

**Pengaruh Komunikasi Organisasi, *Organizational Culture*, Dan *Leadership Style*
Terhadap Kinerja Pengurus
(Studi Kasus pada Formas Malang Raya 2021/2022)**

Arya Wega Nanda*)
Pardiman**)
Afi Rahmat Slamet***)

Email : aryawegananda@gmail.com

Universitas Islam Malang

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 90 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.*

Pendahuluan

Latar Belakang

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.

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. Salah satunya adalah fenomena yang didapatkan pada *survey* pra penelitian terhadap kepengurusan Formas Malang Raya 2021/2022 berupa penurunan

kinerja.

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 kesalah-pahaman 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)”

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* secara simultan 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? Adapun tujuannya yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan variabel komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis Kinerja Pengurus

Menurut Rivai (2018:4), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya dalam pencapaian tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Adapun indikatornya antara lain: (1) Kualitas (2) Kuantitas (3) Ketepatan waktu.

Komunikasi Organisasi

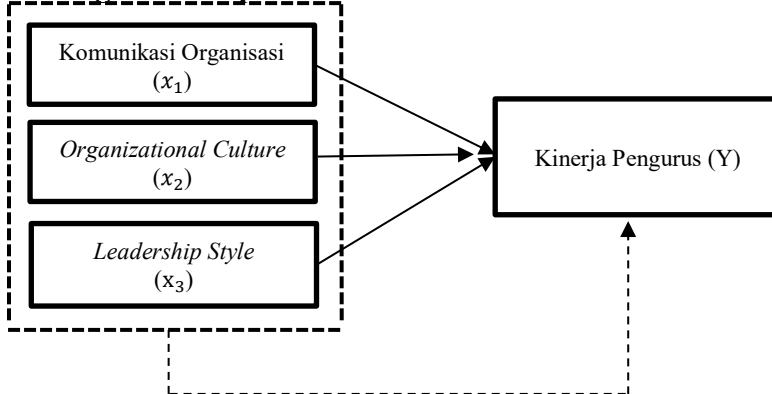
Menurut Rivai (2018:135) Komunikasi organisasi dapat bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Adapun indikator yang dimiliki komunikasi organisasi antara lain: (1) Sikap, (2) Penerimaan umpan balik (3) Berbagi Informasi.

Organizational Culture

Menurut Robbins (2018:247) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang diterima yang diciptakan oleh para anggota organisasi. Adapun indikator yang dimiliki *organizational culture* antara lain: (1) *Innovation and risk taking* (2) Orientasi hasil (3) Berorientasi pada manusia (4) Perhatian.

Leadership Style

Menurut Rivai (2018:42) *leadership style* atau gaya kepemimpinan merupakan ciri-ciri contoh perilaku dan strategi yang diperlihatkan oleh pionir untuk menarik pekerja atau pionir yang bertekad untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun faktor besar yang mampu mempengaruhi *leadership style*, antara lain: (1) Kapasitas Pengambilan Keputusan (2) Kemampuan Berkomunikasi (3) Kewajiban.

Kerangka Konseptual**Hipotesis Penelitian**

- H₁ : Bahwa komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- H₂ : Bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- H₃ : Bahwa *organizational culture* berpengaruh terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.
- H₄ : Bahwa *leadership style* berpengaruh terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

Metodologi Penelitian**Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil hasil kesimpulannya. Bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022, dengan total jumlah 116 anggota. Kemudian sampel ditentukan melalui total populasi penelitian. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2017:122) adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, maka karakteristik sampel yang ditentukan adalah anggota aktif di Formas Malang Raya Periode 2021/2022. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah dengan teknik rumus Slovin. Dari perhitungan tersebut, maka sampel penelitian ini sebesar 90 responden (anggota Formas Malang Raya Periode 2021/2022) dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan**Uji Instrumen****Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikan 5% dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini (n) adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan *valid*, demikian sebaliknya.

Variabel	Indikator	r Hitung	r Table	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X1)	X1.1	0,649	0,2072	Valid
	X1.2	0,375	0,2072	Valid
	X1.3	0,587	0,2072	Valid
Organizational Culture (X2)	X2.1	0,405	0,2072	Valid
	X2.2	0,641	0,2072	Valid
	X2.3	0,346	0,2072	Valid
	X2.4	0,509	0,2072	Valid
Leadership Style (X3)	X3.1	0,594	0,2072	Valid
	X3.2	0,648	0,2072	Valid
	X3.3	0,635	0,2072	Valid
Kinerja Pengurus (Y)	Y1.2	0,384	0,2072	Valid
	Y1.4	0,519	0,2072	Valid
	Y1.6	0,607	0,2072	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan tabel hasil pengujian tiap butir-butir instrument pada setiap variabel dinyatakan valid. Dimana seluruh hasil *r* hitung item instrumen pada setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari *r* tabel (0,2072).

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria Reliabilitas	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X1)	0,618	>0,6	Reliabel
Organizational Culture (X2)	0,686	>0,6	Reliabel
Leadership Style (X3)	0,715	>0,6	Reliabel
Kinerja Pengurus (Y)	0,674	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Dari hasil uji reliabilitas menunjukan bahwa seluruh item variabel yang di gunakan adalah reliable, yaitu dimana untuk masing-masing item variabel mempunyai nilai *r Alpha* lebih besar dari 0.6. Dimana Masing-masing variabel memiliki nilai Komunikasi Organisasi (X1) sebesar 0,618, Organizational Culture (X2) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,686, Leadership Style (X3) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,715, Kinerja Pengurus (Y) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,674, hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,6, jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

No	Variabel	Nilai (signifikansi) Asymp. Sig	Keterangan
1	Komunikasi Organisasi (X1)	0,125	Berdistribusi Normal
2	Organizational Culture (X2)	0,097	Berdistribusi Normal
3	Leadership Style (X3)	0,132	Berdistribusi Normal
4	Kinerja Pengurus (Y)	0,114	Berdistribusi Normal

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan hasil uji normalitas dalam penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov memiliki nilai signifikansi (Asymp.Sig) masing-masing sebesar 0,125(X1), 0,097(X2), 0,132(X3), 0,114(Y) yang mana lebih besar dari 0.05. Maka residual data berdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas tersebut terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Komunikasi Organisasi	0,738	1,356	Bebas Multikolinieritas
Organizational Culture	0,664	1,552	Bebas Multikolinieritas
Leadership Style	0,615	1,626	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas, maka dapat diketahui bahwa hasil analisis uji multikolinearitas menunjukkan semua variabel independen pada penelitian ini memiliki nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,1. Dengan masing Maka dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolinieritas pada variabel bebas di dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.280	.713		1.796
	Komunikasi Organisasi (X1)	.089	.056	.310	1.588
	<i>Organizational Culture</i> (X2)	-.005	.050	-.015	-.091
	<i>Leadership Style</i> (X3)	-.112	.061	-.384	-1.841

a. Dependent Variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan semua variabel independen pada penelitian ini memiliki tingkat signifikan ($X1=0,116$, $X2=0,928$, $X3=0,069$) $\geq 0,05$. Maka dapat disimpulkan model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas pada variabel bebas di dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4.637	1.083		4.282
	Komunikasi Organisasi (X1)	.262	.085	.282	3.074
	<i>Organizational Culture</i> (X2)	.271	.076	.276	3.580
	<i>Leadership Style</i> (X3)	.381	.092	.404	4.121

a. Dependent Variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Pada tabel diatas menjelaskan hasil uji regresi linier berganda maka bisa diketahui persamaan linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

$$Y = 4,637 + 0,262X_1 + 0,271X_2 + 0,381X_3 + e$$

Berdasarkan model regresi tersebut, maka hasil dari regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa untuk variabel Y dalam penelitian ini yang akan diprediksi oleh variabel bebas atau variabel independen. Pada penelitian ini variabel terikatnya yaitu Kinerja Pengurus yang akan diprediksikan hasilnya oleh Komunikasi Organisasi, *Organizational Culture*, dan *Leadership Style*. Konstanta pada penelitian ini sebesar 4,637 yang artinya yaitu nilai estimasi dari Kinerja Pengurus. Nilai koefisien β_1 dari regresi Komunikasi Organisasi yaitu 0,262 yang berarti bahwa apabila variabel Komunikasi Organisasi baik, maka Kinerja Pengurus juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien β_2 dari regresi *Organizational Culture* yaitu 0,271 yang berarti bahwa apabila variabel *Organizational Culture* baik, maka Kinerja Pengurus juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien β_3 dari regresi *Leadership Style* (X3) yaitu 0,381 yang berarti bahwa apabila variabel *Leadership Style* baik maka Kinerja Pengurus semakin meningkat, begitu juga sebaliknya apabila variabel *Leadership Style* menurun maka Kinerja Pengurus akan menurun.

Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	308.469	3	102.823	107.274
	Residual	82.431	86	.959	
	Total	390.900	89		

a. Dependent Variable: Total Y

b. Predictors: (Constant), Total X3, Total X2, Total X1

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan hasil uji F diperoleh hasil signifikan sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang di ajukan yaitu bahwa Komunikasi Organisasi, *Organizational Culture* dan *Leadership Style* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pengurus telah dapat diterima.

