

Participative leadership style on organizational commitment with organizational culture as a moderating

Faizal Arief^{1*}, Sulastr¹

¹Department of Management, Faculty of Economics, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

ARTICLE INFO

Received 3 January 2021
Accepted 8 February 2021
Published 31 March 2021

Keywords:

Participative leadership style,
organizational commitment and
organizational culture

DOI:10.24036/jkmb.xxxxxxxx

Kata Kunci:

Gaya kepemimpinan partisipatif,
komitmen organisasi dan budaya
organisasi

ABSTRACT

This research analyzed: (1) the influence of Participative Leadership Style on Organizational Commitment at PDAM Tirta Langkisau (2) the influence of Participative Leadership Style on Organizational Commitment through Organizational Culture at PDAM Tirta Langkisau. The study is causal research. The population were employees of PDAM Tirta Langkisau, totaling 103 people. The number of sample determined using Slovin collected samples obtained by 82 people taken using proportional cluster random sampling. Collecting data using a questionnaire with Likert scale. The analysis technique used is SEM SmartPLS analysis. This research found that: (1) Participative Leadership Style has positive and significant effect on organizational commitment in PDAM Tirta Langkisau, (2) organizational culture has significantly moderate the relationship between participative leadership style on organizational commitment in PDAM Tirta Langkisau.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis: (1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Komitmen Organisasi di PDAM Tirta Langkisau (2) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Komitmen Organisasi melalui Budaya Organisasi di PDAM Tirta Langkisau. Penelitian tersebut merupakan penelitian kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Langkisau yang berjumlah 103 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan Slovin diperoleh sampel yang dikumpulkan sebanyak 82 orang yang diambil dengan menggunakan proporsional cluster random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis SEM SmartPLS. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PDAM Tirta Langkisau, (2) budaya organisasi secara signifikan memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen organisasi di PDAM Tirta Langkisau.

How to cite: faizal, A., & Sulastr¹. (2021). Participative leadership style on organizational commitment with organizational culture as a moderating. *Human Resource Management Studies*, 1 (1), 34-42. <https://doi.org/10.24036/jkmb.xxxxxxxx>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2021 by author.

* Corresponding author: e-mail: faizalarief30@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan komitmen organisasi menjadi salah satu kunci penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuannya. Agar pencapaian tujuan tersebut menjadi efektif dan efisien maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki tingkat loyalitas dan partisipasi yang tinggi. Sebagaimana menurut Wirawan (2014) bahwasanya jika komitmen

para pengikut terhadap organisasi tinggi, maka mereka akan melaksanakan tugasnya secara maksimal dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya salah satu faktor yang dianggap mempengaruhi komitmen organisasi ini adalah kepemimpinan. Endang Murniyati (2011) mengatakan bahwa saat perilaku kepemimpinan seorang pemimpin tinggi, maka komitmen organisasinya akan ikut tinggi. Yousef (2000) juga menyebutkan bahwa karyawan dapat memiliki komitmen tinggi keorganisasi mereka ketika mereka menganggap atasan mereka sebagai pengguna perilaku kepemimpinan partisipatif. Ini disebabkan karena untuk dapat menjaga komitmen organisasi, dibutuhkan peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif sebagai syarat yang paling utama.

Penelitian ini mengambil objek pada karyawan PDAM Tirta Langkisau Berdasarkan hasil pengamatan penulis pada PDAM Tirta Langkisau, terlihat bahwasanya terdapat fenomena terkait dengan keadaan masih rendahnya komitmen dalam berorganisasi pada PDAM Tirta Langkisau ini dan hal tersebut tentunya harus dapat ditingkatkan. Pertama, terkait dengan komitmen normatif yang mencakup perputaran jumlah karyawan pada PDAM Tirta Langkisau. Hal ini nantinya dapat menyebabkan dampak yang sangat merugikan bagi perusahaan seperti dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan yang selanjutnya dapat berdampak pada produktivitas karyawan. Kedua, terkait dengan komitmen efektif yang mencakup kurangnya totalitas pada setiap karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut dapat penulis lihat dari adanya karyawan yang tidak ingin terlibat dalam kegiatan yang diluar tupoksi pekerjaan mereka seperti kegiatan Morning briefing dan senam pagi. Serta terlihat karyawan yang kurang antusias dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada seperti pada saat pelaksanaan kegiatan tersebut banyak yang datang terlambat.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Yousef (2000) menyebutkan bahwa karyawan dapat memiliki komitmen tinggi keorganisasi mereka ketika mereka menganggap atasan mereka sebagai pengguna perilaku kepemimpinan partisipatif. Dan juga menurut Lee dan Ahmad (2009) menyebutkan Gaya partisipatif dan supportive memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Ini berarti pada saat pemimpin menggunakan gaya memimpin partisipatif, karyawan akan lebih berkomitmen sehingga fenomena-fenomena tersebut dapat terminimalisirkan.

Dari uraian fenomena diatas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai "Pengaruh Partisipative Leadership Style Terhadap Organizational Commitment Pada PDAM Tirta Langkisau Dengan Organizational Culture Sebagai Variabel Pemoderasi".

KAJIAN LITERATUR

Kajian Teori

Organizational Commitment

Wirawan (2014) mendefinisikan bahwasanya *organizational commitment* merupakan perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologi dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja atau organisasi dimana ia menjadi anggotanya.

Indikator pengukur *organizational commitment* pada penelitian ini mengacu pada pendapat Mayer dan Allen (1990), yaitu:

- a. Komitmen efektif, komitmen yang berhubungan dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasinya.
- b. Komitmen berkelanjutan, komitmen yang berhubungan dengan persepsi seseorang tentang biaya dan risiko yang terkait dengan meninggalkan organisasinya saat ini.
- c. Komitmen normatif, komitmen yang berhubungan dengan pemberian dimensi moral, berdasarkan pada kewajiban dan tanggung jawab yang dirasakan seseorang terhadap organisasi yang mempekerjakan.

Participative Leadership Style

Menurut Sutrisno (2009), gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan secara aktif baik mental, fisik, spiritual, maupun material dalam kiprahnya di dalam organisasi yang dia pimpin.

Indikator pengukur *participative leadership style* pada penelitian ini mengacu pada pendapat Yukl (2005) yaitu :

- a. Keputusan yang otokratis, atasan membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan pendapat atau saran dari orang lain, dan orang-orang tersebut tidak memiliki pengaruh langsung terhadap keputusan itu, tidak ada partisipasi.
- b. Konsultasi, atasan menanyakan pendapat dan gagasan pada bawahannya, kemudian atasan mengambil keputusannya sendiri setelah mempertimbangkan saran dan perhatian mereka dengan serius.
- c. Keputusan bersama, atasan bertemu dengan orang lain untuk mendiskusikan masalah keputusan tersebut, dan mengambil keputusan bersama, disini atasan tidak mempunyai pengaruh lagi terhadap keputusan terakhir seperti juga partisipannya.
- d. Pendelegasian, atasan memberikan otoritas dan tanggungjawab membuat keputusan kepada seseorang atau kelompok,

Organizational Culture

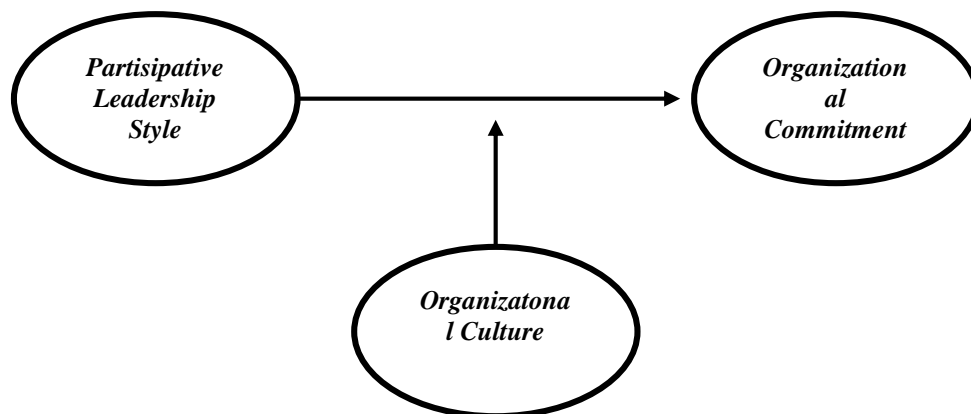
Cameron dan Quinn (1999) dalam Acar (2012) mendefinisikan bahwasanya budaya organisasi itu merupakan nilai-nilai inti, asumsi, interpretasi, dan pendekatan yang menjadi ciri-ciri organisasi.

Indikator untuk mengukur variabel ini menurut pendapat Denison (2006) ada 4, yaitu:

- a. Keterlibatan, organisasi yang efektif memberdayakan dan melibatkan orang-orang mereka, membangun organisasi mereka di sekitar tim dan mengembangkan kemampuan manusia di semua tingkatan.
- b. Konsistensi, organisasi akan efektif ketika mereka konsisten dan terintegrasi dengan baik.
- c. Kemampuan beradaptasi, suatu keunggulan alami dari organisasi yang terintegrasi dengan baik.
- d. Misi, organisasi yang sukses harus memiliki tujuan dan arah yang jelas, seperti tujuan organisasi dan tujuan strategis serta mengekspresikan visi seperti apa organisasi akan terlihat di masa depan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah.



Gambar 1. Model penelitian

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, kajian teori, rumusan masalah dan kerangka konseptual maka dapat penulis rumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. *Partisipative Leadership Style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada PDAM Tirta Langkisau.
2. *Partisipative Leadership Style* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada PDAM Tirta Langkisau yang dimoderasi oleh *Organizational Culture*.

METODE/ METHOD

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas karena metode penelitian yang digunakan menjelaskan tentang kausal antara variabel dan metode penelitian yang digunakan juga menggambarkan hubungan atau pengaruh antar variabel, yang bertujuan

untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan sebab akibat antara variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PDAM Tirta Langkisau yang berjumlah 103 orang. Banyaknya sampel ditentukan menggunakan rumus slovin dengan batas toleransi kesalahan adalah 5% diperoleh sampel sebanyak 82 orang. Selanjutnya dilakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert, dan selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*). Setelah data terkumpul dilakukan uji validitas untuk mengetahui valid atau tidaknya sebuah instrument. Setelah itu dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran.

HASIL DAN PEMBAHASAN/ RESULT AND DISCUSSION

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi untuk mengukur *organizational commitment* digunakan 3 indikator dengan 15 item pertanyaan menunjukkan setiap indikator memiliki nilai rerata diatas 4.27 yang berada di kategori tinggi atau baik, namun *organizational commitment* pada PDAM Tirta Langkisau ini masih dapat di tingkatkan lagi.

Untuk variabel *participative leadership style* digunakan 4 indikator dengan 12 item pernyataan yang menunjukkan setiap indikator menghasilkan nilai rerata diatas 4.11 yang berada di kategori tinggi, sehingga dapat digambarkan bahwasanya *participative leadership style* pada PDAM Tirta Langkisau sudah baik.

Untuk variabel terakhir yang digunakan yaitu *organizational culture* digunakan 4 indikator dengan 24 item pernyataan yang menunjukkan setiap indikator menghasilkan rerata diatas 4.17 yang berada di kategori tinggi, sehingga dapat dikatakan bahwasanya *organizational culture* pada PDAM Tirta Langkisau ini sudah baik.

Outer Model

Outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Indikator dianggap valid apabila seluruh outer loading dimensi variabel memiliki loading factor $\geq 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria *convergent validity*. Dan untuk melihat indikator tersebut dikatakan reliabel maka nilai *composite reliability* harus $\geq 0,70$

a. Uji Validitas

1. Validitas konvergen

Berdasarkan hasil uji validitas yang peneliti lakukan menggunakan Smart PLS 3.0, melalui perhitungan PLS algorithm dapat dilihat nilai outer loading menggambarkan bahwa *organizational commitment* memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari r-tabel, yaitu lebih besar dari 0,5 sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwasanya indikator pernyataan yang digunakan memiliki validitas konvergen yang baik.

2. Validitas diskriminan

Berdasarkan hasil penelitian pada *cross loading*, didapat indikator yang memiliki nilai yang lebih besar dari 0.5 dan nilai dari indikator-indikator variabel tersebut terhadap indikator nya memiliki nilai terbesar, dibandingkan dengan nilai indikator

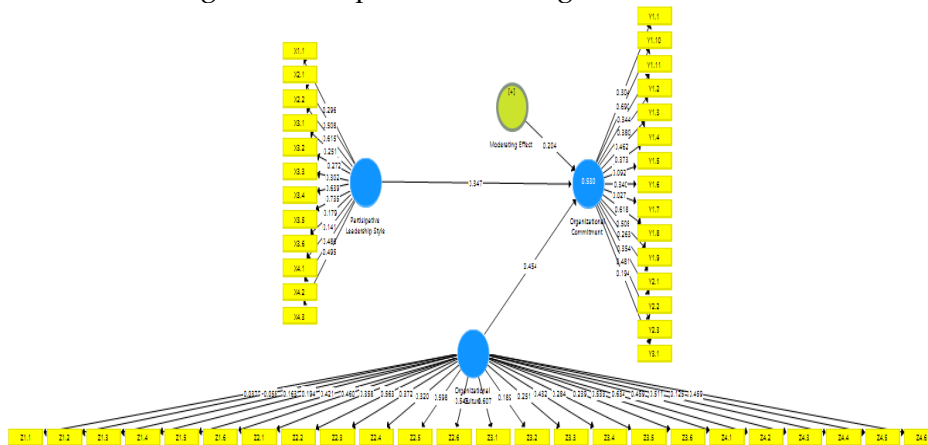
dengan variabel lainnya. Hal ini menggambarkan bahwasanya indikator telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

3. Reliabilitas konstruk

Berdasarkan hasil perhitungan smart PLS melalui perhitungan PLS algorithm dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas konstruk untuk *organizational commitment*, *partisipative leadership style* dan *organizational culture* secara berurutan adalah 0.701, 0.717 dan 0.791. sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk pada model yang di estimasi memenuhi criteria atau *reliabel*.

Inner Model

Pengujian *inner model* ini digunakan untuk melihat hubungan antara variabel. Yang nantinya akan di evaluasi dengan menggunakan *R-square*, untuk melihat berapa persen pengaruh variabel eksogenya terhadap variabel endogen serta uji T untuk melihat signifikansi variabel eksogen terhadap variabel endogen.



Gambar 2. Inner Model

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Berikut hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *SmartPLS*.

Tabel 1. Hasil Analisis R-square

	<i>R-square</i>
<i>Organizational Commitment</i>	0.530

Tabel 1 menggambarkan bahwasanya nilai *R-square* variabel *organizational commitment* dengan perolehan nilai sebesar 0.530, menggambarkan bahwasanya kemampuan variabel *partisipative leadership style* dan *organizational culture* dalam menjelaskan *organizational commitment* adalah 53%. Berdasarkan hasil ini, *inner model* pada penelitian telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan model SEM PLS bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini dilakukan dengan cara melakukan proses *bootstrapping* dengan bantuan program smartPLS 3.0 sehingga diperoleh hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut:

Pengaruh Langsung

Uji hipotesis pengaruh langsung dilakukan dengan melihat *t-statistic* yang di hasilkan oleh *Inner model*. Hipotesis pada penelitian dapat diterima apabila *t-statistic* > 1,96. Berikut adalah hasil uji hipotesis

Pengujian hipotesis 1: Pengaruh *participative leadership style* terhadap *organizational commitment*

Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa variabel *participative leadership style* dengan *organizational commitment* menunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2.691. Nilai tersebut lebih besar dari nilai *t* tabel (1.96). Hasil ini menggambarkan bahwasanya ada pengaruh yang signifikan antara *participative leadership style* dengan *organizational commitment*. Nilai koefisien jalur sebesar 0.347 menggambarkan jika *participative leadership style* baik, maka *organizational commitment* juga akan baik. begitu pun sebaliknya, apabila *participative leadership style* tidak baik, maka *organizational commitment* juga tidak baik pula.

Pengaruh Moderasi

Pengujian hipotesis empat: Pengaruh *participative leadership style* terhadap *organizational commitment* melalui *organizational culture*. Hipotesis pengaruh moderasi dapat diterima apabila menghasilkan *t-statistic* > 1,96.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien variabel moderasi diperoleh hasil *t-statistic* pengaruh moderasi *participative leadership style* terhadap *organizational commitment* melalui *organizational culture* sebesar 2.213 yang mana nilai tersebut > 1.96, dengan original sampelnya sebesar 0.204, hal ini dapat digambarkan bahwa *participative leadership style* berpengaruh signifikan terhadap *organizational commitment* melalui *organizational culture* pada PDAM Tirta Langkisau. Hal ini mengartikan bahwasanya *organizational culture* memiliki kekuatan dalam mempengaruhi hubungan antara *participative leadership style* dengan *organizational commitment*, maka saat *organizational culture* yang ada pada suatu perusahaan itu baik, maka *participative leadership style* akan meningkatkan secara signifikan, serta juga akan meningkatkan *organizational commitment* pada karyawan PDAM Tirta Langkisau.

Pengaruh *participative leadership style* terhadap *organizational commitment*

Berdasarkan hasil analisis PLS variabel *participative leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada PDAM Tirta Langkisau. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan *t* hitung sebesar 2.691. nilai tersebut lebih besar dari nilai *t* tabel (1.96). hasil ini berarti bahwa ada pengaruh yang positif antara *participative leadership style* terhadap *organizational commitment*.

Jadi hal ini dapat disimpulkan bahwasanya ketika *participative leadership style* yang dirasakan oleh karyawan PDAM Tirta Langkisau baik, hal tersebut nantinya cenderung meningkatkan perilaku positif pada karyawan terhadap organisasi. Pimpinan yang selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya akan dapat meningkatkan rasa komit bawahan di dalam organisasinya.

Temuan ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yousef (2000) menyatakan *participative leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Lee dan Ahmad, (2009) menyatakan *participative leadership style* berpengaruh

positif terhadap *organizational commitment* dan penelitian oleh Acar, A, (2012) menyatakan *participative leadership style* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Penelitian lainnya oleh Lok dan Crawford, (1999) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*

KESIMPULAN/ CONCLUSSION

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *participative leadership style* terhadap *organizational commitment* dengan *organizational culture* sebagai variabel pemoderasi pada PDAM Tirta Langkisau. Dalam menganalisis hubungan antara variabel ini, peneliti menggunakan *partial least square* (PLS). Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan serta positif antara *participative leadership style* dengan *organizational commitment* pada PDAM Tirta Langkisau.
2. Terdapat pengaruh moderasi dan signifikan serta positif antara *participative leadership style* dengan *organizational commitment* melalui *organizational culture* pada karyawan PDAM Tirta Langkisau.

Implikasi Penelitian

Implimentasi dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa *organizational commitment* dipengaruhi oleh variabel *participative leadership style*, dan *organizational culture*. Sehingga ini dapat dijadikan pedoman bagi pihak pengambil keputusan pada PDAM Tirta Langkisau, Hasil dari model teoritis penelitian ini menjelaskan bahwa *participative leadership style* mempengaruhi *organizational commitment* secara langsung ataupun melalui *organizational culture*.

REFERENSI/ REFERENCES

- Acar, A. (2012). Organizational culture, leadership style and organizational commitment in the turkish logistics industry. *Social and behavior sciences Journal* , 217-226.
- Denison, D. (2006). Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method. *Research Article* , 1-39.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review* , 61-89.
- Murniyati, E. (2011). Peranan budaya organisasi sebagai pemoderasi pada pengaruh perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi dan komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dan kinerja pada RS Daerah Pati. *Riset Manajemen & Akuntansi* , 75-99.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia group.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. (2009). The moderating effect of organizational culture on the relationship between leadership behavior and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & organizational development journal* , 53-86.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: a mediator of the relationship of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non western country. *Journal of managerial psychology* , 6-24.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.