

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Organisasi
Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi
(Studi Pada Seluruh Badan Eksekutif Mahasiswa Di Universitas Islam Malang Periode 2025)**

Dimas Hanif Praptama *)

Pardiman **

M. Tody Arsyianto ***

Email : dimas.praptama@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the effect of leadership style, organizational conflict, and organizational culture on organizational commitment among members of the Student Executive Board (BEM) of Universitas Islam Malang in 2025. A quantitative approach was employed with a sample of 81 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed by multiple linear regression using SPSS. Open-ended responses were examined through Word Cloud analysis as supporting data. The findings reveal that leadership style, organizational conflict, and organizational culture simultaneously have a significant effect on organizational commitment. Partially, leadership style and organizational culture have a positive and significant effect, while organizational conflict has no significant effect. The Adjusted R Square value of 0.472 indicates that 47.2% of the variation in organizational commitment is explained by the three variables. Word Cloud analysis shows that students' commitment is mainly driven by the desire to gain new experiences, expand networks, and develop themselves. This study concludes that leadership style is the most dominant factor influencing organizational commitment, followed by organizational culture.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Conflict, Organizational Culture, Organizational Commitment, Word Cloud*

Pendahuluan

Kampus merupakan institusi pendidikan yang tidak hanya berfungsi sebagai wadah pencapaian akademik, tetapi juga sebagai tempat pembentukan karakter, kepemimpinan, dan kesiapan mahasiswa dalam menghadapi tantangan dunia nyata. Salah satu wadah pembentukan karakter tersebut adalah organisasi kemahasiswaan (ormawa), yang memberikan ruang bagi mahasiswa untuk mengembangkan kepemimpinan, keterampilan sosial, dan partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan (Ramadhan et al., 2020).

Di lingkungan Universitas Islam Malang (UNISMA), Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) tingkat fakultas berperan sebagai lembaga eksekutif kemahasiswaan yang mengelola program kerja di bidang akademik, penalaran, minat dan bakat, serta sosial kemasyarakatan. Namun, beberapa tahun terakhir menunjukkan fenomena penurunan partisipasi aktif mahasiswa, tingginya pergantian pengurus di tengah masa jabatan, serta rendahnya loyalitas terhadap organisasi, yang mengindikasikan adanya penurunan komitmen organisasi di kalangan mahasiswa. Data internal menunjukkan bahwa dari 397 pengurus BEM se-UNISMA pada 2024, terdapat 72 pengurus (18,14%) yang tidak aktif, dan pada 2025 dari 435 pengurus terdapat 89 pengurus (20,46%) yang tidak aktif, sebuah tren peningkatan ketidakaktifan yang perlu mendapat perhatian.

Tekanan akademik, dinamika kepemimpinan, konflik internal, serta budaya organisasi yang berbeda-beda pada setiap BEM fakultas diduga menjadi faktor yang memengaruhi tingkat komitmen

pengurus. Kepemimpinan yang efektif menjadi pengaruh motivasi dan semangat mahasiswa dalam berorganisasi; konflik yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menurunkan komitmen, sedangkan konflik yang ditangani secara konstruktif justru dapat memperkuatnya; dan budaya organisasi yang positif menumbuhkan rasa memiliki serta loyalitas anggota.

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Tanadi et al. (2020) menemukan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan perusahaan, sedangkan Mufasiroh (2022) menemukan bahwa konflik peran tidak berpengaruh signifikan. Dauliyah et al. (2022) serta Putro et al. (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, baik pada konteks instansi pemerintah maupun organisasi mahasiswa. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*), khususnya pada konteks organisasi mahasiswa yang memiliki karakteristik lebih sukarela, fleksibel, dan berbasis kekeluargaan dibandingkan organisasi kerja formal. Berdasarkan fenomena penurunan komitmen organisasi pada anggota Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Islam Malang serta adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, sejauh mana gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap komitmen organisasi pada anggota BEM se-Universitas Islam Malang periode 2025?

