



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK**

Skripsi

Dibuat oleh:

Anggi Setiawan

0211 17 182

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

AGUSTUS 2022



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK**

Skripsi

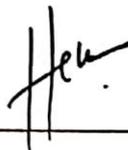
Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Senin 25 Juli 2022

Anggi Setiawan
0211 17 182

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang

(Dr. Herman, SE., M.M., CPHCM)



Ketua komisi pembimbing

(Dr. Nancy Yusnita, SE., M.M)



Anggota Komisi Pembimbing

(Tutus Rully, SE., M.M)



Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anggi Setiawan

NPM : 0211 17 182

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Rajagas Kota Depok

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 10 Agustus 2022



© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2022

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

ANGGI SETIAWAN. 0211 17 182. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Rajagas Kota Depok. Di bawah bimbingan: Nancy Yusnita dan Tutus Rully. 2022.

Organisasi merupakan tempat sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin di capai melalui orang-orang didalamnya. Sekelompok orang tersebut merupakan kunci tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Setiap organisasi, baik organisasi sosial maupun organisasi bisnis akan dihadapkan pada permasalahan sumber daya manusia. Keterlibatan pengelolaan sumber daya manusia ini sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia lain dalam organisasi tersebut. Sehingga akhir-akhir ini tidaklah mustahil bila ada kecenderungan perhatian yang semakin besar terhadap manusia sebagai penentu keberhasilan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Metode yang di gunakan adalah studi kasus. Teknik penelitian yang digunakan adalah statistik kuantitatif. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling* dengan total 57 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner dan wawancara. Metode analisis data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan menggunakan software SPSS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dapat diketahui dengan melihat perolehan hasil uji t, dimana nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar ($7,428 > 2,00404$) jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai R square (R^2) sebesar 49,2% variabel Kinerja Karyawan di pengaruhi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, sedangkan sisanya dipengaruhi 50,8% oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan Partisipatif, kinerja karyawan*

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Rajagas Kota Depok”.

Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini guna untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan. Pada kesempatan ini penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuannya sehingga penyusunan skripsi ini dapat selesai. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada :

1. Kedua orang tua penulis Bapak Yudi dan Ibu Saripah, yang selalu mendoakan serta memberikan motivasi baik dalam bentuk moral dan materi selama masa perkuliahan.
2. Bapak Prof., Dr., Rer., Pol., Ir., H. Didik Notosudjono, M.Sc selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah L, SE., M.Si., CMA., CAPM selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
6. Bapak Doni Wihartika, S.Pi., MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Ibu Dr. Nancy Yusnita, SE., M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang sudah memberikan solusi, masukan dan kritikan yang membangun dalam penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Tutus Rully, SE., M.M selaku Anggota Komisi Pembimbing yang sudah memberikan solusi, masukan dan kritikan yang membangun dalam penyusunan skripsi ini.
9. Para Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah mengajarkan dan memberikan ilmunya.
10. Seluruh Staff dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
11. Ibu Eka Dewi Agustina selaku Staff Accounting PT. Duta Rajagas Kota Depok yang dimana telah banyak membantu peneliti.
12. Teman-Teman Rumah : Wahyu Fadhillah, Aden Nur, Hafiz Green Sea,

Hilal Zuhdi, Rizqi R dan Masih banyak lagi, terimakasih telah memberi hiburan dan dukungannya.

13. Teman-teman Crewsakan, Adit Tia, Bagas Setia Utomo, Dewangga Aswin S, Muhammad Karimuddin, Angga Dewantara, Ilyas Fathulah, Reyga Maulana R, Denis Muhamad B, dan Adhesa Bagus P yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.

14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam penyusunan proposal penelitian ini.

Meskipun telah berusaha menyelesaikan skripsi ini sebaik mungkin, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan skripsi ini .

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan

Penulis

Anggi Setiawan

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
LEMBAR HAK CIPTA	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah	5
1.2.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	6
1.3.1 Maksud Penelitian	6
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.4.1 Kegunaan Praktis.....	6
1.4.2 Kegunaan Akademis.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2 Gaya Kepemimpinan	11
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	11
2.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	11
2.2.3 Fungsi Gaya Kepemimpinan	13
2.2.4 Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	14
2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	14

2.3	Kinerja	15
2.3.1	Teori Kinerja Karyawan	15
2.3.2	Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....	16
2.3.3	Penilaian Kinerja	17
2.3.4	Metode Penilaian Kinerja	18
2.3.5	Manfaat Penilaian Kinerja.....	18
2.3.6	Tujuan Penilaian Kinerja.....	20
2.3.7	Indikator Kinerja Karyawan	21
2.4	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	23
2.4.1	Penelitian Sebelumnya	23
2.4.2	Kerangka Pemikiran	25
2.5	Hipotesis Penelitian	27
BAB III METODE PENELITIAN		29
3.1	Jenis Penelitian	29
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	29
3.2.1	Objek Penelitian	29
3.2.2	Unit Analisis.....	29
3.2.3	Lokasi Penelitian	29
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	29
3.3.1	Jenis Data Penelitian.....	29
3.3.2	Sumber Data Penelitian	30
3.4	Operasionalisasi Variabel	30
3.5	Metode Penarikan Sampel	32
3.5.1	Populasi	32
3.5.2	Sampel.....	32
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	32
3.7	Metode Pengolahan/Analisis Data.....	33
3.7.1	Instrumen Penelitian.....	33
3.7.2	Metode Analisis.....	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	39
4.1.1	Sejarah singkat PT. Duta Rajagas Kota Depok	39
4.2	Hasil Penelitian	40
4.2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	40
4.3	Metode Pengolahan/Analisis Data	41
4.3.1	Analisis Deskriptif.....	41

4.4	Pengolahan Data	68
4.4.1	Analisis Regresi Linier Sederhana	68
4.4.2	Uji Hipotesis Parsial (Uji T).....	69
4.4.3	koefisien Determinasi.....	70
4.5	Pembahasan	70
4.5.1	Pembahasan Hasil Uji T.....	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		72
5.1	Kesimpulan	72
5.2	Saran	73
DAFTAR PUSTAKA.....		74
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		77
LAMPIRAN.....		78

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kuisisioner Pra Survei Gaya Kepemimpinan	2
Tabel 1.2 Rekapitulasi Realisasi Kinerja Karyawan Terhadap Rancangan Pekerjaan Di PT.Duta Rajagas Pada Tahun 2016-2020	4
Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya	23
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	30
Tabel 3.2 Skala Likert Gaya Kepemimpinan Partisipatif	35
Tabel 3.3 Skala Likert Kinerja	35
Tabel 3.4 Tingkat Presentase Analisis Deskriptif	36
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif	40
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	40
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kinerja Karyawan	41
Tabel 4.4 Pemimpin memberitahu apa yang diharapkan organisasi.....	42
Tabel 4.5 Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan	43
Tabel 4.6 Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan ...	44
Tabel 4.7 Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok.....	45
Tabel 4.8 Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan	45
Tabel 4.9 Pemimpin bersedia membantu orang lai saat mengalami kesulitan	46
Tabel 4.10 Pemimpin bersedia membantu orang lain saat mengalami kesulitan	47
Tabel 4.11 Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan ...	48
Tabel 4.12 Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan.....	49
Tabel 4.13 Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang.	50
Tabel 4.14 Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan	51
Tabel 4.15 Pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	52
Tabel 4.16 Rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif	53
Tabel 4.17 Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan	55
Tabel 4.18 karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP	56
Tabel 4.19 Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan	57

Tabel 4.20 Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan.....	58
Tabel 4.21 Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas.	59
Tabel 4.22 Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja.....	60
Tabel 4.23 Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya.....	61
Tabel 4.24 Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai	62
Tabel 4.25 Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah di tetapkan	63
Tabel 4.26 Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya.....	64
Tabel 4.27 Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya.....	65
Tabel 4.28 Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu....	66
Tabel 4.29 Rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif	67
Tabel 4.30 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana	69
Tabel 4.31 Hasil Uji T.....	69
Tabel 4.32 Hasil Koefisien Determinasi	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Gambar Konstelasi Penelitian	27
Gambar 3.1 Kurva Uji Hipotesis.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keterangan Riset	78
Lampiran 2. Kuisisioner Penelitian	79
Lampiran 3. Data Kuisisioner	81
Lampiran 4. Uji Reliabilitas	84
Lampiran 5. Uji Regresi Linier Sederhana dan Uji T	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada berbagai aspek dalam organisasi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada di setiap kegiatan organisasi. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola manajemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2015) organisasi adalah suatu unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih dikoordinasi secara sadar dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai satu atau serangkaian tujuan.

Organisasi merupakan tempat sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin di capai melalui orang-orang didalamnya. Sekelompok orang tersebut merupakan kunci tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Setiap organisasi, baik organisasi sosial maupun organisasi bisnis akan dihadapkan pada permasalahan sumber daya manusia. Keterlibatan pengelolaan sumber daya manusia ini sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia lain dalam organisasi tersebut. Sehingga akhir-akhir ini tidaklah mustahil bila ada kecenderungan perhatian yang semakin besar terhadap manusia sebagai penentu keberhasilan organisasi, termasuk dalam hal ini mengenai kepemimpinan. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi.

Kepemimpinan itu merupakan karakter yang di miliki seorang pemimpin yang tentunya di butuhkan dalam sebuah organisasi, pemimpin sangatlah dibutuhkan untuk mengembangkan visi dan memotivasi para karyawan organisasi agar mencapai visi atau tujuan dan meningkatkan kinerja. Seorang pemimpin adalah kunci keberhasilan sebuah organisasi salah satu pengaruh besar dalam keberhasilan organisasi adalah gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh seorang pemimpin. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain atau pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri. Teori kepemimpinan telah banyak diteliti, terutama dari aspek keefektivan kepemimpinan. Keefektivan dalam arti bagaimana model kepemimpinan tersebut mampu mempengaruhi kinerja bawahannya baik dari segi motivasi kerja, kepuasan, produktivitas dan usaha lebih dari seorang bawahan.

SDM adalah suatu kebutuhan paling utama untuk menjalankan semua kegiatan yang ada di berbagai bidang organisasi dalam suatu perusahaan. Salah satu faktor yang sangat memiliki peran untuk mempengaruhi perusahaan dalam mencapai target dalam berkompetisi adalah perusahaan mempunyai sumber daya manusia yang

kompeten, maka dari itu manajemen SDM memegang peran yang sangat penting untuk membantu perusahaan dalam memperoleh SDM yang tepat. Sumber daya yang dimaksud adalah pemimpin dan karyawan Siswanto (2017). Kinerja adalah suatu penentu sebuah keberhasilan dalam suatu kegiatan. Tanpa adanya kinerja seorang karyawan mustahil melakukan kegiatan yang sedang berjalan begitupun dengan perusahaan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang menghasilkan kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai Sumber Daya Manusia (SDM) dalam periode waktu melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan Mangkunegara (2013). Dimana memiliki peranan sangat penting dalam menjalankan suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Keberhasilan yang telah dicapai oleh perusahaan PT. Duta Rajagas Kota Depok dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sangat dipengaruhi oleh keberhasilan dari para karyawannya. Sukses atau tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan dapat diketahui oleh perusahaan apabila perusahaan yang bersangkutan dapat menerapkan sistem penilaian kinerja. Sumber daya manusia adalah merupakan pelaku utama dalam setiap kegiatan perusahaan karena itu manusia senantiasa menjadi perencana, pelaku, dan penentu untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan. Begitu sangat pentingnya kinerja, karena kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi suatu perusahaan untuk dapat menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibanding dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja memainkan peranan penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan kesuatu perusahaan untuk mendapatkan pencapaian tujuan yang lebih baik. Keberhasilan maupun kegagalan adalah pelaksanaan tugas individu dalam suatu perusahaan yang ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu. Dan menjadi sangat penting untuk mengetahui penyebab keterlambatan kinerja karyawan tersebut agar dapat diminimalkan ataupun dicegah agar tidak ada terjadinya keterlambatan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, dan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

Berikut data pra survei PT. Duta Rajagas Kota Depok.

Tabel 1.1 Kuisisioner Pra Survey Gaya Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK
GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF			
1	Pimpinan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.	11	4
NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK

2	Pimpinan menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan	9	6
3	Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan	12	3
Total		32	13
GAYA KEPEMIMPINAN DIREKTIF			
4	Pemimpin menjelaskan kepada karyawan hasil pekerjaan seperti apa yang di harapkan	7	8
5	Pemimpin memberikan instruksi yang rinci kepada karyawan tentang cara menjalankan pekerjaannya	10	5
6	Pemimpin menuntun karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya	9	6
Total		26	19
GAYA KEPEMIMPINAN SUPORTIF			
7	Pemimpin menghagai inisiatif karyawan	11	4
8	Pemimpin peduli terhadap hal-hal yang diperlukan karyawannya	10	5
9	Pemimpin mau mendengarkan keluhan anak buahnya	8	7
Total		29	16

Sumber : hasil pra survey PT. Duta Rajagas Kota Depok

Dari hasil kuisisioner yang disebarkan diketahui 1. Gaya kepemimpinan partisipatif, 2. Gaya kepemimpinan suportif, dan 3. Gaya kepemimpinan direktif. Diketahui bahwa dari hasil keseluruhan pra survey bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki nilai dengan total 32 dengan jawaban “YA”. Artinya kategori yang di berikan para karyawan perusahaan tersebut bahwa pemimpin pada PT. Duta Rajagas Kota Depok memiliki karakteristik dalam membantu dan kooperatif aktif dalam pekerjaan dan pengawasan terkait tugas para karyawannya.

Oleh karena itu gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang paling tepat baik dari sisi metode penerapan, pendekatan kepada bawahan hingga strategi kepemimpinan yang dijalankan dan juga sikap pemimpin yang selalu melibatkan bawahannya dalam beberapa aspek tertentu, sehingga pada praktek yang ada pada perusahaan tersebut memiliki pola kepemimpinan yang terstruktur dan komprehensif.

Berikut ini data output pencapaian kinerja karyawan di PT. Duta Rajagas Kota Depok pada tahun 2016-2020.

Tabel 1.2

Rekapitulasi Realisasi Kinerja Karyawan Terhadap Rancangan Pekerjaan Di
PT.Duta Rajagas Kota Depok Pada Tahun 2016-2020

**PT. DUTA RAJA GAS
LAPORAN PENILAIAN KINERJA
KARYAWAN**

*(PROGRESS REPORT OF
EMPLOYEE)*

NO.	INDIKATOR PENILAIAN	TARGET PENCAPAIAN KINERJA	PENCAPAIAN KINERJA KARYAWAN				
			TAHUN				
			2016	2017	2018	2019	2020
1	Kualitas Kerja	100%	83%	85%	80%	87%	95%
2	Kuantitas Kerja	100%	92%	95%	90%	88%	92%
3	Inisiatif	100%	80%	85%	80%	85%	87%
4	Disiplin Kerja	100%	87%	85%	90%	88%	90%
5	Tanggung Jawab	100%	85%	88%	89%	80%	85%
6	Motivasi	100%	79%	82%	75%	78%	85%
7	Kerja sama	100%	75%	78%	85%	83%	95%
8	Pemahaman terhadap Tugas	100%	85%	83%	85%	82%	90%
9	Penyesuaian Diri	100%	85%	84%	80%	85%	85%
10	Kepemimpinan *)	100%	80%	83%	85%	82%	78%
11	Pemecahan Masalah *)	100%	80%	80%	80%	85%	82%
12	Pengambilan Keputusan *)	100%	80%	75%	80%	80%	76%
	NILAI TOTAL		991%	917%	999%	1003%	1040%
	NILAI RATA - RATA		83%	76%	83%	84%	87%

Depok, 20 Januari 2021

Sumber: PT.Duta rajagas, Depok 2016-2020

Pada Tabel di atas adalah Pencapaian Hasil Kinerja Karyawan yang dapat kita dilihat bahwa kualitas dan kuantitas kerja karyawan di PT. Duta Rajagas Kota Depok belum bisa dikatakan optimal. Hal ini juga dapat menjelaskan beberapa kinerja yang belum dapat dilaksanakan dengan baik dengan hal tersebut sumber daya manusia (karyawan) belum mempunyai kinerja yang baik dan faktor kepemimpinan dari kurun waktu 2016 sampai 2018 mengalami kenaikan 5% dan pada tahun 2019 hingga 2020 mengalami penurunan hingga 4% . Walaupun terdapat kenaikan tetapi kinerja

perusahaan belum dapat memenuhi standar target yang diberikan oleh perusahaan yaitu target sebesar 100%. Maka dari itu Gaya Kepemimpinan partisipatif ini sangatlah mempengaruhi Kinerja para karyawan.

Perusahaan Rajagas merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada penjualan gas di sekitar depok untuk kebutuhan setiap hari di setiap pangkalan dengan harga yang masih di subsidi atau sangat terjangkau oleh masyarakat dan dinaungi oleh PT. Pertamina persero dan kota depok. Perusahaan gas dengan membutuhkan banyaknya tenaga kerja dengan kinerja yang baik, maka perusahaan ini membutuhkan seorang pemimpin yang mampu menghadapi segala perubahan dan meningkatkan kinerja karyawannya. Jenis gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan partisipatif karena menurut data sekunder di atas dapat di lihat bahwa ada beberapa indikator atau ciri-ciri dari model gaya kepemimpinan partisipatif. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengambil judul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK".

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Seorang pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin juga harus memberikan motivasi, kepercayaan, dan tanggung jawab yang akan menumbuhkan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

- 1) Dari data sekunder diatas dapat di lihat bahwa belum optimalnya target pencapaian yang diberikan oleh perusahaan yaitu 100% walaupun dari tahun 2016 sampai tahun 2020 selalu mengalami kenaikan dalam kinerja karyawan tersebut.
- 2) Apabila gaya kepemimpinan partisipatif dalam perusahaan berjalan dengan baik maka berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat dalam tabel kinerja yang mengindikasikan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan partisipatif yang dilaksanakan pada perusahaan tersebut.

2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif pada PT. Duta Rajagas Kota Depok?
- 2) Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok?

- 3) Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1 Maksud Penelitian

Maksud adanya penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan, sehingga permasalahan yang ada diharapkan dapat terselesaikan.

2 Tujuan Penelitian

Berbasarkan pemikiran yang telah penulis uraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan partisipatif pada PT Duta Rajagas Kota Depok.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh variabel kinerja karyawan pada PT Duta Rajagas Kota Depok.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok.

1.4 Kegunaan Penelitian

1 Kegunaan Praktis

Penulis berharap bahwa penelitian ini bisa dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya dan disamping itu hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan menulis laporan penelitian di kemudian hari.

2 Kegunaan Akademis

- a. Bagi penulis penelitian ini berguna untuk mengetahui sejauh mana ilmu yang telah dipelajari dibangku perkuliahan. Serta bagaimana mengimplementasikan dalam dunia nyata. Disamping itu dapat juga menambah wawasan penulis tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk PT. Duta Rajagas Kota Depok melalui hasil yang akan diperoleh dari penelitian ini, diharapkan membantu pimpinan sebagai bahan acuan untuk dapat terus meningkatkan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Untuk lembaga kegunaan penelitian ini adalah untuk memperkenalkan lembaga ke dunia luar. Disamping itu hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan menulis laporan penelitian dikemudian hari.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada berbagai aspek dalam organisasi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada di setiap kegiatan organisasi. Organisasi atau perusahaan harus mampu mengelola manajemennya untuk memenangkan persaingan pada era yang serba kompetitif supaya dapat bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Manusia merupakan sumber daya yang penting untuk mencapai suatu keberhasilan dalam menjalankan semua aktifitas dalam organisasi. Pada umumnya, pengertian manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain.

Menurut Sedarmayanti (2017), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan.

Menurut Hasibuan (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017), Manajemen sumber daya manusia disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2017), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu adalah suatu ilmu dan seni atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan menjadi maksimal.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mengatur hubungan dan tata kerja dalam sebuah organisasi, sehingga setiap kinerja dari seseorang karyawan berfungsi sesuai dengan yang di harapkan dalam instansi atau organisasi. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017),

kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klarifikasikan ke dalam beberapa fungsi, yaitu:

1. Fungsi perencanaan (*planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendisain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus di kerjakan, termasuk penetapan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah di rencanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang di lakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah di tetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah di capai.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi pengorganisasian (*Organizing*) Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendisain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus di kerjakan, termasuk penetapan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat sebuah kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai para pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu bersiap saat mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan.
2. Mengimplementasikan dan selalu menjaga setiap kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan agar organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dorongan, dukungan dan kondisi yang akan membantu lini manajer untuk mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadili (2010) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Terdapat empat tujuan MSDM adalah :

1. Tujuan Sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumberdaya manusia memberi pertimbangan manajemen dalam membuat sebuah kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai para pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu bersiap saat mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan. Tujuan sosial agar

organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan tidak hanya bertugas sebagai pemegang tanggung jawab besar dan memberi perintah kepada bawahan saja akan tetapi bisa mengelola sumber daya yang di miliknya sehingga akan mempengaruhi kinerja setiap para bawahannya dan menajalin kerja sama serta menjaga hubungan dengan para bawahan, maka akan terciptalah sebuah kepemimpinan yang efektif dan dapat mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hidayat (2018), Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Kumala & Agustina (2018), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi atau perusahaan dapat tercapai atau pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin.

Sedangkan menurut Sutrisno (2016), kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Selanjutnya menurut Fahmi (2016), kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Berdasarkan menurut pendapat para ahli di atas, dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan, mengawasi dan mempengaruhi aktivitas suatu kelompok organisasi agar sasaran organisasi atau perusahaan dapat tercapai dan juga gaya kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

2.2.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Terry dalam Suwatno dan Priansa (2016) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3. Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan kebapakan (*paternal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Menurut House dalam Suwatno dan Priansa (2016) terdapat macam-macam gaya kepemimpinan antara lain :

1. Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian dan kebutuhan bawahan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Kepemimpinan Beorientasi Prestasi

Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

2.2.3 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Berikut terdapat fungsi kepemimpinan menurut Ansory & Indrasari (2018) antara lain:

1. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen.
4. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat.
5. Mengembangkan loyalitas, imajinas dan kreativitas bawahan.
6. Pemprakarsai, penggiat dan pengendali rencana
7. Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.

Menurut Zainal, Hadad & Ramly, (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi intruksi komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu momotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
2. Fungsi konsultasi komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
3. Fungsi partisipasi pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
4. Fungsi delegasi memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
5. Fungsi pengendalian kepemimpinan yang efektif drhingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Berdasarkan menurut kedua ahli diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi gaya kepemimpinan partisipatif Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya serta dapat mengembangkan loyalitas, imajinasi dan kreativitas bawahan

2.2.4 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Mangkunegara (2013), kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang memiliki kaitan erat dengan partisipasi kerja. Partisipasi adalah keterlibatan emosi dan mental karyawan dalam situasi kelompok yang menggiatkan mereka untuk menyumbang pada tujuan kelompok serta bertanggung jawab terhadap hal tersebut.

Sedangkan Menurut Burhanuddin dalam Syamsuri (2014), kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh mereka yang dipercaya, yaitu dengan kepercayaan dan kredibilitasnya itu kemudian memotivasi orang-orang yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Menurut Hasibuan dalam Insan (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah cara seorang pemimpin menciptakan keserasian antara pekerjaan dan karyawan dalam bekerja, sehingga keserasian tersebut menimbulkan loyalitasnya karyaawan tersebut pada perusahaan.

Berdasarkan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menurut Sugiyono dalam Ihsan (2016), Indikator kepemimpinan partisipatif adalah :

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan alat transportasi dalam kepemimpinan, tanpa komunikasi yang baik dan terarah dalam memimpin, maka seorang pemimpin akan kesulitan dalam men-supervisi anggotanya untuk bergerak mencapai tujuan.

2. Kerjasama

Kerjasama adalah pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh individu tapi dikerjakan secara bersamaan oleh dua orang atau lebih dengan tujuan agar pekerjaan tersebut menjadi lebih ringan.

3. Keterlibatan Bawahan

Para manager akan sulit untuk membuat keputusan tanpa melibatkan para bawahannya, keterlibatan ini dapat formal seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan; atau informal seperti permintaan akan gagasan-gagasan. Bantuan para bawahan dapat terjadi pada setiap tahap proses pembuatan keputusan.

