

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Dan Motivasi, Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa PMII Rayon Al-Farabi

Muhammad Fariz Yunanto *
Muhammad Ridwan Basalamah **
Khalikussabir ***

Email : farizyunantom@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to examine the influence of democratic leadership style, organizational culture, and motivation on the performance of members of PMII Rayon Al-Farabi, Universitas Islam Malang. The study used a quantitative approach with an explanatory research type. The research sample consisted of 93 respondents who were active administrators of PMII Rayon Al-Farabi for the 2025–2026 period, selected through purposive sampling technique, then analyzed using multiple linear regression methods with the help of SPSS software. The results of the analysis showed that simultaneously the three independent variables, namely democratic leadership style, organizational culture, and motivation, had a significant effect on the performance of organizational members. However, based on partial testing, only organizational culture and motivation were proven to have a positive and significant effect on performance, while democratic leadership style did not show a significant effect. These findings indicate that strong internalization of organizational values and high intrinsic motivation of members have a greater role in improving the performance of student organizations compared to the influence of leadership styles that tend to be dynamic. Therefore, this study emphasizes the importance of strengthening sustainable cadre development and efforts to maintain intrinsic motivation of members as a strategy to improve and maintain the sustainability of organizational performance in the long term.

Keywords: *Democratic Leadership, Organizational Culture, Motivation, Organizational Performance, Student Organization*

Pendahuluan

Organisasi mahasiswa di perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam membentuk kepemimpinan, memperkuat karakter, serta mendorong prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 155/U/1998 tentang Pedoman Umum Organisasi Mahasiswa di Perguruan Tinggi menegaskan bahwa keberadaan organisasi kemahasiswaan merupakan sarana resmi bagi pengembangan diri mahasiswa secara menyeluruh. Melalui aktivitas organisasi, mahasiswa dapat mengasah penalaran, minat, bakat, dan kompetensi kepemimpinan yang relevan bagi masa depan mereka (Rahmi et al., 2023). Organisasi berbasis kaderisasi seperti Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), khususnya Rayon Al-Farabi, memiliki karakteristik khas karena tidak hanya berorientasi pada pengembangan akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter berlandaskan nilai-nilai ideologis.

Dalam pelaksanaannya, organisasi berbasis kaderisasi seperti PMII Rayon Al-Farabi masih menghadapi berbagai tantangan dalam mengoptimalkan kinerja anggotanya. Beberapa fenomena yang ditemukan antara lain tingkat partisipasi pengurus yang belum konsisten dalam mengikuti kegiatan organisasi, motivasi anggota yang cenderung berubah mengikuti dinamika akademik, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mampu mendorong kinerja secara optimal. Kondisi tersebut terlihat

dari rendahnya kehadiran dalam forum rutin, terbatasnya inisiatif dalam menjalankan program kerja, dan koordinasi antarbiro yang belum berjalan secara maksimal. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan organisasi untuk membentuk kader yang berkualitas, berintegritas, dan berdaya saing dengan pelaksanaan kegiatan di lapangan.

Kinerja anggota organisasi merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang berasal dari dalam maupun luar individu. Menurut Robbins dan Judge (2017), pencapaian kinerja dipengaruhi oleh faktor internal, seperti motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Dalam lingkungan kemahasiswaan organisasi, faktor ketiga dipandang memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kinerja anggota. Gaya kepemimpinan demokratis mampu mendorong keterlibatan anggota dalam proses organisasi, budaya organisasi menjadi pedoman dalam membentuk nilai dan perilaku bersama, sedangkan motivasi berfungsi sebagai pendorong bagi anggota untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Gaya kepemimpinan demokratis dinilai sesuai dengan karakteristik organisasi pelajar karena mendorong keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan (Emerson & Tannenbaum, 1992). Menurut Febrianty dan Pujianto (2023), gaya kepemimpinan demokratis merupakan pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi anggota dalam mencapai tujuan organisasi secara bersama. Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga berperan penting dalam membentuk perilaku dan kinerja anggotanya. Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, norma, dan asumsi yang dianut bersama sehingga mampu membangun identitas organisasi, meningkatkan komitmen anggota, dan mendukung produktivitas. Di sisi lain, motivasi menjadi faktor internal yang mendorong anggota untuk melaksanakan tugas dengan baik. Teori Maslow (1943) dan Herzberg (1959) menjelaskan bahwa motivasi, baik yang berasal dari dalam maupun luar individu, mempengaruhi tingkat usaha dan tanggung jawab dalam bekerja.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi faktor yang berperan dalam membentuk perilaku dan kinerja anggotanya. Schein (2010) memandang budaya organisasi sebagai kumpulan nilai, norma, dan asumsi yang disepakati bersama oleh seluruh anggota organisasi serta dijadikan pedoman dalam berpikir maupun bertindak. Budaya yang kuat mampu membangun identitas organisasi, meningkatkan komitmen anggota, dan mendorong produktivitas. Dalam organisasi kaderisasi seperti PMII, budaya organisasi tidak hanya tercermin dalam pola kerja, tetapi juga dalam nilai-nilai kaderisasi, tradisi organisasi, dan identitas yang diwariskan secara berkelanjutan dari satu periode kepemimpinan ke periode berikutnya.

Aspek lain yang tidak kalah vital adalah motivasi. Maslow (1943) menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan yang bertingkat, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Sementara itu, Herzberg (1959) membedakan motivasi menjadi faktor ekstrinsik yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan faktor intrinsik yang bersumber dari dalam diri individu, seperti rasa pencapaian, kesempatan untuk berkembang, dan tanggung jawab. Dalam organisasi kemahasiswaan yang bersifat sukarela seperti PMII, motivasi intrinsik menjadi pendorong utama bagi anggota untuk tetap aktif, bertanggung jawab, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan fenomena dan landasan teoretis tersebut, penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja anggota PMII Rayon Al-Farabi menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian perilaku kemahasiswaan organisasi sekaligus menjadi bahan masukan bagi organisasi dalam merumuskan strategi kepemimpinan, memperkuat budaya organisasi, dan meningkatkan motivasi anggota.

Landasan Teori

Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan bersama secara legal dan etis (Mukti & Rivai, 2005). Kinerja individu dipengaruhi oleh kombinasi harapan atas imbalan, dorongan internal, kemampuan, serta persepsi terhadap tugas dan imbalan yang diterima (Gibson & Ivancevich, 1994). Dalam konteks organisasi, kinerja umumnya diukur melalui dimensi kuantitas, kualitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Mathis & Jackson, 2006).

Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis pertama kali diperkenalkan melalui studi klasik Lewin, Lippitt, dan White (1939), yang mencirikan dengan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan, komunikasi dua arah, dan orientasi pada kesepakatan bersama. Bass dan Avolio (1994) menegaskan bahwa gaya ini berfokus pada pemberdayaan anggota melalui pendistribusian wewenang dan peningkatan partisipasi aktif, sehingga memperkuat komitmen serta rasa kepemilikan anggota terhadap keputusan organisasi. Kepemimpinan demokratis tercermin dari indikator pengambilan keputusan bersama, penghargaan terhadap potensi anggota, keterbukaan terhadap kritik dan saran, serta kemampuan membangun kerja sama (Irdayanti 2021).

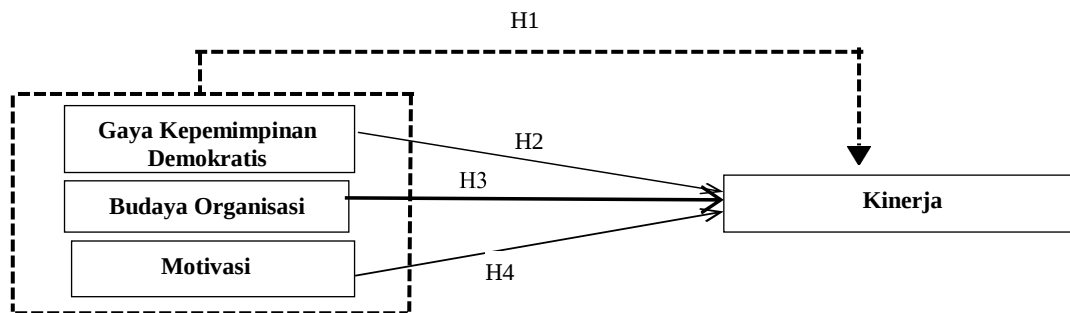
Budaya Organisasi

Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola dasar yang dipelajari bersama oleh suatu kelompok ketika menghadapi persoalan penyesuaian dengan lingkungan eksternal maupun penyatuan internal, yang kemudian diwariskan kepada anggota baru sebagai cara berpikir dan bertindak yang dianggap benar. Budaya organisasi terbentuk dalam tiga tingkatan. Tingkat pertama adalah artefak, yaitu unsur-unsur yang dapat diamati secara langsung, seperti simbol, ritual, bahasa, dan perilaku sehari-hari anggota organisasi. Tingkat kedua adalah nilai-nilai yang dianut, mencakup strategi, tujuan, dan filosofi yang secara eksplisit dinyatakan dan disepakati bersama. Tingkat ketiga, yang bersifat paling mendasar, adalah asumsi dasar berupa keyakinan bawah sadar yang telah dianggap sebagai kebenaran dan secara diam-diam membentuk cara pandang serta perilaku anggota. Secara operasional, kekuatan budaya organisasi tercermin dari pemahaman anggota terhadap nilai organisasi, kepatuhan terhadap norma, keterbukaan komunikasi, partisipasi dalam kegiatan, keteladanan pemimpin, dan komitmen anggota terhadap organisasi.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti bergerak, dan dipahami sebagai kondisi internal yang mendorong individu untuk bertindak, mengarahkan perilaku, serta mempertahankan keterlibatan dalam mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2019). Herzberg (1959) membedakan motivasi melalui dua dimensi utama: faktor motivasi intrinsik, yang meliputi pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, serta faktor higiene ekstrinsik, seperti kebijakan organisasi dan hubungan kerja. Sejalan dengan itu, Maslow (1943) menjelaskan motivasi melalui hierarki kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri, yang menggambarkan bahwa dorongan bertindak seseorang berkembang seiring terpenuhinya kebutuhan pada tingkat sebelumnya.

Berdasarkan keempat perspektif teori tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja anggota organisasi tidak terbentuk secara tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara faktor kepemimpinan, budaya, dan dorongan internal individu. Kepemimpinan demokratis berperan sebagai kerangka pengambilan keputusan yang membuka ruang partisipasi anggota, budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi nilai dan norma yang mengikat perilaku kolektif, sedangkan motivasi menjadi penggerak utama yang menentukan intensitas dan konsistensi upaya individu dalam menjalankannya.

**Gambar 1. Model Penelitian****Hipotesis**

H1: Gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pengurus Rayon Al-Farabi.

H2: Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pengurus Rayon Al-Farabi.

H3 : Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pengurus Rayon Al-Farabi.

H4 : Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pengurus Rayon Al-Farabi.

Metode Penelitian

Metode Penelitian ini menerapkan pendekatan eksplanatori kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pengurus organisasi. Pendekatan ini dipilih karena berlandaskan pada filsafat positivisme yang bersifat konkret, objektif, terukur, dan sistematis, dengan data yang diolah secara statistik (Sugiyono, 2022). Penelitian dilaksanakan di Sekretariat PMII Rayon Al-Farabi, Komisariat Universitas Islam Malang, dengan pertimbangan bahwa organisasi tersebut memiliki dinamika kepemimpinan dan budaya organisasi yang khas sebagai organisasi berbasis kaderisasi. Populasi penelitian mencakup seluruh pengurus PMII Rayon Al-Farabi periode 2025–2026 yang berjumlah 95 orang. Sampel ditentukan melalui teknik purposive sampling dengan kriteria pengurus aktif yang tidak menjabat sebagai ketua maupun wakil pimpinan organisasi, guna menghindari potensi bias penilaian diri pada variabel kepemimpinan. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 93 responden sebagai sampel penelitian. Penelitian ini melibatkan empat variabel, yaitu gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi sebagai variabel independen, serta kinerja sebagai variabel dependen. Data dihimpun melalui survei menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin. Sebelum digunakan, instrumen terlebih dahulu diuji validitasnya melalui koefisien korelasi Pearson dengan nilai kritis 0,30, serta diuji reliabilitasnya menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas 0,70 (Sugiyono, 2022). Uji normalitas data dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov, sedangkan uji asumsi klasik mencakup pengujian multikolinearitas berdasarkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser (Ghozali, 2021). Data selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan perangkat lunak SPSS, guna menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara simultan (uji F) maupun parsial (uji t). Kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen diukur melalui nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square).

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil Analisis Data

a. Uji Validitas

Tabel 1. Pengukuran Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung	r Tabel	Keerangan
Kinerja	Y.1	0.856	0,204	Valid
	Y.2	0.740	0,204	Valid
	Y.3	0.799	0,204	Valid
	Y.4	0.681	0,204	Valid
	Y.5	0.640	0,204	Valid
Kepemimpinan Demokratis	X1.1	0.894	0,204	Valid
	X1.2	0.848	0,204	Valid
	X1.3	0.901	0,204	Valid
	X1.4	0.884	0,204	Valid
Budaya Organisasi	X2.1	0.793	0,204	Valid
	X2.2	0.738	0,204	Valid
	X2.3	0.845	0,204	Valid
	X2.4	0.750	0,204	Valid
	X2.5	0.738	0,204	Valid
Motivasi	X3.1	0.832	0,204	Valid
	X3.2	0.825	0,204	Valid
	X3.3	0.812	0,204	Valid
	X3.4	0.820	0,204	Valid
	X3.5	0.678	0,204	Valid

Sumber: primer diolah peneliti, 2026

Seperti ditunjukkan pada tabel 1, terlihat jelas bahwa semua variabel yang berhubungan dengan kinerja organisasi (Y), gaya kepemimpinan demokratis (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi (X3) memiliki nilai r yang dihitung melebihi nilai r tabel (0,204) dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Oleh karena itu, semua pernyataan dalam kuesioner penelitian ini dianggap valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha>0,60	Keterangan
0,846	>0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Merujuk pada hasil uji reliabilitas di Tabel 2, seluruh variabel penelitian memperoleh nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, dengan rerata sebesar 0,846. Angka ini menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan yang sangat baik sehingga layak dipakai sebagai alat pengumpulan data.

Uji Normallitas

Tabel 3. Hasil Uji Normallitas

Uji Kolmogorov-Smirnov		
		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,95296255
Most Extreme Differences	Absolute	,055
	Positive	,055
	Negative	-,054
Test Statistic		0,055
Asymp. Sig.(2-tailed) ^c		0,200
a. Test distribution is Normal		

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 3 menunjukkan nilai *Asymp. Sig.* (dua sisi) sebesar 0,200, yang berarti nilainya lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residu dari model regresi penelitian ini berdistribusi normal, sehingga model regresi tersebut layak untuk diuji lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Multikolinaritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinaritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandadized Coefficients		Standadized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,757	1,347		5,016	0,000		
	TOTAL_X1	-0,013	0,126	-0,014	0,015	0,916	0,300	3,328
	TOTAL_X2	0,333	0,124	0,414	2,682	0,009	0,237	4,222
	TOTAL_X3	0,325	0,107	0,371	3,028	0,003	0,359	2,788

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Gejala multikolineritas dapat dikenali apabila nilai Tolerance berada di atas 0,10 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) berada di bawah 10. Berdasarkan Tabel 4, ketiga variabel bebas (X1, X2, dan X3) menunjukkan nilai Tolerance yang berada di atas 0,10 dengan nilai VIF yang seluruhnya di bawah 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan indikasi multikolineritas di antara variabel bebas dalam model regresi penelitian ini.

Hasil Uji Heteroskedastisitas.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandadized Coefficients		Standadized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,169	0,828		2,621	0,010
	TOTAL_X1	0,004	0,077	0,009	0,047	0,963
	TOTAL_X2	-0,071	0,079	-0,199	-0,924	0,358
	TOTAL_X3	0,033	0,066	0,088	0,503	0,616

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi untuk variabel X1 sebesar 0,963, variabel X2 sebesar 0,358, dan variabel X3 sebesar 0,616. Ketiga nilai tersebut berada di atas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, atau dengan kata lain, sebaran residual bersifat homogen pada seluruh variabel bebas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandadized Coefficients		Standadized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,757	1,347		5,016	0,000
	TOTAL_X1	-0,013	0,126	-0,014	-0,105	0,916
	TOTAL_X2	0,333	0,124	0,404	2,682	0,009
	TOTAL_X3	0,325	0,107	0,371	3,028	0,003

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber: primer diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil regresi linear berganda dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Nilai Konstanta (a) sebesar 6,757 menunjukkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) diasumsikan memiliki nilai 0, maka nilai Kinerja Organisasi (Y) diperkirakan sebesar 6,757.
- Nilai Koefisien regresi untuk Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), yaitu -0,013, menunjukkan hubungan negatif dengan Kinerja Organisasi (Y). Ini berarti bahwa untuk setiap kenaikan satu unit pada variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1), Kinerja Organisasi (Y) diperkirakan akan menurun sebesar 0,013 unit, dengan asumsi semua variabel lainnya tetap konstan. Sebaliknya, jika nilai Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) berkurang satu satuan, Kinerja Organisasi (Y) diperkirakan akan meningkat sebesar 0,013 satuan.

- c. Nilai Koefisien regresi untuk Budaya Organisasi (X2) adalah 0,333, yang menunjukkan hubungan positif dengan Kinerja Organisasi (Y). Artinya, peningkatan satu unit pada Budaya Organisasi (X2) diperkirakan akan meningkatkan Kinerja Organisasi (Y) sebesar 0,333 unit, dengan asumsi semua variabel lain tetap konstan. Sebaliknya, jika Budaya Organisasi (X2) berkurang satu unit, Kinerja Organisasi (Y) juga diperkirakan akan berkurang sebesar 0,333 unit.
- d. Koefisien regresi motivasi (X3) sebesar 0,325 menunjukkan hubungan yang positif terhadap kinerja organisasi (Y). Dengan kata lain, kenaikan satu satuan pada X3 diperkirakan meningkatkan kinerja sebesar 0,325 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan; sebaliknya, penurunan satu satuan X3 akan menurunkan kinerja sebesar 0,325 satuan.

Uji hasil Hipotesis

Uji F

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	382,095	3	127,365	32,305	<.000 ^b
	Residual	350,894	89	3,943		
	Total	732,989	92			
a. Dependent Variable: TOTAL_Y_						
b. Predictors: (Constant), TOTAL_X3, TOTAL_X1, TOTAL_X2						

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil pengujian simultan (uji F) yang disajikan pada Tabel 7, nilai F yang dihitung sebesar 32,305 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai F yang dihitung (32,305) lebih besar dari nilai F tabel (2,71) dan nilai signifikansinya berada di bawah batas 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi PMII Rayon Al-Farabi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan mempengaruhi Kinerja Organisasi dinyatakan diterima.

Uji t

Tabel 8. Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model ²		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Sstd.. Error	Beta		
1	(Constant)	6,757	1,347		5,016	0,000
	TOTAL_X1_	-0,013	0,126	-0,014	-0,105	0,916
	TOTAL_X2_	0,333	0,124	0,404	2,682	0,009
	TOTAL_X3_	0,325	0,107	0,371	3,028	0,003
a. Dependent Variable: TOTAL_Y						

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Dalam hasil analisis data uji t pada tabel 8, dapat dilihat bahwa Motivasi (X3) memiliki nilai t terbesar (3,028), yang menunjukkan bahwa di antara ketiga variabel tersebut, Motivasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Organisasi, diikuti oleh Budaya Organisasi (X2), sedangkan Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan secara parsial.

Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Model Summary ^b				
Model	R	RSquare	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,0722 ^a	0,521	0,505	1,986
a. Predictors: (Constant), TOTAL_X3, TOTAL_X1, TOTAL_X2				
b. Dependent Variable: TOTAL_Y_				

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 9, nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,722 mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi memiliki keterkaitan yang cukup erat

dengan kinerja secara simultan. Sementara itu, koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,521 menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas tersebut secara bersama-sama mampu menerangkan 52,1% variasi yang terjadi pada kinerja organisasi, sedangkan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota PMII Rayon Al-Farabi. Secara parsial budaya organisasi dan motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, gaya kepemimpinan demokratis belum terbukti memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengutamakan penguatan budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai kaderisasi secara berkelanjutan serta meningkatkan motivasi anggota melalui pemberian penghargaan dan pelibatan aktif dalam setiap kegiatan organisasi. Meskipun demikian, penerapan kebijakan demokratis tetap perlu dipertahankan untuk menciptakan suasana organisasi yang partisipatif. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena variabel yang digunakan hanya mampu menjelaskan sebagian variasi kinerja, menggunakan metode survei yang bergantung pada persepsi responden, serta hanya dilakukan pada satu periode pengamatan sehingga belum dapat menggambarkan perubahan kondisi dari waktu ke waktu. Mengingat masih terdapat variasi dalam Kinerja Organisasi yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan memasukkan variabel lain seperti komunikasi organisasi dan komitmen organisasi, menguji budaya organisasi sebagai variabel mediasi, serta melibatkan objek penelitian yang lebih luas agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Referensi

- Abigail Soesana., D. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Febrianty, W. E. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis Dalam Meningkatkan Motivasi Anggota Organisasi Himpunan Mahasiswa Prodi Manajemen Unusida. *Jurnal Riset Manajemen*, Vol. 2 No. 1 Maret 2024, 282-291.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 26* (Vol. 10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, D. R., & Supriyadi, I. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Upt Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember. *Cahaya Ilmu*, Vol. 2 No. 2, 1-15.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi Ed.). Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation To Work*. New York: John Wiley & Son.
- Hina, T. L. (2025). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Juni 2025, 11 (6.D), 594-611.
- Irdyanti, Ansar, & Wahira. (2023). Kepemimpinan Demokratis (Studi Pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar). *Jurnal Administrasi, Kebijakan, Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, 2-43.
- Jimmy, & Sinaga, T. M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mestika Sakti. *Volume Ii No.1.*, 13 – 23.
- Kartika, A. L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Brassery Eatery, Bar, And Lounge Di Jawa Timur Surabaya. *Soetomo Management Review*, Volume 1, Nomor 4,, 359-371.

- Kusuma, A. B. (2022). Engaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kspps Bmt Al-Fath Kota Tangerang. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, Vol 1 No. 1 April 2022, 62-73.
- Lukiarti, M. A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Di Kecamatan Rembang. *Jurnal Simki Economic*, Volume 8(1), 1-11.
- Munawaroh, N. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Strategis Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mahasiswa. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4, 237-244.
- Musyarrofah, M. K. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Pmii Rayon Al-Farabi. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengurus Pmii Rayon Al-Farabi*, Vol. 12. No. 01, 837-846.
- Nurmalasari, I. M. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Dcamel. *Economics And Digital Business Review*, Volume 6 Issue 2, 567-5670.
- Purnama, J. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma*, 22-34.
- Putra, A. R. (2021). Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, Vol. 4 No. 2 Tahun 2021, 102-106.
- Putra, U. P. (2021). Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Baruna Horizon*, Vol. 4, No. 2 Desember 2021, 102-106.
- Rivai, A. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Volume 4, Nomor 1, Maret 2021, 11-22.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture And Leadership*. 989 Market Street, San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif. Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, D. R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demkratis, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Upt Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember. *Vol. 2 No. 2*, 1-15.
- Tomi, R. T., Siaie, J., & Panjaitan, O. W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bapelkes Provinsi Kalimantan Tengah. *Vol 2, No 2*, 116-128.
- Trisnawati, F. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Komitmen Terhadap Kinerja Fungsionaris Bem Feb Unesa 2021 Di Masa Pandemi Covid-19. *Journal Of Office Administration: Education And Practice*, 1(3), 321-339.
- Wafa, A. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Oganisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Pada Masa Pandemi Covid-19 Masa Bakti 2020-2021 (Studi Kasus Pmii Rayon Al-Farabi Komisariat Unisma). *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unisma*, 63-75.
- Worumi, A. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Center Of Economic Student Journal*, Vol. 7 No. 3, July 2024, 101-115.

Muhammad Fariz Yunanto * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Muhammad Ridwan Basalamah ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Khalikussabir *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma