

The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on The Loyalty of IMM Commissariat Leaders Across The Surakarta City Branch, Mediated by Communication Patterns

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Pimpinan Komisariat IMM Se-Cabang Kota Surakarta yang Dimediasi oleh Pola Komunikasi

Ulinnuha Ardhaniswari¹, Irmawati^{2*}

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

b100210018@ums.ac.id¹, irm254@ums.ac.id^{2*}

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of leadership style and organizational culture on the loyalty of branch leaders within the Muhammadiyah Student Association (IMM) in the Surakarta City Branch, with communication patterns serving as a mediating variable. The research employs a quantitative method with a systematic and structured approach from start to finish. The study population consists of IMM branch leaders under the Surakarta City IMM Branch Leadership from 2019 to 2023, with samples selected through a sampling technique based on specific criteria. Primary data was collected using a closed questionnaire with a Likert scale to assess respondents' levels of agreement. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the assistance of Smart-PLS software. The findings indicate that leadership style has a positive and significant effect on both loyalty and communication patterns. However, organizational culture only significantly affects communication patterns and does not significantly influence loyalty. Additionally, communication patterns do not significantly impact loyalty, either as an independent or a mediating variable. This study is limited by its scope, which is confined to IMM members in the Surakarta City Branch and lacks comprehensive representation across the organization. Future research is recommended to include respondents outside the IMM organization and to consider adding new variables to enhance the significance of the hypothesis results.

Keywords : *Communication Patterns, Leadership Style, Loyalty, Organizational Culture, PLS-SEM.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dampak gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap loyalitas pimpinan komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Cabang Kota Surakarta, dengan pola komunikasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur dari tahap awal hingga akhir. Populasi penelitian adalah pimpinan komisariat IMM yang berada di bawah Pimpinan Cabang IMM Kota Surakarta selama periode 2019-2023, dengan pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu melalui teknik sampling yang relevan. Data utama dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert untuk menilai tingkat persetujuan responden. Analisis data dilakukan menggunakan model Structural Equation Modeling Partial Least Squares (PLS-SEM) melalui software Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas serta pola komunikasi. Namun, budaya organisasi hanya berpengaruh signifikan pada pola komunikasi dan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selain itu, pola komunikasi tidak berdampak signifikan pada loyalitas, baik sebagai variabel independen maupun sebagai variabel mediasi. Keterbatasan penelitian ini adalah ruang lingkup yang terbatas pada anggota IMM Cabang Kota Surakarta serta keterwakilan komisariat yang kurang merata. Penelitian mendatang disarankan untuk melibatkan responden dari luar organisasi serta mempertimbangkan penambahan variabel baru guna meningkatkan signifikansi hasil hipotesis.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Loyalitas, PLS-SEM, Pola Komunikasi.

1. Pendahuluan

Mahasiswa merupakan orang-orang terpilih yang dianggap mau dan mampu untuk menyandang gelar sebagai sarjana dengan belajar lebih lama lagi untuk memperluas wawasannya dan menekuni jurusan pilihannya. Jurusan pilihan itulah yang diharapkan akan menjadi jalan terang selanjutnya setelah mereka selesai dari kampus dan mencari pekerjaan yang sesuai. Kemampuan hard skill dan soft skill mahasiswa adalah aspek penting ketika memasuki dunia kerja. Dalam perkuliahan, pengembangan soft skill menjadi fokus utama, di mana mahasiswa dapat mengasah keterampilan interpersonal dan intrapersonal, seperti kepercayaan diri, fleksibilitas, kejujuran, dan integritas. Keterampilan ini mendukung kesiapan mahasiswa dalam memilih pekerjaan serta mempertahankan komitmen terhadap pekerjaan yang direncanakan ke depan. Soft skill merupakan keterampilan psikologis dasar yang perlu dikuasai oleh setiap mahasiswa sebagai bekal menghadapi tantangan di dunia kerja (Irfan et al., 2022). Dimana pada kenyataannya banyak mahasiswa yang melupakan peningkatan *soft skill* itu sendiri karena dirasa sudah cukup wawasan yang didapat dalam kelas tersebut, padahal sudah banyak lahan yang disediakan perguruan tinggi untuk meningkatkan *soft skill* mahasiswanya, salah satu diantaranya adalah dibentuknya organisasi mahasiswa.

Organisasi mahasiswa adalah suatu bentuk kegiatan ekstrakurikuler untuk meningkatkan potensi mahasiswa dalam memperluas wawasan, mengembangkan rasa solidaritas, dan meningkatkan nilai-nilai sosial dapat diwujudkan melalui organisasi kemahasiswaan, yang berfungsi sebagai sarana bagi mahasiswa untuk mempersiapkan diri menjadi lebih baik saat berperan di masyarakat kelak (Sahdan, 2023). Organisasi mahasiswa (ormawa) secara sederhana dapat dipahami sebagai wadah bagi mahasiswa untuk menyeimbangkan antara kemampuan akademik dari materi yang dipelajari di kelas dan penerapan langsung ilmu tersebut, baik di lingkungan organisasi yang diikuti maupun dalam masyarakat secara langsung. Sebagai mahasiswa tentu kita mengetahui terdapat beberapa organisasi mahasiswa yang tersebar di setiap kampus guna meningkatkan kemampuan diri diluar materi perkuliahan, seperti mengasah *critical thinking*, mengasah *problem solving*, meningkatkan kepekaan sosial, manajemen waktu, manajemen diri sendiri dan orang lain, manajemen organisasi, dan masih banyak lagi. Sebagai warga Muhammadiyah dan mahasiswa Muhammadiyah, tentu kita tidak akan jauh-jauh dan tidak asing dengan salah satu dari tujuh organisasi otonom (ortom) Muhammadiyah yang berada di kampus ini, yaitu Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM).

IMM adalah salah satu organisasi otonom yang berfokus pada tiga bidang utama: keagamaan, kemahasiswaan, dan kemasyarakatan. Selain sebagai gerakan mahasiswa Islam yang berbasis di lingkungan akademis (kampus), IMM juga mengikuti arah induk organisasinya, Muhammadiyah, dengan mengabdikan pada pengembangan pendidikan Islam (Asman, 2021). Dimana IMM Cabang Kota Surakarta memiliki sejumlah lima belas komisariat yang tersebar di beberapa Universitas daerah Kota Surakarta, diantaranya ada di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS), Universitas Aisyiyah Surakarta, Institut Teknologi Sains dan Kesehatan PKU Muhammadiyah Surakarta (ITS PKU), serta Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS) adalah institusi yang menjadi bagian dalam perjuangan IMM. IMM akan terus berupaya mencapai tujuan utamanya, yaitu "mewujudkan akademisi Islam yang berakhlak mulia" sebagai langkah untuk mendukung visi Muhammadiyah mulai melebarkan sayap gerak IMM ke kampus Muhammadiyah maupun kampus diluar Muhammadiyah, agar dakwah amar maruf nahi munkar Muhammadiyah terus berlanjut dan meluas. Dalam mengusahakan tujuan tersebut tentu anggota organisasi IMM atau biasa disebut sebagai pimpinan IMM akan merasakan dinamika organisasi, dimana dinamika tersebut akan dapat menghasilkan dua hal yaitu antara semakin loyalnya pimpinan tersebut hingga melanjutkan perodesasi kepemimpinannya sampai tingkat lanjut atau malah dinamika organisasi tersebut yang akan membuat pimpinan ini mundur menyelesaikan masa jabatan sebelum waktunya.

Rasa setia adalah perilaku yang ditunjukkan oleh pelanggan untuk terus membeli dan berlangganan pada suatu produk atau layanan tertentu (Irmawati & Febrianto, 2022). Dalam konteks organisasi, loyalitas berarti kesetiaan terhadap organisasi, yang terlihat melalui sikap bertanggung jawab, kesediaan berkorban, serta upaya menjaga nama baik organisasi. Loyalitas juga mencerminkan tekad dan kemauan kuat dari individu untuk tetap patuh dan setia. Kesetiaan ini ditunjukkan melalui komitmen anggota dalam menjaga serta melindungi organisasi, baik di dalam maupun di luar pekerjaan, dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab (Suhardi et al., 2021). Tingkat loyalitas anggota bisa dilihat dari kinerjanya; anggota yang berkinerja baik, patuh pada aturan, dan bekerja secara optimal menunjukkan loyalitas tinggi terhadap organisasi, dan begitu pula sebaliknya. Dimana dapat disimpulkan bahwa loyalitas adalah sebuah sikap seseorang untuk tetap bertahan pada pilihan yang sama setelah melewati satu periode waktu yang akan habis dengan tetap menjunjung tinggi tanggungjawab atas pilihan yang diambil untuk bertahan dalam masa yang diperpanjang lagi. Loyalitas seseorang untuk bertahan atau menambah masanya di suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak hal, diantaranya ada tiga hal yang berpengaruh yaitu: gaya kepemimpinan pemimpinnya yang mungkin dirasa cocok dengan dirinya, budaya organisasi yang mengutamakan nilai-nilai kemanusiaan dan pola komunikasi antar sesama anggota atau pola komunikasi pimpinannya dengan anggota-anggotanya.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu hal yang akan mempengaruhi loyalitas seseorang dalam berorganisasi. Gaya kepemimpinan adalah metode yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, memotivasi, serta mengelola seluruh elemen kerja untuk mencapai tujuan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai target yang diinginkan (Irmawati & Sudarmo, 2021). Dengan memahami kondisi anggota, maka setiap pimpinan seharusnya menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai guna menghadapi anggota yang dipimpinya. Namun, terkadang banyak terjadi bahwa anggota lah yang seharusnya menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan sang pimpinan.

Budaya organisasi memegang peranan penting dalam memengaruhi loyalitas anggota. Menurut Habudin (2020), Organizational culture merupakan ciri khas yang dihargai tinggi dalam suatu organisasi maupun dalam kehidupan sehari-hari, dan hal ini sangat berkaitan dengan ikatan budaya yang berkembang di dalamnya. Di dalam budaya organisasi terdapat sejumlah elemen, seperti nilai-nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang diterima serta diikuti oleh seluruh anggota sebagai pedoman berperilaku dan sebagai solusi untuk menyelesaikan permasalahan. Budaya organisasi menjadi kekuatan sosial tak terlihat yang mampu mendorong orang di sekitarnya untuk bekerja dan beraktivitas bersama. Budaya yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, sehingga berpotensi untuk mengoptimalkan produktivitas yang akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya (Irmawati & Sholekhati, 2023). Sejalan dengan pernyataan tersebut, budaya organisasi juga memengaruhi masa kerja anggota; ketika budaya yang ada sesuai dengan harapan anggota, loyalitas mereka akan meningkat, dan sebaliknya. Ketika budaya organisasinya sudah tidak sesuai apa yang diinginkan, maka loyalitas anggota akan menurun bahkan bisa hilang dalam hitungan cepat karena dengan berubahnya budaya tersebut akan menimbulkan rasa tidak nyaman maupun tidak aman bagi anggota tersebut.

Menurut Puspa (2020), komunikasi adalah suatu tindakan yang memungkinkan individu untuk memberikan atau menerima informasi mengenai kebutuhan, persepsi, pengetahuan, atau keinginan dari orang lain. Komunikasi adalah unsur penting dalam kehidupan manusia; beragam penelitian menunjukkan bahwa kemampuan bertahan hidup dan berkembang pada manusia didukung oleh keberadaan komunikasi (Wilantari & Seriadi, 2021). Dengan berkomunikasi, manusia mampu berinteraksi serta membangun hubungan dengan orang-orang di sekitarnya. Pola komunikasi sendiri merupakan bagian dari proses komunikasi, di mana komunikasi berlangsung dengan lebih teratur dan efisien. Penggunaan pola komunikasi yang disesuaikan

dengan kebutuhan maupun keinginan pimpinan serta anggotanya akan menjadi mediator yang baik dalam penguatan loyalitas anggota organisasi. Namun, pada kenyataannya sering terjadi kesalahan komunikasi karena banyaknya saluran-saluran komunikasi bercabang yang mengakibatkan rancunya informasi sehingga akan menghambat kegiatan yang berjalan di organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang masalah di atas, penulis akan melakukan penelitian mengenai **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS PIMPINAN KOMISARIAT IMM SE-CABANG KOTA SURAKARTA YANG DIMEDIASI OLEH POLA KOMUNIKASI”**.

2. Tinjauan Pustaka

Theory of Planned Behavior (TPB)

Teori Perilaku Terencana (TPB) yang dikemukakan oleh Ajzen (1991) menjadi landasan untuk memahami pengaruh keyakinan dan niat terhadap perilaku seseorang. TPB menegaskan bahwa perilaku individu tidak hanya ditentukan oleh sikap pribadi, melainkan juga dipengaruhi oleh norma sosial serta persepsi mengenai sejauh mana seseorang merasa memiliki kendali atas perilakunya. Dalam konteks penelitian ini, TPB menyediakan kerangka kerja yang jelas untuk menganalisis berbagai faktor yang memengaruhi tindakan individu di dalam organisasi. Elemen-elemen dalam TPB, yaitu sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dirasakan, memberikan wawasan tentang cara-cara individu dapat dimotivasi untuk bertindak sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga memperdalam pemahaman mengenai dinamika perilaku dalam konteks organisasi.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi, di mana pemimpin menggunakan norma perilaku tertentu untuk mempengaruhi bawahannya (Yoga & Irmawati, 2024). Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik unik yang dapat memengaruhi efektivitas organisasi, seperti kepemimpinan otoriter, demokratis, atau karismatik. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan serta kondisi organisasi yang mereka pimpin. Penelitian ini menyoroti betapa pentingnya pemahaman yang mendalam tentang gaya kepemimpinan untuk menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan pengikut, yang pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kumpulan asumsi, nilai, dan norma yang diinternalisasi oleh anggota organisasi dan menentukan pola perilaku mereka (Walter R). Budaya yang kuat dapat menyatukan anggota dalam mencapai tujuan bersama, sementara budaya yang tidak sehat dapat menghambat kinerja dan menciptakan ketidakpuasan. Habudin (2020) menyatakan bahwa pengalaman, filosofi, dan nilai yang terkandung dalam budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap interaksi anggota, baik di dalam maupun di luar organisasi. Oleh karena itu, menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang positif adalah kunci untuk memastikan loyalitas dan kinerja anggota, serta meningkatkan daya saing organisasi di pasar.

Loyalitas

Loyalitas anggota organisasi menjadi aspek fundamental dalam menjaga keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi. Menurut Rose (2019), loyalitas dapat didefinisikan sebagai keinginan anggota untuk tetap berada dalam organisasi, yang sering kali berkaitan dengan pengalaman positif yang mereka peroleh. Dalam konteks penelitian ini, loyalitas tidak hanya mencerminkan ketahanan individu terhadap perubahan, Namun, hal ini juga berkaitan dengan kontribusi anggota terhadap keberlanjutan kepemimpinan dan kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, menjaga loyalitas anggota menjadi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.

Pola Komunikasi

Komunikasi organisasi merupakan proses yang kompleks yang melibatkan pengiriman dan penerimaan informasi di antara anggota organisasi (Astuti et al., 2022). Pola komunikasi yang dilakukan, baik itu komunikasi vertikal (ke bawah dan ke atas) maupun horizontal, memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas di dalam organisasi. Ronald Adler dan rekan-rekannya menyatakan bahwa setiap jenis komunikasi memiliki tujuan dan fungsi tertentu, mulai dari penyampaian instruksi hingga pertukaran informasi antar rekan sejawat. Selain itu, komunikasi informal juga memainkan peranan penting dalam membangun rasa kekeluargaan dan meningkatkan loyalitas di antara anggota organisasi, yang pada gilirannya dapat mendukung terciptanya budaya organisasi yang positif dan inklusif.

3. Metode Penelitian

Pada penelitian ini, digunakan metode kuantitatif yang memiliki ciri pendekatan sistematis, terencana, serta terstruktur dari awal hingga akhir. Metode ini berlandaskan pada prinsip positivisme, yang meyakini bahwa setiap kejadian memiliki variabel berbeda dan dapat beragam antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Populasi yang menjadi fokus penelitian ini adalah Pimpinan Komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di Cabang Kota Surakarta. Sampel diambil dari populasi tersebut melalui teknik sampling yang bertujuan untuk merepresentasikan karakteristik populasi. Kriteria sampel meliputi anggota komisariat yang telah mengikuti Darul Arqam Dasar, berada di bawah naungan Pimpinan Cabang IMM Kota Surakarta, serta anggota komisariat pada tahun 2019-2023.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner tertutup. Kuesioner tersebut dirancang dengan skala Likert untuk mengukur tingkat kesetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan. Melalui skala Likert, responden dapat memilih tingkat kesepakatan mereka, mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju.

Data dikumpulkan dengan cara mendistribusikan kuesioner yang telah disiapkan terlebih dahulu. Kuesioner ini menggunakan skala Likert untuk memperoleh data dari para responden. Selanjutnya, data dianalisis melalui metode Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak Smart-PLS. PLS-SEM dipilih karena mampu menguji model kompleks tanpa persyaratan data yang ketat, serta efisien dalam penggunaan jumlah sampel yang relatif kecil. Analisis ini mencakup dua komponen, yaitu model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).

Evaluasi terhadap model pengukuran dilakukan guna menguji validitas serta reliabilitas instrumen yang digunakan. Pengujian validitas mencakup validitas konvergen dan diskriminan, sementara untuk reliabilitas, digunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Setelahnya, evaluasi model struktural dilakukan melalui uji goodness of fit, yang melibatkan nilai R-square untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta nilai Q-square untuk menilai relevansi prediktif dari model tersebut. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan path coefficients untuk mengidentifikasi arah hubungan antara variabel dan spesifik indirect effect untuk menganalisis dampak variabel mediasi.

4. Hasil dan Pembahasan

Responden dalam penelitian ini terdiri dari pengurus organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di cabang Kota Surakarta, dengan total populasi sebanyak 1.050 mahasiswa. Dengan menerapkan rumus Slovin, jumlah responden yang diambil sebanyak 100 mahasiswa. Penelitian ini juga mengelompokkan responden berdasarkan karakteristik, yang mencakup usia, jenis kelamin, asal komisariat, dan angkatan komisariat.

Deskripsi Usia

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini menunjukkan distribusi usia responden, yang dirinci dalam Tabel 1.

Tabel 1. Deskripsi Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	19	13	11.8
2	20	32	29.1
3	21	31	28.2
4	22	17	15.5
5	23	17	15.5
Total		110	100%

Berdasarkan Tabel 1 di atas, jumlah responden dalam penelitian ini adalah 110 orang dengan variasi usia. Persentase responden berusia 19 tahun mencapai 11,8%, yang setara dengan 13 orang. Sementara itu, persentase responden yang berusia 20 tahun adalah 29,1%, yaitu sebanyak 32 orang. Selanjutnya, persentase responden yang berusia 21 tahun adalah 28,2% atau sebanyak 31 orang. Presentase responden dengan usia 22 dan 23 tahun sama, yaitu sebanyak 15,5% atau sebanyak 17 orang per masing usia. Maka dapat disimpulkan bahwa responden dengan usia 20 tahun merupakan kelompok yang paling banyak dalam penelitian ini.

Deskripsi Jenis Kelamin

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari penelitian ini, jenis kelamin responden dijelaskan dalam tabel 2.

Tabel 2. Deskripsi Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Perempuan	68	61.8
2	Laki - Laki	42	38.2
Total		110	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel distribusi 2 di atas, penelitian ini mencakup 110 responden, dengan 68 orang atau 61,8% di antaranya adalah perempuan, sedangkan 42 orang atau 38,2% merupakan laki-laki. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kelompok perempuan lebih dominan dalam penelitian ini.

Deskripsi Asal Komisariat

Tabel 3. Deskripsi Asal Komisariat

No	Asal Komisariat	Frekuensi	Presentase
1	PK IMM Moh. Hatta	60	54.5
2	PK IMM FIK	7	6.4
3	PK IMM Al Fatih	8	7.3
4	PK IMM Adam Malik	14	12.7
5	PK IMM Al Idrisi	2	1.8
6	PK IMM FKIP	6	5.5
7	PK IMM Avicenna	2	1.8
8	PK IMM KBH	1	.9
9	PK IMM Averroes	6	5.5
10	PK IMM Al Ghozali	3	2.7
11	PK IMM Az Zahrawi	1	.9
Total		110	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan pada tabel distribusi 4.3 diatas, responden penelitian penulis sebanyak 110 orang responden dengan rincian asal berbeda. Presentase responden sebesar 54,5% atau 60

orang berasal dari PK IMM Moh. Hatta (FEB UMS). Presentase responden sebesar 6,4% atau 7 orang berasal dari PK IMM FIK (FIK UMS). Presentase responden sebesar 7,3% atau 8 orang berasal dari PK IMM Al Fatih (ITS PKU). Presentase responden sebesar 12,7% atau 14 orang berasal dari PK IMM Adam Malik (FKI UMS). Presentase responden sebesar 1,8% atau 2 orang berasal dari PK IMM Al Idrisi (FG UMS). Presentase responden sebesar 5,5% atau 6 orang berasal dari PK IMM FKIP (FKIP UMS). Presentase responden sebesar 1,8% atau 2 orang berasal dari PK IMM Avicenna (FF UMS). Presentase responden sebesar 0,9% atau 1 orang berasal dari PK IMM KBH (UNS). Presentase responden sebesar 5,5% atau 6 orang berasal dari PK IMM Averroes (FT UMS). Presentase responden sebesar 2,7% atau 3 orang berasal dari PK IMM Al Ghozali (FPsi UMS). Presentase responden sebesar 0,9% atau 1 orang berasal dari PK IMM Az Zahrawi (FKG UMS). Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa responden yang berasal dari PK IMM Moh. Hatta (FEB UMS) merupakan kelompok yang paling dominan dalam penelitian ini.

Deskripsi Angkatan Komisariat

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari penelitian ini, angkatan komisariat akan dijelaskan dalam tabel 4.

Tabel 4. Deskripsi Angkatan Komisariat

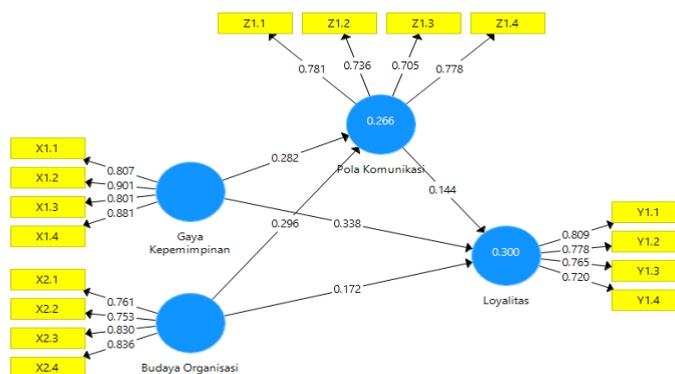
No	Angkatan Komisariat	Frekuensi	Presentase
1	2019	12	10.9
2	2020	15	13.6
3	2021	19	17.3
4	2022	30	27.3
5	2023	34	30.9
Total		110	100%

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Merujuk pada tabel distribusi 4 di atas, responden penelitian penulis sebanyak 110 orang dengan rincian angkatan berbeda. Presentase responden sebesar 10,9% atau 12 orang merupakan angkatan 2019. Presentase responden sebesar 13,6% atau 15 orang merupakan angkatan 2020. Presentase responden sebesar 17,3% atau 19 orang merupakan angkatan 2021. Presentase responden sebesar 27,3% atau 30 orang merupakan angkatan 2022. Presentase responden sebesar 30,9% atau 34 orang merupakan angkatan 2023. Maka dapat disimpulkan bahwa responden angkatan 2023 lebih mendominasi dalam penelitian ini.

Skema Program PLS

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang dioperasikan melalui aplikasi Smart-PLS 3.0. Di bawah ini ditampilkan skema model PLS yang diterapkan dalam pengujian tersebut:



Gambar 1. Outer Model

Uji model luar (outer model) bertujuan untuk menentukan keterkaitan antara variabel laten dengan indikatornya. Dalam proses ini, dilakukan evaluasi terhadap validitas, reliabilitas, serta multikolinieritas.

Analisis Outer Model

Convergen Validity

Indikator dikatakan memenuhi syarat validitas konvergen yang baik apabila nilai faktor loading-nya melebihi 0,70 (Pering, 2020). Berikut ini adalah nilai loading luar untuk setiap indikator yang terdapat dalam variabel penelitian ini:

Tabel 5. Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Outer Loading
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0.807
	X1.2	0.901
	X1.3	0.801
	X1.4	0.881
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0.761
	X2.2	0.753
	X2.3	0.830
	X2.4	0.836
Loyalitas (Y)	Y.1	0.809
	Y.2	0.778
	Y.3	0.765
	Y.4	0.720
Pola Komunikasi (Z)	Z.1	0.781
	Z.2	0.736
	Z.3	0.705
	Z.4	0.778

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan data yang tercantum dalam tabel 5 di atas, setiap indikator dari variabel penelitian memiliki nilai outer loading yang masing-masing lebih dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator tersebut dapat dianggap valid dan sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini serta untuk analisis selanjutnya. Selain itu, validitas konvergen juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Jika nilai AVE lebih dari 0,5, ini menandakan bahwa ukuran validitas konvergen tersebut berada pada tingkat yang baik (Husna & Novita, 2020). Berikut adalah nilai AVE untuk setiap variabel dalam penelitian ini:

Tabel 6. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.720	Valid
Budaya Organisasi (X2)	0.634	Valid
Loyalitas (Y)	0.591	Valid
Pola Komunikasi (Z)	0.563	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan informasi yang terdapat pada tabel 6 di atas, dapat dilihat bahwa semua variabel yang diteliti memiliki nilai AVE yang melebihi 0,5. Nilai AVE untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) mencapai 0,720, variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,634, variabel loyalitas (Y) tercatat 0,591, dan variabel pola komunikasi (Z) mencapai 0,563. Oleh karena itu, seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dianggap valid menurut kriteria validitas diskriminan.

Discriminant Validity

Untuk memastikan validitas diskriminan, perlu dilakukan analisis perbandingan antara nilai cross loading dari konstruk yang bersangkutan dengan nilai cross loading dari konstruk lain.

Dalam hal ini, nilai pada konstruk yang relevan harus lebih tinggi (Pering, 2020). Berikut ini adalah nilai cross loading untuk masing-masing indikator yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 7. Cross Loading

Indikator	Gaya Kepemimpinan (X1)	Budaya		Pola Komunikasi (Z)
		Organisasi (X2)	Loyalitas (Y)	
X1.1	0.807	0.458	0.302	0.337
X1.2	0.901	0.541	0.451	0.398
X1.3	0.801	0.379	0.404	0.358
X1.4	0.881	0.604	0.519	0.443
X2.1	0.384	0.761	0.289	0.303
X2.2	0.383	0.753	0.294	0.290
X2.3	0.472	0.830	0.343	0.398
X2.4	0.598	0.836	0.437	0.448
Y.1	0.503	0.355	0.809	0.320
Y.2	0.317	0.299	0.778	0.336
Y.3	0.399	0.364	0.765	0.194
Y.4	0.299	0.326	0.720	0.314
Z.1	0.418	0.422	0.369	0.781
Z.2	0.225	0.322	0.237	0.736
Z.3	0.278	0.226	0.150	0.705
Z.4	0.396	0.366	0.309	0.778

Sumber: Olah data primer, 2024.

Berdasarkan tabel 7 yang telah dijelaskan sebelumnya, setiap indikator dalam variabel penelitian menunjukkan nilai cross loading tertinggi pada variabel yang relevan, dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lain. Temuan ini menandakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang baik dalam pengelompokan masing-masing variabel.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi alat ukur. Sebuah alat ukur dapat dianggap reliabel jika mampu memberikan hasil yang serupa meskipun pengukuran dilakukan secara berulang (Slamet & Wahyuningsih, 2022). Dalam penelitian ini, reliabilitas diuji menggunakan composite reliability dan Cronbach's alpha. Composite reliability berfungsi untuk mengevaluasi nilai reliabilitas semua indikator dalam suatu variabel. Agar memenuhi kriteria reliabilitas, nilai composite reliability dari konstruk harus lebih besar dari 0,7. Berikut adalah nilai composite reliability untuk setiap indikator yang terdapat dalam penelitian ini:

Tabel 8. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.911
Budaya Organisasi (X2)	0.873
Loyalitas (Y)	0.852
Pola Komunikasi (Z)	0.837

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan data yang tertera dalam Tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability untuk setiap indikator dalam penelitian ini melebihi 0,7. Secara rinci, nilai untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) adalah 0,911, variabel budaya organisasi (X2) mencapai 0,873, variabel loyalitas (Y) bernilai 0,852, dan variabel pola komunikasi (Z) memiliki nilai 0,837. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik.

Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas kedua yang digunakan adalah Cronbach's Alpha, yaitu sebuah metode statistik yang berfungsi untuk menilai konsistensi internal dari suatu instrumen pengukuran. Apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,60, item-item dalam kuesioner dapat dianggap sebagai alat ukur yang dapat diandalkan. Berikut adalah nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel yang diterapkan dalam penelitian ini:

Tabel 9. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.871
Budaya Organisasi (X2)	0.810
Loyalitas (Y)	0.771
Pola Komunikasi (Z)	0.749

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan informasi yang terdapat dalam tabel 9 di atas, dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel dalam penelitian ini berada di atas 0,60. Secara rinci, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel gaya kepemimpinan (X1) mencapai 0,871, untuk variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,810, untuk variabel loyalitas (Y) adalah 0,771, dan untuk variabel pola komunikasi (Z) adalah 0,749. Oleh karena itu, bisa disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini dapat dianggap memiliki reliabilitas yang baik.

Uji Multikolinearitas

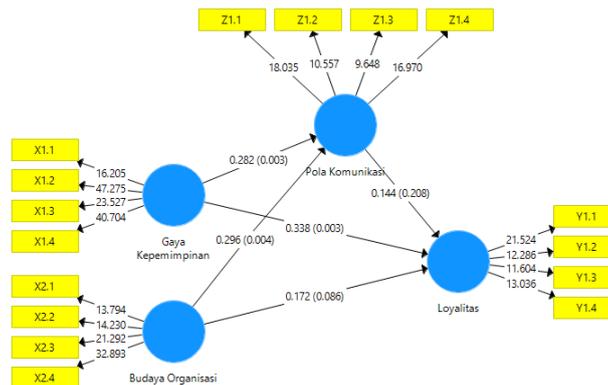
Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara variabel independen dalam model regresi (Indri & Putra, 2022). Penilaian multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Kriteria multikolinearitas yang dapat digunakan adalah nilai tolerance yang harus lebih besar dari 0.1 atau nilai VIF yang harus kurang dari 5. Berikut adalah nilai VIF yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 10. Collinearity Statistic (VIF)

	Loyalitas	Pola Komunikasi
Gaya Kepemimpinan (X1)	1.649	1.540
Budaya Organisasi (X2)	1.660	1.540
Pola Komunikasi (Z)	1.363	
Loyalitas (Y)		

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 10 yang telah disebutkan, hasil dari statistik kolinieritas (VIF) mengindikasikan bahwa semua variabel memenuhi syarat, di mana nilai toleransi masing-masing lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF berada di bawah 5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pelanggaran terhadap uji multikolinearitas dalam penelitian ini.



Gambar 2. Inner Model

Model internal berperan dalam meramalkan hubungan sebab-akibat antara variabel laten, yang merupakan variabel yang tidak bisa diukur secara langsung. Pengujian model internal dilakukan dengan tiga jenis analisis, yaitu evaluasi nilai R^2 (R-square), Goodness of Fit (GoF), dan koefisien jalur.

Analisis Inner Model

Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Pengujian kebaikan model ini mencakup dua elemen, yaitu R-Square (R^2) dan Q-Square (Q^2). R-Square berfungsi sebagai indikator yang menggambarkan seberapa besar pengaruh variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Tingkat determinasi model dianggap semakin baik seiring dengan meningkatnya nilai R^2 . Secara umum, nilai R-square 0,75 dikategorikan sebagai kuat, 0,50 sebagai moderat, dan 0,25 sebagai lemah.

Tabel 11. Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Pola Komunikasi (Z)	0.266	0.252
Loyalitas (Y)	0.300	0.280

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 11 di atas, R-Square menunjukkan pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap pola komunikasi (Z) dengan nilai 0,266, yang berarti sebesar 26,6%. Hubungan ini dikategorikan sebagai hubungan yang hampir lemah. Selain itu, R-Square juga digunakan untuk mengevaluasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap loyalitas (Y) dengan nilai 0,300 atau 30%, yang juga menunjukkan hubungan yang hampir lemah.

Uji berikutnya yang dilakukan adalah Q-Square. Dalam pengujian model struktural, nilai Q^2 diperoleh dengan mengevaluasi relevansi prediktif. Q^2 berfungsi untuk menilai seberapa efektif model dalam memprediksi nilai observasi dan parameter yang dihasilkan. Apabila nilai Q^2 lebih besar dari 0, model dianggap memiliki relevansi prediktif; sebaliknya, jika Q^2 kurang dari 0, model dinyatakan kurang memiliki relevansi prediktif. Berikut ini adalah hasil perhitungan nilai Q^2 :

Tabel 12. Nilai Q-Square

	Q-Square
Pola Komunikasi (Z)	0.131
Loyalitas (Y)	0.160

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Merujuk pada tabel 12 yang telah disebutkan, nilai Q^2 untuk variabel loyalitas (Y) adalah 0,160, sedangkan nilai Q^2 untuk variabel pola komunikasi (Z) tercatat sebesar 0,131. Hal ini menunjukkan bahwa nilai Q^2 lebih besar dari 0, yang mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki relevansi prediktif yang cukup baik.

Uji Hipotesis

Uji Koefisiensi Jalur

Uji koefisien jalur (path coefficient) dilaksanakan dengan metode bootstrapping untuk mendapatkan nilai t-statistics atau p-values (rasio kritis) serta nilai sampel asli dari proses tersebut. Apabila p-value yang diperoleh kurang dari 0,05, hal ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel; sebaliknya, jika p-value lebih dari 0,05, maka tidak terdapat pengaruh langsung antara variabel. Dalam penelitian ini, tingkat signifikansi yang digunakan ditetapkan pada t-statistic 1,96 (dengan tingkat signifikansi 5%). Jika nilai t-statistic melebihi 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis ini dilakukan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS (Partial Least Square) versi 3.0. Berikut adalah nilai koefisien jalur yang diperoleh dari penelitian ini:

Tabel 13. Path Coefisien (Direct Effect)

	Hipotesis	Original Sample	t-statistics	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Loyalitas (Y)	H1	0.338	3.030	0.003	Positif Signifikan
Budaya Organisasi (X2) -> Loyalitas (Y)	H2	0.172	1.729	0.084	Tidak Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Pola Komunikasi (Z)	H3	0.282	3.262	0.001	Positif Signifikan
Budaya Organisasi (X2) -> Pola Komunikasi (Z)	H4	0.296	3.206	0.001	Positif Signifikan
Pola Komunikasi (Z) -> Loyalitas (Y)	H5	0.144	1.284	0.200	Tidak Signifikan

Sumber: Olah data primer, 2024.

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 13, berikut ini adalah interpretasi dari hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan:

Hipotesis pertama mengevaluasi adanya pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap loyalitas. Hasil analisis menunjukkan nilai t-statistic sebesar 3,030, dengan pengaruh sebesar 0,338 dan p-value 0,003. Oleh karena itu, hipotesis pertama dapat diterima.

Hipotesis kedua meneliti pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap loyalitas. Dari tabel, terlihat nilai t-statistic sebesar 1,729, pengaruh sebesar 0,172, dan p-value 0,084. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua ditolak.

Hipotesis ketiga menguji pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap pola komunikasi. Hasil menunjukkan t-statistic sebesar 3,262, dengan pengaruh sebesar 0,282 dan p-value 0,001. Maka, hipotesis ketiga dapat diterima.

Hipotesis keempat menguji pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap pola komunikasi. Hasilnya menunjukkan t-statistic sebesar 3,206, pengaruh sebesar 0,296, dan p-value 0,001, sehingga hipotesis keempat juga diterima.

Hipotesis kelima meneliti pengaruh positif dan signifikan pola komunikasi terhadap loyalitas. Tabel menunjukkan t-statistic sebesar 1,284, pengaruh sebesar 0,144, dan p-value 0,200, yang mengindikasikan bahwa hipotesis kelima ditolak.

Uji Indirect Effect

Uji pengaruh tidak langsung bertujuan untuk mengetahui apakah variabel intervening berfungsi sebagai mediator. Pengaruh dianggap signifikan jika p-value < 0,05, yang menunjukkan bahwa variabel mediator efektif dalam memediasi hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen, sehingga terdapat pengaruh tidak langsung. Sebaliknya, jika p-value > 0,05, maka pengaruh tersebut dinyatakan tidak signifikan, yang berarti variabel mediator tidak berfungsi sebagai mediator antara variabel eksogen dan variabel endogen. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS (Partial Least Square) versi 3.0. Berikut adalah hasil pengaruh tidak langsung yang spesifik dalam penelitian ini:

Tabel 14. Spesific Indirect Effect

Indirect Effect	Original Sample	t-statistics	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1) -> Pola Komunikasi (Z) -> Loyalitas (Y)	0.040	1.043	0.297	Tidak Signifikan
Budaya Organisasi (X2) -> Pola Komunikasi (Z) -> Loyalitas (Y)	0.043	1.094	0.274	Tidak Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Berdasarkan tabel 14 di atas, interpretasi hasil dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesis yang keenam bertujuan untuk menyelidiki apakah pola komunikasi berfungsi sebagai perantara dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas. Dari hasil yang ditampilkan dalam tabel, diperoleh nilai t-statistic sebesar 1,043, yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih rendah dari 1,96, serta p-value yang diperoleh adalah 0,297, yang berarti p-value tersebut lebih besar daripada 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas.

Hipotesis ketujuh selanjutnya menguji apakah komunikasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas. Dari analisis yang dilakukan, diperoleh nilai t-statistic sebesar 1,094, yang juga berada di bawah 1,96, dan p-value sebesar 0,274, yang menunjukkan bahwa p-value lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas.

Gaya kepemimpinan merujuk pada serangkaian karakteristik yang dimanfaatkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota tim dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan mencakup pola perilaku, strategi, atau pendekatan yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Waedoloh et al., 2022). Di sisi lain, loyalitas karyawan terhadap pekerjaan mereka tampak melalui sikap yang mencerminkan dedikasi dan keterampilan yang dimiliki, pelaksanaan tugas dengan tanggung jawab penuh, kejujuran dalam bekerja, menjalin hubungan baik dengan atasan, kolaborasi dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan, serta komitmen untuk bekerja dalam jangka waktu yang panjang (Pitoy et al., 2020).

Hasil analisis statistik mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas. Ini berarti bahwa bagaimana cara atau bentuk pimpinan dalam mengarahkan, mengatur, membina, kebersamaian, hingga memberikan segala keputusan terhadap anggota organisasi ataupun organisasi itu sendiri sangat berpengaruh terhadap loyalitas anggota organisasi kedepannya, dimana loyalitas anggota tersebut dapat terlihat salah satunya dari kontribusi aktif dalam menjalankan program kerja dan siap ketika akan didiasporakan untuk kepentingan bersama. Narasi diatas sejalan dengan fakta lapangan organisasi IMM Cabang Kota Surakarta yang dimana setiap pimpinan yang menjabat saat ini akan mempengaruhi keputusan berkelanjutan anggota organisasi tersebut untuk memilih melanjutkan perodesasi kepengurusan berikutnya di internal atau eksternal organisasi atau malah memilih untuk tidak melanjutkan kepengurusan sama sekali.

Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas.

Budaya organisasi merupakan sebuah pola dan contoh yang mencakup kepercayaan serta nilai-nilai yang memberikan makna bagi anggota organisasi, serta menetapkan aturan bagi perilaku mereka di dalamnya (Putri & Yusuf, 2022). Di sisi lain, loyalitas kerja karyawan sangat terkait dengan rasa kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Saputri, 2019).

Analisis statistik mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Ini menunjukkan bahwa budaya yang ada dalam organisasi tidak secara substansial memengaruhi loyalitas para anggotanya. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi dapat dibentuk oleh seluruh anggota dan dapat berubah sesuai dengan situasi dan kondisi, atau bahkan disesuaikan dengan keinginan para anggota itu sendiri. Namun terkadang, budaya baik yang diciptakan anggota organisasi dapat berimbas baik juga terhadap organisasi, seperti budaya pemberian reward ketika pencapaian target, memberikan banyak ruang inovasi terhadap anggota organisasi, atau meminimalisir adanya gap dalam organisasi itu sendiri, dan

beberapa hal lain yang mendorong anggota organisasi semakin loyal terhadap organisasi tersebut. Narasi diatas sejalan dengan fakta lapangan anggota IMM dimana mereka akan tetap bertahan di organisasi bagaimanapun keadaannya, karena sejak awal sudah tertanam bahwa setiap anggota harus mampu menempatkan diri sendiri serta bertahan di segala situasi dengan tetap memperhatikan kemampuan diri.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pola komunikasi.

Gaya kepemimpinan merujuk pada kebutuhan yang mendorong pemimpin untuk memotivasi perilaku dalam berbagai konteks. Pemimpin yang ideal adalah individu yang memiliki kemampuan dan profesionalisme yang diperlukan untuk mengelola dengan baik serta menerapkan sistem yang efektif (Waedoloh et al., 2022). Pola komunikasi dapat dijelaskan sebagai metode atau bentuk interaksi antara dua orang atau lebih yang terlibat dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan, sehingga pesan tersebut dapat dipahami dengan jelas (Gautama, 2020).

Hasil analisis statistik mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap pola komunikasi. Ini berarti bahwa cara seorang pemimpin memimpin dapat memengaruhi pola komunikasi di dalam organisasi. Misalnya, seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter cenderung menciptakan pola komunikasi yang bersifat vertikal. Pola komunikasi yang efektif dapat memberikan dampak positif kepada anggota organisasi, seperti mengurangi kesalahan komunikasi, meningkatkan kejelasan dalam perintah atau larangan, dan meningkatkan efektivitas dalam penyampaian informasi. Dalam pola komunikasi yang baik, terdapat berbagai indikator yang mendukung terciptanya keselarasan dalam komunikasi dan kemajuan organisasi secara keseluruhan. Narasi diatas sejalan dengan fakta lapangan IMM Cabang Kota Surakarta dimana faktor utama adanya pola komunikasi yang berlaku ditentukan bagaimana gaya kepemimpinan dari pimpinan yang sedang menjabat pada perodesasi itu.

Pengaruh budaya organisasi terhadap pola komunikasi.

Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas suatu perusahaan yang membedakannya dari perusahaan lain. Budaya perusahaan mencakup nilai-nilai yang diyakini dan diterima oleh seluruh anggota, yang diperoleh melalui proses pemikiran, pemilihan, dan penilaian. Nilai-nilai ini kemudian menjadi prinsip-prinsip yang dijunjung tinggi dan diterapkan dalam setiap aspek perusahaan (Kalsum & Harlen, 2022). Di sisi lain, pola komunikasi dapat diartikan sebagai metode atau bentuk interaksi antara dua individu atau lebih, yang bertujuan untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan dan diterima dapat dipahami dengan baik (Hidayat, 2022).

Analisis statistik menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap pola komunikasi yang terjadi. Ini menunjukkan bahwa budaya yang ada dalam organisasi dapat memengaruhi cara komunikasi antar anggotanya yang tercipta didalam organisasi juga termasuk diantaranya menciptakan pola komunikasi antar anggota organisasi itu sendiri, atau dengan kata lain pola komunikasi terbentuk karena adanya budaya organisasi. Dapat dicontohkan ketika dalam suatu organisasi tidak ada gap maka pola komunikasi dapat berjalan secara setara, misal terdapat arahan pimpinan yang dirasa kurang ideal menurut analisa anggota organisasi maka dapat terjadi diskusi yang baik tanpa ada sentimen diantara keduanya. Narasi diatas sejalan dengan fakta lapangan IMM dimana pola komunikasi yang ada diturunkan dari budaya lama yang disesuaikan kebutuhan.

Pengaruh pola komunikasi terhadap loyalitas.

Komunikasi dapat diartikan sebagai cara interaksi antara dua orang atau lebih yang melibatkan proses penghubungan antara dua unsur, yakni rencana atau gambaran yang menjadi langkah-langkah dalam suatu kegiatan, serta elemen-elemen penting yang berperan dalam

membangun hubungan di antara organisasi atau individu (Yunus & Karundeng, 2021). Sementara itu, loyalitas kerja adalah aspek penilaian yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, posisi, dan organisasi. Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi biasanya berupaya keras untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik, sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal bagi organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja (Akila, 2020).

Hasil dari analisis statistik menunjukkan bahwa pola komunikasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Ini menunjukkan bahwa pola komunikasi yang ada dalam suatu organisasi tidak berpengaruh pada tingkat loyalitas anggotanya, karena pola komunikasi sudah ada dan terbentuk saat organisasi itu juga terbentuk, jadi ketika seseorang masuk kedalam organisasi tersebut tentu akan mengetahui bagaimana pola komunikasi didalamnya sejak awal, untuk mengurangi kemungkinan terjadinya masalah yang tidak diinginkan dan mengantisipasi konsekuensi di masa mendatang.. Loyalitas tidak sepenuhnya terpengaruh oleh pola komunikasi karena jika anggota organisasi merasa pola komunikasi yang ada buruk tentu akan ada evaluasi dan perbaikan untuk kebaikan bersama, sama halnya dengan yang terjadi pada IMM.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas dengan pola komunikasi sebagai variabel mediasi.

Gaya kepemimpinan adalah kombinasi dari tindakan dan strategi yang muncul dari keterampilan, karakter, dan sikap pemimpin ketika berusaha memengaruhi bawahannya (Waedoloh et al., 2022). Di sisi lain, loyalitas berhubungan dengan sikap atau perasaan yang membuat pelanggan ingin kembali dan membeli produk atau layanan yang sama (Anser et al., 2021). Sementara itu, pola komunikasi diartikan sebagai cara atau bentuk interaksi antara dua orang atau lebih dalam proses penyampaian dan penerimaan pesan, dengan menggunakan metode yang tepat agar pesan tersebut dapat dipahami dengan jelas (Zaini, 2020).

Hasil dari analisis statistik mengindikasikan bahwa pola komunikasi tidak berperan sebagai mediator dalam keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas. Dengan kata lain, meskipun gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas, serta memberikan dampak positif yang berarti terhadap pola komunikasi, pola komunikasi itu sendiri tidak memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan loyalitas. Oleh karena itu, dalam hipotesis ini, pola komunikasi tidak dapat berfungsi sebagai mediator antara gaya kepemimpinan dan loyalitas. Pada fakta lapangan di IMM bagaimana gaya kepemimpinan pemimpinnya akan berpengaruh terhadap bagaimana pola komunikasi organisasinya, begitu juga gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap loyalitas anggota organisasi namun keduanya tidak dapat dimediasi dengan pola komunikasi sehingga akan memperlemah hubungan kedua variabel tersebut.

Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas dengan pola komunikasi sebagai variabel mediasi.

Budaya organisasi berfungsi untuk menyatukan semua elemen dalam organisasi, membentuk identitas, memberikan semangat, berperan sebagai motivator, serta menjadi pedoman bagi anggotanya (Seventia & Kartika, 2020). Loyalitas dapat didefinisikan sebagai komitmen, dedikasi, dan kepercayaan yang diberikan oleh individu kepada organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup rasa cinta dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan serta perilaku yang optimal. Dengan demikian, loyalitas menggambarkan kecenderungan karyawan untuk bertahan di perusahaan, yang dipengaruhi oleh kesesuaian antara kondisi perusahaan dan tujuan yang ingin dicapai (Prayoga & Astuti, 2021).

Di sisi lain, pola jaringan komunikasi dalam suatu organisasi merujuk pada hubungan antara dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang

efektif, sehingga pesan tersebut dapat dimengerti. Secara ringkas, pola jaringan komunikasi mencakup metode penyampaian pesan, termasuk aliran informasi dan instruksi secara terperinci (Mahmud & Swarnawati, 2020).

Hasil dari analisis statistik menunjukkan bahwa pola komunikasi tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas. Hal ini menandakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan loyalitas anggota. Oleh karena itu, variabel mediator juga tidak mampu memediasi antara kedua variabel tersebut, bahkan justru melemahkan keterkaitan ketiganya. Pada fakta lapangan di IMM setiap anggota yang sudah masuk dan menjabat juga menjalankan program-program kerja maka komitmennya akan terus ada sampai berakhirnya perodesasi walaupun sedang merasakan ketidaknyamanan didalamnya karena budaya organisasi yang cukup memberikan sedikit banyak tekanan atau karna pola komunikasi yang beragam di setiap komisariatnya, jadi keduanya tidak bergitu berpengaruh pada loyalitas mayoritas anggota IMM.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa baik gaya kepemimpinan maupun pola komunikasi berkontribusi positif dan signifikan terhadap loyalitas. Di sisi lain, budaya organisasi hanya menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap pola komunikasi, sementara tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Demikian pula, pola komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, baik sebagai variabel independen maupun sebagai mediator. Dengan demikian, beberapa hipotesis dalam penelitian ini perlu ditolak. Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan, antara lain fokus pada anggota Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Cabang Kota Surakarta, yang membuat hasil penelitian kurang relevan bagi masyarakat umum. Selain itu, responden yang dilibatkan berasal dari sebagian anggota komisariat, sehingga tidak mewakili keseluruhan cabang dan sub-cabang. Temuan yang menunjukkan beberapa hipotesis tertolak membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut. Berdasarkan keterbatasan ini, saran bagi penelitian mendatang adalah untuk melibatkan responden dari luar organisasi agar lebih relevan bagi masyarakat umum, memastikan keterwakilan setiap komisariat, serta mempertimbangkan variabel baru untuk meningkatkan signifikansi hasil hipotesis.

Daftar Pustaka

- 26 *Pengertian Populasi Menurut Para Ahli (Pembahasan Lengkap)*. (2024). Seputar Pengetahuan.
- Admin Materi. (2024, June 4). *Pengertian Sampel Menurut Para Ahli dan Secara Umum*. MateriBelajar.Co.Id.
- Akila. (2020). Pengaruh Tanggung Jawab dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Wisma Grand Kemala Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*.
- Ambar. (2017, March 23). *Pola Komunikasi Organisasi yang Baik – Jaringan dan Tipenya*. PakarKomunikasi.Com.
- Aris. (n.d.). *Budaya Organisasi: Karakteristiknya & Contoh Budaya Organisasi*. Gramedia Blog.
- Asman. (2021). Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Sebagai Laboratorium Akademisi Islam Berakhlak Mulia. *EDUSOSHUM Journal of Islamic Education and Social Humanities*, 1(2), 62–70.
- Astuti, D. I., Itrawan, B., & Arsyad, A. W. (2022). POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KULAITAS PELAYANAN DI KANTOR KECAMATAN LONG ITAM KABUPATEN KUTAI BARAT. 10(2), 52–66.

- Astuti, P. B., & Prayoga, S. S. (2021). PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(2), 200. <https://doi.org/10.12928/fokus.v11i2.4482>
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, I. M. D. M., Prasetyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021). Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif. <https://www.researchgate.net/publication/354059356>
- Darwin, M., & Umam, K. (2020). Analisis Indirect Effect pada Structural Equation Modeling. *NUCLEUS*, 1(2), 50–57. <https://doi.org/10.37010/nuc.v1i2.160>
- Febrianto, L. A., & Ir Irmawati. (2022). Pengaruh Layanan, Harga, dan Promosi Terhadap Loyalitas Pelanggan pada Aplikasi Gojek Platform Go-Food. *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*, 210–215. <https://journal.unimma.ac.id>
- Gautama, G. (2020). Pola Komunikasi Interpersonal Dan Perilaku Komunikasi (Studi Deskriptif Kualitatif Pola Komunikasi Interpersonal Dan Perilaku Komunikasi Pada Mahasiswa S1 Program Ilmu Komunikasi Non Reguler Fisip UNS Angkatan 2017 Dari Luar Daerah Dalam Menjaga Hubungan Jarak Jauh Dengan Orang tua). *Jurnal Kommas*.
- Haan, Y. D. de, FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI*, 4(2), 488–496. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2>
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 23–32. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>
- Halim, D., & Husna, U. Z. (2023). Pola Komunikasi dalam Organisasi Digital Transformation Office Saat Pandemi dan Setelah Pandemi di Team Operational. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 3(2), 321–332. <https://doi.org/10.54082/jupin.161>
- Hidayat, M. T. (2022). Pola Komunikasi Organisasi Berbasis Digital Pada Perusahaan Nasional Dan Multinasional Selama Pandemi Covid-19. *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 6(2), 231–246.
- Husna, N., & Novita, D. (2020). Peran Aesthetic Experiential Qualities Dan Perceived Value Untuk Kepuasan Dan Loyalitas Pengunjung Wisata Bahari Di Provinsi Lampung. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 5(2), 136–141. <https://doi.org/10.26905/Jpp.V5i2.4732>
- Indri, F. Z., & Putra, G. H. (2022). Pengaruh Ukuran Perusahaan Dan Konsentrasi Pasar Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Perusahaan Sektor Industri Barang Konsumsi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Pada Tahun 2016-2020. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 2(2).
- Irfan, A. M., Amiruddin, Sahabuddin, A., & Putri, A. N. (2022). Pengaruh Soft Skill Dan Hard Skill Terhadap Kesiapan Kerja Sesuai Kebutuhan Industri 4.0 Peserta Didik Sekolah Menengah Kejuruan Kota Makassar. *Jovi: Journal Of Vocational Instruction*, 1(1), 18–26.
- Kalsum, U., Harlen, & Machasin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Perawat Rumahsakit Ibu Dan Anak Eria Bunda Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 4(2). <https://doi.org/10.7454/Jabt.V4i2.1033>
- Kasfunnuri, M. A., & Sopiah. (2022). Budaya Organisasi: Systematic Literature Review Dan Analisis Bibliometrik. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6). <https://transpublika.co.id/ojs/index.php/transekonomika>
- Mahmud, D., & Swarnawati, A. (2020). Pola Jaringan Komunikasi Organisasi Pada Havara Organizer Pt. Havara Ruhama Ramadhani Di Tangerang Selatan. *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 4(1), 50–60.
- Manikotama, A. R., Lubis, H., & Rahmah, D. D. N. (2022). Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja. *Jurnal Imiah Psikologi*, 10(1), 201–212. <https://doi.org/10.30872/Psikoborneo>

- Memahami Inner Model (Model Struktural) Dalam Smart Pls.* (2021). Binus Accounting.
- Memahami Koefisien Jalur (Path Coefficients) Dalam Smart Pls.* (2021, August). Binus Accounting.
- Memahami R Square (Koefisien Determinasi) Dalam Penelitian Ilmiah.* (2021, August 12). Binus Accounting.
- Muqarrabin, A. M. (2017, July 7). *Teori Yang Biasa Digunakan Untuk Mengukur Perilaku Konsumen – Theory Of Planned Behaviour*. Binus.
- Niam, J., & Syah, T. Y. R. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Opsi*, 12(2), 89. <https://doi.org/10.31315/Opsi.V12i2.3147>
- Pering, I. M. A. A. (2020). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (Sem) Smart-Pls 3.0. *Jurnal Satyagraha*, 3(2).
- Pitoy, T. I., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada Pt Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado). *Productivity*, 1(4).
- Putri, D., & Nainggolan, B. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Kantor Ptpn Iii Kebun Membang Muda (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Lapangan). *Bisnis Dan Keuangan Transekonomika | Volume*, 3(2). <https://Transpublika.Co.Id/Ojs/Index.Php/Transekonomika>
- Putri, I. R., & Yusuf, N. F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 143–154. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>
- Rahayu, S., & Harsono, M. (2023). Loyalitas Konsumen : Konseptualisasi, Antecedent dan Konsekuensi. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 1571–1580. <https://doi.org/10.36778/jesy.v6i2.1169>
- Ramadhi, Rosalina, D., Fikriando, E., & Sarianti, K. (2022). Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Dalam Pengaruhnya Pada Kepuasan Kerja Pada PT. Bintara Tani Nusantara Pasaman Barat. *RISALAH IQTISADIIYAH: Journal of Sharia Economics*, 1(1), 8–15.
- Riadi, Muchlisin. (2022, March 24). *Budaya Organisasi - Fungsi, Unsur, dan Indikator Pelaksanaan*. Kajian Pustaka.
- Rizaldi, T. (2020). Komunikasi Interpersonal, Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. UNIKOM E-Library.
- Rose, V. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variable intervening. *Management and Business Review*, 3(2), 104–115. <https://doi.org/10.21067/mbr.v3i2.4722>
- Sahdan. (2023). Strategi Meningkatkan Kapasitas Mahasiswa dalam Berorganisasi. *BIREV: Business and Investment Review*, 1(3).
- Sanaky, M. M., Saleh, L. M., & Titaley, H. D. (2021). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1), 432–439.
- Setiawan, Y. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Austasia Stockfeed.
- Seventia, I. R., & Kartika, L. (2020). Analisis Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Industri Kementerian Perindustrian. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 11(2), 115–124.
- Sholekhati, N. J., & Irmawati, I. (2023). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*, 15(1), 48–64. <https://ejournal2.pnp.ac.id/index.php/jipb>

- Sinta, B. A. (2022). Hubungan budaya organisasi dengan loyalitas kerja pegawai di sekolah. *Journal of Islamic Education and Innovation*, 3(2), 71–77. <https://doi.org/10.26555/jiei.v3i2.6681>
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). Validitas Dan Reliabilitas Terhadap Instrumen Kepuasan Kerja. *Aliansi Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 17(2). <https://doi.org/10.46975/aliansi.v17i2.428>
- Sudarmo, A. , G., & Irmawati, Ir. (2020). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Badan Pertanahan Kabupaten Sukoharjo).
- Suhardi, A., Ismilasari, & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Thabroni, Gamal. (2022, September 26). Gaya Kepemimpinan: Pengertian, Jenis, Faktor, Indikator & Teori. Serupa.Id.
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. *SHEs: Conference Series* , 5(1), 144–152. <https://jurnal.uns.ac.id/shes>
- Wilantari, N. K. T. W., & Seriadi, S. L. N. (2021). Pola Komunikasi Organisasi Kemahasiswaan Dalam Penerapan Ajaran Wacika Parisudha. *Vidya Samhita: Jurnal Penelitian Agama*, 7(1), 62–75. <https://www.ejournal.ihdn.ac.id/index.php/vs/index>
- Yoga, A. P., & Irmawati. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Keterlibatan Kerja (Kasus Pada Pt Wangsa Jatra Lestari). *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2). <https://doi.org/10.46306/jbbe>
- Yunus, M. R., & Karundeng, D. F. (2021). Pola Komunikasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Wapoga Mutiara Industri At Pt Wapoga Mutiara Industri. *Komunikasi, Politik & Sosiologi*, 3(2), 50–69.
- Zaini, A. S. (2020). Pola Komunikasi Komunitas Dalam Mempertahankan Solidaritas Anggota (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Komunitas Nusa Tenggara Timur TIGER CLUB). *Jurnal Communio: Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.35508/jikom.v7i1.2020>