

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PENGARUHI OLEH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA PADA PT PUTRA WIJAYA KLATEN, JAWA TENGAH

EMPLOYEE PERFORMANCE IMPROVEMENT INFLUENCED BY PARTICIPATIVE LEADERSHIP, INTERPERSONAL COMMUNICATION AND JOB SATISFACTION AT PT PUTRA WIJAYA KLATEN, CENTRAL JAVA

Novianto Eko Nugroho^{1*}

¹Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya

Article info: Research Article

DOI:
<https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.04.2.6>

Kata kunci:

Kepemimpinan Partisipatif,
Komunikasi Interpersonal, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Keywords:

Participatory Leadership, Interpersonal Communication, Job Satisfaction, Employee Performance

Article history:

Received : 08-12-2022

Review : 11-12-2022

Accepted : 20-12-2022

*Koresponden email:
noviantoekonugroho@stiesia.ac.id

(c) 2022 Novianto Eko Nugroho



Creative Commons Licence

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstrak

Tujuan riset ini untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Riset ini menggunakan riset kasual komparatif (*causal comparative research*). Obyek riset di perusahaan jasa transportasi PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Data riset diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Populasi riset ini ialah seluruh karyawan yang bekerja di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Riset ini memanfaatkan sebanyak 77 responden. Hasil riset membuktikan bahwa kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Riset ini membuktikan adanya pengaruh yang kuat oleh kepuasan kerja.

Abstract

The purpose of this research is to determine and analyze the effect of participative leadership, interpersonal communication, job satisfaction on employee performance of PT Putra Wijaya, Klaten, Central Java. This research uses causal comparative research. The research object is the transportation service company PT Putra Wijaya, Klaten, Central Java. Research data were obtained through distributing questionnaires. The population of this research is all employees who work at PT Putra Wijaya, Klaten, Central Java. This research utilizes 77 respondents. The results prove that participative leadership, interpersonal communication, job satisfaction have a significant effect on employee performance. This research proves a strong influence by job satisfaction.

Kutipan: Nugroho, N. E. (2022). Employee Performance Improvement Influenced by Participative Leadership, Interpersonal Communication and Job Satisfaction at PT Putra Wijaya Klaten, Jawa Tengah. GREENOMIKA, 4(2). <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.04.2.6>

1. Pendahuluan

Persaingan bisnis jasa transportasi di era digitalisasi semakin ketat dan kompetitif, setiap perusahaan berusaha melakukan inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam bentuk

peningkatan *softskill* karyawan, memperbaiki layanan pelanggan, reformasi birokrasi dalam internal perusahaan. Seiring dengan perubahan kebijakan Perberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) dan diperbolehkan mudik tahun 2022, hal berdampak pada meningkatnya kebutuhan akomodasi transportasi menuju tempat wisata dengan banyak para wisatawan yang datang untuk menghabiskan waktu liburan dengan keluarga maupun mitra kerja.

Kondisi ini perlu diantisipasi perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi pariwisata untuk meningkatkan kinerja karyawan yang tentunya akan berdampak langsung meningkatnya kinerja perusahaan yang sempat terpuruk karena wabah pandemic covid 19. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja berdampak secara langsung pada perkembangan perusahaan, karena dengan kinerja pegawai yang semakin efektif dan efisien akan dapat memberikan keterlibatan dalam bentuk prestasi kerja yang terukur untuk mendorong tercapainya tujuan perusahaan.

“Kinerja adalah hasil kerja individu atau kolektif dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab semua orang yang berusaha mencapai tujuan utama perusahaan tanpa melanggar standar proses perusahaan, peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan (Salim et al., 2020)”. Menurut “Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Menurut “Bangun (2018) memaparkan bahwa peningkatan kinerja adalah suatu hal yang diharapkan dari pihak pemilik perusahaan maupun para pegawai perusahaan”. Sependapat dengan “Kasmir, (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang diperoleh seseorang dalam penyelesaian tugas serta tanggung jawab yang diberikan dalam rentang waktu tertentu”. Untuk mendukung pencapaian kinerja perusahaan diperlukan sosok pemimpin yang bisa merangkul semua pihak dan memiliki salah satu tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan partisipatif.

“Kepemimpinan dapat didefinisikan kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan demokratis yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan manajemen organisasi, dengan tujuan meningkatkan rasa kepemilikan karyawan secara efektif dan secara aktif mengintegrasikan tujuan pribadi mereka ke dalam tujuan organisasi (Jing et al., 2017)”. Sependapat dengan “Yulk (2013:51) bahwa, kepemimpinan partisipatif melibatkan penggunaan prosedur keputusan oleh pemimpin yang memungkinkan orang lain seperti bawahan untuk memiliki pengaruh atas keputusan yang akan mempengaruhi mereka”. Senada dengan “Huang et al., (2010) dan Chan (2019) bahwa kepemimpinan partisipatif sebagai seperangkat perilaku kepemimpinan yang mendorong bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dengan memberi mereka tingkat keleluasaan tertentu, informasi yang efektif dan sumber daya lainnya, serta kepedulian dan dorongan, sehingga mereka dapat cukup diajak berkonsultasi sebelum membuat keputusan untuk memecahkan masalah pekerjaan bersama”. “Kepemimpinan Partisipatif, yaitu apabila seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif menciptakan kerjasama yang harmonis, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan (Gentari & Sumiati, 2019)”. “Kepemimpinan partisipatif memiliki dua karakteristik inti yaitu pertama, karyawan diajak berkonsultasi sebelum keputusan dibuat untuk memecahkan masalah bersama; kedua, karyawan diberi sumber daya untuk mendukung mereka dalam proses kerja (Kahai et al., 1997; Lam et al., 2015; Li et al., 2018)”.

“Komunikasi di dalam organisasi sebagai komunikasi yang mendefinisikan komunikasi di dalam organisasi sebagai rendahnya informasi, materi, persepsi dan pemahaman di antara para berbagai pemangku kepentingan organisasi, semua metode, media dan sarana komunikasi, semua jaringan komunikasi, semua jaringan, saluran, sistem komunikasi atau struktur organisasi, semua komunikasi atau struktur organisasi, semua pertukaran orang ke orang atau interpersonal ke orang lain atau komunikasi antarpribadi (Vardaman dan Halterman, 1968)”. Menurut “Vardaman dan Halterman (1968), komunikasi interpersonal adalah proses transmisi informasi dan pemahaman bersama dari satu orang ke yang lain, yang sangat penting untuk keberhasilan siapapun organisasi”. Menurut “De Vito dalam (Berger & Roloff, 2019) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah pesan yang dikirimkan oleh seseorang kepada orang lain dengan efek pesan langsung”. Sependapat dengan “Solomon & Theiss (2020), komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan secara tatap muka oleh dua orang yang memungkinkan setiap orang menerima tanggapan atau reaksi verbal maupun nonverbal secara langsung. Senada dengan Berger & Roloff (2019),

komunikasi interpersonal adalah bentuk komunikasi antara dua orang yang berlangsung dalam bentuk percakapan atau kontak tatap muka. Hal ini menunjukkan bahwa peranan komunikasi sangat penting bagi suatu organisasi, komunikasi melalui berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung dapat saling berhubungan secara efektif dan efisien. Diharapkan dengan adanya komunikasi yang semakin cepat dan mudah, maka informasi yang diperoleh dari pimpinan ke staf dan antar rekan kerja juga semakin efektif dan efisien secara langsung berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

“Kepuasan adalah suatu kondisi untuk membandingkan hasil yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya dengan hasil yang pantas atau layak mereka terima (Winarja et al., 2018)”. Menurut “Vroom (1964), kepuasan kerja adalah orientasi emosi yang dimiliki karyawan terhadap peran mereka tampil di tempat kerja”. “Kepuasan Kerja adalah komponen penting untuk motivasi karyawan dan dorongan menuju kinerja yang lebih baik (Vroom, 1964)”. Menurut “Alromaihi, Alshomaly, dan George, (2017), kepuasan kerja adalah kombinasi dari psikologis dan kondisi lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan bahwa dirinya puas dengan pekerjaan mereka”. Sependapat dengan “George (2018) dalam Hartono, Effendi dan Nurwati (2021) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap pekerjaan yang dihasilkan dengan membandingkan kinerja aktual pemegang jabatan dengan hasil yang diharapkan”. Menurut Perera & John, (2020) berpendapat, kepuasan kerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan realisasi kerja berdasarkan pencapaian tujuan dan kebahagiaan. Selain itu menurut “Diana, Eliyana, A., Mukhtadi, & Anwar, A (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan dan situasi kerja.”.

PT Putra Wijaya Klaten Jawa Tengah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi wisata. Daerah Istimewa Yogyakarta dianggap sebagai destinasi wisata yang sangat indah bagi para wisatawan, sehingga membuat mereka berduyun-duyun datang menikmati liburan bersama keluarga dan rekan kerja. Hal ini meningkatkan kebutuhan akan moda transportasi menuju tempat wisata yang semakin meningkat. Kondisi ini mendorong PT Putra Wijaya Klaten Jawa Tengah untuk terus menjadi perusahaan moda transportasi wisata langganan para wisatawan setiap berkunjung ke Daerah Istimewa Yogyakarta. Namun adanya kendala gaya kepemimpinan perusahaan yang tidak terbuka dan tidak melibatkan karyawannya dalam pengambilan keputusan, sehingga karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja dengan kondisi kendaraan yang kurang baik untuk digunakan dalam perjalanan menuju dan dari jalan-jalan.

Peneliti memilih variabel kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja karena terdapat penurunan kinerja karyawan yang berdampak menurunnya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Terdapat beberapa temuan dari penelitian sebelumnya dari peneliti lain yang pertama. Hasil penelitian untuk variabel kepemimpinan partisipatif terdapat temuan Prajitiyasari *et al.* (2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini tidak searah dengan hasil penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2017), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian untuk variabel komunikasi interpersonal terdapat temuan yang dilakukan oleh Lawasi *et al.* (2017) membuktikan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lalamentik *et al.* (2017) dalam penelitiannya dinyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian untuk variabel kepuasan kerja terdapat temuan penelitian yang dilakukan oleh Fajri, Amelya, dan Suworo (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini tidak searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Basri dan Rauf (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis yaitu 1) Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah, 2) Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja Karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah, dan 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah

2. Metode

Peneliti memilih metode kuantitatif dengan penelitian kausal komparatif. Penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisa ada tidaknya hubungan sebab akibat diantara variabel yang diteliti tersebut, sehingga hal ini mendorong peneliti untuk menggunakan metode penelitian kausal komparatif. “Penelitian kausal komparatif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono, 2018)”. Variabel yang akan diuji dalam penelitian ini adalah variabel kepemimpinan partisipatif (X1), komunikasi interpersonal (X2), kepuasan kerja (X3) dan kinerja karyawan (Y). Obyek dalam penelitian ini adalah PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. “Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, data kuantitatif, yaitu data berupa angka atau data kuantitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2020:23)”.

“Sumber data penelitian terbagi menjadi 2 sumber data primer dan sumber data sekunder (Sugiyono, 2020)”. “Data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah sumber data yang didapat secara langsung oleh pengumpul tanpa melalui perantara (Sugiyono, 2020:193)”. Teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner kepada seluruh karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode angket atau kuesioner. “Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2020)”. “Populasi adalah suatu bidang yang digeneralisasikan yang terdiri dari subjek-subjek atau subyek-subyek dengan sifat-sifat dan ciri-ciri tertentu yang diidentifikasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2020:126)”.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah yang berjumlah 77 responden. Sampel adalah sebagian kecil dari kuantitas dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi (Sugiyono, 2020). Sampling bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari kelompok tertentu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, “Sugiyono (2020) menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota suatu organisasi”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah dengan total 77 responden. “Untuk mengukur tanggapan responden terhadap keempat variabel dalam penelitian ini digunakan empat pilihan skala likert yang dimulai dengan sangat tidak setuju dan diakhiri dengan sangat setuju (Sugiyono, 2020)”.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan software SPSS 25. “Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan derajat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018)”. Hasil analisis regresi linier berganda akan menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. “Model pengukuran angket menggunakan uji validitas dan reliabilitas, sedangkan metode linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh dan model hubungan lebih dari dua variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2018:95)”. Langkah-langkah analisis penelitian dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dilakukan dalam beberapa tahapan antara lain pengujian hipotesis klasik, koefisien determinasi untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel dependen model, uji F untuk kelayakan model, uji t untuk pengujian hipotesis.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini pengukuran kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa diketahui 19 pernyataan, dengan mengacu pada rumus $df = n-2$ memberikan hasil $df = 77-2 = 75 = 0,249$ yang berarti “semua pernyataan dari setiap indikator untuk setiap variabel yang nilainya dihitung $r > r$ array (Ghozali, 2018)”. Hal ini sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, dimana hasil pengujian validitas terhadap variabel gaya kepemimpinan adalah partisipatif, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja, dan sebagainya. Pekerjaan dan kinerja karyawan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Hasil uji validitas pada tabel 1 menunjukkan 19 item pernyataan, dengan mengacu pada rumus $df = n-2$ memberikan hasil $df = 77-2 = 75 = 0,249$, yang berarti bahwa semua entri pernyataan per indikator untuk setiap variabel memiliki nilai r hitung $> r$ tabel (Ghozali, 2018).

Tabel 1. Uji Validitas

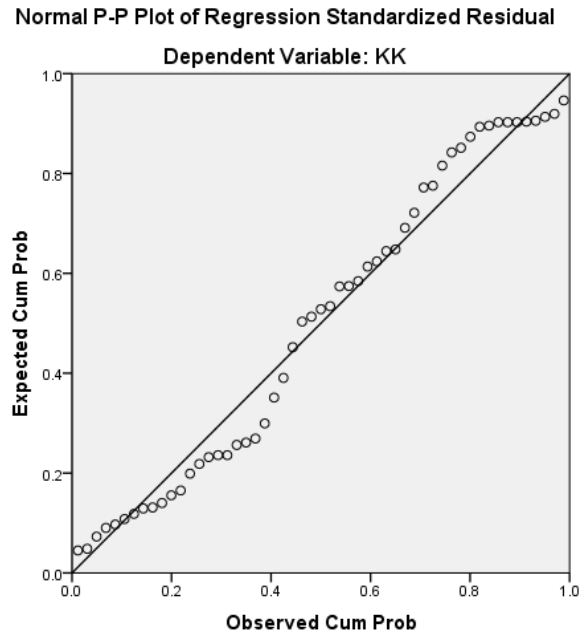
Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif	0,743	0,249	Valid
	0,731	0,249	Valid
	0,762	0,249	Valid
	0,685	0,249	Valid
Komunikasi Interpersonal	0,684	0,249	Valid
	0,691	0,249	Valid
	0,631	0,249	Valid
	0,698	0,249	Valid
Kepuasan Kerja	0,705	0,249	Valid
	0,699	0,249	Valid
	0,744	0,249	Valid
	0,726	0,249	Valid
	0,737	0,249	Valid
	0,684	0,249	Valid
	0,782	0,249	Valid
Kinerja Karyawan	0,768	0,249	Valid
	0,733	0,249	Valid
	0,720	0,249	Valid
	0,831	0,249	Valid

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 2 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa setiap elemen pernyataan yang digunakan harus dapat memperoleh data yang konsisten, artinya jika pernyataan tersebut diajukan kembali akan diperoleh tanggapan yang relatif sama dengan tanggapan sebelumnya.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif	0,707	Reliabel
Komunikasi Interpersonal	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,847	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,744	Reliabel

Pengukuran model regresi menggunakan pengujian hipotesis klasik yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji varians. Berdasarkan gambar 1 menunjukkan bahwa hasil uji normalitas dengan melihat grafik P-Plot menunjukkan bahwa histogram normal berada di sepanjang garis 45°, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut normal dan dapat digunakan dalam penelitian.



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Hasil uji multikolinieritas pada Tabel 2 di bawah ini menunjukkan bahwa nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai variance inflation factor (VIF) $< 10,00$ untuk masing-masing variabel, sehingga dalam persamaan regresi tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas, sehingga semua variabel bebas dapat digunakan dalam penelitian ini. Hasil uji varian menunjukkan bahwa gambar scatter plot menunjukkan bahwa data terdistribusi di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, dan tidak terdapat pola yang jelas pada distribusi data. Artinya tidak terdapat variansi dalam model persamaan regresi, sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel yang berpengaruh yaitu kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Partisipatif	.928	1.078	Non Multikolinieritas
Komunikasi Interpersonal	.905	1.105	Non Multikolinieritas
Kepuasan Kerja	.917	1.091	Non Multikolinieritas

Untuk menguji kelayakan model menggunakan uji F, untuk mengetahui apakah kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kelayakan model diuji dengan uji-F dengan taraf α 5%. Pada Tabel 3 di bawah ini, hasil uji F menunjukkan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat dikatakan variabel bebas penelitian ini dapat digunakan.

Tabel 3. Hasil Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.183	3	1.061	10.085	.000 ^b
Residual	7.679	73	.105		
Total	10.862	76			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja

Untuk menguji *koefisien determinasi* berganda menggunakan uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Tabel 4 di bawah ini menunjukkan hasil uji determinasi berganda, terdapat hubungan yang erat antar variabel independen, yang terlihat dari nilai R sebesar 0,541 atau dengan nilai persentase sebesar 54,1%. Sedangkan nilai R-squared menunjukkan nilai sebesar 0,293 yang menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja, kontribusinya 29,3% sedangkan sisanya 70,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hasil pengujian ini dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini :

Tabel 4. Hasil Uji *Koefisien Determinasi Model Summary*^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541 ^a	.293	.264	.32434

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, kepuasan kerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda pada Tabel 5 di bawah ini menunjukkan bahwa:

Tabel 5. Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1.180	.656			1.798	.076
1						
kepemimpinan partisipatif	.224	.108	.216		2.081	.041
komunikasi interpersonal	.324	.131	.260		2.480	.015
kepuasan kerja	.275	.100	.285		2.756	.007

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan Tabel 5 di atas, dapat dinyatakan dalam persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$Y = 1,180 + 0,224X_1 + 0,324 X_2 + 0,275 X_3 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda diatas menunjukkan : 1) Konstanta mewakili angka 1,180, artinya jika keterlibatan kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja = 0 atau tidak ada, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 1,180. 2) Koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan partisipatif sebesar 0,224. Nilai positif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan langsung dengan kinerja pegawai. Artinya jika keterlibatan pimpinan meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. 3) Koefisien regresi untuk variabel komunikasi interpersonal sebesar 0,324. Nilai yang positif menunjukkan bahwa variabel komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan, artinya jika komunikasi interpersonal meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. 4) Koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,275. Nilai positif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berhubungan langsung dengan kinerja karyawan, artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

“Pengujian uji hipotesis menggunakan uji-t untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018)”. Hasil uji t membuktikan bahwa variabel pemimpin bersifat partisipatif, dengan nilai α 0,041 < 0,05, variabel komunikasi

interpersonal dengan nilai α 0,015 < 0,05 dan nilai variabel kepuasan kerja α adalah 0,007 < 0,05. Hal ini membuktikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang memiliki pengaruh paling kuat adalah kepuasan kerja dengan nilai α 0,007 < 0,05.

3.2 Pembahasan

Penelitian ini mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh variabel independen atau independen yang meliputi kepemimpinan partisipatif, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen atau variabel dependen Tergantung pada efisiensi kerja karyawan di perusahaan jasa transportasi sebagai berikut:

1. *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah*

Berdasarkan pengujian di atas variabel gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah dengan nilai α 0,041 < 0,05. Hasil tersebut membuktikan bahwa pimpinan perusahaan ini memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan dan pihak-pihak yang telah bekerja sama selama ini. Pemimpin dalam PT Dika Transindo Jaya, Klaten Jawa Tengah ini selalu berusaha membangun interaksi kekeluargaan yg baik dan berusaha sebagai pemimpin yg mampu sebagai sahabat bertukar pikiran, sebagai akibatnya sekat antara atasan & bawahan hanya dilihat menjadi status struktur organisasi saja.

Kepemimpinan dapat didefinisikan kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan demokratis yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan manajemen organisasi, dengan tujuan meningkatkan rasa kepemilikan karyawan secara efektif dan secara aktif mengintegrasikan tujuan pribadi mereka ke dalam tujuan organisasi. Menurut “Yulk (2013:51) bahwa, kepemimpinan partisipatif melibatkan penggunaan prosedur keputusan oleh pemimpin yang memungkinkan orang lain seperti bawahan untuk memiliki pengaruh atas keputusan yang akan mempengaruhi mereka”. Menurut “Huang et al., (2010) dan Chan (2019) bahwa kepemimpinan partisipatif sebagai seperangkat perilaku kepemimpinan yang mendorong bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dengan memberi mereka tingkat keleluasaan tertentu, informasi yang efektif dan sumber daya lainnya, serta kepedulian dan dorongan, sehingga mereka dapat cukup diajak berkonsultasi sebelum membuat keputusan untuk memecahkan masalah pekerjaan bersama”.

Kepemimpinan Partisipatif, yaitu apabila seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif menciptakan kerjasama yang harmonis, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan (Gentari & Sumiati, 2019). “Kepemimpinan partisipatif memiliki dua karakteristik inti yaitu pertama, karyawan diajak berkonsultasi sebelum keputusan dibuat untuk memecahkan masalah bersama; kedua, karyawan diberi sumber daya untuk mendukung mereka dalam proses kerja (Kahai et al., 1997; Lam et al., 2015; Li et al., 2018)”. Beberapa orang suka terlibat dalam banyak hal yang berbeda dalam kegiatan perusahaan, oleh karena itu diperlukan kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan tersebut melalui manajemen partisipatif. Hal ini dapat memberikan efek positif bagi peningkatan kinerja karyawan, karena karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam semua aktivitas perusahaan, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Prajitiasari *et al.* (2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini tidak searah dengan hasil penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2017), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten,, Jawa Tengah.*

Berdasarkan hasil pengujian diatas menyatakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah dengan nilai α sebesar 0,015 < 0,05. Seluruh anggota pada perusahaan ini memiliki hubungan komunikasi interpersonal yang baik dengan sesama rekan kerja dan bawahan dengan atasan, hal ini dibuktikan

dengan adanya permasalahan yang dihadapi perusahaan selalu dapat diselesaikan dengan baik, untuk memperoleh suatu solusi dari masalah yang dihadapi pada setiap aktivitas perusahaan.

Komunikasi merupakan salah satu sarana mediasi yang paling efektif antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja, hal ini sangat penting karena PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah merupakan perusahaan yang bergerak di bidang transportasi reguler yang bergerak antar kota, antar provinsi dan antar pulau, hal ini dapat memudahkan pemantauan status dan posisi armada truk dalam perjalanan antar kota, antar kota dan antar pulau dengan mengutamakan keselamatan dan kenyamanan penumpang yang diangkut sampai tujuan. Menurut “Vardaman dan Halterman (1968), komunikasi interpersonal adalah proses transmisi informasi dan pemahaman bersama dari satu orang ke yang lain, yang sangat penting untuk keberhasilan siapapun organisasi”. Menurut “Solomon & Theiss (2020), komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan secara tatap muka oleh dua orang yang memungkinkan setiap orang menerima tanggapan atau reaksi verbal maupun nonverbal secara langsung. Senada dengan Berger & Roloff (2019), komunikasi interpersonal adalah bentuk komunikasi antara dua orang yang berlangsung dalam bentuk percakapan atau kontak tatap muka. Hal ini sesuai dengan fakta yang ada pada PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah yang selalu bermusyawarah untuk menentuak arah tujuannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lawasi (2017) dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kerja karyawan, namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lalamentik *et al.* (2017) dalam penelitiannya dinyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, Jawa Tengah

Berdasarkan hasil pengujian di atas, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Nilai α sebesar $0,007 < 0,05$. Seluruh karyawan di perusahaan ini merasakan senang dan nyaman dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan, karena selalu memperoleh apresiasi dari atasan atas pencapaian pekerjaan yang diberikan.

“Kepuasan adalah suatu kondisi untuk membandingkan hasil yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya dengan hasil yang pantas atau layak mereka terima (Winarja *et al.*, 2018)”. Menurut “Vroom (1964), kepuasan kerja adalah orientasi emosi yang dimiliki karyawan terhadap peran mereka tampil di tempat kerja”. “Kepuasan Kerja adalah komponen penting untuk motivasi karyawan dan dorongan menuju kinerja yang lebih baik (Vroom, 1964)”. Senada dengan “Alromaihi, Alshomaly, dan George, (2017), kepuasan kerja adalah kombinasi dari psikologis dan kondisi lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan bahwa dirinya puas dengan pekerjaan mereka”. Sependapat dengan “George (2018) dalam Hartono, Effendi dan Nurwati (2021) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap pekerjaan yang dihasilkan dengan membandingkan kinerja aktual pemegang jabatan dengan hasil yang diharapkan”. Perera & John, (2020) berpendapat, kepuasan kerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan realisasi kerja berdasarkan pencapaian tujuan dan kebahagiaan. Selain itu menurut “Diana, Eliyana, A., Mukhtadi, & Anwar, A (2022) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “tingkat perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan dan situasi kerja.”.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian Fajri, Amelya, dan Suworo (2022) yang penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini tidak searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Basri dan Rauf (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji hipotesis pertama menunjukkan variabel kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif membuka peluang konsultasi atasan dengan

bawahan dalam setiap pengambilan keputusan strategis dari permasalahan yang terjadi lapangan berdampak pada loyalitas karyawan kepada perusahaan.

2. Berdasarkan uji hipotesis kedua menunjukkan variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan komunikasi interpersonal di PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah mampu membantu penyampaian informasi yang tidak tersampaikan dengan baik dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab, selain itu memudahkan pengawasan kondisi armada yang melayani pelanggan diharapkan meningkatkan kinerja karyawan dari keterbukaan informasi dari atasan sampai dengan bawahan.
3. Berdasarkan uji hipotesis ketiga menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah. Hal ini meyakinkan dengan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan kesempatan karyawan berkembang, kondisi tempat kerja yang aman, kondisi kerja yang nyaman semakin meningkat pada PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah, maka kinerja karyawan akan meningkat dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab akan melampaui target yang telah ditetapkan.

Ucapan terima kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada PT Putra Wijaya, Klaten, Jawa Tengah yang telah diberi kesempatan untuk melakukan dan memberikan kontribusi melalui penelitian ini, dari temuan di lapangan dapat secara langsung maupun tidak langsung dijadikan sebagai bahan referensi. menentukan kebijakan perusahaan agar kinerja perusahaan selalu meningkat dari tahun ke tahun.

Daftar Pustaka

- Alromaihi, M. A., Alshomaly, Z. A., & George, S. (2017). Job Satisfaction and Employee Performance: A Theoretical Review of the Relationship Between the Two Variables. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 6(1), 1-20.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Yume: Journal of Management*, 4(1).
- Berger, C. R., & Roloff, M. E. (2019). Interpersonal Communication. In *an Integrated Approach to Communication Theory and Research* (pp. 277-292). Routledge.
- Chan, S. C. (2019). Participative Leadership and Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Engagement and the Moderating Role of Fun Experienced at Work. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 319-333.
- Diana, E. A., Mukhtadi, & Anwar, A. (2022). Creating the Path for Quality of Work Life: A Study on Nurse Performance.
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369-373.
- Gentari, R. E., & Sumiati, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Cilegon. *Sains Manajemen*, 5(1).
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25.
- Hartono, R., Efendi, E., & Nurwati, E. (2021). The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, in Jakarta. *Majalah Ilmiah Bijak*, 18(1), 153-166.
- Huang, X., Iun, J., Liu, A., & Gong, Y. (2010). Does Participative Leadership Enhance Work Performance by Inducing Empowerment or Trust? The Differential Effects on Managerial and Non-Managerial Subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 122-143.
- Jing, Z., Jianshi, G., Jinlian, L., & Yao, T. (2017). A Case Study of the Promoting Strategies for Innovation Contest Within a Company. *Science Research Management*, 38(11), 57.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Lalamentik, A. A., Kindangen, P., & Lengkong, V. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(1).
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 47-57.

Nugroho; Peningkatan Kinerja Karyawan Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan Partisipatif,

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Perera, H. N., & John, J. E. (2020). Teachers' Self-Efficacy Beliefs for Teaching Math: Relations with Teacher and Student Outcomes. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101842.
- Prajitiasari, E. D., Susanto, A. B., Awwaliyah, I. N., Tobing, D. S. K., & Abimantara, M. S. (2022). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pesen kopi di Malang. *Value: Journal of Business Studies*, 1(1), 41-54.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. (1980). *Management: theory and application (Rev. ed.)*. Homewood: R. D. Irwin.
- Salim, E., Hendri, H., & Robianto, R. (2020). Strategi Pengembangan Usaha dan Peningkatan Kinerja dalam Menghadapi Era Digital pada UMKM Café Tirtasari Kota Padang. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 4(1), 10-17.
- Setiawan, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *Agora*, 5(2).
- Solomon, D., & Theiss, J. (2020). Culture and Interpersonal Communication. *In Interpersonal Communication*.
- Sugiyono (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vardaman, G. T., & Halterman, C. C. (1968). *Managerial Control Through Communication; Systems for Organizational Diagnosis and Design*.
- Winarja, W., Sodikin, A., & Widodo, D. S. (2018). The Effect of Organizational Commitment and Job Pressure to Job Performance Through the Job Satisfaction in Employees Directorate Transformation Technology Communication and Information Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science*, 4(2), 51-70.