Penelitian ini menambahkan dimensi analisis kualitatif berbasis *Word Cloud* terhadap jawaban terbuka responden sebagai data pendukung untuk memperkaya interpretasi hasil analisis statistik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial terhadap komitmen organisasi pada pengurus BEM se-Universitas Islam Malang periode 2025, serta memperkaya temuan tersebut dengan eksplorasi tema kualitatif dari jawaban terbuka responden.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap individu yang mengidentifikasikan dirinya dengan tujuan dan harapan organisasi serta berusaha mempertahankan keanggotaannya untuk mewujudkan tujuan tersebut (Steers & Porter, 1983). Indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada Robbins (2003), yaitu: 1) kesediaan berbuat lebih baik untuk organisasi, 2) kesediaan menerima pekerjaan apapun, 3) kesediaan memperbaiki diri atas kesalahan, 4) kesediaan memberikan hasil kerja yang baik, dan 5) kesediaan bekerja lebih dari waktu normal.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2014). Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan mengacu pada Sari dan Putra (2019), meliputi: 1) kemampuan mengambil keputusan, 2) kemampuan memotivasi, 3) kemampuan komunikasi, 4) kemampuan mengendalikan bawahan, dan 5) kemampuan mengendalikan emosi.

Konflik Organisasi

Konflik organisasi merupakan perbedaan pendapat di antara dua orang atau lebih dalam organisasi yang timbul karena adanya perbedaan status, tujuan, nilai, atau pandangan (Stoner & Wankel, 1998). Indikator konflik organisasi merujuk pada Fitriana (2013), yaitu: 1) kesalahan komunikasi, 2) perbedaan tujuan, 3) perbedaan penilaian atau persepsi, 4) interdependensi aktivitas kerja, dan 5) kesalahan dalam afeksi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi (Kamaroellah, 2014). Budaya organisasi yang sehat memperkuat motivasi kerja yang kemudian meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi (Jazilah, 2023). Indikator budaya organisasi merujuk pada Sulaksono (2015), meliputi: 1) inovatif memperhitungkan risiko, 2) berorientasi pada hasil, 3) berorientasi pada kepentingan anggota, dan 4) berorientasi detail pada tugas.

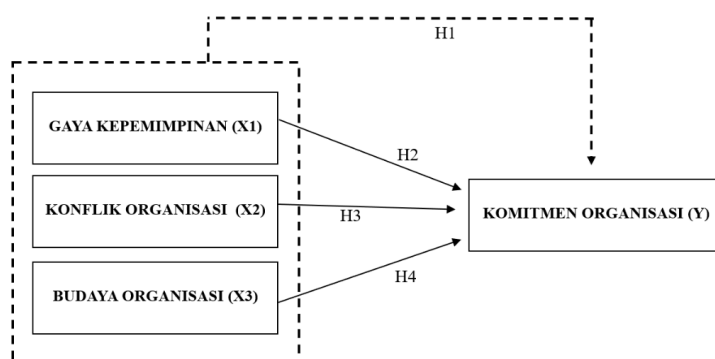
Hipotesis Penelitian

H1: Gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H3: Konflik organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian dilaksanakan pada organisasi mahasiswa di lingkungan Universitas Islam Malang (UNISMA) pada bulan September 2025 hingga Februari 2026.

Populasi penelitian mencakup seluruh mahasiswa yang aktif tergabung dalam BEM se-UNISMA periode 2025, berjumlah 435 anggota yang tersebar pada sebelas BEM (BEM Universitas dan sepuluh BEM Fakultas). Sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria mahasiswa aktif berorganisasi serta berstatus pengurus aktif maupun tidak aktif BEM UNISMA 2025. Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 10%, menghasilkan sampel sebanyak 81 responden yang didistribusikan secara proporsional pada masing-masing BEM fakultas.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X1), konflik organisasi (X2), dan budaya organisasi (X3), sedangkan variabel dependen adalah komitmen organisasi (Y). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju), yang juga dilengkapi dengan pertanyaan terbuka pada masing-masing variabel sebagai data pendukung kualitatif.

Analisis data kuantitatif dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji asumsi klasik (multikolinearitas dan heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji F dan uji t), serta koefisien determinasi (R^2), dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Model persamaan regresi yang digunakan adalah

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e.$$

Sebagai data pendukung, jawaban terbuka responden pada setiap variabel dianalisis secara kualitatif menggunakan analisis Word Cloud, yaitu teknik visualisasi teks yang menampilkan kata-

kata yang paling sering muncul dalam suatu kumpulan teks dengan ukuran huruf yang merepresentasikan frekuensi kemunculannya (Heimerl et al., 2014). Semakin besar dan tebal ukuran suatu kata dalam word cloud, semakin tinggi frekuensi kemunculan kata atau tema tersebut dalam jawaban responden. Analisis Word Cloud ini berfungsi untuk memperjelas, mengonfirmasi, dan memperkaya interpretasi hasil analisis statistik pada bagian hasil dan pembahasan, mengingat penelitian ini bersifat kuantitatif sehingga data kualitatif tersebut hanya berperan sebagai data pendukung tambahan, bukan sebagai metode penelitian campuran (mixed method).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Analisis dengan SPSS

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi memiliki nilai r-hitung berkisar antara 0,784 hingga 0,899, yang seluruhnya lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,2185 ($n = 81$, $df = 79$, $\alpha = 0,05$). Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria reliabel jika nilai Alpha $> 0,60$. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Komitmen Organisasi (Y)	0,914	$> 0,60$	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,919	$> 0,60$	Reliabel
Konflik Organisasi (X2)	0,900	$> 0,60$	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,881	$> 0,60$	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, dengan nilai tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan (0,919). Hal ini membuktikan bahwa seluruh instrumen penelitian reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti.

Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, data residual dinyatakan berdistribusi normal sehingga model regresi layak digunakan untuk analisis regresi linier berganda.

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,964 dengan VIF 1,037; konflik organisasi (X2) tolerance 0,981 dengan VIF 1,019; serta budaya organisasi (X3) tolerance 0,972 dengan VIF 1,029. Seluruh nilai tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , sehingga tidak terindikasi adanya multikolinearitas antarvariabel independen. Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi X1, X2, dan X3 masing-masing lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi tidak terindikasi mengalami heteroskedastisitas dan dinyatakan robust untuk digunakan dalam analisis pengaruh.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,058 + 0,435 X1 + 0,024 X2 + 0,658 X3 + e$$

- Nilai konstanta sebesar 0,058 menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan (X1), konflik organisasi (X2), dan budaya organisasi (X3) diasumsikan bernilai nol, maka komitmen

organisasi (Y) berada pada nilai 0,058 satuan, yang berasal dari faktor-faktor lain di luar model penelitian.

- Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X1) bernilai positif sebesar 0,435, artinya setiap peningkatan satu unit gaya kepemimpinan akan meningkatkan komitmen organisasi, dengan asumsi variabel lain konstan.
- Koefisien regresi konflik organisasi (X2) bernilai positif sebesar 0,024, namun pengaruhnya sangat kecil sehingga kontribusinya terhadap peningkatan komitmen organisasi relatif lemah.
- Koefisien regresi budaya organisasi (X3) bernilai positif sebesar 0,658 dan merupakan nilai koefisien terbesar dibandingkan variabel independen lainnya, sehingga budaya organisasi memberikan kontribusi paling dominan dalam meningkatkan komitmen organisasi.

Uji Hipotesis

Tabel 2. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1396,796	3	465,599	24,822	,000 ^b
Residual	1444,340	77	18,758		
Total	2841,136	80			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Konflik Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 2, nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1), konflik organisasi (X2), dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Y), sehingga H1 diterima.

Tabel 3. Hasil Uji t

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	,058	2,396	-	,024	,981
Gaya Kepemimpinan (X1)	,435	,084	,426	5,154	,000
Konflik Organisasi (X2)	,024	,103	,019	,232	,817
Budaya Organisasi (X3)	,658	,109	,497	6,031	,000

Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 3, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Gaya Kepemimpinan (X1): nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga H2 diterima.
- Konflik Organisasi (X2): nilai signifikansi sebesar $0,817 > 0,05$, menunjukkan bahwa konflik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga H3 ditolak.
- Budaya Organisasi (X3): nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga H4 diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,701 ^a	,492	,472	4,331

Sumber: Data primer diolah, 2026

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,472 menunjukkan bahwa 47,2% variasi komitmen organisasi mahasiswa dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi, sedangkan 52,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, seperti motivasi berorganisasi, kepuasan organisasi, atau iklim organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen mahasiswa dalam organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) se-Universitas Islam Malang periode 2025. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen mahasiswa tidak dibentuk oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil interaksi antara kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang kondusif, serta pengelolaan konflik yang baik.

Menurut Kartikasari, Pardiman dan Rizal (2021), organisasi mahasiswa memerlukan pengelolaan yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Dalam organisasi kemahasiswaan, gaya kepemimpinan dipandang sebagai aspek penting yang mampu mengarahkan anggota, membangun komunikasi yang efektif, serta menumbuhkan motivasi dalam menjalankan tugas organisasi. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai proses memberikan arahan, tetapi juga sebagai sarana membangun keterlibatan anggota sehingga aktivitas organisasi dapat berlangsung secara efektif. Dengan demikian, penelitian tersebut menegaskan bahwa kemampuan pemimpin dalam mengelola hubungan dengan anggota menjadi salah satu fondasi penting bagi keberhasilan organisasi mahasiswa.

Temuan statistik ini didukung oleh data kualitatif tambahan dari tanggapan terbuka responden pada variabel Komitmen Organisasi (Y) yang divisualisasikan melalui analisis Word Cloud pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2 Visualisasi Word Cloud

Dari Gambar 2 di atas, kata-kata seperti "Pengalaman-Baru" dan "Menambah-Relasi" muncul dengan ukuran paling dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi anggota BEM terbentuk paling kuat ketika organisasi mampu menjadi wadah untuk memperoleh pengalaman baru dan memperluas jaringan relasi, baik di internal kampus maupun dengan pihak eksternal. Kemunculan kata "Pengembangan-Diri" dan "Tanggung-Jawab" turut mempertegas bahwa komitmen anggota juga didorong oleh keinginan melatih soft skill serta rasa tanggung jawab moral terhadap peran yang diamanahkan. Sebaliknya, kata "Konflik-Internal" yang juga muncul, meskipun dengan frekuensi kecil, menjadi catatan bahwa hambatan dalam organisasi tetap berpotensi melemahkan komitmen anggota apabila tidak dikelola dengan baik oleh kepemimpinan, budaya, dan mekanisme penyelesaian konflik yang efektif.

Hasil analisis kuesioner terbuka juga memperlihatkan bahwa responden menilai ketua organisasi umumnya menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka terhadap masukan, mengedepankan musyawarah, komunikatif, dan tetap tegas dalam mengambil keputusan. Di sisi lain, budaya organisasi didominasi oleh nilai kerja sama, tanggung jawab, saling menghargai, disiplin, dan musyawarah, yang menciptakan lingkungan organisasi yang positif bagi anggotanya. Sementara itu, konflik organisasi yang paling sering muncul berasal dari miskomunikasi dan perbedaan pendapat, sehingga konflik yang terjadi lebih bersifat operasional daripada konflik yang bersifat personal maupun struktural. Gambaran menyeluruh atas ketiga tema tersebut disajikan melalui visualisasi Word Cloud pada pembahasan masing-masing variabel berikut, yang menjelaskan mengapa konflik organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap komitmen, karena sebagian besar konflik masih dapat diselesaikan melalui komunikasi dan musyawarah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putro et al. (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi mahasiswa. Selain itu, penelitian Dauliyah et al. (2022) juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu meningkatkan komitmen organisasi. Temuan kualitatif melalui analisis Word Cloud pada penelitian ini memperkuat hasil tersebut dengan memberikan gambaran bahwa komitmen mahasiswa tidak hanya dipengaruhi oleh aspek struktural organisasi, tetapi juga oleh pengalaman nyata yang dirasakan anggota selama berorganisasi, seperti kesempatan belajar, membangun relasi, memperoleh dukungan sosial, serta berkontribusi bagi organisasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen mahasiswa dalam organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) se-Universitas Islam Malang periode 2025. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan komitmen mahasiswa terhadap organisasi sehingga hipotesis penelitian dapat diterima.

Temuan statistik ini didukung oleh data kualitatif tambahan dari tanggapan terbuka responden yang divisualisasikan melalui analisis Word Cloud pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3 Visualisasi Word Cloud

Dari Gambar 3 di atas, kata-kata seperti "Terbuka-Masukan", "Musyawarah-Mufakat", dan "Komunikatif" muncul dengan ukuran paling dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi anggota BEM terbentuk paling kuat ketika pimpinan mengedepankan komunikasi dua arah, terbuka terhadap masukan, serta memberikan keterlibatan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah. Kemunculan kata "Arahan-Jelas", "Mengayomi", dan "Adil" turut mempertegas bahwa kemampuan pemimpin memberikan arahan yang jelas serta bersikap adil kepada seluruh anggota semakin memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi. Sebaliknya, kata "Ketua-Menghilang" dan "Otoriter" yang juga muncul menjadi catatan bahwa hambatan kepemimpinan, seperti absennya sosok pemimpin di tengah kepengurusan atau pengambilan keputusan yang otoriter, dapat menurunkan komitmen anggota apabila tidak segera diperbaiki.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dauliyah et al. (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Putro et al. (2023) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi mahasiswa. Temuan kualitatif melalui analisis Word Cloud pada penelitian ini semakin memperkuat hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa anggota tidak hanya mengharapkan pemimpin yang mampu mengarahkan organisasi, tetapi juga pemimpin yang terbuka terhadap aspirasi, mengedepankan musyawarah, mampu berkomunikasi secara efektif, serta menjaga konsistensi dan transparansi dalam menjalankan kepemimpinannya.

Pengaruh Konflik Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, konflik organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen mahasiswa dalam organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) se-

Universitas Islam Malang periode 2025. Hasil ini menunjukkan bahwa konflik yang terjadi dalam organisasi belum mampu memengaruhi tinggi rendahnya komitmen mahasiswa.

Temuan statistik ini didukung oleh data kualitatif tambahan dari tanggapan terbuka responden yang divisualisasikan melalui analisis Word Cloud pada Gambar 4 berikut:



'SUMBER KONFLIK DALAM ORGANISASI'

Gambar 4 Visualisasi Word Cloud

Dari Gambar 4 di atas, kata-kata seperti "Miskomunikasi" dan "Perbedaan-Pendapat" muncul dengan ukuran paling dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa konflik yang paling sering dialami anggota BEM berpusat pada persoalan komunikasi dan perbedaan sudut pandang dalam pelaksanaan program kerja maupun pengambilan keputusan, bukan konflik yang bersifat destruktif atau berkepanjangan. Sebaliknya, kata "Tidak-Ada-Konflik" dan "Diselesaikan-Musyawarah" yang juga muncul menjadi catatan bahwa sebagian besar konflik yang timbul mampu diselesaikan secara kekeluargaan melalui diskusi dan musyawarah bersama, sehingga tidak sampai menurunkan komitmen anggota terhadap organisasi. Kemunculan kata "Anggota-Tidak-Aktif" dan "Konflik-Personal" dengan ukuran yang relatif kecil turut menjelaskan mengapa konflik organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen, karena anggota tetap mampu menjalankan tanggung jawab organisasi meskipun terjadi perbedaan pendapat dalam proses pelaksanaan kegiatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mufasiroh (2022) yang menyatakan bahwa konflik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Tanadi et al. (2020) yang menemukan adanya pengaruh signifikan konflik terhadap komitmen organisasi. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh karakteristik objek penelitian. Pada organisasi kemahasiswaan, hubungan antaranggota lebih bersifat sukarela, kekeluargaan, dan mengedepankan musyawarah sehingga konflik yang muncul cenderung lebih mudah diselesaikan. Temuan kualitatif melalui analisis Word Cloud semakin memperkuat hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa konflik yang dialami responden lebih banyak berupa persoalan komunikasi dan koordinasi yang masih dapat diselesaikan secara konstruktif tanpa mengurangi komitmen anggota terhadap organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen mahasiswa dalam organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) se-Universitas Islam Malang periode 2025. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan komitmen mahasiswa sehingga hipotesis penelitian dapat diterima.

Berlianto, Slamet dan Arsyianto (2025) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan yang kondusif, memperkuat rasa kebersamaan, serta mendorong anggota untuk berkontribusi secara sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya membentuk identitas organisasi, tetapi juga menjadi dasar dalam menumbuhkan loyalitas, keterlibatan, dan perilaku positif anggota dalam organisasi.

Temuan statistik ini didukung oleh data kualitatif tambahan dari tanggapan terbuka responden yang divisualisasikan melalui analisis Word Cloud pada Gambar 5 berikut:

**Gambar 5 Visualisasi Word Cloud**

Dari Gambar 5 di atas, kata-kata seperti "Kerja-Sama", "Tanggung-Jawab", dan "Saling-Menghargai" muncul dengan ukuran paling dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi anggota BEM terbentuk paling kuat ketika organisasi menumbuhkan budaya kolaboratif, kesadaran menjalankan peran masing-masing, serta penghormatan terhadap pendapat dan kontribusi sesama anggota. Kemunculan kata "Disiplin" dan "Musyawarah/Diskusi" turut mempertegas bahwa kebiasaan disiplin dan pengambilan keputusan bersama menjadi rutinitas yang memperkuat keterikatan anggota terhadap organisasi. Sebaliknya, kata "Kurang-Tepat-Waktu" dan "Kepentingan-Pribadi-Ketua" yang juga muncul menjadi catatan bahwa budaya organisasi yang kurang tertib dan berorientasi pada kepentingan pribadi dapat menurunkan komitmen anggota apabila tidak segera diperbaiki.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dauliyah et al. (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Putro et al. (2023) juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen anggota organisasi mahasiswa. Selain itu, penelitian Aulia dan Aris (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan lingkungan organisasi yang kondusif sehingga meningkatkan loyalitas dan komitmen anggota. Temuan kualitatif melalui analisis Word Cloud pada penelitian ini semakin memperkuat hasil tersebut dengan menunjukkan bahwa komitmen anggota tidak hanya dipengaruhi oleh aturan organisasi, tetapi juga oleh nilai-nilai yang tumbuh dalam kehidupan organisasi sehari-hari, seperti kerja sama, tanggung jawab, saling menghargai, dan budaya musyawarah yang membentuk lingkungan organisasi yang positif.

Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Simpulan

1. Gaya kepemimpinan, konflik organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada pengurus BEM se-Universitas Islam Malang periode 2025.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, didukung oleh persepsi kualitatif bahwa kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif memperkuat rasa memiliki anggota.
3. Konflik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, karena konflik yang muncul umumnya bersifat operasional (miskomunikasi dan perbedaan pendapat) serta dapat dikelola melalui musyawarah.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan nilai kerja sama, tanggung jawab, dan saling menghargai sebagai fondasi utama.

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada BEM se-Universitas Islam Malang dengan 81 responden, sehingga hasil belum dapat digeneralisasikan pada organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi lain.
2. Penelitian ini hanya menganalisis tiga variabel independen, sementara variabel lain seperti motivasi berorganisasi, kepuasan organisasi, dan iklim organisasi belum dianalisis.

3. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang bergantung pada persepsi responden; meskipun dilengkapi analisis Word Cloud dari jawaban terbuka, kedalaman eksplorasi kualitatif masih dapat ditingkatkan melalui wawancara mendalam.

Saran

Bagi BEM se-Universitas Islam Malang, pengurus disarankan menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif, memperkuat budaya kerja sama dan saling menghargai, serta membangun mekanisme penyelesaian konflik yang efektif melalui musyawarah agar konflik operasional tidak berkembang menjadi konflik destruktif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti motivasi berorganisasi, kepuasan organisasi, dan iklim organisasi, memperluas cakupan penelitian ke berbagai perguruan tinggi, serta memperdalam analisis kualitatif melalui wawancara atau focus group discussion untuk memperkaya temuan Word Cloud yang telah diperoleh.

Referensi

- Aulia, V., & Aris, M. N. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perkembangan Organisasi. 8(X), 51–58.
- Berlianto, W. P. N., Slamet, A. R., & Arsyianto, M. T. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior*.
- Dauliyah, Echdar, S., & Maryadi. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Sulawesi Barat. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk>
- Fitriana. (2013). Indikator Konflik Kerja Dalam Organisasi.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Heimerl, F., Lohmann, S., Lange, S., & Ertl, T. (2014). Word Cloud Explorer: Text Analytics Based On Word Clouds. Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences, 1833–1842.
- Jazilah, K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja.
- Kamaroellah, R. A. (2014). Konsep Budaya Organisasi Dalam Perspektif Manajemen.
- Kartikasari, R., Pardiman, & Rizal, M. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Motivasi Berorganisasi Terhadap Kinerja Pengurus Organisasi Mahasiswa (Studi Kasus Pada UKM Olahraga Universitas Islam Malang Periode 2020)*. www.fe.unisma.ac.id
- Mufasiroh, S. (2022). Pengaruh Konflik Peran, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi.
- Putro, S. E., Agustino S, E., & Ngape, R. D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Teknologi Surabaya. 10(2).
- Ramadhan, B., Faridah, & Ardiansyah, M. (2020). Peranan Organisasi Kemahasiswaan Dalam Pengembangan Soft Skills Mahasiswa Di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar. Jurnal UNM, 1–13.
- Tanadi, C., Syawaluddin, & Okta, M. A. (2020). Pengaruh Komunikasi Dan Konflik Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PT. Surya Tara Jaya Medan. 6(2).

Dimas Hanif Praptama * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Pardiman ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

M. Tody Arsyianto *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma