

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Budaya Organisasi dengan Perubahan Organisasi Karyawan di Universitas Abdurrah

Yetnimar¹⁾, Nurjannah²⁾, Anuar Rasyid³⁾

Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Dosen Jurusan Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Kampus Bina Widya, Jl. Subrantas KM 12.5 Pekanbaru 28293

Email:

ABSTRAK

Komunikasi adalah salah satu dinamika yang paling sering dikupas dalam seluruh bidang organisasi. Literatur-literatur yang ada telah banyak membahas bahwa komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun horizontal haruslah mudah dimengerti dan disampaikan dengan lengkap serta tepat sasaran. Dinamika antara gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, budaya dan perubahan organisasi banyak diuji ketika terjadi perubahan manajemen di dalam sebuah institusi. Sebagai kampus yang tengah mengalami perubahan organisasional dan manajemen, penulis mengangkat Universitas Abdurrah sebagai lokus penelitian mengenai komunikasi, kepemimpinan dan organisasi. Tulisan ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi kepemimpinan terhadap budaya organisasi dengan perubahan organisasi karyawan di Universitas Abdurrah. Teori-teori yang penulis terapkan diantaranya: (1) teori organisasi, (2) teori perilaku, dan (3) proses informasi sosial dipadukan dengan sejumlah konsep diantaranya: (1) gaya kepemimpinan, (2) etika, kepercayaan, dan kepemimpinan, (3) peran kepemimpinan kontemporer, (4) kelompok kepemimpinan dalam sehari-hari, (5) derajat suportifitas, (6) komunikasi, (7) komunikasi organisasi, (8) komunikasi kepemimpinan, (9) kualitas komunikasi, (10) budaya organisasi, dan (11) perubahan organisasi. Penulis menerapkan metode kuantitatif dengan teknik analisis jalur. Penulis menempatkan gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi kepemimpinan sebagai variabel independen atau eksogen, budaya organisasi sebagai variabel mediasi, dan perubahan organisasi sebagai variabel dependen atau endogen. Survei dengan metode *total purposive sampling* terhadap 183 karyawan tetap (kecuali pemimpin utama dan pemimpin divisi) dilakukan di Universitas Abdurrah. Instrumen penelitian menggunakan skala likert 1 - 5 (sangat tidak setuju - sangat setuju) dengan derajat reliabilitas sebesar 0.923 (>0.6) dan valid secara konten pada keseluruhan item dengan rentang nilai *corrected item-total correlation* sebesar 0.335 sampai dengan 0.857. Hasil penelitian menunjukkan seluruh indikator model jalur yang digunakan adalah *good fit* (GFI: .944, RMR: 0.19, RMSEA: .049, AGFI: .909, TLI: .966, NFI: .926, CFI: .976, IFI: .976). Kemudian, dari seluruh koefisien jalur, hanya satu jalur yang tidak signifikan (Gaya Komunikasi terhadap Perubahan Organisasi). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan merupakan hal penting bagi organisasi yang membutuhkan adaptasi dan transformasi dimana komunikasi yang baik berkaitan dengan kepemimpinan dan organisasi menjadi penting untuk diterapkan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, gaya komunikasi kepemimpinan, budaya organisasi, perubahan organisasi, Universitas Abdurrah.

Abstract

Communication is one of the most discussed dynamics in all areas of the organization. The existing literatures have discussed a lot that communication that takes place in an organization both vertically and horizontally must be easy to understand and conveyed completely and on target. The dynamics between leadership styles, communication styles, culture and organizational change are tested when there is a change in management within an institution. As a campus that is undergoing organizational and management changes, the authors appointed

Komunikasi menjelaskan terjadinya pertengkaran pasangan, prasangka etnis, perang antar negara, jurang pemisah generasi, perselisihan industri dan konflik organisasi. Anggapan bahwa komunikasi adalah penyebab persoalan menjadi semakin parah, komunikasi menjadi alasan dasar.