4. Pengambilan Keputusan

Setiap pemimpin harus bisa mengambil keputusan secara cerdas dan cermat sesuai dengan kebutuhan dan keadaan.

Sedangkan Menurut Kartono (2008) menyatakan bahwa ada Indikator gaya kepemimpinan partisipatif yaitu:

1. Kemampuan mengambil keputusan Jalan alternatif untuk mengambil keputusan dengan tepat dan benar.
2. Kemampuan memotivasi mampukah seorang pemimpin memberikan sebuah motivasi kepada bawahannya agar bawahannya mampu menjalankan tugas dengan lebih baik daripada sebelumnya.
3. Kemampuan komunikasi Kesungguhan seorang pemimpin untuk memberikan sebuah komunikasi yang baik agar dapat dipahami oleh bawahannya
4. Kemampuan mengendalikan bawahan Keinginan untuk membuat orang lain atau bawahannya selalu mengikuti instruksi dari pimpinan.
5. Kemampuan mengendalikan emosi Semakin baik pemimpin mengendalikan emosi maka semakin baik pula keberhasilan yang akan dicapai oleh pemimpin tersebut. Dalam gaya kepemimpinan terdapat beberapa tipe pemimpin.

2.3 Kinerja

2.3.1 Teori Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Darmadi (2018), Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Sutrisno (2016), Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo (2016), Kinerja berasal dari pengertian Performance, dimana pengertian performance itu sendiri adalah sebagai hasil kerja atau prestasi kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Selanjutnya menurut Fahmi (2017), Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standart kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Menurut Prawirosento dalam Sutrisno (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Displin
4. Inisiatif

Berikut penjelasan dari masing-masing komponen kinerja adalah sebagai berikut :

a. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab

dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Displin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Displin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2016) kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu:

1. Kompensasi Individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2. Faktor Dukungan Organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk dukungan dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3. Faktor Psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

Berdasarkan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan faktor efektif dan efesiensi, faktor otoritas dan tanggung jawab, faktor dukungan organisasi dan faktor psikologis.

2.3.3 Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2016), Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

Menurut Simamora (2014), Penilaian kinerja (*performance appraisal*) proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pelaksanaan.

Menurut Mangkunegara (2017), Penilaian prestasi pegawai adalah suatu penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2019), Penilaian kinerja adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan.

Menurut Dessler (2015), Hampir seluruh perusahaan melakukan tindakan informal ataupun formal dalam menilai kinerja karyawan mereka. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau dimasa lalu relatif terhadap standar kerjanya.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli diatas dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu penilaian yang dilakukan pimpinan dalam suatu perusahaan atau organisasi melalui serangkaian kriteria dan standar penilaian yang sudah ditetapkan untuk kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.3.4 Metode Penilaian Kinerja

Adapun metode penilaian kinerja menurut Mondy dan Noe dalam Widodo (2015) ada tujuh penilaian kinerja, yaitu:

1. *Rating Scales* adalah menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala untuk mengatur faktor-faktor kinerja.
2. *Essay* adalah mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan, kinerja pada masa lalu, potensi dan memberikan saran-saran untuk pengembangan pekerjaan tersebut.
3. *Work Standard* adalah membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan sebelum atau dengan tingkat keluaran yang diharapkan.
4. *Ranking* adalah penilaian menempatkan seluruh pekerja dalam suatu kelompok sesuai dengan peringkat yang disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan.
5. *Force Distribution* adalah penilaian harus “memasukan” individu dari kelompok kerja kedalam sejumlah kategori yang serupa dengan sebuah distribusi frekuensi normal.
6. *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)* adalah penilaian pegawai berdasarkan beberapa jenis perilaku kerja yang mencerminkan dimensi kinerja dan membuat skalanya.

2.3.5 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Yani (2012) manfaat penilaian kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Posisi tawar untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau dengan karyawan.
2. Perbaikan kerja umpan balik pelaksanaan kinerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

3. Penyesuaian kompensasi penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian laba/rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upah atau kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan Membantu dalam promosi, keputusan penempatan dan pemindahan, penurunan pangkat didasarkan pada masa lampu atau mengantisipasi kinerja. Sering promosi adalah penghargaan untuk kinerja yang lalu.
5. Pelatihan dan pengembangan kinerja yang buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
6. Perencanaan dan pengembangan karir umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan. Penyusunan perencanaan dan pengembangan karir yang tepat dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan karyawan.
7. Evaluasi proses *staffing* prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
8. Defisiensi proses penempatan karyawan Kinerja yang baik atau buruk mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.
9. Ketidaktepatan informasi kinerja yang lemah menandakan adanya kesalahan didalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi SDM.
10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan kinerja yang lemah mungkin merupakan gejala dari rancangan pekerjaan yang kurang tepat.
11. Kesempatan kerja yang adil penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
12. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan kerja. Jika faktor ini tidak dapat diatasi karyawan bersangkutan, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuan.
13. Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja departemen SDM biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan disemua departemen. Elemen-elemen pokok sistem penilaian ini mencakup kriteria yang ada hubungan dengan pelaksanaan kerja dan ukuran-ukuran kriteria.
14. Umpan balik ke SDM kinerja baik atau buruk diseluruh perusahaan mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

Sedangkan menurut Alwi dalam Herwan (2016), manfaat penilaian kinerja yaitu:

1. Mengetahui prestasi riil yang akan dicapai

2. Mengetahui kelemahan-kelemahan individu yang menghambat peningkatan kinerja
3. Mengetahui potensi-potensi yang akan dikembangkan

Berdasarkan para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manfaat kinerja dalam suatu organisasi dinilai sesuai dengan hasil pekerjaan yang didalamnya terdapat poin-poin utama yang menentukan dan juga mendeskripsikanterkait metode, penerapan, penilaian hingga evaluasi yang dapat menentukan penilaian kinerja SDM yang ada.

2.3.6 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja untuk memperbaiki dan mengingatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerja secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan kinerja menurut Rivai (2015) meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasa, misalnya untuk pemberian gaji berkala, gaji pokok dan insentif gaji.
6. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, kenaikan jabatan dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban pegawai.
11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerja, lingkungan kerja dan rencana karir selanjutnya.
12. Perumusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antar pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2019), menyatakan bahwa tujuan kinerja yaitu:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*Supervisor, managers, administrator*), untuk mengobservasi perilaku bawahan (*Subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*Job Description*).

Berdasarkan kutipan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja yaitu meningkatkan motivasi kerja, memperbaiki produktivitas, menentukan terkait kedudukan dan reward karyawan hingga kritik dan saranterkait masalah pekerjaan yang ditugaskan oleh suatu karyawan dalam memenuhi seluruh uraian tugas kerjanya.

2.3.7 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018), indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja

yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017), terdapat 4 indikator kinerja, meliputi:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan sudah dilakukan penelitian-penelitian sebelumnya. Adapun beberapa penelitian yang dianggap relevan dengan topik penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya

No	Nama peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang di teliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Rozy Rana, Dr. George Ka'ol, Dr. Michael Kirubi. Effect Of Participative Leadership Style On Employee Performance Of Coffee Trading Companies In Kenya. (2019)	Variabel dependen: - Gaya Kepemimpinan Partisipatif Variabel independen: Kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan partisipatif: Komunikasi, Kerjasama dan penjelasan	Uji – t, Analisis regresi	Secara parsial: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja Secara simultan: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2	Andre Setiawan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja. (2017)	Variabel dependen: Gaya Kepemimpinan partisipatif Variabel independen: -Kinerja karyawan -Motivasi kerja	Gaya kepemimpinan partisipatif: Komunikasi, Kerjasama ,Keterlibatan bawahan Dan Pengambilan keputusan	Analisis Deskriptif, Analisis Regresi Linear Sederhana, Analisis Koefisien Determinasi , Uji t	Secara parsial: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja

		- Kepuasan kerja			
3	Muhammad Nur Rokib, Djoko Santoso. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (2018)	Variabel dependen: Gaya Kepemimpinan partisipatif Variabel independen: Kinerja	Gaya kepemimpinan partisipatif: Komunikasi, Kerjasama, Keterlibatan bawahan Dan Pengambilan keputusan	Analisis Regresi Linier berganda, Koefisien Determinasi, Uji t,	Secara parsial: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4	Eka Yulianing Santoso, Hening Widi Oetomo. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. (2020)	Variabel dependen: Gaya Kepemimpinan partisipatif Variabel independen: Kinerja	Gaya kepemimpinan partisipatif: Mengarahkan bawahan, Mendengarkan pendapat bawahan, dan Motivasi terhadap bawahan	Analisis Deskriptif, Analisis Regresi Linier berganda, Koefisien Determinasi, Pengujian Hipotesis	Secara parsial: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja
5	Rusydina, Santi Riana Dewi, Siska Mardiana. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pada Perusahaan Di Cilegon Banten (2019)	Variabel dependen: - Gaya Kepemimpinan partisipatif - Lingkungan kerja Variabel independen: Kinerja	Gaya kepemimpinan partisipatif: Mengarahkan bawahan, Mendengarkan pendapat bawahan, dan Motivasi terhadap bawahan	analisis korelasi, analisis determinasi, uji koefisien regresi secara parsial, uji validasi, uji reliabilitas, uji normalitas, Uji multikolinieritas, uji heterogenitas, dan uji	Secara parsial: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja

				autokorelasi	
--	--	--	--	--------------	--

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat terdapat beberapa persamaan dan perbedaan yang ada dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu, berikut persamaan dan perbedaan tersebut:

- 1) Rozy Rana, Dr. George Ka'ol dan Dr. Michael Kirubi (2019), dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi, persamaan dalam indikator gaya kepemimpinan partisipatif dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau pegawai, akan tetapi memiliki perbedaan pada lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dan sektor industri.
- 2) Andre Setiawan (2017), dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode analisis yang digunakan yaitu deskriptif, persamaan dalam indikator gaya kepemimpinan partisipatif dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau pegawai, akan tetapi memiliki perbedaan pada lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dan sektor industri.
- 3) Muhammad Nur Rokib dan Djoko Santoso (2018), dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode analisis yang digunakan yaitu koefisien determinasi, persamaan dalam indikator gaya kepemimpinan partisipatif dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau pegawai, akan tetapi memiliki perbedaan pada lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dan sektor industri.
- 4) Eka Yulianing Santoso dan Hening Widi Oetomo (2020), dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode analisis yang digunakan yaitu koefisien determinasi, persamaan dalam indikator gaya kepemimpinan partisipatif dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau pegawai, akan tetapi memiliki perbedaan pada lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dan sektor industri.
- 5) Rusydina, Santi Riana Dewi dan Siska Mardiana (2019), dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode analisis yang digunakan yaitu koefisien determinasi, persamaan dalam indikator gaya kepemimpinan partisipatif dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau pegawai, akan tetapi memiliki perbedaan pada lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini dan sektor industri.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan pada suatu organisasi atau instansi memiliki peran besar terhadap pencapaian tujuan dan target dalam organisasi yang ditetapkan. Para bawahan pasti memiliki seorang pemimpin yang memberikan arahan atau instruksi dalam memimpin seorang pemimpin punya cara dan gaya untuk membuat para bawahan patuh terhadap pemimpin semakin baik dan maksimal gaya dalam memimpin yang digunakan maka para bawahan akan semakin nyaman dan patuh sehingga akan mendorong kinerja yang dihasilkan semakin meningkat kinerjanya dan

sebaliknya. Terdapat 4 indikator kinerja, meliputi:

1. Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan. Terdapat indikator kepemimpinan partisipatif, diantaranya adalah :

1. Komunikasi
2. Kerjasama
3. Keterlibatan Bawahan
4. Pengambilan Keputusan
5. Motivasi

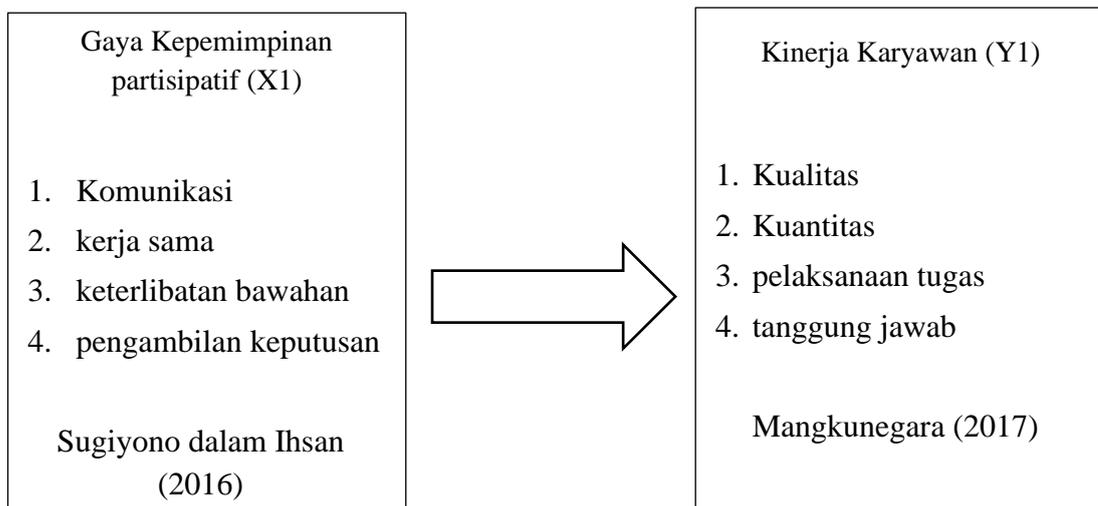
Faktor kepemimpinan memainkan peranan penting dalam keseluruhan upaya meningkatkan kinerja, baik pada tingkat individu atau organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi dari kelompok dan manajerial juga. Stephen Robbins P (2003) menyatakan kinerja dipengaruhi positif bila pemimpin itu mengimbangi hal-hal yang kurang dalam diri karyawan dalam situasi kerja. Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan model kepemimpinan yang dapat memotivasi dan menginspirasi kinerja karyawan dalam menuju visi dan misi bersama dan juga memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan partisipatif.

Dengan kata lain, kepemimpinan partisipatif merupakan suatu kemampuan yang kuat dalam meningkatkan dan mendorong para individu dalam menuju dan meraih tujuan organisasi secara bersama-sama. Kepemimpinan partisipatif menjadi sebuah kebutuhan dalam mendorong perkembangan positif untuk keberhasilan kinerja karyawan. Kepemimpinan partisipatif akan menjadi suatu daya dorong yang

memiliki energi bagi individu-individu yang tergabung dalam membangun perkembangan positif bagi kinerja karyawan. Secara teori menurut Tohardi (2010) bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak yang tampak dari mampu mengarahkan, berkomunikasi, mengambil keputusan dan memotivasi terhadap bawahan.

Diperkuat lagi oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rozy Rana, Dr. George Ka'ol & Dr. Michael Kirubi (2019), Andre Setiawan (2017), Muhammad Nur Rokib dan Djoko Santoso (2018), Eka Yulianing Santoso dan Hening Widi Oetomo (2020), Rusydina, Santi Riana Dewi dan Siska Mardiana (2019), yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas yang telah diuraikan, kerangka konseptual pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Gambar Konstelasi Penelitian

Keterangan :

X = Variabel independen Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Y = Variabel dependen Kinerja karyawan

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas maka hipotesis penelitian ini adalah:

Di duga bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif terdapat pengaruh positif

terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Metode yang di gunakan adalah studi kasus. Teknik penelitian yang digunakan adalah statistik kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis serta untuk menjelaskan mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok. Gaya kepemimpinan parisipatif sebagai variabel X1 (independen) dengan indikator : komunikasi, kerja sama, keterlibatan bawahan dan pengambilan keputusan. Kinerja karyawan sebagai variabel Y (dependen) dengan indikator : Kualitas, Kuantitas, pelaksanaan tugas dan Tanggung jawab.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis merupakan tingkat agregasi data yang dianalisis dalam penelitian, antara lain meliputi : individual, kelompok, organisasional, perusahaan dan industri. individu atau kelompok yang dimaksud adalah seluruh karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok yang berjumlah 57 orang.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Penulis mengambil penelitian data dan informasi dari PT. Duta Rajagas Kota Depok yang beralamatkan di Jl. Raden Saleh No.37, Sukmajaya, Kec. Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kuantitatif, agar penelitian mendapatkan hasil yang maksimal maka sebagai penunjang digunakan juga data kualitatif.

1. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi dan survey berupa uraian/penjelasan mengenai variabel yang diteliti.
2. Data kuantitatif yaitu berupa angka mengenai data realisasi pencapaian indikator kinerja PT. Duta Rajagas Kota Depok.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kuantitatif, agar penelitian mendapatkan hasil yang maksimal maka sebagai penunjang digunakan juga data kualitatif.

1. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui observasi dan menyebar kuesioner kepada responden mengenai variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari penyedia data pada PT. Duta Rajagas Kota Depok yaitu berupa data kinerja karyawan.

3.4 Operasonalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis maka terlebih dahulu penulis mengklasifikasikan variabel-variabel kedalam dua kelompok yaitu :

1. Variabel independen variabel ini disebut juga yang mempengaruhi dan menjadi sebab, dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah gaya kepemimpinan partisipatif.
2. Variabel dependen variabel ini disebut juga variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok.

Tabel 3.1 Operasonalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala pengukuran
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) Sugiyono dalam Ihsan (2016)	Komunikasi	<ol style="list-style-type: none">1. Pemimpin selalu memberitahu apa yang diharapkan oleh organisasi2. Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan3. Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan	Ordinal
	Kerja Sama	<ol style="list-style-type: none">1. Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok2. Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan	Ordinal

		3. Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan	
	Keterlibatan Bawahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan 2. Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan 3. Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan 	Ordinal
	Pengambilan Keputusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang 2. Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan 3. pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan 	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y) Mangkunegara (2017)	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> a. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan b. karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP c. Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan 	Ordinal
	Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> a. Karyawan menunjukan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas 	Ordinal

		c. Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	
	Pelaksanaan tugas	a. Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya b. Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai c. Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah di tetapkan	Ordinal
	Tanggung jawab	a. Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya b. Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya c. Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok yang berjumlah sebanyak 57 orang karyawan.

3.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*. *Non Probability Sampling* jenis sampel ini tidak dipilih secara acak semua unsur atau elemen populasi mempunyai kesempatan sama untuk bisa dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan Sampling Jenuh/Sensus yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok dengan jumlah 57 orang karyawan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode pengumpulan data harus dilakukan dengan benar sehingga dapat memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Untuk mendukung perolehan data yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini, maka data yang terpilih dikumpulkan melalui metode data primer dan data sekunder :

1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan pengamatan atau survey langsung di PT. Duta Rajagas Kota Depok. Sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data yang lebih jelas dan akurat. Adapun data yang diperoleh meliputi :

a. Wawancara

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang mengetahui tentang objek yang diteliti.

b. Observasi

Penulis melakukan pengamatan dengan melihat langsung pada objek yang diteliti yaitu pada PT. Duta Rajagas Kota Depok.

c. Kuesioner

Kuesioner yaitu mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak-pihak yang berkenaan dengan masalah yang akan diteliti. Skala pengukuran yang digunakan untuk menilai setiap jawaban responden adalah skala likert dalam menghitung bobot setiap pertanyaan.

2. Data Sekunder

Data sekunder berupa data yang diperoleh penulis secara tidak langsung atau melalui media perantara, penulis mengumpulkan data dari teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti seperti jurnal dan penelitian terdahulu serta penyedia data dari PT. Duta Rajagas Kota Depok.

3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

3.7.1 Instrumen Penelitian

3.7.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2011), validitas merupakan derajat betepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji valid atau tidak kuesioner yang disampaikan pada responden. Uji Validitas digunakan untuk menguji apakah ada pertanyaan pada suatu kuesioner yang harus diganti atau dibuang. Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor konstruk. Adapun rumus kasar diperoleh dari:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi antara variabel x dan y

x = Jumlah skor variabel x

y = Jumlah skor variabel y

x^2 = Jumlah kuadrat seluruh skor x

y^2 = Jumlah kuadrat seluruh skor y

n = Jumlah sampel

Pengujian validitas menggunakan alat ukur berupa program komputer yaitu SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) for windows 10 dan jika suatu alat ukur mempunyai korelasi yang signifikan antara skor item terhadap skor totalnya maka dikatakan alat skor tersebut adalah valid (Ghozali, 2006).

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menurut Sugiyono (2011) adalah “serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang-ulang.

Uji Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Suatu data dinyatakan reliable apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama. Adapun rumus kasar diperoleh dari:

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum st^2}{st^2} \right)$$

Keterangan:

r = koefisien reliabilitas instrument.

k = jumlah butir pernyataan.

$\sum si^2$ = varians *score* tiap butir pernyataan.

st^2 = varians total.

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan

alat bantu program komputer yaitu SPSS *for Windows* 10 dengan menggunakan model Alpha.

3.7.2 Metode Analisis

3.7.2.1 Analisis Deskriptif

Untuk mengetahui dan menganalisis jawaban responden terhadap penerapan gaya kepemimpinan Partisipatif dengan kinerja karyawan, maka digunakan metode deskriptif guna mempermudah memahami data. Analisis deskriptif adalah *statistic* yang berkenaan dengan bagaimana cara mendeskripsikan, menggambarkan, menjabarkan atau menguraikan data sehingga mudah dipahami.

Tanggapan responden dihitung menggunakan rumus tanggapan total responden sebagai berikut :

$$\text{Tanggapan Total Responden} = \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

Tabel 3.2 Skala Likert Gaya Kepemimpinan Partisipatif

No.	Skala Penilaian	Positif
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2016)

Tabel 3.3 Skala Likert Kinerja

No	Skala Penilaian	Positif
1	Selalu (SL)	5
2	Sering (SR)	4
3	Jarang (J)	3
4	Pernah (P)	2
5	Tidak pernah (TP)	1

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

Tabel 3.4 Tingkat Presentase Analisis Deskriptif.

STS	TS	KS	S	SS	
0%	20%	40%	60%	80%	100%

3.7.2.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Menurut Sugiyono (2017) analisis regresi linear sederhana bertujuan melihat pengaruh antara variabel independen dan dependen dengan skala pengukuran atau rasio dalam suatu persamaan linear, dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah dengan SPSS. Dikatakan regresi linear sederhana, karena jumlah variabel bebas (*independen*) sebagai prediktor berjumlah satu, maka digunakan persamaan regresi linier berganda dengan rumus penunjang menurut para ahli sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Sumber: Sugiyono 2017

Di mana :

Y = Variabel terikat Kinerja Karyawan.

a = Bilangan konstanta.

b = Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

X = Variabel bebas Gaya Kepemimpinan Partisipatif.

e = Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi proses peningkatan kinerja karyawan

3.7.2.3 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut:

1. H₀ : β₁ = 0, tidak terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan.

2. H1 : $\beta_1 \neq 0$, terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji t dengan signifikansi 5% atau dengan tingkat keyakinan 95%, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS dan dengan dengan rumus penunjang menurut para ahli sebagai berikut:

$$t = \frac{rp\sqrt{n-2}}{1-rp}$$

Sumber: Sugiono 2017

Di mana :

n = Jumlah sampel

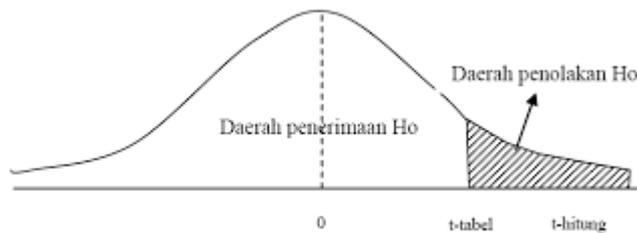
rp = Nilai korelasi parsial

Selanjutnya hasil hipotesis t hitung dibandingkan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Terima H0 Jika $t \leq t$ tabel – H1 ditolak (tidak signifikan)

Tolak H0 Jika $t > t$ tabel – H1 diterima (signifikan)

Adapun gambar penerimaan dan penolakan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kurva Uji Hipotesis

Manfaat perhitungan uji hipotesis yang peneliti akan lakukan untuk perusahaan antara lain untuk mengetahui seberapa besar gaya kepemimpinan Partisipatif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan dapat menjadi rujukan perusahaan untuk mengambil keputusan berkaitan dengan gaya kepemimpinan Partisipatif dalam peningkatan kinerja karyawan.

3.7.2.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien determinasi disimbolkan dengan R square atau R kudrat dan rumusnya adalah sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Sugiyono,2017

Keterangan :

Kd = Koefisien determinasi atau seberapa jauh perubahan variabel Y dipergunakan oleh variabel X.

r^2 = Kuadrat koefisien korelasi.

100% = Pengkali yang menyatakan dalam presentase.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah singkat PT. Duta Rajagas Kota Depok



PT. Duta Raja Gas

Jl. Raden Saleh No.37, Sukmajaya, Kec. Sukmajaya, Kota Depok, Jawa Barat.

Pendirian : 8 Maret 2010

Operasi : 23 April 2010

Produk : Gas LPG 3kg / Jasa Pengiriman dan Pengepakan Barang

PT. Duta Raja Gas adalah salah satu agen resmi yang ditunjuk PT. Pertamina untuk menjadi pemasok atau agen pendistribusian gas lpg 3kg Kota Depok, yang sebelumnya PT. Duta Raja Gas merupakan perusahaan yang menyalurkan minyak tanah namun seiring dengan waktu minyak tanah tidak lagi digunakan di masyarakat dan beralih ditunjuk sebagai agen elpiji Wilayah III oleh PT. Pertamina (Persero).

PT. Duta Raja Gas merupakan satu-satunya agen resmi yang ditunjuk PT. Pertamina (Persero) untuk melakukan pendistribusian di Kota Depok dan telah dipercaya oleh berbagai penyalur selanjutnya sehingga dapat berakhir di tangan konsumen. Selain itu, PT Duta Raja Gas hanya berfokus pada pendistribusian Gas LPG versi 3kg selain jenis tersebut tidak termasuk kedalam pendistribusian PT. Duta Raja Gas.

4.1.2 VISI DAN MISI PT. DUTA RAJAGAS

a. VISI

Menjadikan PT. Duta Rajagas Perusahaan yang unggul dan tangguh dalam Bidang perdagangan gas dan turut serta memajukan kesejahteraan masyarakatsesuai dengan tujuan pembangunan di indonesia

b. MISI

- 1) Bekerja Keras menciptakan peluang dan pertumbuhan untuk menjadi perusahaan yang terbaik
- 2) Mengutamakan Mutu dan Pelayanan Demi KepuasanPelanggan
- 3) Menjadi Mitra Usaha yang Handal dan terpercaya
- 4) Menjadi aset yang berharga dan membanggakan bagi masyarakat, Bangsa dan Negara

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X)

No Butir	R hitung	R tabel	Satuan
1	0,561	0,361	Valid
2	0,620	0,361	Valid
3	0,615	0,361	Valid
4	0,544	0,361	Valid
5	0,387	0,361	Valid
6	0,465	0,361	Valid
7	0,569	0,361	Valid
8	0,411	0,361	Valid
9	0,602	0,361	Valid
10	0,446	0,361	Valid
11	0,052	0,361	Tidak Valid
12	0,535	0,361	Valid

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Berdasarkan hasil uji Validitas yang dilakukan kepada 30 responden menggunakan taraf signifikansi sebesar 0.05 (5%) yang dilakukan terhadap item pernyataan dari variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif didapatkan 11 (sebelas) item pernyataan dinyatakan valid karena R hitung lebih besar dari R tabel dan 1 (satu) item pertanyaan dinyatakan tidak valid, karena R hitung lebih kecil dari R tabel.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Butir	R hitung	R tabel	Satuan
1	0,508	0,361	Valid
2	0,479	0,361	Valid
3	0,418	0,361	Valid
4	0,637	0,361	Valid
5	0,475	0,361	Valid
6	0,437	0,361	Valid
7	0,532	0,361	Valid
8	0,609	0,361	Valid
No Butir	R hitung	R tabel	Satuan

9	0,498	0,361	Valid
10	0,618	0,361	Valid
11	0,513	0,361	Valid
12	0,237	0,361	Tidak Valid

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Berdasarkan hasil uji Validitas yang dilakukan kepada 30 responden menggunakan taraf signifikansi sebesar 0.05 (5%) yang dilakukan terhadap item pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan didapatkan 11 (sebelas) item pernyataan dinyatakan valid karena R hitung lebih besar dari R tabel dan 1 (satu) item pertanyaan dinyatakan tidak valid, karena R hitung lebih kecil dari R tabel.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) dan Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	<i>Cronbach's Alpha Item</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X)	0,732	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (X2)	0,716	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Hasil dari pengujian reliabilitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) dan Kinerja Karyawan (Y) dapat dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60

4.3 Metode Pengolahan/Analisis Data

4.3.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai frekuensi dan persentase dari variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kinerja Karyawan. Instrumen yang digunakan untuk penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan ke 57 responden, dimana responden yang menjawab kuesioner ini adalah para karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok. Kuesioner ini berisikan 24 butir pernyataan yang terdiri dari 12 pernyataan untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) dan 12 butir pernyataan untuk Variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

Hasil jawaban responden pada setiap butir pertanyaan masing-masing indikator dilakukan tabulasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui secara kuantitatif jawaban responden pada setiap butirnya. Hasil tabulasi jawaban responden untuk variable X dan Y adalah :

Variabel Gaya kepemimpinan Partisipatif

A. Komunikasi

1. Pemimpin selalu memberitahu apa yang diharapkan oleh organisasi.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.4 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin memberitahu apa yang diharapkan organisasi

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	22,8
Setuju	4	44	176	77,2
Kurang Setuju	3	-	-	
Tidak Setuju	2	-	-	
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		57	241	100
Total Tanggapan Responden	84,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

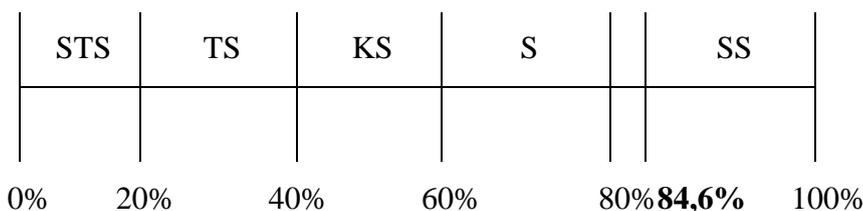
Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 22,8 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan persentase 77,2 dan tidak ada yang menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 241.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$\frac{241}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 84,6$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin memberitahu apa yang diharapkan organisasi adalah sebesar 84,6. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin selalu memberitahu apa yang diharapkan oleh organisasi, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.5 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	12	60	21,1
Setuju	4	30	120	52,6
Kurang Setuju	3	14	42	24,6
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		57	224	100
Total Tanggapan Responden	78,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 21,1 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 52,6 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 24,6 lalu responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 224.

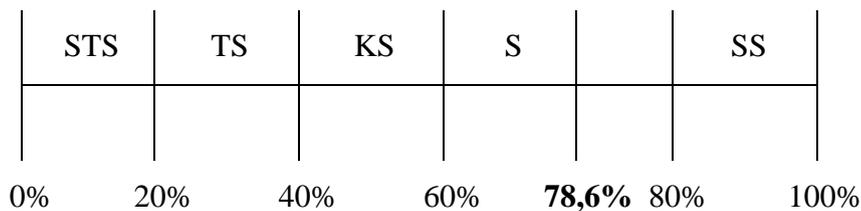
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{224}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 78,6$$

Secara kontinuum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan adalah sebesar 78,6. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden setuju dengan Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, karena berada pada ordinal (60-80).

3. Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.6 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	24	120	42,1
Setuju	4	17	68	29,8
Kurang Setuju	3	15	45	26,3
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		57	235	100
Total Tanggapan Responden	82,4			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 42,1 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 29,8 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 26,3 lalu responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 1,8 dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 235.

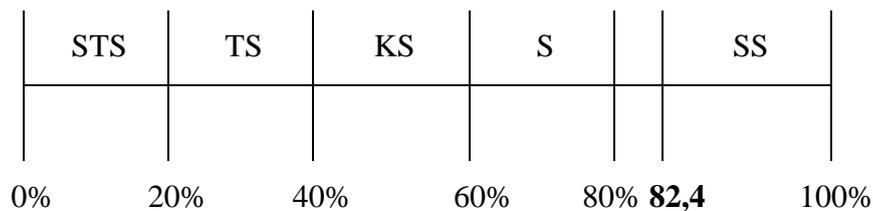
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{235}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan adalah sebesar 82,4. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan, karena berada pada ordinal (80-100).

B. kerja sama

1. Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.7 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	7	35	12,3
Setuju	4	47	188	82,5
Kurang Setuju	3	3	9	5,2
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	232	100
Total Tanggapan Responden	81,4			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 12,3 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang dengan persentase 82,5 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 5,2 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 232.

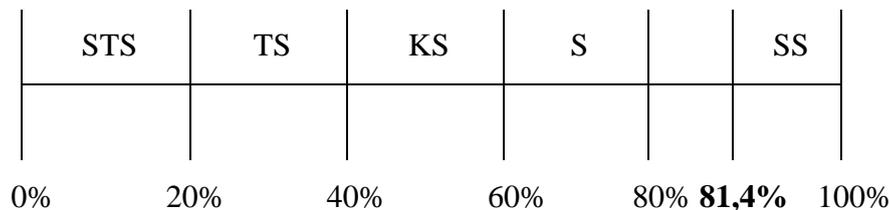
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{232}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 81,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok adalah sebesar 81,4%. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden setuju dengan Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.8 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	9	45	15,8

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Setuju	4	47	188	82,5
Kurang Setuju	3	-	-	-
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		57	235	100
Total Tanggapan Responden	82,4			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

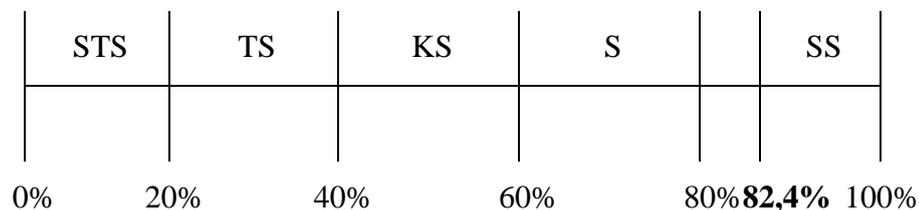
Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 15,8 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang dengan persentase 82,5 ditambah dengan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab kurang setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 235.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{235}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan adalah sebesar 82,4%. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan, karena berada pada ordinal (80-100).

3. Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.9 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin bersedia membantu orang lain saat mengalami kesulitan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	6	30	10,5
Setuju	4	41	164	71,9
Kurang Setuju	3	10	30	17,6
Tidak Setuju	2	-	-	-

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	224	100
Total Tanggapan Responden	78,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 10,5 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 41 orang dengan persentase 71,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 17,6 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 224.

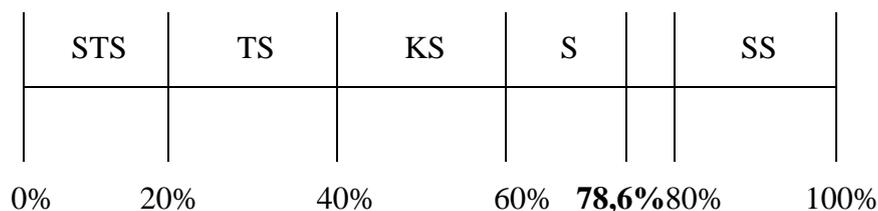
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{224}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 78,6$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan adalah sebesar 78,6. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden setuju dengan Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan, karena berada pada ordinal (60-80).

C. Keterlibatan bawahan

1. Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.10 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin bersedia membantu orang lain saat mengalami kesulitan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	11	55	19,3
Setuju	4	38	190	68,4
Kurang Setuju	3	8	24	12,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Total		57	269	100
Total Tanggapan Responden	94,3			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 19,3 kemudian responden menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan persentase 68,4 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 12,3 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 269.

