suatu *output* kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan amanah yang dibebankan kepadanya, dengan didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan keseriusannya. Banyak hal yang harus dilakukan

pemimpin agar karyawan yang membantunya selalu memiliki komitmen dan spirit kerja yang baik dalam melakukan kerja organisasi dan kerja kaderisasi guna tercapainya tujuan organisasi/perusahaan (Hasibuan, 2017:154).

Organisasi diharapkan mampu mempertahankan serta menjaga anggota yang berkualitas agar dapat terus meningkatkan kinerja organisasi. Prestasi yang baik dalam organisasi dapat didukung dengan komunikasi organisasi yang memiliki sinkronisasi visi-misi yang sama (Robbins, 2018:238). Komunikasi organisasi yang baik tentu akan menyebabkan kesatuan persepsi yang sama dalam menentukantujuan yang ingin dicapai, sehingga komunikasi organisasi dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja yang maksimal pada organisasi. Apabila proses komunikasi dalam bekerja antar anggota terjadi tanpa ada permasalahan yang mempengaruhinya maka hal ini akan menjadi pendorong bagi anggota mencapai kinerja yang diharapkan organisasi.

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi, budaya organisasi (*organizational culture*) mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi cirri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu. Menurut Rivai (2018:133) budaya organisasi (*organizational culuture*) merupakan suatu sistem makna atau nilai yang dianut oleh seluruh anggota suatu organisasi. Sistem makna dan nilai mencari karakteristik khas dari suatu organisasi yang membedakannya dari yang lain, dan karyawan yang memahami karakteristik ini akan bertindak sesuai dengan tujuan kinerja organisasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Azzahra (2019) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam organisasi setiap pemimpin memiliki “*their own leadership style*” (gaya kepemimpinan) masing-masing dalam memimpin (Robbins, 2018:243). Setiap gaya yang digunakan akan mempengaruhi budaya dan kinerja karyawan di suatu organisasi. Ratna Kusumawati (2008) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Irma (2022) menyatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Formas Malang Raya merupakan organisasi *non profit oriented* yang menghadapi tantangan tersendiri bagi pemimpin dan pengurus agar terus berkomitmen dalam melaksanakan program kerja. Selain itu adanya fenomena permasalahan internal yang melibatkan antar pengurus dan pemimpinnya menjadi salah satu problematika yang perlu dikaji. Berdasarkan survey awal menunjukkan bahwa pemimpin organisasi mengindikasikan kurang optimal dalam mengendalikan pengurus dan jalan kepengurusan. Pemimpin jarang melakukan komunikasi dengan pengurusnya dikarenakan lebih mementingkan urusan pribadinya. Permasalahan ini menyebabkan beberapa program kerja dalam kepengurusan tidak terlaksana dan kurang maksimal. Hal ini dapat dibuktikan pada hasil kinerja yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1 Kinerja Program Kerja Pengurus FORMAS Malang Raya
Periode 2021/2022**

No	Nama Program Kerja	Keterangan
1.	Makrab	Terlaksana
2.	Kajian rutin	Tidak Terlaksana
3.	Futsal rutin	Tidak Terlaksana
4.	Seminar kedaerahan	Tidak Terlaksana
5.	Turnamen futsal orda malang raya	Tidak Terlaksana
6.	Meet Up Anggota	Terlaksana

Sumber: Humas FORMAS Malang Raya, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa penurunan kinerja pengurus dibuktikan dengan beberapa program kerja yang tidak terlaksana selama periode kepengurusan 2021/2022. Berdasarkan total program kerja yang ditetapkan, hanya 2 program kerja yang dapat terlaksana yaitu makrab dan meet up anggota, sementara 4 program kerja lainnya tidak dapat terlaksana, antara lain: kajian rutin, futsal rutin, seminar kedaerahan, dan turnamen futsal orda malang raya. Hal ini tentu menjadi fenomena permasalahan yang harus dikaji. Dengan kuantitas sumber daya manusia pengurus yang cukup banyak, tentu menjadi tantangan bagi pemimpin dalam berkomunikasi dengan jajaran pengurusnya. Mengingat pentingnya komunikasi yang efektif harus dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman di dalam internal organisasi, serta dapat meningkatkan kinerja pengurus pada organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi, *Organizational Culture*, Dan *Leadership Style* Terhadap Kinerja Pengurus (Studi Kasus pada Formas Malang Raya Periode 2021/2022)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh secara simultan komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022?
3. Bagaimana pengaruh *organizational culture* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022?
4. Bagaimana pengaruh *leadership style* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini didasari tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *leadership style* terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan atau pertimbangan jika meneliti obyek yang sama dan juga dapat digunakan sebagai referensi kepustakaan dalam memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi dan dapat dijadikan sebagai sumber acuan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* terhadap kinerja pengurus.
3. Hasil penelitian ini dapat membantu atau menjadi pertimbangan bagi organisasi Formas Malang Raya yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi organisasi Formas Malang Raya tentang pengaruh komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* terhadap kinerja pengurus.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bahwa komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- b. Bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- c. Bahwa *organizational culture* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- d. Bahwa *leadership style* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini menemukan beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut :

- a. Penelitian ini hanya dilakukan di Formas Malang Raya dengan sampel, beserta karakteristik responden yang terbatas yaitu hanya dengan 2 karakteristik yaitu berdasarkan usia dan jenis kelamin. Dengan keterbatasan tersebut penelitian selanjutnya diharapkan dapat

memberikan karakteristik yang lebih detail lagi tentang aspek-aspek penting dalam kinerja.

- b. Dalam penelitian ini hanya meninjau 3 variabel independen, yaitu komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style*. Hal ini dirasa kurang dan terbatas, karena penelitian dengan variabel ini sudah banyak diteliti oleh penelitian-penelitian sebelumnya.
- c. Dalam pengumpulan data, metode pengumpulan data peneliti tidak dapat memastikan kesediaan pengurus dalam mengisi kuesioner dengan baik, seperti mem-*follow up* (menuntun) untuk mengisi, serta responden harus dibimbing agar tidak kebingungan dalam memahami item pernyataan kuesioner.

5.3 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka diajukan saran bagi perusahaan dan peneliti selanjutnya terkait variabel Kinerja Pengurus, agar dapat diperbaiki dengan cara meningkatkan pengetahuan terhadap kebutuhan pengunjung. Berdasarkan angka distribusi jawaban responden terendah pada kuesioner, saran yang diajukan antara lain:

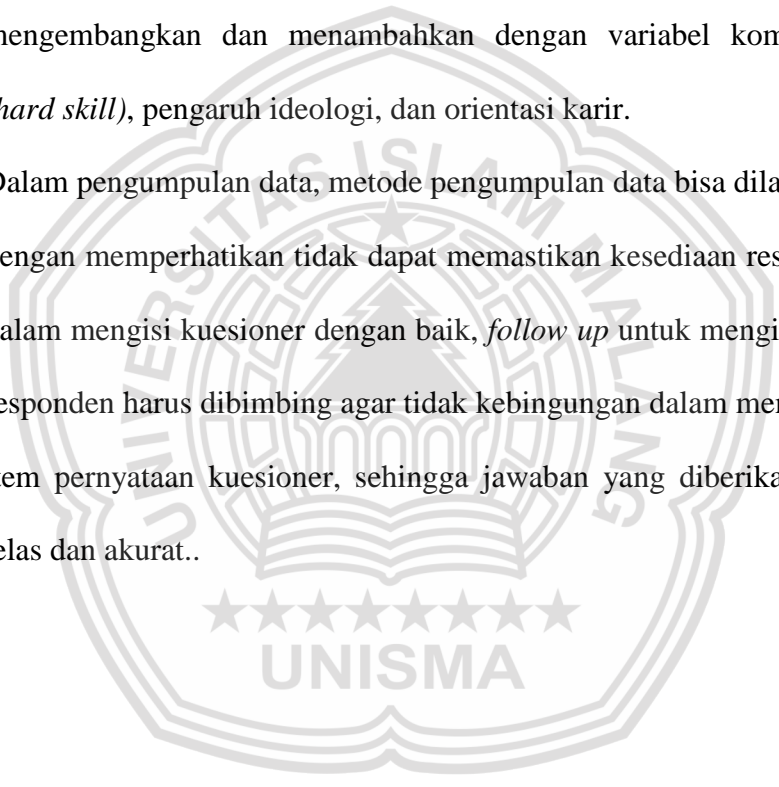
- a. Untuk Kepengurusan Formas Malang Raya Periode Selanjutnya:
 - 1) Dari hasil jawaban responden pada variabel kinerja pengurus dengan pernyataan “Pengurus selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan” memiliki skor terendah. Artinya manajemen kepengurusan harus mampu memberikan program pelatihan untuk

membentuk kepribadian pengurus yang mampu memicu peningkatan kinerja kepengurusan.

- 2) Dari hasil jawaban responden pada variabel komunikasi organisasi dengan pernyataan “Saya mampu memberikan *feedback* saat berkomunikasi dengan pengurus” memiliki skor terendah. Artinya pengurus Formas Malang Raya 2021/2022 dapat membentuk program pelatihan *public speaking* sehingga dapat meningkatkan proses komunikasi dalam penelitian.
 - 3) Dari hasil jawaban responden pada variabel *organizational culture* dengan pernyataan “Pemimpin memiliki program yang berorientasi pada kemanfaatan kolektif” memiliki skor terendah. Artinya, pemimpin organisasi harus mampu menetapkan program kerja yang memiliki nilai kemanfaatan dengan setiap proses yang dijalankan pengurus.
 - 4) Dari hasil jawaban responden pada variabel *leadership style* dengan pernyataan “Pemimpin mampu mempertanggungjawabkan amanah yang diamanahkan selama periode kepengurusan” memiliki skor terendah. Berdasarkan rendahnya hasil jawaban responden tersebut diharapkan bahwa pemimpin harus meningkatkan kemampuan untuk mempertanggungjawabkan amanah yang telah diberikan.
- b. Untuk peneliti selanjutnya:
- 1) Saran untuk penelitian selanjutnya dengan keterbatasan penelitian ini, beberapa aspek tinjauan responden dirasa kurang spesifik, sehingga

saran yang diajukan adalah untuk menambahkan manfaat secara teoritis dalam penelitian ini yang berkaitan dengan kinerja organisasi. Maka penelitian ini akan memberikan hasil akurat terhadap kemajuan keilmuan manajemen sumber daya manusia.

- 2) Variabel independen yang digunakan hanya komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* sehingga dapat mengembangkan dan menambahkan dengan variabel kompetensi (*hard skill*), pengaruh ideologi, dan orientasi karir.
- 3) Dalam pengumpulan data, metode pengumpulan data bisa dilanjutkan dengan memperhatikan tidak dapat memastikan kesediaan responden dalam mengisi kuesioner dengan baik, *follow up* untuk mengisi, serta responden harus dibimbing agar tidak kebingungan dalam memahami item pernyataan kuesioner, sehingga jawaban yang diberikan lebih jelas dan akurat..



DAFTAR PUSTAKA

- Azzahra (2019) “Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Knowledge Sharing* Sebagai *Variabel Intervening* (Studi Pada PT. Multi Jaya Kemayoran)”. Jurnal Ilmu SDM Vol-3
- Busro, 2018, Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Erwhani, Indri., Asmara, U. H. (2019) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Kota Pontianak”. Jurnal Sumber Daya Manusia Indonesia. Vol.1-3
- Gary, Yukl. (2019) Kepemimpinan dalam Organisasi, Alih Bahasa: Budi Supriyanto (Jakarta:Indeks,
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi: PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Irma, Morina H.P., Harsono, Teguh Santoso., Daengs, Ahmad GS. (2022) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PADA PT.MAKMUR JAYA Surabaya)”. Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi Vol-1
- Ivancevich, John M; Robert Konopaske; Michael T. Matteson. 2017. *Organizational Behavior and Management*. Eleventh Edition. New York: McGraw-Hill
- Luthans. 2018. *Perilaku organisasi edisi 10*. Yogyakarta: penerbit Andy.
- Maulana, Ali Imron. (2020). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus (Studi Kasus PMII Rayon Al-Farabi)”. E-Riset Jurnal Manajemen FEB UNISMA
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moorhead dan Griffin. 2018. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi. 2012. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Salemba Empat

- Prabawa, Ahmad Nur. (2019). *“Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Koperasi Unit Desa)”*. Jurnal Sumber Daya Kepemimpinan Vol-5
- Rivai, Veithzal, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Depok: PT RajaGrafindo Persad
- Robbins, P. S., Judge, T. A. 2018. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Syamsudin,. Ardihansa, Edi., Istiana. (2021) *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ketua Jurusan Terhadap Kinerja Kerja”*. *Journal edu-Leadership Volume 1-No1*
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *“Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)”*. Alfabeta: Bandung.
- Soemantri, Iwa Asep et al. 2020. *“Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs”*. Jurnal Ekspektra Unitomo Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.