Setiap hubungan interaksional mengandung situasi komunikasi. Dan proses komunikasi yang terjadi berbeda-beda untuk setiap hubungan interaksionalnya. Komunikasi memberikan peluang bagi kita untuk melakukan sesuatu yang penting dalam kehidupan, oleh karena itu komunikasi mempunyai fungsi dalam kehidupan seseorang, baik sebagai pertumbuhan individu, belajar, kesadaran diri maupun interaksi dengan lingkungan. Termasuk komunikasi organisasi, dipandang dari suatu perspektif interpretatif (subjektif) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Dalam komunikasi organisasi terjadi sebuah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses berinteraksi dan memberi

dan memberi makna apa yang sedang terjadi.

Komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun horizontal haruslah mudah dimengerti dan disampaikan dengan lengkap serta tepat sasaran (efektif). Perbedaan individu dalam memaknai sesuatu dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pemberi kesan (umur, jenis kelamin, masa bekerja, tingkat pendidikan, budaya dan lain-lain), sasaran dan situasi (Sophiah, 2008).

Kini organisasi mengalami transformasi proses manajerial dengan pesatnya perubahan lingkungan global. Interaksi yang terjadi antara lingkungan tersebut dengan organisasi berpola aksi-reaksi, dimana perubahan lingkungan secara aktif memengaruhi organisasi dan disisi lain organisasi meresponnya dengan mengadakan transformasi proses manajerial. Disisi lain kebutuhan transformasi dalam mencapai ke unggulan kompotitif organisasi pada lingkungan yang sangat bergolak sangat diperlukan, oleh karena itu dibutuhkan transformasi struktural dan

transformasi budaya. Transformasi ini hendaknya menjadi petunjuk bagi seluruh jajaran perusahaan dalam mengelola perubahan, supaya perubahan dapat efisien, terarah dan selalu pada permasalahan yang tepat sehingga tidak kontra-produktif (Junaedi, 2000).

Begitu juga dengan sumber daya manusia merupakan komponen yang penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang menjalankan berbagai tugas yang ada didalam organisasi tersebut. Untuk itu perusahaan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar tercapainya kinerja secara maksimal sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya pada perusahaan. Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat membantu perusahaan

mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Komunikasi organisasi, dipandang dari suatu perspektif interpretative (subjektif) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Proses interaksi tersebut tidak mencerminkan organisasi. Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Konsep makna adalah relevan dan penting untuk membedakan antara perspektif fungsionalis dan perspektif interpretif mengenai komunikasi organisasi. Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran dan penanganan kegiatan anggota organisasi, bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi dan maknanya bergantung pada konsepsi seseorang mengenai organisasi.

Diera globalisasi saat ini persaingan disegala bidang semakin ketat dan penuh dengan tantangan. Untuk dapat mengubah tantangan

orang lain. *Ketiga*: taraf ini menyatakan gagasan dan pendapat. Tahap ini adalah tahap dimana saling membuka diri, saling mengungkapkan diri namun bentuk pengungkapan masih dalam tahap terbuka pemikiran. *Keempat*: taraf ini tiba pada fase dimana orang saling menceritakan orang lain. Disini orang (karyawan) sudah mulai saling menanggapi namun tetap dalam taraf dangkal khususnya belum mau membicarakan tentang diri masing-masing. Terakhir tahap *kelima*: taraf dimana orang lain hanya berbasa-basi. Ini merupakan taraf komunikasi paling dangkal. Biasanya taraf ini terjadi ketika orang lain saling berpas-pasan secara kebetulan (Sutrisno, 2014)

Dalam sebuah penelitian sebelumnya *Cultivating Change: The Relationship Between Organizational Culture, Leadership Style and Communication Style with Organizational Change* (Jurnal Matt Hansen:2018) menghasilkan bahwa perubahan organisasi adalah hal yang memiliki kemungkinan akan terjadi dan umum bagi setiap perusahaan/organisasi tetapi sering

sulit bagi banyak orang/karyawan dalam perusahaan/organisasi tersebut. Perusahaan/organisasi perlu menyesuaikan strategi, melakukan perubahan *rolling* (pemindahan posisi) atau mulai beralih/berganti menggunakan teknologi canggih dari kemajuan inovasi baru sesuai persaingan atau perubahan pasar. Dalam karakter perusahaan seperti ini perubahan menjadi sebuah kebutuhan demi kemajuan perusahaannya.

Penelitian ini juga menjelaskan perusahaan/organisasi dapat berfungsi sebagai mekanisme untuk mengatasi berbagai jenis tantangan seperti kebijakan baru, tuntutan regulasi, kebutuhan untuk peningkatan profitabilitas, manajemen sumber daya atau keefektifan secara umum. Masing-masing kekuatan tersebut dapat mengarah pada perubahan inisiatif yang bervariasi dalam bukan hanya pada dampaknya tetapi tujuan akhir dari perusahaan/organisasi dalam peningkatan kinerja. Penelitian ini juga menyimpulkan memaksimalkan keterlibatan dan komitmen karyawan secara potensial melalui cara-cara

seperti budaya, kepemimpinan dan komunikasi. Penelitian ini menjelaskan tentang bagaimana variabel-variabel tersebut dapat saling berhubungan dengan beragam perubahan yang akan terjadi. Setiap perubahan ini interpretasi akan berbeda dari responden mengenai perusahaan/organisasi mereka (Hansen, 2018)

Perubahan organisasi adalah kegiatan yang umum tetapi tidak semua pelaku organisasi menerima perubahan itu sendiri. Perusahaan/organisasi pasti perlu menyesuaikan strategi, memindahkan sumber daya atau mengadopsi teknologi baru dalam berinovasi, persaingan atau perubahan kebutuhan pasar. Perubahan organisasi dapat berfungsi sebagai mekanisme untuk mengatasi berbagai jenis tantangan seperti kebijakan baru, tuntutan regulasi, kebutuhan untuk meningkatkan profitabilitas, manajemen sumber daya atau keefektifan umum. Masing-masing kekuatan bisa mendorong dan mengarah pada perubahan, inisiatif

yang bervariasi dalam ukuran dan dampaknya.

Komunikasi merupakan sesuatu hal yang penting dalam suatu organisasi termasuk juga disebuah lembaga yang bergerak dibidang Pendidikan seperti salah satunya universitas swasta yang ada di Riau. Organisasi/perusahaan Universitas Abdurrah adalah sebuah lembaga yang bergerak dibidang Pendidikan. Lembaga yang berdiri sejak tahun 80-an ini bermula dari sebuah lembaga akademi, yang didirikan oleh Prof. Dr. dr. Tabrani Rab yang merupakan putera Riau yang memiliki keinginan luar biasa yaitu ingin merubah Riau menjadi salah satu daerah yang memiliki generasi cerdas ini, yang digambarkannya melalui *tagline* "Selamatkan Riau Melalui Pendidikan" dan pada tahun 2005 akhirnya berkembang menjadi Universitas Abdurrah. Awal pendirian ini dimulai dengan mendirikan sebuah sekolah Akademik (Sekolah Tinggi) yang memfokuskan bidang ilmu kesehatan.

Didasari dengan latar belakang dan keahlian beliau yang merupakan fokus dibidang kesehatan Prof. Tabrani

Rab mulai mengembangkan akademik menjadi sebuah Universitas. Dengan lima bagian, empat lembaga, dua unit, empat fakultas dan dua empat belas program studi. Pada tahun 2015 sesuai dengan perubahan manajemen yang dilakukan oleh pihak yayasan maka *tagline*-nyapun mengalami perubahan menjadi “Selamatkan Generasi Melalui Pendidikan”. Perubahan dilakukan disesuaikan dengan visi-misi yang ada.

Perubahan tidak terlepas dari organisasi Universitas Abdurrab dengan kebutuhan ilmu-ilmu baru dan perkembangan teknologi, perubahan juga dilakukan berunjuk pada kepemimpinan hingga menujurus pada dibidang keahlian yang ada. Seiring perubahan besar dari kepemimpinan terjadi maka secara pergeseran gaya kepemimpinan hingga budaya organisasipun berubah serta mencakup pada jumlah karyawan. Berdasarkan data jumlah karyawan yang ada di Universitas Abdurrab terdapat jumlah karywan untuk tahun 2018 berjumlah 337 orang diluar pemimpin seperti ketua yayasan, rektor dan wakil-wakil rektor yang ada di Universitas Abdurrab.

Dari data diatas, menyatakan bahwa Universitas Abdurrab memiliki jumlah karyawan yang cukup untuk bisa dikatakan kedalam kategori organisasi. Struktural yang jelas dengan *job-desk* yang ada, karyawan akan memiliki tanggungjawab yang berbeda-beda pada setiap posisinya. Dengan jumlah yang ada karyawan tersebar dari berbagai asal yang berbeda pula. *Culture* atau budaya yang dimiliki oleh setiap karyawan secara langsung akan mempengaruhi budaya kerja termasuk dalam berkomunikasi saat melaksanakan tugasnya masing-masing.

Kinerja setiap orang tergantung pada dukungan dalam bentuk pengorganisasian penyediaan sarana dan prasarana, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja. Komitmen organisasi tidak hanya berlaku pada organisasi profit, tetapi juga pada organisasi non-profit. Belum lagi pengetahuan atau *skill* karyawan dalam menggunakan teknologi yang ada untuk pengembangan organisasi/perusahaan ini.

Dalam suatu organisasi komunikasi dapat berlangsung secara efektif melalui proses mendengarkan dengan baik, mekanisme umpan balik, informasi dan diskusi tentang bagaimana organisasi tersebut menyelenggarakan aktivitasnya. Singkatnya, penelitian ini mengusulkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi kepemimpinan dan budaya organisasi dibutuhkan untuk perubahan dalam suatu organisasi dan tujuannya adalah untuk memahami apa pengaruh yang terjadi. Berdasarkan fenomena yang terjadi di Universitas Abdurrab maka penulis melakukan penelitian mengenai "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Budaya Organisasi dengan Perubahan Organisasi Karyawan di Universitas Abdurrab".

Dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah yakni: Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, gaya komunikasi kepemimpinan terhadap budaya organisasi pada perubahan organisasi karyawan di Universitas Abdurrab.2011).

METODE

Penulis menerapkan metode kuantitatif dengan analisis jalur. Penulis menempatkan gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi kepemimpinan sebagai variabel-variabel atau eksogen, budaya organisasi sebagai variabel mediasi, dan perubahan organisasi sebagai variabel dependen atau endogen. Survei dengan metode *total purposive sampling* terhadap 183 karyawan tetap (kecuali pemimpin utama dan pemimpin divisi) dilakukan di Universitas Abdurrab. Instrumen penelitian menggunakan skala likert 1 – 5 (sangat tidak setuju – sangat setuju) dengan derajat reliabilitas sebesar 0.923 (>0.6) dan valid secara konten pada keseluruhan item dengan rentang nilai *corrected item-total correlation* sebesar 0.335 sampai dengan 0.857.

Tabel 1. Operasionalisasi

Variabel	Indikator	Variabel Deskripsi	Skala pengukuran	Kategori
X1 (Gaya Kepemimpinan)	Kepemimpinan Direktif	Kepemimpinan yang sering memberikan perintah (otokrasi)	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Kepemimpinan suportif	Kepemimpinan yang bersifat terbuka bersedia menjelaskan segala permasalahan kepada bawahan	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Kepemimpinan partisipatif	Kepemimpinan yang menggunakan forum/musyawarah dalam mengambil keputusan	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
X2 (Komunikasi Kepemimpinan)	Komunikasi Khusus	Perintah pimpinan yang bisa dimengerti	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Komunikasi Manajerial	Intelegensi emosi dan pengetahuan tentang budaya	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Komunikasi Perusahaan (Stekholder)	Perintah pimpinan yang bisa dimengerti	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Inisiatif Individual	Tentang Bagaimana Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju

Y (Budaya Organisasi)	Integritas	Seberapa besar unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terorganisasi	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Pola komunikasi	Sebesar apa tingkat komunikasi organisasi oleh hirarki kewenangan yang formal	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
Z (Perubahan Budaya)	Perubahan Biasa	Perubahan yang disengaja atau tidak terencana.	Skala linkert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Perubahan dalam hal efek	Perubahan yang terjadi secara fisik (manajemen baru)	Skala Likert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju
	Perubahan dalam ukuran	Perubahan yang terjadi dalam skala besar/kecil	Skala likert	a. sangat setuju b. setuju c. Cukup d. tidak setuju e. sangat tidak setuju

Analisis Jalur dilakukan dengan menggunakan program IBM *Analysis of Moment Structur* (AMOS). Dengan menggunakan analisis ini maka pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen dalam model dapat diuji secara bersamaan. AMOS merupakan salah satu program yang digunakan untuk mengistemasi model

pada model persamaan struktural. AMOS mengimplementasikan pendekatan yang umum untuk analisa data pada model persamaan struktural yang menjelaskan analisa struktur kovarians atau *causal modeling*. Pendekatan ini meliputi kasus khusus banyak teknik konvensional terkenal

mencakup model linier yang umum dan analisis faktor umum (Ghozali, 2011:33).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan (selain rektor dan wakil rektor) Universitas Abdurrah dengan jumlah anggota 337 orang sedangkan sampel yang digunakan adalah sebanyak 183 orang responden.

Dalam rangka mendapatkan gambaran secara umum tentang sumber data penelitian ini, maka juga mengumpulkan data identitas responden penelitian. Beberapa data

yang dikumpulkan berkenaan dengan, berdasarkan bagian/prodi/fakultas responden, berdasarkan posisi jabatan, serta lama/masa berkerja. Responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan bagian bekerja, jabatan dan masa jabatan bekerja. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Dari 183 orang responden tersebut, setelah dilakukan analisis diperoleh hasil statistik sebagai berikut.

Tabel 2.
Responden Penelitian

No	Bagian/Fakultas/Program Studi	Jumlah (Orang)
1	Rektorat	33
2	Perpustakaan	5
3	Program Studi	90
4	Keuangan	6
5	Fakultas	9
6	Laboran	17
7	Sapra	6
8	PDSA	4
9	Marketing	7
10	Humas Kerjasama	6

No	Berdasarkan Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Dekan	3

2	Dosen	61
3	Ketua Program Studi	13
4	Kepala Bagian	10
5	Sekretaris Prodi	13

No	Berdasarkan Masa Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Lebih dari 1 tahun	3
2	Lebih dari 2 tahun	13
3	Lebih dari 3 tahun	22
4	Lebih dari 4 tahun	26
5	Lebih dari 5 tahun	15
6	Lebih dari 6 tahun	21
7	Lebih dari 7 tahun	12
8	Lebih dari 8 tahun	14
9	Lebih dari 9 tahun	6
10	Lebih dari 10 tahun	7
11	Lebih dari 11 tahun	3
12	Lebih dari 12 tahun	5
13	Lebih dari 13 tahun	5
14	Lebih dari 14 tahun	6
15	Lebih dari 19 tahun	12
16	Lebih dari 20 tahun	8
17	Lebih dari 25 tahun	6

Uji Instrumen: Validitas dan Realibilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Terdapat tiga jenis validitas yaitu *content validity*, *criterion validity* dan *construct validity*. (Cooper dan Schindler, 2014).

Jenis validitas yang diuji dalam penelitian ini adalah *content validity*. Uji *content validity* dilakukan dengan mengujikan nilai validitas pada data yang digunakan pada penelitian awal. Dalam penentuan item-item pertanyaan dikatakan valid adalah dengan menggunakan *rules of thumbs*. Masing-masing item harus memiliki *factor loading* lebih dari 0.30 sampai 0.40 masih dapat diterima, lebih dari 0.50 dianggap signifikan (Hair *et al.*, 2006).

Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS. Berdasarkan output yang dihasilkan, diketahui bahwa seluruh koefisien validitas sesudah melakukan interaksi dari atasan ke bawah (pimpinan ke bawahan), memiliki koefisien validitas lebih dari 0.3 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator yang terlibat dalam penelitian ini telah lolos dalam pengujian *content validity*.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui bagaimana konsistensi sebuah konstruk. Reliabilitas dari suatu variabel dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha*, dimana nilai tersebut digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam suatu variabel. Nilai *cronbach alpha* yang kurang dari 0,7 dianggap memiliki konsistensi internal yang rendah (Hair, 2010). Sehingga suatu variabel dianggap reliabel apabila memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variable	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
gy1	42.90	47.884	.335	.930
gy2	42.95	43.945	.763	.913
gy3	43.10	39.674	.857	.908
gk1	42.70	43.800	.698	.915
gk2	43.15	42.345	.762	.913
gk3	42.70	44.326	.713	.915
bo1	43.00	44.316	.771	.913
bo2	43.10	45.779	.725	.916
bo3	42.95	43.629	.723	.914
po1	43.30	43.379	.641	.918
po2	43.15	46.239	.559	.921
po3	42.90	44.726	.644	.918

Tabel 4.
Uji Realibilitas Instrumen Penelitian

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	12

Hasil Analisis SEM

Analisis *Confirmatory Factor Analysis* ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi

yang membentuk variabel laten dalam model penelitian ini. Ringkasan hasil *Confirmatory Factor Analysis* dapat dilihat dalam tabel berikut.

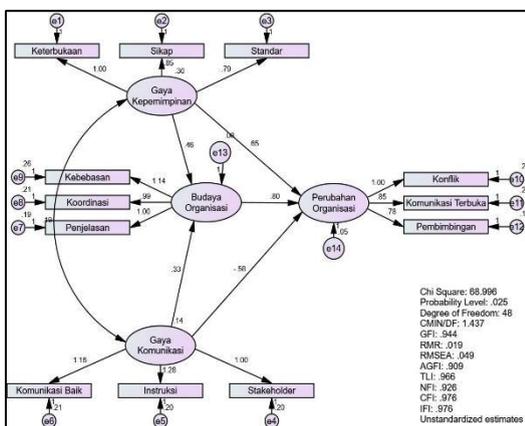
Tabel 6.
Hasil Indeks Goodness of Fit

Kriteria	Nilai Batas	Hasil	Kesimpulan
X^2 (Chi Square)	$\leq \alpha.df$ (lebih kecil dari X^2 tabel); lebih kecil lebih bagus	68.996	Good Fit
<i>Significance Probability (p)</i>	≥ 0.05	0.025	Good Fit
GFI	≥ 0.90	0.944	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	0.909	Good Fit
CFI	≥ 0.90	0.976	Good Fit
NFI	≥ 0.90	0.926	Good Fit
TLI	≥ 0.90	0.966	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.049	Good Fit
RMR	≤ 0.05	0.019	Good Fit
IFI	≥ 0.90	0.976	Good Fit
CMIN/DF	≤ 2 atau ≤ 5	1.437	Good Fit

Berikutnya adalah grafik model analisis yang telah penulis lakukan dapat dilihat pada Diagram 1 berikut ini.

Berikut adalah detail dari hasil uji analisis yang telah penulis lakukan:

Diagram 1. Hasil Analisis SEM



1. X^2 (Chi Square). Digunakan untuk menguji apakah kovariansi populasi yang diestimasi sama dengan kovariansi sampel (apakah model sesuai dengan data). Hasil pengujian didapatkan nilai sebesar 174.788 yang lebih kecil dari yang disyaratkan yaitu lebih kecil dari

- χ^2 (Chi Square) tabel sehingga dapat disimpulkan hasilnya baik.
2. *Significance Probability (p)*. Perbandingan antar hasil pengujian model dengan nilai batas yang disyaratkan untuk penelian *Significance Probability (p)* menghasilkan nilai tidak layak atau tidak baik karena nilai 0.000 lebih kecil dari nilai batas sebesar 0.05 sementara nilai batas yang disyaratkan adalah ≥ 0.05 .
 3. *GFI (Goodness-of-Fit Index)*. Nilai GFI digunakan untuk melihat kesesuaian data dan model. Hasil GFI pada penelitian ini 0.944 sementara nilai bats yang diisyaratkan adalah ≥ 0.90 ini menunjukkan dapat disimpulkan good fit.
 4. *AGFI (Adjusted Goodness-of-Fit Index)*. AGFI merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan rasio *degree of freedom* untuk model yang diajukan dengan *degree of freedom* untuk model *realistic*, hasilnya menunjukkan nilai 0.909 sementara nilai batas yang disyaratkan adalah ≥ 0.90 jadi kesimpulannya good fit karena nilainya melewati nilai batas yang disyaratkan.
 5. *CFI (Comparative Fit Index)*. Hasil nilai CFI adalah 0.976 dan nilai batas yang dipersyaratkan adalah ≥ 0.90 , karena nilainya melewati nilai batas maka kesimpulannya good fit.
 6. *NFI/TLI (Normed Fit Index/Tucker Lewis Index)*. Hasil nilai NFI/TLI adalah 0.926/0.966 dan nilai batas untuk model dikategorikan layak yaitu ≥ 0.90 jadi kesimpulannya Good Fit karena nilai melewati nilai batas.
 7. *RMSEA (Root Mean Square of Approximation)*. Hasil nilai RMSEA adalah 0.049 dan nilai batas untuk model dikategorikan layak yaitu ≤ 0.08 jadi kesimpulannya good fit karena melewati nilai batas.
 8. *RMR*. Hasil nilai RMR adalah 0.019 dan nilai batas untuk model dikategorikan layak yaitu ≤ 0.05 jadi kesimpulannya good

fit atau baik karena nilainya sesuai yang disyaratkan.

9. IFI. Hasil nilai IFI adalah 0.976 dan nilai batas untuk model dikategorikan layak yaitu ≥ 0.90 jadi kesimpulannya good fit karena nilai melewati nilai batas.
10. CMIN/DF. Hasil nilai IFI adalah 1.437 dan nilai batas untuk model dikategorikan layak yaitu ≤ 2 dan disimpulkan good fit karena nilainya sesuai dengan yang disyaratkan.

Dari hasil diatas menunjukkan hasil pengujian *Goodness of Fit* pada Pengaruh Gaya, Komunikasi Kepemimpinan terlihat bahwa nilai *Chi-square* yang diperoleh dikatakan tergolong lebih kecil yaitu sebesar 174.788. Nilai *chi-square* telah memenuhi kriteria (≤ 2.00 atau ≤ 5.00), yaitu sebesar 3.567. Dengan probabilitas sebesar 0.000 menunjukkan bahwa nilai ini lebih besar daripada kriteria. Sedangkan untuk nilai GFI, AGFI, dan CFI melebihi kriteria yang telah ditentukan

(0.90) yaitu sebesar 0.944, 0.909 dan 0.976. Nilai RMSEA pada Pengaruh Gaya, Komunikasi Kepemimpinan sebesar 0.049 yang berarti bahwa model *fit*. Secara keseluruhan nilai dari masing-masing pengukuran pada Pengaruh Gaya, Komunikasi Kepemimpinan memenuhi kriteria yang ditetapkan, maka terbukti bahwa model penelitian dan data yang ada sudah *good fit*.

Setelah melakukan pengujian *structural model* dan terbukti bahwa model sudah *fit*, maka langkah berikutnya dilanjutkan dengan pengujian hipotesis dan uji determinasi. Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis dapat diterima atau tidak dengan cara melihat nilai *P-value* ($<0,05$).

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BO	<---	GP	0.464	0.284	1.635	0.102	par_9
BO	<---	GK	0.331	0.415	0.797	0.425	par_10
PO	<---	GP	0.655	0.386	1.697	0.09	par_11
PO	<---	GK	-0.582	0.536	-1.086	0.277	par_12
PO	<---	BO	0.804	0.208	3.861	***	par_13
gy3	<---	GP	1				
gy2	<---	GP	0.846	0.096	8.818	***	par_1
gy1	<---	GP	0.792	0.098	8.086	***	par_2
gk3	<---	GK	1				
gk2	<---	GK	1.277	0.167	7.631	***	par_3
gk1	<---	GK	1.156	0.16	7.207	***	par_4
bo3	<---	BO	1				
bo2	<---	BO	0.988	0.112	8.843	***	par_5
bo1	<---	BO	1.139	0.132	8.63	***	par_6
po1	<---	PO	1				
po2	<---	PO	0.851	0.093	9.188	***	par_7
po3	<---	PO	0.776	0.085	9.17	***	par_8

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap pada budaya organisasi

Berdasarkan pada hasil uji hipotesis didapatkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi dengan menunjukkan nilai koefisian sebesar 0.464 dengan propabilitas dengan nilai 0.102. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan pada suatu organisasi yang saling berinteraksi akan membangun *awareness* karyawan terhadap budaya pada sebuah organisasi. Hasil ini sesuai

dengan penelitian sebelumnya oleh Matt Hansen yang menyatakan bahwa menunjukkan antara preferensi terbuka bagaimana sikap terhadap gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi pandangan karyawan tentang budaya organisasi. Ketika gaya kepemimpinan memberi/berinteraksi dengan karyawan maka hal ini akan menciptakan budaya pada suatu organisasi.

Pengaruh Komunikasi kepemimpinan terhadap budaya organisasi

Untuk variabel gaya komunikasi kepemimpinan terhadap budaya organisasi terjadi 0.331. Ini artinya gaya komunikasi kepemimpinan yang terjadi selama interaksi dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi budaya organisasi. Gaya komunikasi kepemimpinan yang baik dan dapat diterima/dicerna oleh karyawan dalam sebuah organisasi dan hal ini pengaruh yang terjadi terhadap budaya organisasi adalah positif/baik.

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap perubahan organisasi

Penelitian ini juga menguji bagaimana dampak gaya kepemimpinan seorang pemimpin terhadap perubahan organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan terhadap perubahan organisasi pada nilai 0.655. Dengan munculnya nilai tersebut maka gaya kepemimpinan yang ada di Universitas Abdurrah cukup menimbulkan perubahan disebuah organisasi. Ini artinya di Universitas Abdurrah gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpinnya dalam

memberikan instruksi/perintah memiliki pengaruh positif terhadap sebuah perubahan organisasi yang akan dialami oleh karyawan tersebut.

Pengaruh Gaya komunikasi terhadap perubahan organisasi

Dalam hasil olahan yang didapat dari data yang ada, terdapat hasil sebuah gaya komunikasi pemimpin yang memiliki nilai -0.582. Dari nilai yang dihasilkan ini artinya sebuah gaya komunikasi yang terjadi di Universitas Abdurrah dapat menurunkan nilai perubahan organisasinya. Dari sebuah organisasi semakin baik gaya komunikasi pemimpin yang terjadi dalam sebuah organisasi tersebut maka dapat membuat perubahan organisasi menjadi turun nilainya. Dan hal ini bersifat positif bagi sebuah perusahaan/organisasi di Universitas Abdurrah.

Pengaruh Budaya organisasi terhadap perubahan organisasi

Penelitian atau uji coba terakhir yang ada yaitu budaya organisasi yang terjadi akibat adanya gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi

Achieving High Quality Through Transformational Leadership: A Qualitative Multilevel Analysis of Transformational Leadership and Perceived Professional Quality, Letto Bogh Andersen dkk, *Public Personal Management*, Vol.47 (1), Thn 2018.

The Effect of A Transformational Leadership Style on the Performance of Universities nigeria Ahmad Abubakar & Sani Ahmed, *PJERE*, June, Vol. 2 Th 2017

Personality and transformational leadership the moderating effect of organizational context. Julie dkk, *Personalit and Individual Difference* 102, Vol. 30 /35, Th 2016

Serbian Journal of Management 11 (1) (2016) 99 – 117

Internet

<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0>

http://epublications.marquette.edu/theses_open/450