

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KOMUNIKASI KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi kasus pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah)

Puji Lestari  
p.lestarri@gmail.com  
Dewi Urip Wahyuni

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

## ABSTRACT

*This research aimed to examine the effect of participative leadership style, communication and teamwork on the employees performance of PT Dika Transindo Jaya Klaten, Central Java. While, the research was quantitative with causal-comparative as its approach. Moreover, the population was all employees of PT Dika Transindo Jaya Klaten, Central Java. Furthermore, the data collection technique used saturated sampling. In line with, there were 77 respondents as sample. In addition, the data analysis technique used multiple regression with SPSS (Statistical Product and Service Solutions)20. The research result concluded partisipative leadership style had positive and significant effect on employees performance with significance of  $\alpha = 0.041 < 0.05$ . Likewise, communication had positive and significant effect on employees performance with significance of  $\alpha = 0.015 < 0.05$ . Similar to, teamwork had positive and significant effect on employees performace with significance of  $\alpha = 0.007 < 0.05$ . In brief, within this research, teamwork was the dominant one.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode penelitian kasual komparatif (*Causal comparative research*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode sampling jenuh. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 77 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dengan menggunakan alat bantu aplikasi SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) Versi 20. Pada hasil penelitian uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar  $\alpha = 0,041 < 0,05$ . Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar  $\alpha = 0,015 < 0,05$ . Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar  $\alpha = 0,007 < 0,05$ . Pada penelitian ini di dominasi oleh kerjasama tim.

Kata kunci : gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, kerjasama tim, kinerja karyawan

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang mampu mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat maupun tuntutan zaman. Maka dari itu, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga serta dikembangkan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan sebaiknya memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerjanya meningkat.

Mengelola sumber daya manusia sebaiknya dilakukan sesuai dengan kaidah kemanusiaan, mengingat manusia memiliki perasaan dan merupakan harta berharga yang ada pada sebuah organisasi. Perlakuan yang manusiawi berdampak positif pada aktifitas perusahaan, tidak hanya laba yang meningkat namun citra perusahaan dan kesejahteraan juga akan meningkat karena kinerja karyawannya yang semakin baik. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Noe (dalam Kasmir 2016:6) *Human Resources Management refers to the policies, practice and systems that influence employees' behaviour, attitudes, and performance* yang berarti bahwa sumber daya merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Kinerja berdampak jelas pada kelangsungan hidup perusahaan, karena karyawan dengan kinerja yang baik mampu memberikan kontribusi melalui suatu hasil kerja nyata dan terukur yang pada akhirnya mampu mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang diberikan pada suatu periode tertentu, yang berarti kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan pada suatu periode (Kasmir, 2016:182).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Terdapat dua gaya kepemimpinan yang dapat diidentifikasi, Griffin (dalam Sule, 2006:260) membaginya menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan (*task-oriented or job style*) memiliki pemimpin yang berperilaku terpusat pada pekerjaan (*job-centered leader behavior*), sedangkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai (*employee-oriented style*) memiliki pemimpin yang hanya memperhatikan karyawannya saja (*employee-centered leader behavior*). Sebagian orang lebih menyukai keterlibatan dalam berbagai hal di dalam aktifitas perusahaan, sehingga diperlukan perpaduan dua gaya kepemimpinan melalui manajemen partisipatif.

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang cenderung berkonsultasi pada bawahan, menerima berbagai masukan, serta melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Perilaku kepemimpinan yang efektif menurut Yulk (2010:66) salah satunya adalah partisipatif, menggunakan banyak supervisi untuk mengendalikan kelompok akan lebih baik dilakukan daripada mengendalikan bawahan sendirian. 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 karyawan tersebut pada perusahaan.

Komunikasi dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terjalannya hubungan kerja yang harmonis dalam organisasi adalah dampak yang ditimbulkan dari komunikasi yang baik. Komunikasi organisasi yang efektif, baik pada jaringan komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi pada atasan (*upward communication*) dan komunikasi secara horisontal (*horizontal communication*) maka akan semakin baik pula informasi yang tersampaikan (Tampubolon, 2012:106).

Kelompok kerja merupakan faktor lain selain gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, kelompok kerja dibentuk untuk mempermudah menjalankan berbagai pekerjaan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Keragaman disatukan yang kemudian dikelola, agar tidak menjadi sumber konflik yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Secara teoritis kelompok kerja dibedakan menjadi dua, yaitu *formal team* dan *informal team* (Robbins, 2017:177).

PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi pariwisata. Yogyakarta dan Jawa Tengah dianggap memiliki

destinasi wisata yang sangat indah, hal ini menjadikan para wisatawan berbondong-bondong menikmati musim liburan bersama keluarga maupun rekan kerja. Hal ini berkaitan dengan meningkatnya kebutuhan akomodasi transportasi menuju tempat wisata. Aktifitas ini mendorong PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah untuk terus menjadi perusahaan transportasi yang baik.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan merupakan faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan pemberi motivasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Tanpa kepemimpinan yang efektif setiap individu maupun kelompok tidak memiliki arah, tidak puas, dan kurang termotivasi (Amirullah, 2015:1).

Gaya kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberi pengaruh tertentu pada orang lain terhadap keputusan pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai perwujudan tingkah laku seseorang dengan menunjukkan kemampuannya sebagai seorang pemimpin (Mullins dalam Noor, 2013:170). Gaya kepemimpinan partisipatif cenderung memberikan sebuah kesempatan kepada bawahan, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif dianggap sebagai suatu jenis perilaku yang berbeda dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada (Yulk, 2005:98).

Melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan akan lebih meningkatkan kepercayaan kepada seorang pemimpin dan seorang karyawan akan lebih bersedia untuk bekerja sama menyelesaikan pekerjaan serta cenderung lebih berkomunikasi untuk memecahkan sebuah masalah secara bersama ketika menemukan kendala yang mengganggu aktifitas pekerjaannya. Orang yang ikut serta dalam membuat keputusan lebih memandangnya sebagai keputusan mereka juga sehingga timbul rasa memiliki, yang akhirnya dapat meningkatkan motivasi mereka untuk menerapkannya dan menjadikan keputusan tersebut merupakan tanggung jawab mereka.

Kesempatan untuk menyampaikan pendapat sebelum keputusan dibuat memiliki pengaruh yang sangat menguntungkan perusahaan dan memberikan kepuasan terhadap partisipan yang terlibat dalam proses keputusan. Keputusan yang diambil melalui proses diskusi dengan partisipan pada sebuah organisasi akan menimbulkan keterbukaan antara karyawan bawahan sebagai pihak yang terlibat kepada atasan serta akan menerapkan keputusan yang dianggap sah untuk melakukan kegiatannya dalam bekerja.

Pengalaman terlibat dalam memecahkan masalah yang rumit dapat membantu membantu mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri partisipan. Potensi yang tergali dari sebuah keterlibatan juga tergantung pada seberapa banyak partisipan terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang dimulai dari melakukan diagnosis penyebab masalah, pembuatan solusi, mengevaluasi solusi yang bertujuan untuk mengidentifikasi keputusan terbaik, serta merencanakan bagaimana menerapkannya.

Partisipan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan belajar lebih banyak dari pada partisipan yang hanya berkontribusi pada satu aspek saja. Namun, pembelajaran yang diterima partisipan juga bergantung pada batasan bagaimana ia menerima pelatihan dan dorongan dari pemimpin selama terlibat dalam proses ini. Dari penjabaran beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif adalah seseorang pemimpin yang ikut serta dalam kegiatan perusahaan dan selalu melibatkan bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan organisasi agar tujuan perusahaan tercapai dengan optimal, karena sifat terbuka dengan bawahan maka perusahaan akan memiliki karyawan yang loyal.

## **Komunikasi**

Komunikasi telah berkembang pesat dari konsep awal yang hanya sebagai proses penyampaian pesan, namun sebagai pengkoordinasi yang tepat. Komunikasi merupakan jantung dari sebuah organisasi yang berkontribusi secara langsung dengan anggapan bahwa komunikasi merupakan proses dua arah, yang ditekankan pada kepedulian dan kepuasan karyawan, pengertian ini dikemukakan oleh Chester (dalam Rajhans, 2012).

Komunikasi merupakan faktor yang dibutuhkan di dalam setiap kegiatan, baik kegiatan formal maupun kegiatan informal. Secara umum, komunikasi merupakan proses menyampaikan pesan untuk mencapai pemahaman bersama (Noor, 2013:207). Komunikasi merupakan proses *sharing* yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam sebuah aktivitas. Komunikasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi langsung adalah komunikasi yang disampaikan tanpa penggunaan mediator, sedangkan komunikasi tidak langsung adalah penyampaian pesan atau instruksi dengan menggunakan mediator.

Manusia merupakan *subject* (pelaku) dan *object* (sasaran) dalam berkomunikasi, merujuk pada pengertian Richard *et al.* (dalam Noor, 2013:208) yang menyatakan "*communication is the understood as a process begining with an intention to exchange certain information with others*", yang memiliki arti komunikasi merupakan proses pemahaman yang dimulai dengan niat untuk bertukar informasi tertentu dengan orang lain. Komunikasi didefinisikan secara sederhana oleh O'Connor (2014:39) yaitu sebagai pertukaran informasi. Proses paling sederhana paling sering dilakukan pada saat kita berbicara dan mendengarkan, dua kegiatan yang dianggap membutuhkan keterampilan dan memanfaatkan pengalaman sebagai topik pembicaraan. Kegiatan ini seharusnya diperhatikan oleh para pemimpin, karena sikap seseorang dalam proses memberikan informasi dan menerima informasi akan menunjukkan seberapa besar rasa hormatnya dan bagaimana seseorang bersikap menghargai orang lain.

Pada zaman yang modern ini, komunikasi sebagai salah satu kegiatan dominan dalam organisasi pendapat ini dikemukakan oleh Harris (dalam Rajhans, 2012), artinya suatu hubungan lahir dan tumbuh dari sebuah komunikasi. Selain itu, organisasi memiliki kemampuan yang dapat dikembangkan dan diberlakukan melalui proses sosial dan komunikatif, maksudnya adalah komunikasi akan membantu individu dan kelompok berkoordinasi pada setiap kegiatan untuk mencapai tujuan, bersosialisasi, mengambil keputusan, memecahkan masalah dan melakukan proses perubahan (Jones *et al.* dalam Rajhans, 2012).

Komunikasi yang baik diperlukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan, komunikasi akan dapat dimengerti oleh penerima informasi apabila pesan yang disampaikan jelas dan mudah di pahami, sementara Luthans (dalam Ardiansyah, 2016) memberikan pengertian yang secara langsung mengarah pada sebuah perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya dapat terjadi melalui pengembangan sumber daya manusia di lingkungan masing-masing. Pendapat Katz (dalam Srimiatun, 2017) bahwa komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai peran terluas di masyarakat.

Komunikasi berperan sebagai kunci dalam sebuah organisasi, Robbins (dalam Ardiansyah, 2016) menyatakan bahwa komunikasi dapat membantu mengembangkan motivasi karyawan dengan penjelasan yang tepat sehingga mudah dipahami, dengan penjelasan yang mudah diterima maka karyawan dapat bekerja dengan baik dan kinerjanya meningkat, sehingga dari beberapa pendapat dapat disimpulkan diatas bahwa komunikasi adalah proses menyampaikan informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

## **Kerjasama Tim**

Tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang beranggotakan orang-orang profesional yang bekerjasama untuk menangani suatu pekerjaan tertentu. Dengan kata

lain tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang yang menjalin kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum *teamwork* dapat diartikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, dimana individu yang ada didalamnya adalah orang yang memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas dan saling berkoordinasi antara satu individu dengan individu lainnya (Amirullah, 2015:121).

Kerjasama tim merupakan pendukung proses pencapaian tujuan, Tracy (dalam Lawasi, 2017) mendefinisikan kerjasama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekumpulan orang didalam sebuah organisasi. Membangun kekompakan pada sebuah organisasi berawal dari pembentukan sebuah kelompok yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Lawasi, 2017), pernyataan tersebut diperkuat oleh Dewi (dalam Lawasi,2017) yang menyatakan bahwa kerja dalam bentuk tim yang dikelola dengan baik dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan.

Kerjasama *team* diperlukan untuk meningkatkan kinerja yang baik dalam perusahaan. Jika perusahaan tidak memiliki kerjasama yang baik maka perusahaan akan mengalami kemunduran karena kinerja karyawan tidak memuaskan. Kerjasama tim merupakan kelompok yang dibentuk untuk mengidentifikasi masalah dan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat (Lakoy,2015). Upaya untuk mencapai tujuan tertentu, sebuah organisasi hendaknya membentuk sebuah tim yang dapat berinteraksi dan saling berkoordinasi dengan baik. Membentuk sebuah tim diperlukan beberapa prinsip agar kelompok yang dibentuk dapat menjadi pondasi kokoh yang dimiliki oleh organisasi, baik pada kelompok formal maupun pada kelompok informal.

Kerjasama tim merupakan cara yang paling efektif menyatukan seluruh karyawan untuk menyelesaikan seluruh tugas untuk mencapai tujuan perusahaan dengan baik (West dalam Lawasi,2017). Menurut O'Leary (dalam Marpaung,2014) menyatakan bahwa kerjasama tim adalah beberapa orang yang diikat oleh tujuan yang sama untuk menyelesaikan tugas. Dari pengertian yang telah dijabarkan oleh beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim adalah sekumpulan orang yang berbeda latar belakang berkerja sama menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan agar selesai lebih cepat.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan, hal ini dapat dilihat berdasarkan ketetapan dasar perusahaan dan mempunyai hubungan erat dengan tujuan strategis dan kelangsungan hidup perusahaan. Menurut As (dalam Ansory,2018:58) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan pendapat Rivai (dalam Busro 2017:74) mengatakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan kemudian menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dengan hasil sesuai harapan.

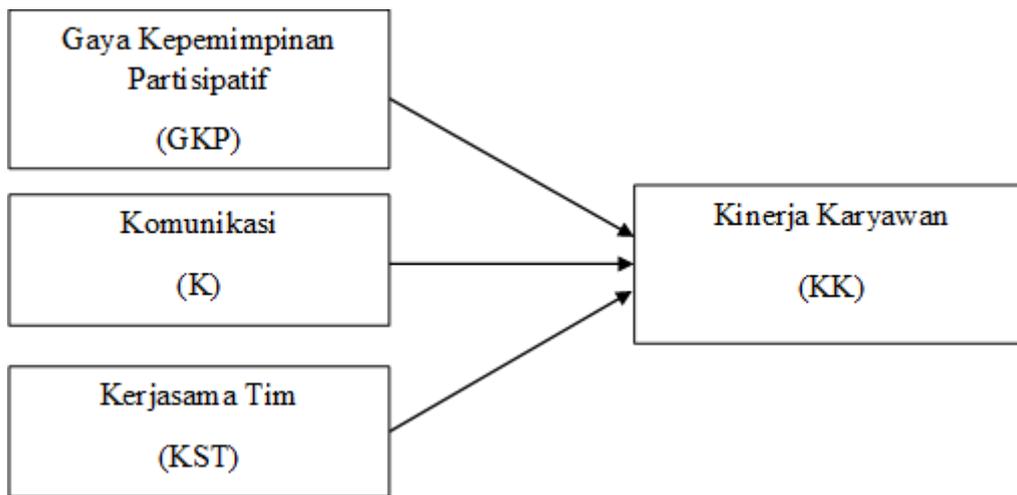
Kinerja karyawan dibutuhkan dalam kemajuan suatu organisasi, karena dengan penilaian kinerja dapat diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa efektif karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Winardi (dalam Putra *et al.*,2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh para pekerja dalam jangka waktu tertentu, pengertian tersebut sependapat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Uha (2013:214) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu dan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dikontribusikan oleh sekelompok orang atau individu yang terlibat di dalam sebuah organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan (Moeheriono, 2012:96). Menurut Winardi (dalam Putra,2013) kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Dari

beberapa pendapat para ahli yang dijabarkan diatas sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil seseorang atau kelompok selama ia bekerja pada perusahaan tersebut.

### Rerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori, hasil penelitian terdahulu dan tujuan penelitian yang telah disebutkan di atas, dimana gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim merupakan variable independen atau variabel bebas serta kinerja karyawan adalah variabel dependen atau variabel terikat. Sehingga, untuk menjelaskan hal tersebut dibangun suatu rerangka konseptual bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin pada dasarnya dapat mempengaruhi perilaku bawahannya agar dapat menyelesaikan tugasnya atau kegiatannya dengan baik. Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang dianggap sangat menghargai adanya karyawan bawahan pada sebuah organisasi karena selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan perusahaan. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah cara seorang pemimpin yang meminta dan menggunakan saran dari bawahan meskipun keputusan yang diambil berada padanya (Thoha dalam Sudirno,2017).

Hasil penelitian Setiawan (2017), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sementara penelitian yang dilakukan oleh Mustofa (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis tersebut, maka rumusan hipotesisnya adalah :

$H_1$  : Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah.

#### Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi sangat dibutuhkan diberbagai tempat dan diberbagai situasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi adalah hal yang tidak terpisahkan disetiap kegiatan. Ivan (dalam Ardiansyah,2016) mengartikan komunikasi adalah pengiriman informasi dari

seseorang ke orang lain. Komunikasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dengan menggunakan mediator sebagai perantara penyampaian pesan, Yessy (dalam Ardiansyah,2017) menyatakan bahwa komunikasi yang baik merupakan sarana yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan karena dengan komunikasi karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lawasi *et al.* (2017) menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan dominan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lalamentik *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penjabaran analisis diatas, maka hipotesisnya adalah :

$H_2$ : Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah.

### **Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan**

Kerjasama tim merupakan tempat yang tepat untuk menggabungkan berbagai talenta. Ketrampilan dan pengetahuan yang beranekaragam pada anggota kelompok tersebut menjadi nilai tambah dan membuat perusahaan merasa beruntung memiliki kelompok yang tepat dibandingkan dengan satu orang yang *brilian*. Secara umum *teamwork* dapat diartikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, dimana individu yang ada didalamnya adalah orang yang memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas dan saling berkoordinasi antara satu individu dengan individu lainnya. Kerjasama merupakan sekumpulan orang yang terikat oleh prosedur dan peraturan perusahaan pada setiap tugas yang diberikan (Sarwono dalam Lakoy, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Lawasi (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Marpaung (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga, dari penjabaran analisis tersebut, maka hipotesisnya adalah :

$H_3$ : Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah

## **Metode Penelitian**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode penelitian kausal komparatif. Penelitian ini menguji apakah ada perbedaan yang kemudian mencari faktor yang menjadi penyebab dan akibat dari perbedaan tersebut, sehingga hal ini mendorong peneliti untuk menggunakan metode penelitian kausal komparatif. Kausal komparatif merupakan jenis penelitian berupa hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2014:74).

### **Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran**

1. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah cara seorang pemimpin yang meminta dan menggunakan saran dari bawahan meskipun keputusan yang diambil berada padanya (Thoha dalam Sudirno,2017), Gaya kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan keserasian dalam bekerjasama hingga menimbulkan loyalitas dari karyawannya. Adapun yang menjadi indikator gaya kepemimpinan partisipatif menurut penelitian Insan (2016) adalah sebagai berikut :1)Komunikasi, 2)Kerjasama, 3)Keterlibatan bawahan, 4)Pengambilan keputusan.
2. Komunikasi merupakan proses seseorang menyampaikan pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis yang dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Dengan komunikasi yang baik diharapkan dapat memberikan dampak positif pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Indikator komunikasi

menurut Suranto (dalam Lawasi, 2017) adalah sebagai berikut: 1) Kejelasan, 2) Hubungan yang baik, 3) Tindakan dan tempat yang tepat, 4) Sikap yang baik.

3. Kerjasama tim dapat diartikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, dimana individu yang ada di dalamnya adalah orang yang memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas dan saling berkoordinasi antara satu individu dengan individu lainnya. Kerjasama merupakan sekumpulan orang yang terikat oleh prosedur dan peraturan perusahaan pada setiap tugas yang diberikan (Sarwono dalam Lakoy, 2015). Adapun beberapa indikator untuk mengukur kerjasama tim menurut Sharma *et al.* (dalam Pratiwi, 2014) yaitu, sebagai berikut: 1) Tujuan yang jelas, 2) Terbuka dan jujur dalam komunikasi, 3) Pengambilan keputusan, 4) Suasana kepercayaan, 5) Rasa memiliki, 6) Keterampilan mendengarkan yang baik, 7) Partisipasi semua anggota.
4. Kinerja karyawan merupakan penilaian hasil kerja yang dapat dilihat berdasarkan standart kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, Winardi (dalam Putra, 2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Kinerja pada dasarnya suatu sikap mental yang berpandangan bahwa kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini (Sinungan dalam Putra: 2013). Menurut Sinungan (dalam Putra, 2013) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut: 1) Kuantitas, 2) Kualitas, 3) Ketepatan Waktu, 4) Kemampuan Bekerja Sama

## **Teknik Analisis Data**

### **Uji Validitas**

Uji validitas adalah sebagai pengukur seberapa akurat suatu alat tersebut berfungsi. Menurut Sugiyono (2014:363) validitas adalah ketepatan antara data yang terjadi pada *object* penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% yang menunjukkan bahwa pernyataan tersebut sudah tepat sebagai pembentuk indikator. Dasar analisis yang digunakan untuk menguji validitas adalah : 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka variabel tersebut valid, 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka variabel tersebut tidak valid.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu instrument yang diamati menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument tersebut sudah baik. Menurut (Ghozali, 2013:47) yang menyatakan bahwa uji reabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen atau kuesioner ini dapat digunakan lebih dari satu kali. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ghozali (2013:48) menyatakan bahwa dalam pengujian ini, peneliti mengukur reliabelnya suatu variabel dengan cara melihat *Cronbach Alpha*, yang nilainya dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Dasar analisis yang digunakan untuk menguji reabilitas adalah sebagai berikut : 1) Jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,6$ , maka instrumen penelitian tersebut dinyatakan handal atau reliable, 2) Jika nilai *Cronbach Alpha*  $< 0,6$ , maka instrumen penelitian tersebut tidak reliabel.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi adalah berupa koefisien untuk setiap variabel independen. Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis lebih dari satu variabel independen, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu, kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Menurut Riduwan (2009:134) analisis regresi berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai yang berpengaruh terhadap dua atau lebih variabel bebas

terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi antara dua atau lebih variabel bebas dengan satu variabel terikat, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, dan kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun model persamaan regresi linier berganda menurut Sugiyono (2014:188) yaitu sebagai berikut:

$$KK = \alpha + \beta_1GKP + \beta_2K + \beta_3KST + e$$

Keterangan :

KK	=	Kinerja Karyawan
GKP	=	Gaya Kepemimpinan Partisipatif
K	=	Komunikasi
KST	=	Kerjasama Tim
$\alpha$	=	Konstanta
$\beta_1$	=	Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif
$\beta_2$	=	Koefisien regresi variabel Komunikasi
$\beta_3$	=	Koefisien regresi variabel Kerjasama Tim
e	=	Standar Error

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali,2014:161). Uji normalitas dapat dilakukan dengan cara melihat grafik Plot. Dasar pengambilan keputusan menurut Ghozali (2011:163), adalah: 1)Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas, 2)Jika data menyebar jauh di sekitar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan variance residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Ghozali (2013:134) menyatakan bahwa ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* dengan dasar analisisnya adalah jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu dan teratur, maka hal ini mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Namun, jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Multikolinieritas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Salah satu cara mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dengan melihat Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai cut off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance < 0.10 atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2013:91).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Penelitian

Berikut ini adalah deskripsi data identitas responden penelitian yang didapatkan oleh peneliti. Data identitas ini terdiri dari karakteristik jenis kelamin, karakteristik usia dan karakteristik pendidikan berdasarkan data dari penyebaran kuesioner pada perusahaan yang telah menjadi *object* penelitian, yaitu PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah.

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden**

Karakteristik	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Pria	71 92,2 %
	Wanita	6 7,8 %
Usia	18-30	48 62.3 %
	31-40	15 19.5 %
	41-50	11 14.3 %
	51-60	3 3.9 %
Pendidikan	SD	20 26.0 %
	SMP	22 28.6 %
	SMA/SMK	27 35.1 %
	D3	6 7.8 %
	S1	2 2.6 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 1 memperlihatkan responden terbanyak adalah berjenis kelamin pria dengan prosentase sebesar 92,2%. Usia terbanyak adalah responden yang berusia antara 18-30 tahun dengan prosentase sebesar 62.3 %. Pendidikan responden terbanyak adalah SMA/SMK dengan prosentase sebesar 35.1 %.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Tabel berikut ini menunjukkan hasil uji validitas dari empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, kerjasama tim dan kinerja karyawan dengan sampel 77 responden. Hasil uji validitas dapat di lihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	GKP 1	0,743	0,249	Valid
	GKP 2	0,731	0,249	Valid
	GKP 3	0,762	0,249	Valid
	GKP 4	0,685	0,249	Valid
Komunikasi	K1	0,684	0,249	Valid
	K2	0,691	0,249	Valid
	K3	0,631	0,249	Valid
	K4	0,698	0,249	Valid
Kerjasama Tim	KST 1	0,705	0,249	Valid
	KST 2	0,699	0,249	Valid
	KST 3	0,744	0,249	Valid
	KST 4	0,726	0,249	Valid
	KST 5	0,737	0,249	Valid
	KST 6	0,684	0,249	Valid
	KST7	0,782	0,249	Valid
Kinerja Karyawan	KK 1	0,768	0,249	Valid
	KK 2	0,733	0,249	Valid
	KK 3	0,720	0,249	Valid
	KK 4	0,831	0,249	Valid

Sumber : Tabel hasil output SPSS 20 yang diolah, 2020

Tabel 2 diatas dapat mengungkapkan bahwa seluruh butir pernyataan yang berjumlah 19 butir, dengan mengacu pada rumus  $df = n-2$  yang memberikan hasil  $df = 77-2 = 75 = 0,249$ , yang berarti bahwa seluruh butir pernyataan pada setiap indikator setiap variabel memiliki nilai hasil  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan, dimana hasil tersebut menyatakan bahwa uji validitas terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi, kerjasama tim dan kinerja karyawan dinyatakan valid dan dapat digunakan pada penelitian.

### Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner, kuesioner merupakan penjabaran indikator yang terdapat pada setiap variabel. Instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6, sedangkan instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6.

Tabel 3  
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,707	Reliabel
Komunikasi	0,600	Reliabel
Kerjasama Tim	0,847	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,744	Reliabel

Sumber : Tabel hasil output SPSS yang diolah, 2020

Tabel 12 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti apabila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Perhitungan regresi linier berganda pada variabel gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah ini dibantu oleh program SPSS 20 dalam proses perhitungannya didapatkan hasil yang kemudian dapat di lihat pada Tabel 4. Berikut ini adalah hasil perhitungan analisis regresi berganda :

Tabel 4  
Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized	T	Sig
	Coefficients		
	B		
Konstanta	1,180	-	-
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,224	2,081	0,041
Komunikasi	0,324	2,480	0,015
Kerjasama Tim	0,275	2756	0,007

Sumber : Data hasil output spss 20 yang diolah, 2020

Tabel 13 tersebut dapat dituangkan dalam persamaan linier regresi sebagai berikut :

$$KK = 1,180 + 0,224GKP + 0,324K + 0,275KST + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda di atas memberikan pengertian bahwa: 1)Konstanta menunjukkan angka sebesar 1,180 hal ini menyatakan bahwa jika gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim = 0 atau tidak ada, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 1,180. 2)Koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 0,224. Nilai yang positif menunjukkan bahwa variabel gaya

kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Artinya apabila gaya kepemimpinan partisipatif meningkat maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan. 3) Koefisien regresi untuk variabel komunikasi sebesar 0,324. Nilai yang positif menunjukkan bahwa variabel komunikasi memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan, yang berarti apabila komunikasi meningkat maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan. 4) Koefisien regresi untuk variabel kerjasama tim sebesar 0,275. Nilai yang positif menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan, yang artinya apabila kerjasama tim meningkat maka akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan.

## **Pembahasan**

Penelitian ini menguji pengaruh variabel independen atau variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan partisipatif, komunikasi dan kerjasama tim terhadap variabel dependen atau variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada perusahaan otobus yang beralamatkan di Jl. Trucuk Bayat Km8, Dusun II, Wiro, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah. Berikut ini adalah pembahasan berdasarkan hipotesis yang telah disusun dalam penelitian ini :

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan di PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah**

Berdasarkan pengujian di atas variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan ini sangat disukai oleh para karyawan maupun pihak-pihak yang sudah lama bekerjasama.

Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai perwujudan tingkah laku seseorang dengan menunjukkan kemampuannya sebagai seorang pemimpin (Mullins dalam Noor, 2013:170), sementara gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya atau cara pemimpin yang cenderung melibatkan bawahan secara aktif dalam menetapkan sebuah keputusan. Hal ini dapat berpengaruh positif dalam kinerja karyawan, karena karyawan merasa dihargai dan selalu dilibatkan dalam semua hal di perusahaan tersebut, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan bersungguh-sungguh.

Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustofa (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah**

Berdasarkan hasil pengujian di atas menyatakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten. Seluruh anggota pada perusahaan ini memiliki hubungan komunikasi yang baik, hal ini dibuktikan dengan adanya segala bentuk kendala yang dihadapi perusahaan selalu tersampaikan dengan baik, untuk menemukan sebuah solusi atas masalah yang tengah menjadi kendala pada kegiatan perusahaan.

Komunikasi merupakan jembatan sehingga hal ini sangat dibutuhkan karena PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang transportasi yang sering melakukan perjalanan luar kota, hal ini dapat mempermudah pemantauan bagaimana kondisi armada transportasi selama melakukan perjalanan luar kota dan tetap aman mengantarkan penumpang. Jika komunikasi dilakukan dengan baik oleh atasan kepada seluruh karyawan dalam suatu organisasi, maka hal ini sangat berpengaruh

besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan kinerja karyawan didalam organisasi tersebut (Wibowo,2017). Komunikasi adalah jantung dari sebuah organisasi yang berkontribusi secara signifikan dengan anggapan bahwa komunikasi merupakan proses dua arah, yang ditekankan pada kepedulian dan kepuasan karyawan, pengertian ini dikemukakan oleh Chester (dalam Rajhans, 2012), hal ini sesuai dengan fakta yang ada pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah yang selalu bermusyawarah untuk mencapai tujuannya.

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

### **Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan di PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah**

Berdasarkan hasil pengujian diatas kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Kerjasama tim merupakan pendukung proses pencapaian tujuan, Tracy (dalam Lawasi, 2017) mendefinisikan kerja sama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekumpulan orang didalam sebuah organisasi.

Kelompok kerja dibentuk untuk mempermudah menjalankan berbagai pekerjaan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, keragaman disatukan agar setiap individu memiliki potensi yang baik dan tidak menjadi sumber konflik yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Budaya yang berbeda adalah salah satu faktor yang mempengaruhi pembinaan individu untuk menjadi pemain didalam sebuah tim didalam sebuah organisasi, Stoner *et al.* (dalam Sule, 2006:281) menyatakan "*two or more people who interact and influence each other toward a commond purpose*", yang berarti bahwa kerja sama tim merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh lebih dari dua orang yang saling mempengaruhi untuk tujuan tertentu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2014), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lawasi (2017), penelitiannya menyatakan bahwa kerja sama tim hasilnya tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut : 1)Pengujian hipotesis yang pertama menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Seorang pemimpin pada dasarnya dapat mempengaruhi perilaku bawahannya agar mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan tujuan dari PT Dika Transindo Jaya Klaten yaitu ingin menjadi perusahaan transportasi yang mampu memenuhi kebutuhan akomodasi perjalanan wisata pelanggannya dalam melakukan perjalanan wisata. Hasil pada penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustofa (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2)Pengujian hipotesis yang kedua menyatakan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Sehingga hipotesis kedua tersebut dinyatakan diterima. Komunikasi yang saling terbuka antara manajemen dan karyawan merupakan cara

yang paling tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan, baik pada pekerjaan standar mereka maupun pekerjaan tambahan, karena komunikasi dianggap sebagai sinyal bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan dan kontribusi karyawan. Seluruh anggota pada perusahaan ini sangat menghargai komunikasi, tidak hanya mengenai pekerjaan yang disampaikan atau kondisi mesin bus yang tidak layak digunakan untuk melakukan perjalanan jauh, namun hubungan kekeluargaan yang diciptakan menjadikan seluruh anggota pada perusahaan tersebut terlihat sangat harmonis. Hubungan harmonis ini diciptakan agar dalam menyampaikan sebuah informasi dapat dilakukan dengan mudah. Pemimpin atau korlap sering mengumpulkan seluruh anggota untuk diajak berkumpul bersama, bermusyawarah dan mendiskusikan hal yang perlu diulas bersama untuk melakukan kontribusi pada tujuan perusahaan, hal ini dilakukan agar mempermudah koordinasi terhadap seluruh anggota. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lawasi (2017) dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kerja karyawan. 3) Pengujian hipotesis yang ketiga menyatakan bahwa variabel kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah. Sehingga hipotesis ketiga tersebut dinyatakan diterima. Sosok pemimpin yang pernah berprofesi sebagai sopir travel pada perusahaan otobus lain membuat sosok pemimpin ini mau menggantikan *driver* lain yang mendadak izin tidak bekerja karena ada keperluan yang tidak dapat diwakilkan, latar belakang dan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin ini secara tidak langsung menjadi contoh bagaimana bekerjasama demi kelancaran suatu pekerjaan sekalipun ada kendala yang menghalangi. Hal ini menjadikan karyawan semangat bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah ini mempercayai bahwa dengan bekerjasama pencapaian kinerja akan baik untuk kedua belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2014), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibahas di atas, maka penulis memberikan saran kepada pihak perusahaan yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menilai kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adapun saran yang diberikan kepada peneliti selanjutnya dan kepada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah, sebagai berikut : 1) PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif atau pemimpin yang selalu berkonsultasi kepada bawahan sebelum mengambil keputusan, karena menurut sebagian karyawan pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya kurang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga ditemukan banyaknya kendala yang terjadi seperti tidak siapnya armada dan kelelahan dalam bekerja. Adanya keterlibatan karyawan pada setiap kegiatan perusahaan akan mendorong karyawan lebih loyal dan profit perusahaan akan meningkat sejalan dengan meningkatnya kinerja karyawan. 2) PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah diharapkan untuk selalu memperhatikan penyampaian komunikasi yang tepat. Karena dengan komunikasi yang baik maka karyawan akan dengan mudah menerima informasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan kinerja karyawan akan meningkat. Komunikasi merupakan jembatan sehingga hal ini sangat dibutuhkan karena PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang transportasi yang sering melakukan perjalan luar kota, hal ini dapat mempermudah pemantauan bagaimana kondisi armada transportasi selama melakukan perjalanan luar kota dan tetap aman mengantarkan penumpang. 3) PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah diharapkan untuk selalu memperhatikan hubungan kerjasama tim

karyawan, karena dengan adanya kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan pada akhirnya akan mendorong kinerja karyawan menjadi jauh lebih baik. Hal ini akan menjadikan karyawan semangat bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Seluruh anggota pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah ini mempercayai bahwa dengan bekerjasama pencapaian kinerja akan baik untuk kedua belah pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak karyawan. 4) Bagi penelitian selanjutnya hendaknya menambah variabel kepuasan kerja, intensi *turnover*, komitmen organisasi serta kedisiplinan agar didapat hasil yang lebih representative.

### **Keterbatasan**

Dalam penulisan ini masih memiliki banyak keterbatasan diantaranya: 1) Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan namun dalam penelitian ini hanya meneliti tiga variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi dan Kerjasama Tim, sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah, dalam penelitian ini belum mencakup keseluruhan faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. 2) Penelitian ini menggunakan *subject* penelitian yang jumlahnya terbatas yaitu hanya sebanyak 77 responden, jumlah tersebut merupakan keseluruhan karyawan yang bekerja pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amirullah. 2015. *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim*. Edisi Asli. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Ansory, A. F dan Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Indonesia Pustaka. Sidoarjo.
- Ardiansyah, D. O. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1):16-30.
- Busro, M . 2017. *Teori-teori Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Pertama. Prenadamedia Group. Jakrta.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS* Cetakan Kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Insan, P. D dan A. Yuniawan. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Lingkungan Kerja Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang. *Diponegoro Jurnal Of Economics*, 5(1) : 1-13.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Edisi Pertama. Cetakan 1. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Lawasi, E. S dan B. Trimanto. 2017. Pengaruh Komunikasi Motivasi dan Kerjasama Team Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1) : 47-57.
- Lakoy, A. C. 2015. Pengaruh Komunikasi Kerjasama Kelompok dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduta Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3) : 981-991.
- Marpaung, M. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2(1) : 33 - 40.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja GrafindoPesada. Jakarta.
- Mustofa, B.U. 2016. Pengaruh Kompetensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Segara Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(4) : 1-6.
- Noor, J. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen:Filosofis dan Praktis*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.
- O'Connor, C.2014. *Kepemimpinan yang Sukses Dalam Seminggu*. Cetakan Pertama. Indeks. Jakarta.

- Putra, C. B dan H. N. Utami dan M. S. Hakam. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif Suportif dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT Astra Internasional Tbk Daihatsu Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(2):11-20.
- Rajhan, K. 2012. Effective Organizational Communication: a Key to Employee Motivation and Performance. *Inter-science Management Review (IMR)*, 2(2) : 81-85.
- Riduwan dan H. Sunarto. 2009. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian: Pendidikan, Sosial, Komunikasi, Ekonomi, dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Setiawan, A. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *Agora*, 5(3) : 1-7.
- Srimiatun dan T. Prihatinta. 2017. Pengaruh Komunikasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun. *Jurnal Epicheirisi*, 1(1):19-28.
- Sudirno, D. 2017. Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Birokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 4(1):25-35.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R and D*. Alfabeta. Bandung.
- Sule, E.T dan K. Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama. Cetakan 2. Kencana. Jakarta.
- Tampubolon, M. P. 2012. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 3. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Uha, I. N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.
- Yulk, G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi 5. PT INDEKS. Jakarta