Uji t

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4.637	1.083		4.282
	Komunikasi Organisasi (X1)	.262	.085	.282	3.074
	<i>Organizational Culture</i> (X2)	.271	.076	.276	3.580
	<i>Leadership Style</i> (X3)	.381	.092	.404	4.121

a. Dependent Variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Berdasarkan hasil uji t diperoleh hasil signifikan masing-masing variabelnya sebesar Komunikasi Organisasi (X1) sebesar 0,003, *Organizational Culture* (X2) sebesar 0,001, *Leadership Style* (X3) sebesar 0,000, yang mana nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis secara parsial yang di ajukan dapat diterima.

Koefisien Determinasi *Adjusted R*²

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 ^a	.789	0.782	.979

a. Predictors: (Constant), Komunikasi organisasi, *Organizational Culture* dan *Leadership Style*

b. Dependent Variable: Kinerja Pengurus

Sumber: Data primer diolah tahun, 2023

Hasil uji koefisien determinasi *adjusted R*² sebesar 0,782. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yaitu Komunikasi Organisasi (X1), *Organizational Culture* (X2), *Leadership Style* (X3) mampu memprediksi variabel dependen Kinerja Pengurus (Y) adalah sebesar 78,2%, sedangkan 18,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini.

Pembahasan**Pengaruh Simultan Komunikasi organisasi, *Organizational Culture*, dan *Leadership Style* terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya 2021/2022**

Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa variabel dependen adalah kinerja pengurus, sedangkan variabel independennya terdiri dari komunikasi organisasi, *organizational culture* dan *leadership style*. Dari hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa Komunikasi organisasi, *Organizational Culture* dan *leadership style* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya 2021/2022.

Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya 2021/2022

Dari hasil uji statistik dapat diketahui bahwa Komunikasi organisasi secara parsial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pengurus. Persepsi pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022 terhadap proses komunikasi organisasi yang terjadi dalam kepengurusan Formas Malang Raya 2021/2022 terdapat beberapa macam argumentasi. Pengurus mengatakan bahwa mereka dapat memberikan pendapat dengan tutur kata yang baik, hal ini ditunjukkan untuk memberikan rasa sopan santun di antara satu sama lain. Hal ini juga dapat dijelaskan bahwa apabila komunikasi organisasi pengurus baik maka akan semakin meningkatkan kinerja pengurus Formas Malang Raya 2021/2022.

Pengaruh *Organizational Culture* terhadap Kinerja Formas Malang Raya 2021/2022

Dari hasil hasil uji data dapat diketahui bahwa variabel *organizational culture* memiliki pengaruh terhadap kinerja pengurus. Hal ini bisa dijelaskan bahwa *organizational culture* berpengaruh terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya 2021/2022. Dalam pernyataan sebagian pengurus menjelaskan bahwa pemimpin organisasi kurang mampu menciptakan program yang berorientasi pada kemanfaatan kolektif (kepentingan bersama), yang pada akhirnya hal ini akan mempengaruhi kinerja

pengurus. Hal ini membuktikan apabila *organizational culture* yang dimiliki pengurus baik, maka akan semakin meningkatkan kinerja pengurus Formas Malang Raya 2021/2022.

Pengaruh *Leadership Style* Terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya 2021/2022

Dari hasil uji statistik dapat diketahui bahwa variabel *Leadership Style* memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pengurus. Hal ini bisa dijelaskan bahwa *Leadership Style* berpengaruh terhadap Kinerja Pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022. Sehingga dapat dijelaskan bahwa apabila *leadership style* pemimpin baik, maka akan semakin meningkatkan kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan dari penelitian ini sebagai berikut: (1) Bahwa pada variabel komunikasi organisasi, *organizational culture*, dan *leadership style* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022. (2) Bahwa pada variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022. (3) Bahwa pada variabel *organizational culture* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022. (4) Bahwa pada variabel *leadership style* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengurus Formas Malang Raya Periode 2021/2022.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini yang diarahkan kepada kepengurusan Formas Malang Raya 2021/2022 dan peneliti selanjutnya. Adapun saran yang diajukan (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.

Referensi

- Luthans. 2018. *Perilaku organisasi edisi 10*. Yogyakarta: penerbit Andy.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Robbins, P. S., Judge, T. A. 2018. *Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Sugiyono. 2017. "*Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*". Alfabeta: Bandung.

Arya Wega Nanda* Adalah Mahasiswa FEB UNISMA

Pardiman** Adalah Dosen Tetap FEB UNISMA

Afi Rahmat Slamet*** Adalah Dosen Tetap FEB UNISMA