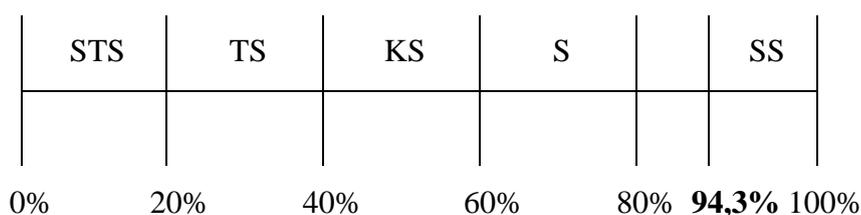
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{269}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 94,3$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan adalah sebesar 94,3. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.11 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	27	135	47,4
Setuju	4	26	104	45,6
Kurang Setuju	3	3	9	5,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,7
Total		57	249	100

Total Tanggapan Responden	87,3
---------------------------	------

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 47,4 kemudian responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 45,6 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 5,3 lalu 1 responden menjawab sangat tidak setuju dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju, dengan nilai skor total 249.

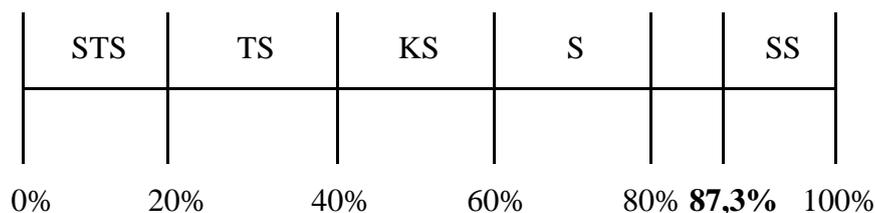
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{249}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 87,3$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan adalah sebesar 87,3. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan, karena berada pada ordinal (80-100).

3. Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.12 Jawaban responden mengenai Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	10	50	17,5
Setuju	4	44	176	77,2
Kurang Setuju	3	3	9	5,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	235	100

Total Tanggapan Responden	82,4
---------------------------	------

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 17,5 kemudian responden menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan persentase 77,2 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 5,3 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 235.

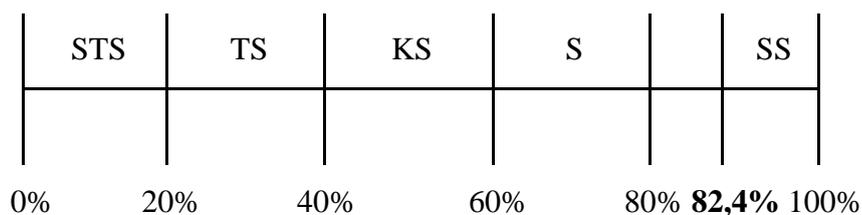
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{235}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan adalah sebesar 82,4. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan, karena berada pada ordinal (80-100).

D. pengambilan keputusan

1. Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.13 Jawaban responden mengenai Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	7	35	14,1
Setuju	4	49	196	84,2
Kurang Setuju	3	1	3	1,7
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	234	100
Total Tanggapan Responden			82,1	

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 14,1 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 49 orang dengan persentase 84,2 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 234.

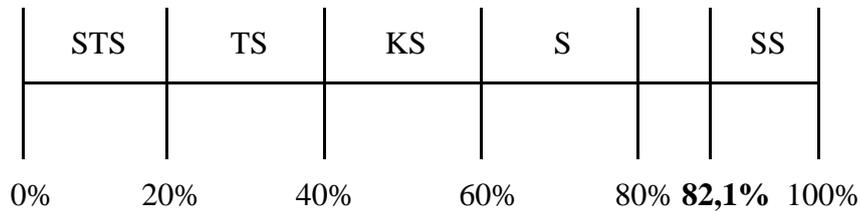
Skor Total Hasil Jawaban Responden × 100

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{234}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,1$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang adalah sebesar 82,1. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.14 Jawaban responden mengenai Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	25	125	43,9
Setuju	4	25	100	43,9
Kurang Setuju	3	6	18	10,5
Tidak Setuju	2	1	2	1,7
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	245	100
Total Tanggapan Responden	85,9			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 43,9 kemudian responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 43,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 10,5 lalu responden menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 245.

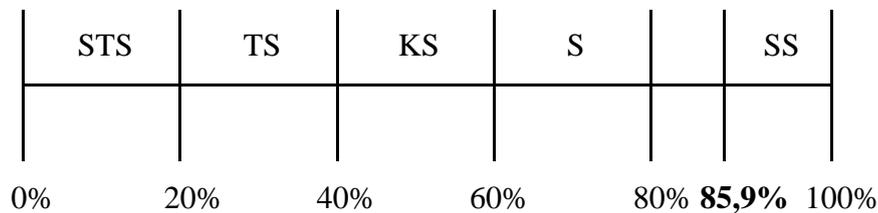
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{245}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 85,9$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan adalah sebesar 85,9. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan, karena berada pada ordinal (80-100).

3. pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.15 Jawaban responden mengenai Pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	10	50	17,5
Setuju	4	47	188	82,5
Kurang Setuju	3	-	-	-
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	238	100
Total Tanggapan Responden	83,5			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel

57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 17,5 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang dengan persentase 82,5 dan tidak ada yang menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 238.

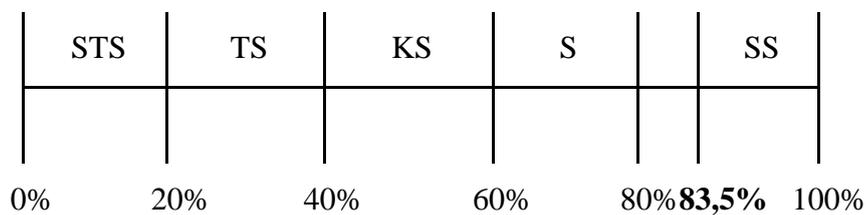
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{238}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 83,5$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



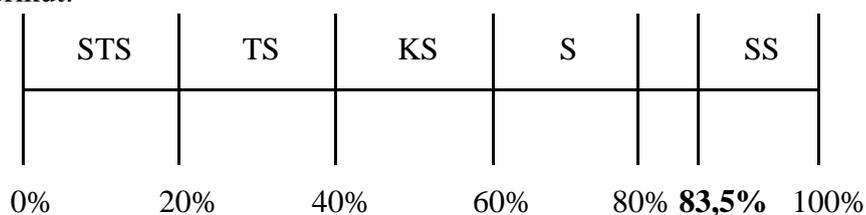
Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan adalah sebesar 83,5. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, karena berada pada ordinal (80-100).

Tabel 4.16 Rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif

No	Indikator	Pernyataan	Persentase	Rata-rata per indikator
1	Komunikasi	1. Pemimpin selalu memberitahu apa yang diharapkan oleh organisasi	84,6%	81,6%
		2. Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan	78,6%	
		3. Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan	82,4%	
2	Kerja Sama	1. Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok	81,4%	80,8%

		2. Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan	82,4%	
		3. Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan	78,6%	
3	Keterlibatan Bawahan	1. Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan	94,3%	88,0%
		2. Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan	87,3%	
		3. Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan	82,4%	
4	Pengambilan Keputusan	1. Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang	82,1%	83,8%
		2. Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan	85,9%	
		3. pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan	83,5%	
Rata-rata				83,5%

Jumlah skor yang diperoleh dari hasil pengolahan data untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif = 83,5%. Jadi berdasarkan data tersebut, maka tingkat persetujuan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan 83,5% dari yang diharapkan 100%. Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Jadi, berdasarkan data dari 57 responden maka 83,5% terletak pada daerah sangat setuju. Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada PT Duta Rajagas Kota Depok dapat disimpulkan

bahwa dari ke empat indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, nilai tertinggi berada pada indikator “Keterlibatan bawahan” dengan nilai rata-rata per indikator sebesar 88,0% dengan pernyataan “Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan” dengan nilai rata-rata per item sebesar 94,3%, artinya karyawan menyetujui bahwa dengan pemimpin yang melibatkan bawahannya dapat memotivasi karyawan untuk dapat bisa lebih bekerja lebih baik lagi. Sedangkan skor terendah berada pada indikator “Kerja Sama” dengan nilai rata-rata per indikator sebesar 80,8%, dengan pernyataan “Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan” dengan nilai rata-rata per item sebesar 78,6%.

Kesimpulan yang didapatkan dari hasil rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang terbesar dengan nilai sebesar 83,5% dimana berarti bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif tersebut sangat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebagaimana dengan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam proses pekerjaan dapat memotivasi dan menghargai hasil kerja sehingga sangat berpengaruh terhadap cara kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Variabel kinerja karyawan

A. kualitas

1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan.

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.17 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	12	60	21,1
Setuju	4	44	176	77,2
Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Kurang Setuju	3	1	3	1,7
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	239	100
Total Tanggapan Responden		83,8		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

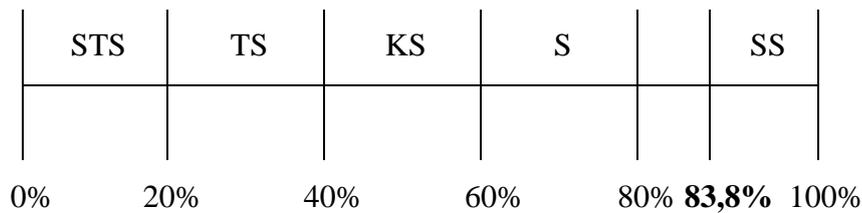
Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 21,1 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 44 orang dengan persentase 77,2 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 1,7 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 239.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{239}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 83,8$$

Secara kontinuum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan adalah sebesar 83,8. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan, karena berada pada ordinal (80-100).

2. karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.18 Jawaban responden mengenai pernyataankaryawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	22,8
Setuju	4	33	132	57,9
Kurang Setuju	3	11	33	19,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	230	100
Total Tanggapan Responden	80,7			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

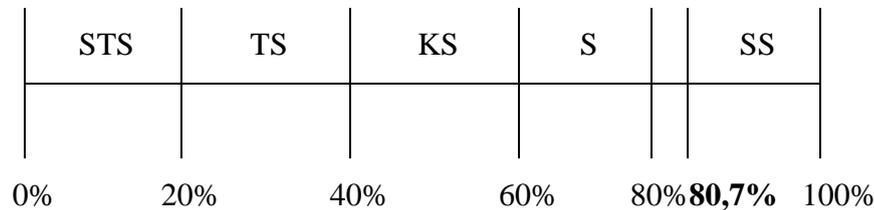
Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 22,8 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan persentase 57,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 19,3 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 230.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{230}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 80,7$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP adalah sebesar 80,7. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP, karena berada pada ordinal (80-100).

3. Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.19 Jawaban responden mengenai pernyataan Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	26	130	45,6
Setuju	4	20	80	35,1
Kurang Setuju	3	11	33	19,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Total		57	243	100
Total Tanggapan Responden		85,2		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 45,6 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 35,1 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 19,3 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 243.

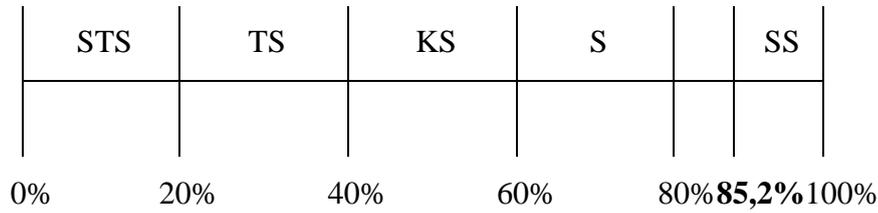
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{243}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 85,2$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan adalah sebesar 85,2. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan, karena berada pada ordinal (80-100).

B. kuantitas

1. Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.20 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	8	40	14,0
Setuju	4	45	180	78,9
Kurang Setuju	3	4	12	7,1
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	232	100
Total Tanggapan Responden	81,4			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 14,0 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 45 orang dengan persentase 78,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 7,1 dan tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 232.

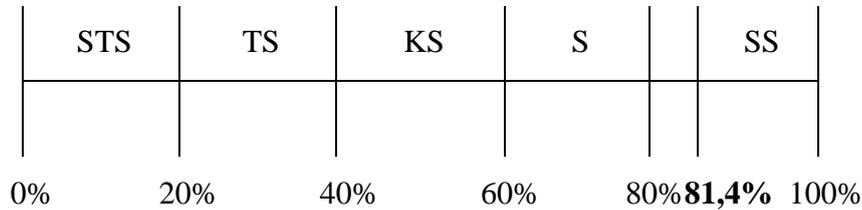
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{232}{5 \times 57} \times 100$$

=81,4

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan adalah sebesar 81,4. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.21 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	10	50	17,5
Setuju	4	45	180	78,9
Kurang Setuju	3	2	6	3,6
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	236	100
Total Tanggapan Responden	82,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 17,5 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 45 orang dengan persentase 78,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 3,6 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 236.

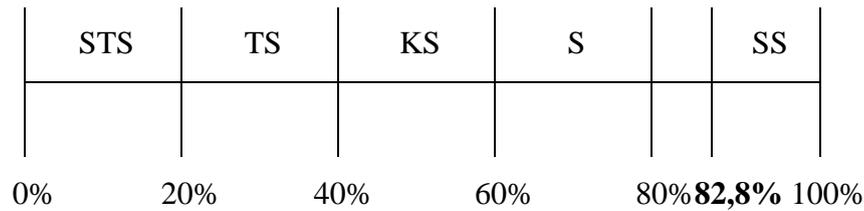
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{236}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,8$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas adalah sebesar 82,8. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas, karena berada pada ordinal (60-80).

3. Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.22 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	23	115	40,4
Setuju	4	30	120	52,6
Kurang Setuju	3	4	12	7,0
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	247	100
Total Tanggapan Responden	86,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 40,4 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 52,6 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 7,0 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 247.

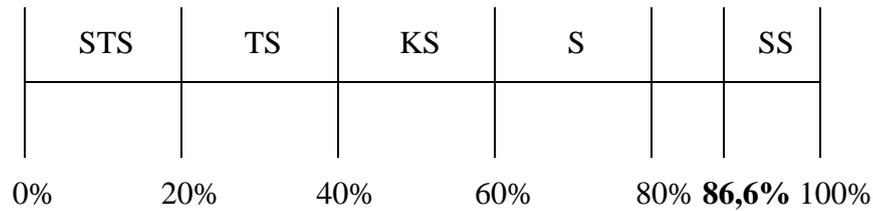
$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100$$

$$\frac{\text{Skor Tertinggi Responden}}{5 \times 57} \times 100$$

$$= \frac{247}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 86,6$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja adalah sebesar 86,6. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja, karena berada pada ordinal (80-100).

C. Pelaksanaan Tugas

1. Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.23 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	8	40	14,0
Setuju	4	42	168	73,7
Kurang Setuju	3	7	21	12,3
Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	229	100
Total Tanggapan Responden	80,3			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 14,0 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 73,7 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 12,3 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 229.

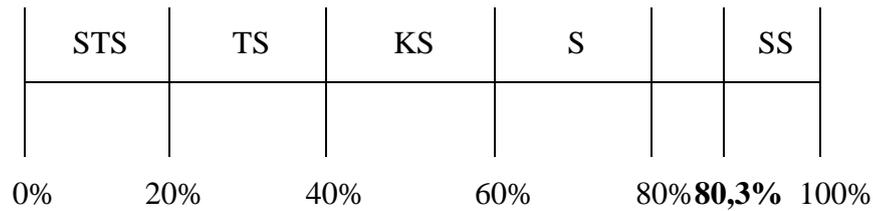
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{229}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 80,3$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja adalah sebesar 80,3. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.24 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	22,8
Setuju	4	39	156	68,4
Kurang Setuju	3	5	15	8,8
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	236	100
Total Tanggapan Responden	82,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 22,8 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 68,4 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 8,8 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 236.

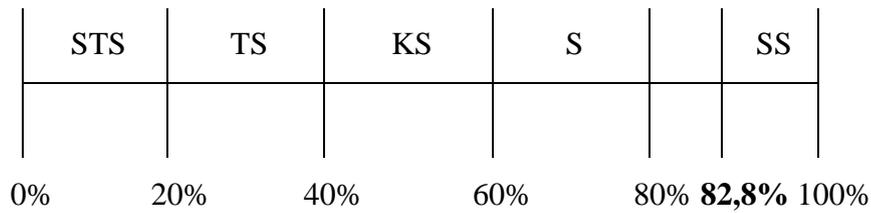
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{236}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,8$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai adalah sebesar 82,8. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai, karena berada pada ordinal (80-100).

3. Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah di tetapkan

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.25 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah di tetapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	26	130	45,6
Setuju	4	29	116	50,9
Kurang Setuju	3	2	6	3,5
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	252	100
Total Tanggapan Responden		88,4		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 45,6 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 29 orang dengan persentase 50,9 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 3,5 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 252.

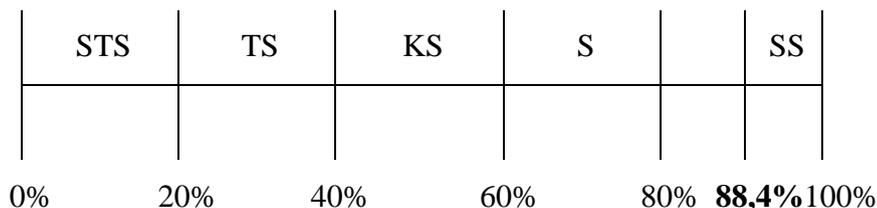
Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{252}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 88,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan adalah sebesar 88,8. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan, karena berada pada ordinal (80-100).

D. Tanggung Jawab

1. Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.26 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	11	55	19,3
Setuju	4	43	175	75,4
Kurang Setuju	3	3	9	5,3
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	239	100
Total Tanggapan Responden	83,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 19,3 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan persentase 75,4 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 5,3 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 239.

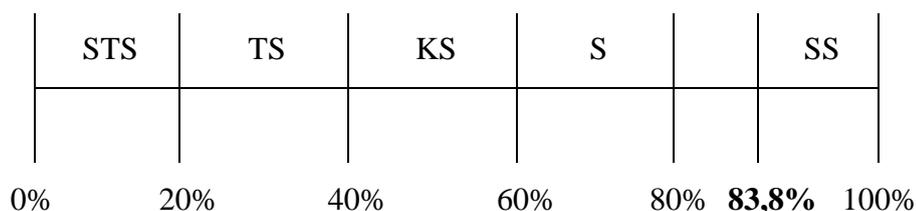
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{239}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 83,8$$

Secara kontinuum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya adalah sebesar 83,8. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya, karena berada pada ordinal (80-100).

2. Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.27 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	9	45	15,8
Setuju	4	46	184	80,7
Kurang Setuju	3	2	6	3,5
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	235	100
Total Tanggapan Responden	82,4			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 15,8 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 46 orang dengan persentase 80,7 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 3,5 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 236.

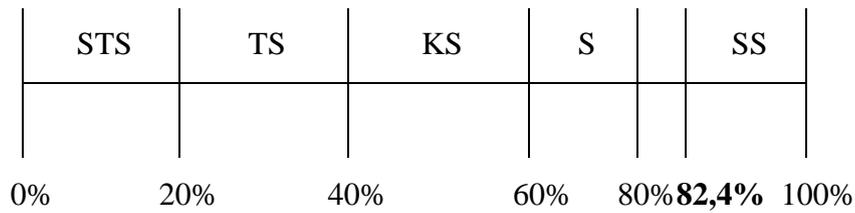
$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

$$= \frac{235}{5 \times 57} \times 100$$

$$= 82,4$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya adalah sebesar 82,4. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya, karena berada pada ordinal (80-100).

3. Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu

Berikut adalah tanggapan dari responden yang disajikan dalam tabel :

Tabel 4.28 Jawaban responden mengenai pernyataan Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	26	130	45,6
Setuju	4	27	108	47,4
Kurang Setuju	3	4	12	7,0
Tidak Setuju	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		57	250	100
Total Tanggapan Responden	87,7			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

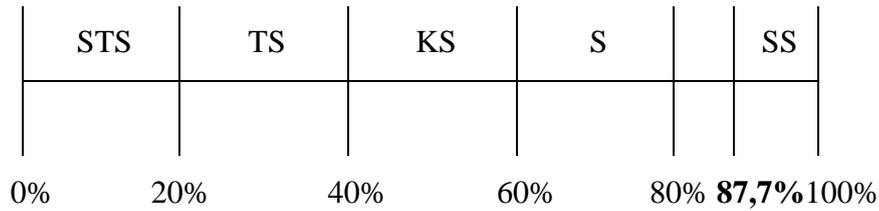
Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 57 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 45,6 kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 47,4 ditambah dengan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 7,0 lalu tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai skor total 250.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$\begin{aligned}
 &= \frac{250}{5 \times 57} \times 100 \\
 &= 87,7
 \end{aligned}$$

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



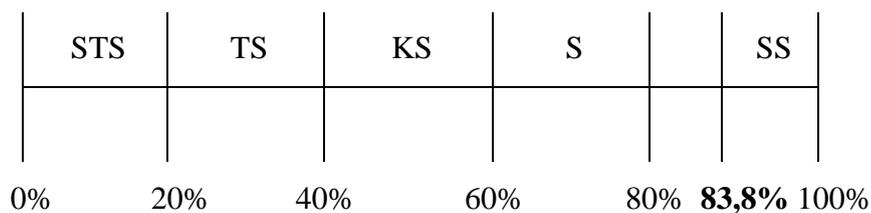
Berdasarkan tanggapan responden di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden yang menjawab pernyataan Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu adalah sebesar 87,7. Dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu, karena berada pada ordinal (80-100).

Tabel 4.29 Rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan partisipatif

No	Indikator	Pernyataan	Persentase	Rata-rata per indikator
1	Kualitas	1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan	83,8%	83,4%
		2. karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP	80,7%	
		3. Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan	85,9%	
2	Kuantitas	4. Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan	81,4%	83,6%
		5. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas	82,8%	
		6. Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	86,6%	
3	Pelaksanaan Tugas	1. Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya	80,3%	83,8%
		2. Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai	82,8%	

		3. Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan	88,4%	
4	Tanggung Jawab	1. Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya	83,8%	84,6%
		2. Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya	82,4%	
		3. Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu	87,7%	
Rata-rata				83,8%

Jumlah skor yang diperoleh dari hasil pengolahan data untuk variabel kinerja karyawan = 83,8%. Jadi berdasarkan data tersebut, maka tingkat persetujuan terhadap kinerja karyawan 83,8% dari yang diharapkan 100%. Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut:



Jadi, berdasarkan data dari 57 responden maka 83,8% terletak pada daerah sangat setuju. Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai kinerja karyawan pada PT Duta Rajagas Kota Depok dapat disimpulkan bahwa dari ke empat indikator pada variabel kinerja karyawan, nilai tertinggi berada pada indikator “Tanggung Jawab” dengan nilai rata-rata per indikator sebesar 84,6% dengan pernyataan “Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu” dengan nilai rata-rata per item sebesar 87,7%, artinya karyawan menyetujui bahwa pentingnya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dapat mempengaruhi kuantitas dalam pekerjaan. Sedangkan skor terendah berada pada indikator “kualitas” dengan nilai rata-rata 83,4% dengan pernyataan “Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan” dengan rata-rata per-item 85,9%.

4.4 Pengolahan Data

4.4.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 4.30 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.811	4.919		2.807	.007
	Partisipatif	.736	.099	.708	7.428	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

sumber : data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan analisis data dengan menggunakan SPSS, makadiperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut ini:

$$Y = 13,811 + 0,736X + e$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan pengaruh variabel Independen dengan variabel dependen secara parsial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Nilai konstanta adalah 13,811, artinya jika terjadi perubahan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) adalah 0 maka Kinerja Karyawan terhadap PT. Duta Rajagas Kota Depok adalah sebesar 13,811.
2. Nilai koefien regresi Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah 0,736 artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) meningkat 1 satuan dengan asumsi konstanta (a) adalah 0 (nol), maka Kinerja Karyawan terhadap PT. Duta Rajagas Kota Depok meningkat sebesar 73,6%. Hal tersebut menunjukkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif bernilai positif bagi kinerja karyawan terhadap PT. Duta Rajagas Kota Depok. Sehingga semakin baik Gaya Kepemimpinan Partisipatif, maka semakin bagus pula Kinerja Karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok

4.4.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Tabel 4.31 Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.811	4.919		2.807	.007
	Partisipatif	.736	.099	.708	7.428	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

sumber : data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS seperti terlihat

pada tabel 4.31 diatas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) memiliki t hitung sebesar 7,428 dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa Hipotesis (H_1) yang berbunyi “Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan” diterima. Hal ini terlihat dari signifikan Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) $0,000 < 0,05$ dan nilai $T_{hitung} = t(\alpha/2; n-k-1) = t(0,05/2; 57-1-1) = t(0,025; 55) = 2,00404$. Berarti nilai T_{hitung} lebih besar daripada T_{tabel} ($7,428 > 2,004$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga hipotesis yang berbunyi terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan secara parsial diterima.

4.4.3 koefisien Determinasi

Tabel 4.32 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708 ^a	.501	.492	2.593

a. Predictors: (Constant), Partisipatif

sumber : data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan Tabel 4.32 diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai R Square sebesar 0,501 atau 50,1% yang artinya Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap Kinerja Karyawan pada PT Duta Rajagas Kota Depok. Hal ini berarti 50,1% variabel Kinerja Karyawan di pengaruhi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, sedangkan sisanya dipengaruhi 49,9% oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pembahasan Hasil Uji T

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung = 7,428 yang artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,428 > 2,004$) dengan signifikan t sebesar 0,000 karena signifikan t lebih kecil dari 5% ($0,000 < 0,05$), maka disimpulkan bahwa Hipotesis (H_1) yang berbunyi “Terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan” diterima. Dalam hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Duta Rajagas Kota Depok. Gaya kepemimpinan partisipatif berupa Komunikasi, Kerja Sama, Keterlibatan Bawahan, Pengambilan Keputusan dianggap berpengaruh pada responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh peneliti.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Andre Setiawan (2017), Muhammad Nur Rokib dan Djoko Santoso (2018), Rusydina, Santi Riana Dewi dan Siska Mardiana (2019), Rozy Rana, Dr. George Ka'ol dan Dr. Michael Kirubi (2019) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini diperjelas oleh Eka Yulianing Santoso dan Hening Widi Oetomo (2020) bahwa semakin tinggi karyawan mempersepsikan gaya kepemimpinan partisipatif yang digunakan oleh atasan, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan oleh para karyawan, demikian pula sebaliknya, semakin rendah karyawan mempersepsikan gaya kepemimpinan partisipatif yang digunakan oleh atasan, maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh maupun hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada PT Duta Rajagas Kota Depok :

1. Persamaan regresi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan melalui hasil regresi sebagai berikut ini:

$$Y = 13.811 + 0,736X$$

Nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Partisipatif adalah 0,736 artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) meningkat 1 satuan dengan asumsi konstanta (a) adalah 0 (nol), maka Kinerja Karyawan terhadap PT. Duta Rajagas Kota Depok meningkat sebesar 73,6%.

2. Berdasarkan hasil uji t terkait gaya kepemimpinan partisipatif (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diketahui bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat diketahui dengan melihat perolehan hasil uji t, dimana nilai sig sebesar 0,000. Nilai sig yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai t hitung sebesar ($7,428 > 2,00404$) jadi dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Berdasarkan uji koefisien determinasi di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai Adjusted R Square sebesar 0,492 atau 49,2% yang artinya Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X) mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap Kinerja Karyawan pada PT Duta Rajagas Kota Depok. Hal ini berarti 49,2% variabel Kinerja Karyawan dijelaskan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, sedangkan sisanya dipengaruhi 50,8% oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
4. Gaya Kepemimpinan Partisipatif di PT. Duta Rajags Kota Depok tergolong sangat baik. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pada pimpinan PT. Duta Rajagas Kota Depok menunjukkan bahwa pimpinan mendiskusikan dengan karyawan dan mengikutsertakan karyawan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan perusahaan, peran pemimpin yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan yang telah di kemukakan dalam penelitian ini, penulis memberikan beberapa saran dengan harapan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi pihak yang terkait:

1. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT. Duta Rajagas Kota Depok. Oleh karena itu hendaknya pemimpin harus memberikan perhatian khusus pada para karyawan dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan jabatan yang sedang di jalannya. Keberhasilan kinerja karyawan adalah salah satu unsur dalam meningkatkan kinerja organisasi. Diharapkan dengan tercapainya gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan PT. Duta Rajagas Kota Depok akan semakin baik. Dalam hal ini, sebaiknya gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan partisipatif.
2. Mengingat penelitian ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diluar variabel penelitian, maka PT. Duta Rajagas Kota Depok perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik, motivasi, komunikasi dan yang lainnya sehingga karyawan menghasilkan kinerja yang optimal.

Mengingat gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka, usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan bagi organisasi perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan dilakukan pemimpin khususnya gaya kepemimpinan partisipatif. Mengingat penelitian ini masih dalam skup terbatas untuk itu dalam melaksanakan penelitian lebih lanjut, disarankan untuk menggunakan variabel yang lebih bervariasi sehingga dapat menindak lanjuti penellitian ini dengan lebih komprehensif. Selain itu disarankan untuk lebih memperluas skup ukuran populasi dan sampel penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Darmawan, W. (2013). *Manajemen Kinerja Korporasi dan Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Jakarta : Salemba Empat.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. Malayu, S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman, Darmawi. (2016). *Manajemen Risiko*, Edisi 2. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hidayat, A. (2018). *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur*. Penelitian Ilmu Manajemen
- Insan, P. D., & Yuniawan, A. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang)*. Dipunegoro Journal Of Management.
- Kartono, Kartini, (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor*.
- M Indrasari ., & Ansory, H. A. F., (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Malayu S.P Hasibuan, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara A.A Anwar Prabu, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

-
- (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Nur Rokib, Djoko Santoso. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Tersedia di: <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/1080/698> [Diakses pada 14 April 2022].
- Rivai, V. d. (2015). Manajemen SDM untuk Perusahaan Edisi 7. Depok : PT Raja Grafindo.
- Robbin & Judge. (2015). Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, (2003). Perilaku Organisasi, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok.
- Rozy Rana, Dr. George Ka'ol & Dr. Michael Kirubi. (2019). Effect Of Participative Leadership Style On Employee Performance Of Coffee Trading Companies In Kenya. Tersedia di: <https://www.iprib.org/journals/index.php/JHRL/article/view/920> [Diakses pada 14 April 2022].
- Rusydina, Santi Riana Dewi & Siska Mardiana. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pada Perusahaan Di Cilegon Banten. Tersedia di: <https://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/JM/article/view/1758> [Diakses pada 14 April 2022].
- Samsudin, Sadili. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia
- Santoso Eka Yulianing, Hening Widi Oetomo. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Tersedia di: <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/2632> [Diakses pada 14 April 2022].
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. PT Refika Aditama. Bandung.
- Setiawan Andre. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja. Tersedia di: <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6067/5566> [Diakses pada 14 April 2022].
- Simamora, H. (2015). Pengaruh Sistem Penghargaan dan Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. Volume 9, No.2 2019. ISSN : 2088-219X. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPNS.
- Siswanto. (2017). Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sri Widodo. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi, Manggu Media, Bandung.

- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- _____ (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung PT Alfabet.
- _____ (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Sutrisno Edy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Group.
- Suwatno & Priansa, Donni Juni. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Syamsuri, (2014). Kepemimpinan Partisipatif Dan Pendelegasian Wewenang . Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Edisi 5. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- Yani. (2012). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Pegawai. Volume 2, No. 1, April 2019.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anggi Setiawan

Alamat : Ratu Jaya Gg.Gandaria 1 RT 10/05 Kelurahan Ratu Jaya
Kecamatan Cipayung Kota Depok Jawa Barat

Tempat dan tanggal lahir : Depok, 7 Agustus 1999

Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN Ratu Jaya
- SMP : Mts Yayasan Pondok Pesantren Depok
- SMA : SMK Putra Bangsa
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Depok, 25 Mei 2022

Peneliti,

Lampiran 1. Surat Keterangan Riset

LAMPIRAN
SURAT KETERANGAN RISET

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anggi Setiawan L / P

Nomor Mahasiswa : 0211 17 182

Program Studi : Manajemen / ~~Akuntansi~~

Menerangkan Bahwa : Adalah benar telah melakukan riset penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Rajagas Kota Depok” terhitung pada bulan Desember 2021 – April 2022 di PT. DUTA RAJAGAS KOTA DEPOK.

Nama : Eka Dewi Agustina L / P

Jabatan : Accounting

Nama Perusahaan : PT. Duta Rajagas

Alamat Perusahaan : Jl. Raden Saleh No.37, Sukmajaya, Kec.

Sukmajaya, Kota Depok, Jawa

Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta

Rajagas Kota Depok

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Depok, 11 April 2022
Yang menyatakan



(Eka Dewi A)

Lampiran 2. Kuisisioner penelitian

Kuesioner Penelitian Gaya Kepemimpinanpartisipatif Dan Kinerja Karyawan Pada PT.Duta Rajagas Kota Depok

Pilihlah satu jawaban dari lima alternatif jawaban dengan cara memberikan tanda checklist (√) pada tempat yang sudah disediakan.

No.	Skala Penilaian	Positif
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

No	Pernyataan	Skala				
		1	2	3	4	5
Gaya Kepemimpinan Partisipatif						
Komunikasi						
1.	Pemimpin selalu memberitahu apa yang diharapkan oleh organisasi					
2.	Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan					
3.	Pemimpin menyampaikan ide-ide atau gagasannya kepada karyawan					
Kerja Sama						
4.	Pemimpin terlibat aktif dalam kerja kelompok					
5.	Pemimpin mampu menjalin kerja sama dengan karyawan					
6.	Pemimpin bersedia membantu karyawan saat mengalami kesulitan					
Keterlibatan Bawahan						
7.	Pemimpin melibatkan karyawan dalam segala pekerjaan					
8.	Pemimpin meminta saran kepada karyawan dalam proses pekerjaan					
9.	Pemimpin mudah menerima ide dari karyawan					
Pengambilan keputusan						

10.	Pemimpin mengambil keputusan dengan pertimbangan yang matang					
11.	Pemimpin menghargai pendapat/aspirasi dan mempertimbangkan masukan karyawan					
12.	pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan					
Kinerja Karyawan						
kualitas						
13.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan sesuai yang di harapkan					
14.	karyawan menyelesaikan target kerja sesuai SOP					
15.	Hasil pekerjaan sudah memenuhi standar yang diharapkan					
kuantitas						
16.	Karyawan menunjukkan inisiatif untuk dapat bekerja sesuai dengan target kuantitas yang di harapkan					
17.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kerja secara kuantitas					
18.	Karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja					
Pelaksanaan Tugas						
19.	Karyawan melaksanakan sesuai job desc nya					
20.	Karyawan melaksanakan pekerjaan sampai selesai					
21.	Karyawan mampu bekerja sesuai dengan program yang telah di tetapkan					
Tanggung Jawab						
22.	Karyawan mengecek kembali hasil kerjanya					
23.	Karyawan menerima resiko atas pekerjaannya					
24.	Karyawan menyelesaikan pekerjaannya yang diberikan tepat waktu					

Lampiran 3. Data Kuisisioner

GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5
4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	2	4	4	5	4	4	5	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	2	3	4	4	3	4	5	3	4	4	4
5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5
5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	5	4
5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4

GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	3	4	3	4	1	4	4	4	4
4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	2	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4

KINERJA KARYAWAN											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5
4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

KINERJA KARYAWAN											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3
4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4
5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5
5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4
4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4
4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5

KINERJA KARYAWAN											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5

Lampiran 4. Uji Reliabilitas

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.732	11

Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.716	11

Lampiran 5. Uji Regresi Linier Sederhana dan Uji T

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.708 ^a	.501	.492	2.593

a. Predictors: (Constant), Partisipatif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	371.118	1	371.118	55.176	.000 ^b
	Residual	369.935	55	6.726		
	Total	741.053	56			

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Predictors: (Constant), Partisipatif

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	13.811	4.919		2.807	.007
	Partisipatif	.736	.099	.708	7.428	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja