

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMITMEN AFEKTIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI KANTOR SAMSAT BOLAANG MONGONDOW (BOLMONG)**

*THE INFLUENCE OF PARTICIPATORY LEADERSHIP STYLE, AFFECTIVE COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE WORK EFFECTIVENESS IN BOLAANG MONGONDOW SAMSAT OFFICE (BOLMONG)*

Oleh:

**Safira Laila Adam<sup>1</sup>**  
**Christoffel Kojo<sup>2</sup>**  
**Regina Trifena Saerang<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[1safiralailaadam@gmail.com](mailto:safiralailaadam@gmail.com)

[2christoffelkojo@gmail.com](mailto:christoffelkojo@gmail.com)

[3reginasaerang@unsrat.ac.id](mailto:reginasaerang@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Total Sampling dengan jumlah sampel sebanyak 33 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda serta Uji Hipotesis. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong. Namun demikian, jika dilihat secara parsial, hanya gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Sedangkan komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian ini menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan serta membangun budaya organisasi yang mendukung kinerja optimal. Implikasinya adalah manajemen harus fokus pada penguatan aspek-aspek tersebut untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, budaya organisasi dan efektivitas kerja

**Abstract:** This study aims to identify the influence of participative leadership style, affective commitment, and organizational culture on employee effectiveness at the Samsat Bolmong Office. The sampling method used in this research was Total Sampling with a sample size of 33 respondents. The data analysis technique employed was Multiple Linear Regression and Hypothesis Testing. The results of this study indicate that simultaneously, participative leadership style, affective commitment, and organizational culture have a significant impact on employee effectiveness at the Samsat Bolmong Office. However, when examined individually, only participative leadership style and organizational culture exhibit a significant influence on employee effectiveness. Affective commitment does not demonstrate a significant impact. These findings emphasize the importance of leaders implementing a participative leadership style that involves employees in decision-making processes and cultivating an organizational culture that supports optimal performance. The implication is that management should focus on strengthening these aspects to enhance employee effectiveness at the Samsat Bolmong Office.

**Keywords:** participative leadership style, affective commitment, organizational culture and work effectiveness.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan dengan meningkatkan keberhasilan suatu perusahaan adalah efektivitas kerja pegawai. Efektivitas kerja adalah situasi yang menunjukkan tingkatan keberhasilan aktivitas manajemen dalam mendekati tujuan melingkupi volume kegiatan, kualitas kegiatan, serta ketepatan durasi dalam menuntaskan karier. Efektivitas kerja merupakan sejauh mana organisasi menjangkau berbagai

tujuan periode pendek serta periode panjang yang diresmikan, dengan penetapan tujuan serta incaran yang menggambarkan komponen strategis, keperluan subyektif penilai, dan tahapan proses perkembangan organisasi. Efektivitas kerja pegawai bisa ditentukan dengan membandingkan saat kerja yang ditetapkan dengan masa yang diinginkan oleh pekerja, serta sanggup pula dibandingkan antara hasil yang dicapai maupun kualitas yang dicapai dengan kualitas yang ditetapkan. Apabila kinerja pegawai yang dijalani lebih bagus dari yang diumumkan, maka pegawai itu dicatat sebagai pegawai yang efisien.

Efektivitas jadi aspek penting buat mencapai tujuan maupun incaran yang sudah ditetapkan organisasi. Untuk menaikkan efektivitas kerja pegawai yaitu lewat style kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif serta budaya organisasi dalam perusahaan tersebut. Agar tercapai efektivitas, gaya pemimpin sangat penting dalam berorganisasi. Peran seorang pemimpin ialah yang mempengaruhi orang lain agar bisa mencapai visi dan misi yang sudah direncanakan. Menurut Soelistya (2014), gaya kepemimpinan partisipatif adalah salah satu di mana pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan organisasi pada tingkat mental, spiritual, fisik, dan material. Komponen-komitmen organisasi yang dikenal sebagai komitmen afektif mengacu pada ikatan emosional yang mengikat seorang pegawai dengan partisipasi mereka dalam sebuah perusahaan. Menurut Pramesti, Desi dan Asisti (2020) mengemukakan bahwa Komitmen afektif adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan social serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi. Budaya organisasi sangat berarti buat sumber daya manusia dalam memahami budaya organisasi. Setiap program dan proses pengembangan organisasi harus mengikuti pedoman yang memperhitungkan budaya organisasi. Wardiah, Mia Lasmi (2016) menyatakan Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama untuk mencapai tujuan di dalam organisasi.”

Untuk memberikan kemudahan pelayanan pada masyarakat dalam mengurus registrasi kendaraan bermotor, pembayaran pajak dan SWDKLLJ itulah maka dibentuk kantor bersama Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT). Kantor Samsat Bolaang Mongondow (Bolmong) yaitu kantor besar yang dikenal tidak mungkin tidak ada kesulitan dalam menjalankan-tanggung-jawabnya secara efektif. Begitu pula kebalikannya, apabila kantor tidak mempunyai institusi yang besar, maka bakal terlihat kesulitan dalam mengaplikasikan pekerjaan serta tanggung jawab yang telah dilimpahkan pimpinan terhadap bawahannya. Hal ini karena bawahan kurang memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diamanatkan pimpinan. Pada dasarnya sudah ada pemimpin, komitmen afektif, dan budaya yang bagus di Samsat Bolaang Mongondow, tetapi masih adanya absensi yang fluktuasi. Fluktuasi ini tercermin dari adanya keterlambatan masuk kerja dan ketidakhadiran pegawai di kantor tersebut. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di Kantor Samsat Bolmong masih banyak pegawai terlambat masuk kerja dan tidak masuk kerja.

Dalam Kantor Samsat Bolaang Mongondow, fluktuasi absensi menjadi permasalahan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di kantor tersebut. Salah satu faktor utama dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan partisipatif. Selain itu pengaruh komitmen afektif dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolaang Mongondow. Dalam Kantor Samsat Bolaang Mongondow, faktor-faktor tersebut diyakini berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan temuan-temuan baru mengenai pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolaang Mongondow. Hasil penelitian tersebut nantinya dapat menjadi dasar untuk mengembangkan kebijakan atau strategi dalam meningkatkan absensi yang konsisten dan efektivitas kerja pegawai di kantor tersebut. Berdasarkan landasan pemikiran inilah peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Afektif dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Samsat Bolaang Mongondow.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kerja pada Kantor Samsat Bolaang Mongondow (Bolmong).
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap efektivitas kerja pada Kantor Samsat Bolaang Mongondow (Bolmong).
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pada Kantor Samsat Bolaang Mongondow (Bolmong).
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, serta budaya organisasi

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif sangat penting untuk di kembangkan dalam lingkungan organisasi/perusahaan. Kepemimpinan partisipatif dapat di implementasikan melalui sikap dan perilaku pemimpin melalui pemberdayaan pegawai dalam pengambilan keputusan. Menurut Thoha (2010), kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin tetap mengambil keputusan tetapi berusaha untuk meminta dan melaksanakan saran dari bawahannya

### **Komitmen Afektif**

Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat memiliki kecenderungan untuk tetap setia pada perusahaan tempat mereka bekerja selama dimotivasi oleh keinginan untuk bertahan hidup. Komitmen afektif mencerminkan hubungan emosional yang mandalam dari pegawai dengan organisasi sebagai lawan untuk tetap karena perasaan kewajiban atau bekerja secara khusus untuk alasan yang nyata (misalnya pengembalian finansial).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sangatlah penting bagi sumberdaya manusia dalam memahami konsep budaya organisasi. Budaya organisasi bisa pengaruhi cara individu dalam bersikap dan perlu menjadi pedoman dalam tiap program pengembangan organisasi serta kebijaksanaan yang diperoleh. Nilai-nilai yang dianut oleh manajemen perusahaan ketika mengelola dan mengatur bisnis mereka untuk mencapai tujuannya disebut sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi yakni seperangkat nilai yang dianut manajemen ketika mengelola dan mengatur bisnis mereka, bisnis untuk mencapai tujuannya).

### **Efektivitas Kerja**

Efektivitas kerja merujuk pada sejauh mana individu atau tim mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan hasil yang memadai. Dalam konteks organisasi, efektivitas kerja menjadi ukuran penting untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan tingkat pencapaian tujuan perusahaan. Hasibuan (2016) efektivitas kerja ialah situasi yang menunjukkan tingkatan keberhasilan aktivitas manajemen dalam mendekati tujuan melingkupi volume kegiatan, kualitas kegiatan, serta ketepatan durasi dalam menuntaskan karier. Steer (2015) menunjukkan bahwa efektivitas melakukan sesuatu secara cermat, pas waktu, netral serta menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi

### **Penelitian Terdahulu**

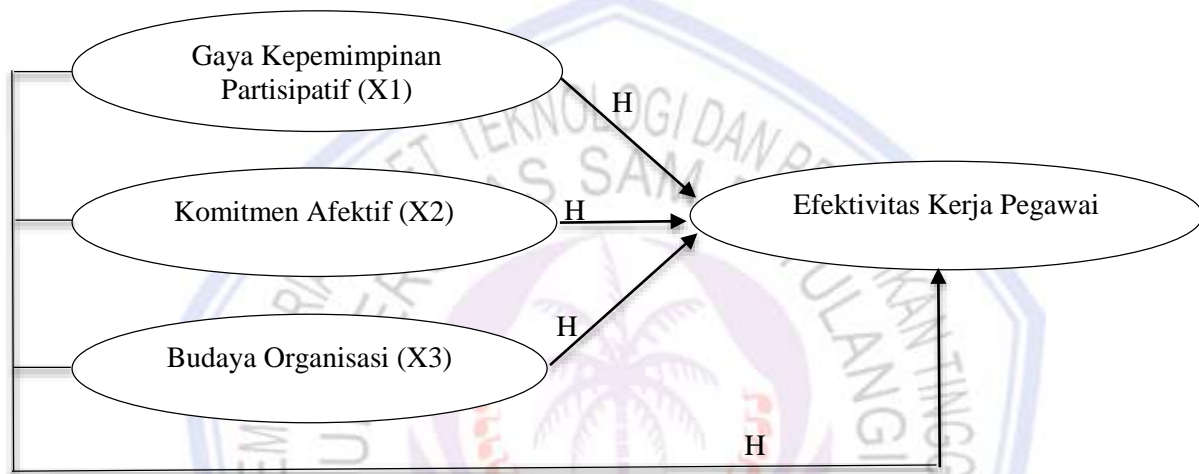
Penelitian Lumenta, Sepang, dan Tawas (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Manado, yaitu 70 orang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan analisis deskriptif kuantitatif untuk mengetahui sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Manado.

Penelitian Prasetyo (2020) bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh Komitmen Pimpinan Perusahaan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Efektivitas Kerja Karyawan (Y). Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Teknik pengambilan sampel menggunakan stratified random sampling. Sampel penelitian berjumlah 48 responden. Hasil uji coba instrumen penelitian menunjukkan reliabilitas instrumen skala likert budaya organisasi 0,917, motivasi kerja 0,792, dan efektivitas kerja 0,854. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi. Kesimpulan dari hasil penelitian terungkap: (1) Terdapat pengaruh Komitmen Pimpinan Perusahaan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan. Dari hasil analisis diperoleh koefisien regresi sebesar 3.336 artinya pengaruh Komitmen Pimpinan terhadap Perusahaan sebesar 33,36%. (2) Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap efektivitas kerja. Dari hasil analisis diperoleh koefisien korelasi sebesar 3742 artinya terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap efektivitas kerja sebesar 37,42%. (3) Terdapat pengaruh positif Komitmen Tugas Pimpinan Perusahaan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja. Dari hasil analisis diperoleh nilai regresi sebesar 14,58 artinya terdapat pengaruh positif Komitmen Pimpinan

Perusahaan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja sebesar 14,58%.

Penelitian Resmanasari (2022) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Bagian Prokopim pada Sekretariat Daerah Kota Sukabumi. Sampel diambil dari populasi menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu 63 orang responden. Metode Analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda serta uji hipotesis secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen berpengaruh Signifikan terhadap Efektivitas Kerja sebagaimana hasil uji hipotesis menunjukkan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, dimana pengaruh atau hubungan komitmen kerja dengan efektivitas kerja searah atau positif menunjukkan implikasi bahwa apabila komitmen meningkat maka efektivitas akan meningkat. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja hal ini dikarenakan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa  $t$  tabel  $>$   $t$  hitung, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bukan faktor dominan dalam mempengaruhi efektivitas kerja. Komitmen dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja pada Bagian Prokopim pada Sekretariat Daerah Kota Sukabumi. Hal ini sebagaimana kriteria pengujian, dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai  $Sig < 0,05$ .

### Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

*Sumber: Kajian Teori, 2023*

### Hipotesis Penelitian

- H1: Gaya Kepemimpinan Partisipatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Samsat Bolmong.
- H2: Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Samsat Bolmong.
- H3: Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Samsat Bolmong.
- H4: Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komitmen Afektif dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Samsat Bolmong.

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Metode yang digunakan sesuai dengan jenis datanya, adalah jenis metode penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif sebagaimana didefinisikan oleh Sugiyono (2017) bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini analisis asosiatif digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel X (variabel bebas) terhadap variabel Y yaitu efektivitas kerja pegawai. Variabel tersebut meliputi gaya kepemimpinan partisipatif (X1), komitmen afektif (X2), dan budaya organisasi (X3), baik secara parsial maupun simultan.

## **Populasi dan Sampel dan Teknik Sampling**

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subjek pada wilayah dan waktu dengan kualitas tertentu yang akan diamati/diteliti. Karena peneliti menggunakan Teknik sampling total sampling, maka sampel yang diambil adalah keseluruhan dari populasi pada pegawai Samsat Bolmong yaitu sebanyak 33 sampel.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan penelitian yang paling penting karena tujuan utama penelitian adalah untuk mendapatkan informasi. Dengan demikian, tanpa pengetahuan tentang teknik pengumpulan data, peneliti tidak dapat memperoleh data sesuai dengan standar data yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, kuesioner dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data kuesioner dilakukan dengan membuat pertanyaan tertutup dan meminta responden untuk melengkapinya dengan memilih salah satu alternatif kategori jawaban yang tersedia.

## **Pengujian Instrumen Penelitian**

### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Ukuran tingkat validitas suatu instrumen disebut validitas (Arikunto, 2010). Peneliti menerapkan instrumen pada subjek penelitian untuk mengevaluasi validitas empirisnya. Valid tidaknya instrument ditemukan dengan cara mengkonsultasikan hasil perhitungan koefisien dengan nilai table koefisien pada taraf signifikansi 5% atau taraf kepercayaan 95% (Arikunto, 2010). Gagasan bahwa suatu instrumen yang cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data yang baik dikenal dengan istilah reliabilitas. Karena instrumen dalam penelitian ini berupa angket dengan skor berkisar antara 1 sampai 4 dan diuji validitasnya dengan menggunakan item pernyataan, maka digunakan rumus Alpha Cronbach untuk menentukan reliabilitas instrument. Nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6 menunjukkan reliabilitas konstruk atau variabel (Ghozali, 2011).

### **Uji Asumsi Klasik**

Untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik.

### **Uji Normalitas**

Model regresi yang baik adalah distribusi atau normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka memenuhi asumsi normalitas. Cara termudah untuk melihat normalitas yaitu analisis grafik. Analisis grafik digunakan untuk melihat normalitas data dilakukan dengan melihat grafik histogram dan kurva normal probability plot.

### **Uji Multikolinieritas**

Multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi terdapat korelasi antara variabel independen. Suatu model regresi yang baik seharusnya bebas dari masalah multikolinieritas atau tidak terdapat korelasi antara variabel independennya. Suatu model regresi dikatakan bebas dari masalah multikolinieritas jika korelasi antar variabel independennya lebih kecil dari 0,5. Selain itu dapat diketahui melalui besaran VIF dan Tolerance, dimana jika nilai VIF dan Tolerance berada di sekitar angka 1, maka regresi bebas multikolinieritas.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji asumsi heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah kesalahan residual model regresi tidak memiliki varian konstan dari satu pengamatan ke pengamatan berikutnya. Model regresi yang tidak memiliki heteroskedastisitas merupakan model yang baik. Jika tidak ada pola yang terlihat dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Ini adalah dasar untuk membuat keputusan mengenai model regresi.

## **Analisis Regresi Linear Berganda**

Persamaan regresi dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Komitmen Afektif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap variabel dependen yaitu Efektivitas Kerja pegawai (Y). Data diolah menggunakan komputer dengan bantuan software program SPSS.

### Uji Koefisien Korelasi (R)

Analisis koefisien korelasi (R) adalah koefisien yang digunakan untuk mengetahui derajat hubungan antar variabel independen. Variabel bebas tersebut adalah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif, dan budaya organisasi secara simultan terhadap variabel terikat efektivitas kerja pegawai.

### Uji Hipotesa

#### Uji Signifikan Simultan (uji F)

Uji F disebut juga uji signifikan serentak (secara simultan). Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat

#### Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Pada dasarnya uji T menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan (Ghozali, 2011). Kriteria pengujian secara parsial dengan tingkat *level of significant*  $\alpha=0,05$ .

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

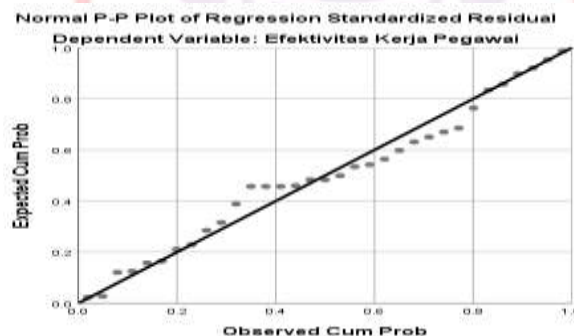
### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Realibilitas

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah angket. Oleh sebab itu instrumen penelitian harus diuji terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan koefisien korelasi pearson. Jika nilai korelasi di atas 0,3 dan nilai Sig kurang dari 0,05 mengindikasikan Instrumen yang digunakan telah valid. Uji reliabilitas menggunakan koefisien cronbach alpha. Jika nilai alpha di atas 0,6 mengindikasikan instrumen yang digunakan telah reliabel. Berdasarkan nilai R hitung > R tabel berdasarkan uji signifikan untuk setiap pernyataan adalah < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dikatakan valid. Nilai *CronbachAlpha* untuk setiap variabel > 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan dikatakan reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas



**Gambar 2. Uji Normalitas**  
(Sumber: Hasil olahan data, 2023)

Gambar 2 diatas menunjukkan bahwa pernyataan tidak terdapat masalah pada uji normalitas karena berdasarkan grafik diatas terlihat titik-titik data menyebar disekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data memiliki data yang berdistribusi normal.

#### Uji Multikolonieritas

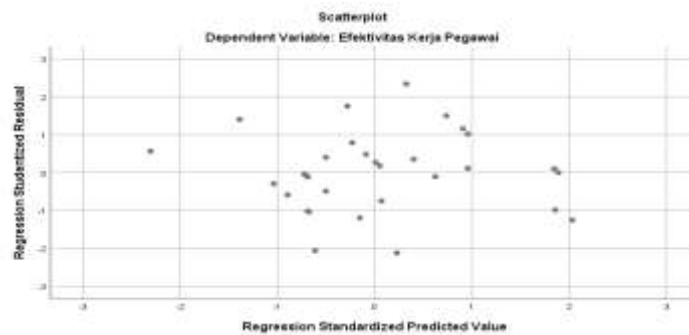
Dari tabel 2 terlihat bahwa semua dimensi yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Komitmen Afektif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) mempunyai nilai tolerance di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 2. Uji Multikolonieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-4.728	4.496			
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.721	.119	.636	.593	1.686
Komitmen Afektif	.076	.279	.027	.671	1.491
Budaya Organisasi	.252	.079	.342	.563	1.776

Sumber: Output SPSS 25, 2023

### Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Output SPSS 25, 2023

Pada gambar 3 variabel terikat yaitu Efektivitas Kerja Pegawai (Y) terlihat semua titik tidak mempunyai pola tertentu. Jadi hal ini menunjukkan tidak adanya heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.728	4.496		-1.051	.302
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.721	.119	.636	6.081	.000
Komitmen Afektif	.076	.279	.027	.271	.788
Budaya Organisasi	.252	.079	.342	3.182	.003

Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 25, 2023

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada tabel di atas maka dihasilkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -4.728 + 0.721 X_1 + 0.076 X_2 + 0.252 X_3$$

Dari persamaan linier berganda tersebut, diperoleh nilai konstanta sebesar -4.728. Artinya jika variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y) tidak dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Komitmen Afektif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) bernilai nol maka besarnya rata-rata Efektivitas Kerja Pegawai akan bernilai -4.728. Koefisien regresi untuk variabel bebas X1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif, (X2) Komitmen Afektif dan (X3) Budaya Organisasi bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Komitmen Afektif (X2) dan Budaya Organisasi (X3) dengan Efektivitas Kerja Pegawai (Y).

### Koefisien Korelasi

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi pada tabel 4 terdapat:

1. Pada variabel Gaya kepemimpinan partisipatif diperoleh nilai korelasi sebesar 0,856 yang masuk pada interval

- 0,80 – 1,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kekuatan hubungan antara Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap Efektivitas kerja pegawai memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat.
2. Pada variabel Komitmen Afektif diperoleh nilai korelasi sebesar 0,523 yang masuk pada interval 0,40 – 0,599. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kekuatan hubungan antara Komitmen Afektif terhadap Efektivitas kerja pegawai memiliki tingkat hubungan yang sedang.
  3. Pada variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai korelasi sebesar 0,740 yang masuk pada interval 0,60 – 0,799. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kekuatan hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Efektivitas kerja pegawai memiliki tingkat hubungan yang kuat.

**Tabel 4. Koefisien Korelasi**

Variabel	Efektivitas Kerja Pegawai	Pearson Correlation
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	1,000	.856
Komitmen Afektif	1,000	.523
Budaya Organisasi	1,000	.740

Sumber: Output SPSS 25, 2023

### Uji Hipotesa

### Uji Simultan F

**Tabel 5. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	166.368	3	55.456	41.662	.000 <sup>b</sup>
	Residual	38.601	29	1.331		
	Total	204.970	32			

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen efektif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Sumber: Output SPSS 25, 2023

Hasil analisis uji simultan (F) pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 41.662 dengan tingkat signifikan (sig) sebesar 0,000, yang dimana angka ini  $< 0,05$ , dan F hitung  $> F$  tabel ( $41,662 > 2,922$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif dan budaya organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Samsat Bolmong diterima atau terbukti.

### Uji Parsial (t)

Uji t ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 6. Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-4.728	4.496		-1.051	.302
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.721	.119	.636	6.081	.000
Komitmen Afektif	.076	.279	.027	.271	.788
Budaya Organisasi	.252	.079	.342	3.182	.003

Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 25, 2023

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa nilai t tabel sebesar 2.045 dengan tingkat sig 5%.

1. Hasil uji-t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) memiliki tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ , dan t hitung  $> t$  tabel ( $6,081 > 2,045$ ). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dapat diterima atau terbukti. Jadi  $H_1$  dapat diterima.



2. Hasil uji-t menunjukkan bahwa Komitmen afektif ( $X_2$ ) memiliki tingkat signifikan  $0,788 > 0,05$ , dan  $t$  hitung  $< t$  tabel ( $0,271 < 2,045$ ). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan Komitmen afektif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Jadi  $H_2$  tidak dapat diterima.
3. Hasil uji-t menunjukkan bahwa Budaya organisasi ( $X_3$ ) memiliki tingkat signifikan  $0,003 < 0,05$ , dan  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3,182 > 2,045$ ). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dapat diterima atau terbukti. Jadi  $H_3$  dapat diterima.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah suatu pendekatan dalam manajemen di mana pemimpinnya mendorong dan memfasilitasi keterlibatan aktif bawahan dalam proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan tugas-tugas organisasional. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak hanya memberikan instruksi secara langsung kepada bawahan, tetapi juga menghargai kontribusi ide dan pandangan dari mereka. Gaya kepemimpinan partisipatif menciptakan iklim kerja yang kolaboratif, di mana para pegawai merasa memiliki peran penting dan memiliki tanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif memberi kesempatan bagi pegawai untuk merasa diberdayakan dan memiliki rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat meningkatkan motivasi individu untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi secara maksimal terhadap efektivitas kerja mereka. Pada umumnya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh untuk menciptakan efektivitas kerja yang baik bagi pegawainya dalam proses pekerjaan. Karena gaya kepemimpinan partisipatif adalah salah satu dimana pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan agar pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih keras untuk meningkatkan efektivitas kinerjanya jika diberi kesempatan oleh pimpinan dalam setiap aktivitas organisasi atau perusahaan. Dengan demikian dapat diketahui bahwa salah satu kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam menjalankan serta mengembangkan usahanya adalah dengan cara meningkatkan efektivitas kerja pegawainya melalui dengan gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Samsi, Boedijono, dan Suryawati (2019) yang menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Sehingga gaya kepemimpinan partisipatif yang sekarang menunjukkan dampak yang positif bagi efektivitas kerja pegawai, untuk itu pimpinan harus tetap menjaga gaya kepemimpinan partisipatif ini dan terus meningkatkannya agar berdampak besar bagi efektivitas kerja pegawai, sehingga pegawai bisa memberikan efektivitas kinerja yang maksimal bagi Kantor Samsat Bolmong. Dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong, manajemen juga perlu melibatkan diri dalam mengembangkan program pelatihan dan pengembangan personal agar pegawai memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi berkala terhadap budaya organisasi yang ada untuk memastikan bahwa nilai-nilai dan norma-norma organisasional mendukung efektivitas kerja dan kesuksesan individu maupun tim.

### **Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Komitmen afektif adalah salah satu dimensi dari komitmen kerja yang mengacu pada tingkat ikatan emosional dan keinginan pegawai untuk tetap setia pada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Komitmen ini didasarkan pada rasa keterikatan dan kesetiaan yang kuat terhadap nilai-nilai, tujuan, serta budaya organisasi. Pegawai dengan komitmen afektif yang kuat cenderung memiliki motivasi internal yang tinggi dan merasa hubungan mereka dengan organisasi memiliki makna pribadi. Dalam konteks efektivitas kerja pegawai, komitmen afektif memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja individu maupun kelompok. Ketika pegawai merasakan adanya ikatan emosional dengan organisasi tempat mereka bekerja, hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi intrinsik, loyalitas, dan ketahanan terhadap godaan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Namun demikian, walaupun penting secara psikologis bagi individu-individu tersebut dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan efek positif terhadap efektivitas kerjanya sendiri namun penelitian ini menemukan bahwa dampak langsung dari faktor ini tidak signifikan secara statistik. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung tetap setia pada perusahaan tempat mereka bekerja karena didorong oleh keinginan untuk bertahan hidup. Namun, dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Salah satu indikator terendah dari komitmen afektif adalah rasa nyaman, di mana banyak responden menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan "Kantor ini banyak memiliki makna pribadi bagi saya". Hal ini tidak sejalan dengan penelitian dari Resmanasari (2022) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa Komitmen berpengaruh Signifikan terhadap Efektivitas Kerja sebagaimana

hasil uji hipotesis menunjukkan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Dengan demikian, meskipun penelitian saat ini tidak menemukan pengaruh signifikan antara komitmen afektif dan efektivitas kerja pegawai, penting bagi Kantor Samsat Bolmong untuk tetap memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan efektivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Budaya organisasi merujuk pada kumpulan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan bersama, tradisi, dan praktik-praktik yang melekat dalam suatu organisasi. Budaya ini mencerminkan identitas dan karakteristik unik dari suatu kelompok kerja atau perusahaan. Budaya organisasi dapat tercermin dalam cara pegawai berinteraksi satu sama lain, dalam keputusan-keputusan yang diambil oleh pimpinan, serta dalam pola-pola perilaku yang diterima dan dihargai. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Ketika terdapat budaya yang positif seperti saling percaya, kolaboratif, inovatif, komunikatif, dan orientasi pada pencapaian tujuan bersama; maka efektivitas kerja pegawai cenderung meningkat. Sebaliknya jika terdapat budaya negatif seperti kurangnya transparansi atau ketidakadilan di tempat kerja akan menghambat kemampuan pegawai untuk bekerja dengan optimal. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan bersama yang ada dalam suatu organisasi. Hal ini telah lama digunakan sebagai pendorong untuk meningkatkan standar kegiatan di antara pegawai dan pimpinan. Salah satu upaya untuk mendorong efektivitas kerja adalah dengan memperhatikan budaya yang melekat pada organisasi tersebut. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam budaya tersebut mendukung tingkat kinerja individu maupun kelompok secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk tetap mempertahankan pegawainya melalui melakukan pengawasan dan evaluasi rutin terhadap kinerja mereka dengan komunikasi dan arahan yang baik agar para pegawai dapat bekerja dengan semangat yang lebih tinggi. Dengan demikian, budaya organisasi dapat tetap berkembang secara positif. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Mediana (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, pemahaman akan pentingnya budaya organisasi menjadi relevan dalam upaya manajemen untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Pemimpin diharapkan dapat menciptakan dan mempertahankan budaya yang positif, serta melakukan pengawasan dan evaluasi secara teratur guna memastikan bahwa pegawai tetap bekerja dengan semangat dan sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Sesuai dengan hasil penelitian, analisis data dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan mengenai Gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong. Adapun kesimpulannya sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong
2. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Komitmen afektif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong
3. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial variabel Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong.
4. Berdasarkan hasil pengujian penelitian secara simultan bahwa variabel Gaya kepemimpinan partisipatif, komitmen afektif dan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Samsat Bolmong.

### **Saran**

Saran dalam penelitian ini adalah:

1. Pimpinan diharapkan tetap mempertahankan gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi ini serta bisa meningkatkan dengan memiliki inovasi-inovasi baru yang dapat dengan tepat menyelesaikan masalah yang ada sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai.
2. Berdasarkan indikator terendah pada komitmen afektif adalah rasa nyaman, yang dimana bahwa respon pegawai banyak tidak setuju dengan "Kantor ini banyak memiliki makna pribadi bagi saya". Maka pihak

- kantor samsat harus meningkatkan lagi efektivitas kerja yang membuat pegawai nyaman agar bisa membuat pegawai memiliki makna pribadi atau kesan yang bagus pada dalam kantor tersebut.
3. Untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai, Kantor Samsat Bolmong perlu memperhatikan indikator ketetapan waktu pada saat masuk jam kerja. Maka Samsat Bolmong harus lebih memperhatikan juga terhadap ketetapan pegawai pada saat masuk jam kerja, antara lain; secara berkala Kantor Samsat Bolmong harus memantau absensi agar pegawai yang telah melampaui batas aturan Kantor Samsat Bolmong pun akan segera memanggil dan memberikan sanksi sesuai aturan Kantor Samsat Bolmong (memberikan surat teguran dan lainnya).
  4. Peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitian dengan menambahkan faktor-faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Pegawai yang belum diteliti dalam penelitian ini sehingga hasil dapat lebih menggambarkan kondisi sesungguhnya selama jangka panjang dan semoga hasil ini dapat dijadikan acuan perbandingan dalam penelitian sebelumnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Samsi, B., Boedijono, & Suryawati, D. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan di Kantor Desa Bago Kec Besuk, Kab Probolinggo*. Skripsi. Universitas Jember (UNEJ). <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/59113>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Sam Ratulangi.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mediana, S. P. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kecamatan Antapani Kota Bandung*. Skripsi. Universitas Pasundan. <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/56324>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Lumenta, M. E., Sepang, J. L., & Tawas, H. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 7, No. 1. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/22362>. Diakses pada 20 Juli 2023
- Prasetyo, A. (2020). Pengaruh Komitmen Tugas Pimpinan Perusahaan dan Budaya Organisasi Karyawan terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada CV Trikarsa Utama. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 2(1), 41-66. <https://journal.laaroiba.ac.id/index.php/reslaj/article/view/135>. Diakses 17 Juli 2023
- Pramesti, N. K., & Astiti, D. P. (2020). Peran Komitmen Organisasi dan Person Job Fit terhadap Turnover Intention Generasi Y pada Karyawan di Indonesia. *Jurnal Psikologi Udayana*, Vol. 7, No. 2, 66-76. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/psikologi/article/view/62748>. Diakses pada 21 Juli 2023
- Resmanasari, D. (2022). Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Bagian Prokopim pada Sekretariat Daerah Kota Sukabumi. *Jurnal Ekonomi, Manajemen*

Soelistya, D. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai . *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol 1. No 1. <https://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/jmm17/article/view/309>. Diakses pada 21 Juli 2023

Steers, M. R. (2015). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Thoha M. (2010). *Pembinaan Organisasi, Proses Diagnosa Dan Intervensi Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media

Wardiah, M. L. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia

