

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Hasibuan (2016:170) menyatakan bahwa apabila seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi agar bawahan merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya ini akan mendorong kemampuan bawahan untuk mengambil keputusan.

Sementara itu menurut Maulidi, et. al., (2024) menjelaskan gaya kepemimpinan partisipatif sebagai berikut :

“Gaya partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Karena, dalam gaya ini seorang pimpinan dan bawahan memiliki peran yang sama besar dalam pencapaian tujuan organisasi.”

Lebih lanjut Rasyid, et.al., (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dapat didefinisikan seorang pemimpin mengikutsertakan anak buah bersama-sama berperan didalam proses pengambilan keputusan. Model kepemimpinan seperti ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada

pada taraf kematangan moderat sampai tinggi, mereka mempunyai kemampuan dan kematangan.

2.1.1.2 Tipe – Tipe Gaya Kepemimpinan

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Menurut Setyawan (2017), ada tiga tipe gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Dalam kepemimpinan otokratis, pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan pendapat atau saran dari orang lain dan orang-orang tersebut tidak punya pengaruh langsung terhadap keputusan itu dan tidak ada partisipasi (Yuki, 2010:99). Ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis diantaranya adalah:

- a) Wewenang penuh pada pemimpin (sentralisasi).
- b) Tidak ada kesempatan bawahan untuk mengeluarkan saran, pendapat
- c) Komunikasi bersifat satu arah.
- d) Asumsi pada karyawan hanya untuk disuruh, pelaksana keputusan.
- e) Sering menggunakan pendekatan bersifat hukuman.
- f) Perencanaan tujuan dilakukan oleh pemimpin.

2. Gaya kepemimpinan demokratis (Partisipatif)

Kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan penetapan keputusan yang memungkinkan orang lain atas beberapa pengaruh pada keputusan-keputusan pemimpin. Dalam kepemimpinan demokratis, bawahan ikut serta dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah. Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

- a) Pendelegasian wewenang terdesentralisasi.
- b) Keputusan yang diambil pemimpin melibatkan opini dari bawahan.
- c) Komunikasi pemimpin dan bawahan dua arah.
- d) Berorientasi pada hubungan.
- e) Asumsi pada karyawan karyawan dapat bekerja sama dan bermoral.
- f) Perencanaan tujuan dilakukan oleh keterlibatan karyawan.

3. Gaya kepemimpinan delegatif (kendali bebas)

Pemimpin memberikan kekuasaan dan wewenang penuh pada bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya. Pemimpin menyerahkan penuh tugas dan tanggung jawab pada bawahan. Pemimpin dengan gaya kendali bebas menghindari kekuasaan dan tanggung jawab dan menyerahkannya pada kelompok. Pemimpin hanya mengambil peran minor (Badeni, 2013:151). Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan delegatif yaitu:

- a) Pendelegasian wewenang ada pada bawahan.

- b) Tanggung jawab seluruhnya pada bawahan.
- c) Komunikasi pemimpin dan bawahan dihindari.
- d) Asumsi pada karyawan yaitu karyawan mampu mengendalikan diri sendiri dan pekerjaan.
- e) Pemimpin tidak berpartisipasi dalam perusahaan.
- f) Kebebasan dalam merencanakan tujuan dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh masing-masing para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1.

Definisi-definisi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Ramadhani (2019)	Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang menginginkan serta dalam mengambil keputusan menggunakan saran dari bawahan.
2.	Lumbantoruan, et. al.,(2019)	Kepemimpinan partisipatif adalah perilaku pemimpin yang mengambil pendapat partisipatif dan menganggap mereka membutuhkan untuk mengambil keputusan atau bijak
3.	Ochieng, et.al., (2023)	Pemimpin yang partisipatif menyediakan lingkungan yang dimana anggotanya aktif dalam pengambilan keputusan, diskusi kelompok dan perencanaan tugas.
4.	Wahib (2023)	Kepemimpinan partisipatif meliputi konsultasi, pengambilan dan pengambilan keputusan bersama, pembagian wewenang dan kekuasaan, desentralisasi, dan pengelolaan yang dilakukan secara demokratis.
5.	Maulidi, et.al., (2024)	Gaya partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Karena, dalam gaya ini seorang pimpinan dan bawahan memiliki peran yang sama besar dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sumber: Hasil Olah Penulis

Berdasarkan uraian-uraian dari definisi gaya kepemimpinan partisipatif menurut para ahli diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa, gaya partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan dalam suatu organisasi. Karena, dalam gaya ini seorang pimpinan dan bawahan memiliki peran yang sama besar dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan menurut para ahli yang disajikan oleh penulis pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.2.
Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Ramadhani (2019)	Lumbantoruan, et.al., (2019)	Ochieng, et.al., (2023)	Wahib (2023)	Maulidi, et.al., (2024)
1. Berkomunikasi melalui dua arah. 2. Merespon serta mendengar 3. Memberi dorongan 4. Mengikutserakan karyawan	1. Berbagi untuk mengambil Keputusan 2. sikap keadilan terhadap seluruh karyawan 3. Prioritas kepentingan bersama 4. Saling percaya satu sama lain 5. Memiliki tujuan yang sama 6. Mandiri	1. Konsultasi 2. Delegasi 3. Komunikasi	1. Berpartisipasi 2. Menerima masukan 3. Bekerja aktif 4. Melibatkan dalam pengambilan keputusan	1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan 2. Memperoleh dan memberi informasi 3. Membuat Keputusan 4. Mempengaruhi orang lain

Sumber: Hasil olah Penulis

Berdasarkan Indikator-indikator menurut para ahli diatas maka penulis menggunakan indikator Gaya kepemimpinan partisipatif dari Ramadhani (2019) dalam penelitian ini.

Adapun indikator dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif menurut Ramadhani (2019) sebagai berikut :

- a. Berkomunikasi melalui dua arah. Suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain kepemimpinan didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan memengaruhi tingkah laku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
- b. Merespon dan mendengar permasalahan karyawan. Empati dengan memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para karyawan dengan berupaya memahami kinerja karyawan, yang dimana suatu pemimpin diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang memperlakukan karyawan dengan baik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan, serta memiliki ruang lingkup yang nyaman bagi karyawan. Jika pemimpin dapat memperlakukan baik pada karyawan memberikan perhatian maka akan berdampak baik pada kepuasan hasil yang diperoleh dari hubungan kepada karyawan dan perusahaan.
- c. Memberi dorongan kepada karyawan. Keandalan kemampuan suatu pemimpin untuk memberikan dorongan sesuai dengan kinerja karyawan harus sesuai dengan harapan perusahaan yang berarti ketepatan waktu. Motivasi juga merupakan salah satu elemen yang harus diperhatikan, karena kemampuan dalam memberikan motivasi terbaik akan membuat karyawan merasa puas dengan kinerja perusahaan.

- d. Mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan ialah keterlibatan seseorang dalam situasi baik secara mental, pikiran atau emosi dan perasaan yang mendorongnya untuk memberikan sumbangan dalam upaya untuk memberikan sumbangan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan dan ikut bertanggung jawab.

Terdapat beberapa indikator dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Lumbantoruan, et.al., (2019) Indikator-indikator tersebut antara lain:

- a. Berbagi Untuk Mengambil Keputusan

Berbagi untuk mengambil keputusan adalah untuk meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat dan membangun rasa kepemilikan di antara karyawan.

- b. Sikap Keadilan Terhadap Seluruh Karyawan

Sikap keadilan terhadap seluruh karyawan adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai keragaman.

- c. Prioritas Kepentingan Bersama

Prioritas kepentingan bersama adalah untuk memastikan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

- d. Saling Percaya Satu Sama Lain

Ditandai dengan rasa saling menghormati, terbuka, dan jujur antar anggota organisasi. Anggota organisasi merasa aman untuk

mengungkapkan ide dan pendapat mereka, dan mereka yakin bahwa orang lain akan bertindak dengan integritas dan etika.

e. Memiliki Tujuan Yang Sama

Menyatukan semua anggota organisasi untuk mencapai visi dan misi bersama. Anggota organisasi memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan organisasi dan termotivasi untuk berkontribusi pada pencapaiannya.

f. Mandiri

Mendorong anggota organisasi untuk mengambil inisiatif, bertanggung jawab atas pekerjaan mereka, dan membuat keputusan sendiri. Anggota organisasi memiliki kepercayaan diri dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan efektif dan efisien.

Terdapat beberapa indikator dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif menurut Ochieng, et.al., (2023) sebagai berikut :

- a. Konsultasi adalah proses pertukaran informasi dan pendapat yang melibatkan dua pihak atau lebih dengan tujuan untuk mendapatkan saran atau solusi terbaik atas suatu masalah.
- b. Delegasi adalah proses pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada orang lain. Ini merupakan salah satu aspek penting dari kepemimpinan, karena memungkinkan pemimpin untuk fokus pada tugas yang lebih strategis dan memaksimalkan potensi tim mereka.

- c. Adapun komunikasi adalah proses pertukaran informasi dan makna antara dua orang atau lebih. Komunikasi dilakukan secara verbal (melalui kata-kata) atau nonverbal (melalui bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan nada suara).

Terdapat beberapa indikator dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Wahib (2023) Indikator-indikator tersebut antara lain:

- a. Berpartisipasi
Mengambil bagian aktif dalam suatu kegiatan atau proses.
- b. Menerima Masukan
Bersedia menerima saran, kritik, atau komentar dari orang lain.
- c. Bekerja Aktif
Berusaha keras dan menyelesaikan tugas dengan tekun dan penuh
- d. Melibatkan Dalam Pengambilan Keputusan
Memberikan kontribusi pada proses pengambilan keputusan dan mempengaruhi hasil keputusan.

Terdapat beberapa indikator dari Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Maulidi, et.al., (2024) Indikator-indikator tersebut antara lain:

- a. Membangun kepercayaan dan rasa hormat Pemimpin yang efektif menjalin hubungan yang positif dengan anggota tim mereka dengan membangun kepercayaan dan rasa hormat. Hal ini dilakukan melalui komunikasi yang terbuka dan jujur, mendengarkan dengan penuh perhatian, dan menunjukkan empati terhadap kebutuhan dan perasaan anggota tim.

- b. Mencari dan mengumpulkan informasi Pemimpin yang baik secara aktif mencari dan mengumpulkan informasi yang relevan dengan tim dan organisasi mereka. Mereka memanfaatkan berbagai sumber informasi, seperti laporan, data, dan umpan balik dari anggota tim.
- c. Mengidentifikasi masalah dan peluang Pemimpin yang efektif mampu mengidentifikasi masalah dan peluang yang dihadapi tim dan organisasi mereka. Mereka menganalisis informasi yang tersedia dan mempertimbangkan berbagai perspektif sebelum membuat keputusan.
- d. Memotivasi dan menginspirasi orang lain Pemimpin yang efektif mampu memotivasi dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Mereka memiliki visi yang jelas dan mampu mengomunikasikannya dengan cara yang menarik dan inspiratif.

2.1.2 Kerja Sama Tim

2.1.2.1 Pengertian Kerja Sama Tim

Kerjasama tim terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan berkoordinasi mengenai sebuah pekerjaan dan upaya-upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama tim yang baik dibutuhkan untuk bisa mendukung proses pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Bantam, et.al., (2024) mendefinisikan bahwa kerjasama tim adalah suatu aspek kunci dalam kehidupan manusia, baik dalam lingkungan sosial, organisasi, atau pendidikan. Kemampuan untuk berinteraksi, bekerja bersama, dan mencapai tujuan bersama dengan individu lain

adalah keterampilan yang sangat penting untuk sukses dalam berbagai aspek kehidupan.

Sedangkan menurut Rahayu, et.al., (2023) menjelaskan bahwa kerja tim adalah elemen penting dari setiap organisasi yang sukses dalam industri yang sangat kompetitif. Tim dianggap sebagai unit, menjadi cara utama bekerja dalam organisasi. Mereka dapat menghasilkan lebih banyak keuntungan bagi organisasi daripada pekerja soliter. Fakta ini didokumentasikan dengan baik, dan para profesional serta cendekiawan telah mempelajari subjek ini secara ekstensif dari berbagai perspektif. Oleh karena itu, untuk mencapai kerja sama tim yang efektif, penting bagi para pemimpin untuk berkoordinasi di antara para anggota yang berbeda kepentingan dan orientasi yang bekerja sama dalam unit kerja dan lembaga.

Menurut Rizaldi (2020), menjelaskan bahwa kerja sama tim adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi tim yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan tim. Sedangkan menurut Noviyanti, et.al., (2023) menjelaskan bahwa kerja sama tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerja sama tim adalah suatu kelompok yang memiliki ikatan dan interaksi yang harmonis memacu terjadinya perubahan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi maupun organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kerja sama tim merupakan kegiatan yang terstruktur dan dilakukan oleh sekelompok orang dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Tim yang solid dengan ikatan dan interaksi yang

harmonis dapat mendorong perubahan, pertumbuhan, dan perkembangan, baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan kerja sama tim bergantung pada komunikasi yang efektif, saling percaya, dan komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang disepakati. Berdasarkan definisi-definisi menurut para ahli di atas maka, penulis merangkumnya kedalam tabel berikut ini.

Tabel 2.3.
Definisi Kerja Sama Tim Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Hidayat, et.al., (2019)	<i>Team work</i> atau Kerjasama tim yang berarti suatu yang melakukan aktivitas kerjasama lebih dari satu orang dalam sebuah tim untuk mencapai suatu tujuan bersama.
2.	Berber, et.al., (2020)	Kerja tim adalah proses di mana anggota tim, menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan individu mereka melalui interaksi dinamis dengan anggota tim lainnya, berupaya mencapai tujuan bersama organisasi, dan dengan demikian mencapai efek sinergis.
3.	Ibrahim, et.al., (2021)	Kerjasama tim adalah sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dalam satu atau lebih kegiatan.
4.	Mendonca, et.al., (2021)	Kerja tim dalam definisi singkat adalah seperangkat nilai, sikap, dan perilaku dalam tim. Jadi tidak selalu terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai gaya, sikap, atau cara kerja yang sama. Melalui kolaborasi dan berbagi pengetahuan dan keterampilan, sebuah tim sering kali mampu menyelesaikan tugas secara efektif sedang dilakukan oleh seorang individu
5.	Ilyas, et.al., (2021)	Kerja tim merupakan salah satu tindakan yang mendorong karyawan untuk bekerja secara efektif.

Sumber: Hasil Olah Penulis

Berdasarkan kelima definisi dari Kerja Sama Tim yang di ungkapkan para ahli pada tabel, penulis menggunakan definisi dari Mendonca, et.al., (2021) kerja tim dalam definisi singkat adalah seperangkat nilai, sikap dan perilaku dalam tim, jadi tidak selalu terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai gaya sikap atau cara kerja yang sama, melalui kolaborasi dan berbagai pengetahuan keterampilan

sebuah tim, seringkali mampu menyelesaikan tugas secara efektif sedang dilakukan seorang individu.

2.1.2.2. Indikator Kerja Sama Tim

Terdapat beberapa indikator kerjasama tim menurut para ahli yang disajikan oleh penulis pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.4.
Indikator Kerja Sama Tim

Hidayat, et.al., (2019)	Berber, et.al., (2020)	Ibrahim, et.al., (2021)	Mendonca, et.al., (2021)	Ilyas, et.al., (2021)
1. Tujuan yang sama 2. Antusiasme 3. Peran dan tanggung jawab yang jelas 4. Komunikasi yang efektif 5. Resolusi konflik 6. Share power 7. Keahlian yang dimiliki anggota	1. Adaptasi 2. Produktivitas 3. Kreatifitas 4. Inovatif	1. Kerjasama 2. Kepercayaan 3. Kekompakan	1. kepemimpinan partisipatif 2. Tanggung jawab bersama 3. penyalarsan dengan sengaja 4. komunikasi intensif) 5 masa depan 6. fokus pada tugas 7 talenta	1. Bekerja sama 2. Koordinasi 3. Berkomunikasi 4. Menghibur 5. Penyelesaian konflik

Sumber: Hasil Olah Penulis

Dari beberapa indikator yang ada pada tabel 2.4 diatas, penulis memilih indikator kerja sama tim menurut Mendonca, et.al., (2021). Adapun indikator kerja sama tim menurut Hidayat, et.al., (2019) sebagai berikut:

1. Tujuan yang sama. Tujuan yang sama berarti semua anggota tim memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang ingin dicapai tim. Mereka memiliki visi dan misi yang sama, serta memahami apa yang diharapkan dari mereka sebagai individu untuk mencapai tujuan tersebut.

2. *Antusiasme*. *Antusiasme* merupakan salah satu indikator penting dalam kerjasama tim. Hal ini menunjukkan semangat dan keterlibatan anggota tim dalam mencapai tujuan bersama.
3. *Peran dan tanggung jawab yang jelas*. *Peran dan tanggung jawab yang jelas* berarti bahwa setiap anggota tim mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan siap untuk melaksanakan tugasnya.
4. *Komunikasi yang efektif* merupakan salah satu indikator penting dalam kerjasama tim. Hal ini menunjukkan bahwa anggota tim mampu untuk menyampaikan dan menerima informasi dengan jelas, tepat, dan terbuka.
5. *Resolusi konflik* adalah kesepakatan dalam menyelesaikan masalah.
6. *Share Power* (pembagian kekuasaan) yaitu kekuasaan dan pengambilan keputusan didistribusikan secara proporsional dan merata antar anggota tim, dengan mempertimbangkan keahlian, pengalaman, kontribusi, dan kepentingan masing-masing anggota.
7. *Keahlian yang dimiliki anggota kelompok*, mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap anggota tim.

Adapun indikator kerja sama tim menurut Berber, et.al., (2020) sebagai berikut:

1. *Adaptasi* adalah kemampuan tim untuk berubah dan menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang baru.
2. *Produktivitas* adalah kemampuan tim untuk menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif.

3. Kreatifitas adalah kemampuan tim untuk menghasilkan ide-ide baru dan inovatif.
4. Inovatif adalah individu dan organisasi dapat menemukan solusi baru untuk masalah, menciptakan peluang baru, dan membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik.

Adapun indikator kerja sama tim menurut Ibrahim, et.al., (2021) sebagai berikut:

1. Kerjasama. Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual.
2. Kepercayaan. Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya.
3. Kekompakan. Kekompakan adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang ada dalam diri seseorang terhadap kelompoknya.

Adapun indikator kerja sama tim menurut Mendonca, et.al., (2021) sebagai berikut :

1. Kepemimpinan partisipatif, yaitu penciptaan kebebasan dengan mendorong, memberikan kebebasan untuk memimpin dan melayani orang lain.
2. Tanggung jawab bersama, yaitu penciptaan lingkungan yang membuat anggota tim merasa bertanggung jawab sebagai tanggung jawab seorang manajer dalam pelaksanaan unit kerja.
3. Keselarasan tujuan, yang mempunyai kesamaan tujuan dengan tujuan awal dan fungsi pembentukan tim.

4. Komunikasi intensif yaitu terciptanya iklim saling percaya dan komunikasi yang terbuka dan jujur.
5. Fokus pada masa depan yaitu adanya perubahan sebagai peluang untuk berkembang (grow).
6. Fokus pada tugas yaitu terciptanya fokus perhatian tim anggota atas tugas yang dilaksanakan.
7. Talenta yaitu perubahan hambatan kreatif menjadi kreativitas dan penerapan bakat dan kemampuan individu.

Adapun indikator kerja sama tim menurut Ilyas, et.al., (2021) sebagai berikut :

1. Bekerja sama. Bekerja sama anggota tim yang efektif bersedia dan mampu bekerja sama dibandingkan bekerja sendiri.
2. Koordinasi. Koordinasi anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerja tim sehingga tim bertindak efisien dan secara harmonis.
3. Berkomunikasi. Berkomunikasi anggota tim yang efektif menyampaikan informasi dengan bebas (daripada menimbunnya), secara efisien (menggunakan saluran dan bahasa terbaik) dan dengan hormat (meminimalkan emosi negatif).
4. Menghibur anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengelola keadaan psikologis yang sehat dan positif.
5. Penyelesaian konflik. Konflik tidak dapat dihindari dalam lingkungan sosial, sehingga anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan

motivasi untuk menyelesaikan perselisihan disfungsional antara anggota tim.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rizaldi (2021) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Susilawati (2021), Kinerja pegawai adalah sebuah hasil kerja yang didapatkan seorang karyawan didalam suatu organisasi dimana apakah hasil kerjanya sejalan atau bertolak belakang dengan tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut Hidayat dan Wulantika (2021) menjelaskan Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan menurut Threesa dan Budiarti (2021), menjelaskan kinerja karyawan menjadikan salah satu tolak ukur penilaian suatu organisasi. Bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam organisasi merupakan bentuk kinerja karyawan yang dapat terlihat langsung.

Jadi berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan

tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu. Kinerja karyawan bagaikan denyut nadi bagi kelangsungan hidup perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang baik mampu memberikan kontribusi nyata dan terukur, yang pada akhirnya mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai program pengembangan dan motivasi, demi mencapai kesuksesan bersama.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka, penulis merangkumnya kedalam tabel berikut ini :

Tabel 2.5.
Definisi Kinerja Karyawan Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Definisi
1.	Ibrahim, et.al., (2021)	Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi. Kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.
2.	Rizaldi (2021)	Kinerja adalah suatu hasil dimana orang, sumber-sumber yang ada di lingkungan kerja tertentu secara bersama membawa hasil akhir yang didasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.
3.	Mendonca, et.al., (2021)	Kinerja merupakan unsur penting dalam manajemen, yang dimaksud dengan kinerja atau kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas berdasarkan berbagai ukuran, seperti standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditetapkan, ditentukan sebelumnya dan disepakati bersama.
4.	Hidayat dan Wulantika (2021)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.
5.	Supratman, et.al., (2021)	Kinerja pegawai merupakan hasil dari target kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada pegawai.

Sumber: Hasil Olah Penulis

Berdasarkan definisi dari kinerja pegawai yang di ungkapkan para ahli pada tabel, penulis menggunakan definisi Ibrahim, et.al., (2021), Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi. Kinerja sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Nurfitriani (2022:8), menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan antara lain :

1. Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.
2. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
3. Tingkat stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.
4. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaliran dalam ruang kerja.

5. Sistem kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa indikator Kinerja Karyawan menurut para ahli yang disajikan oleh penulis pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.6.
Indikator Kinerja Karyawan

Ibrahim, et.al., (2021)	Rizaldi (2021)	Mendonca, et.al., (2021)	Hidayat dan Wulantika (2021)	Supratman, et.al., (2021)
1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	1. Sasaran kerja pegawai 2. Perilaku kerja adalah sikap berperilaku	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan dengan rekan kerja	1. Efisiensi kerja, 2. efektifitas kerja, 3. Kualitas, 4. Kuantitas, 5. Kontribusi 6. Waktu penyelesaian hasil pekerjaan.

Sumber: Hasil Olah Penulis

Berdasarkan indikator mengenai kinerja karyawan pada tabel diatas, maka penulis menetapkan dan menggunakan indikator dari Ibrahim et.al., (2021) yaitu:

1. Kualitas kerja. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas

yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktifitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

3. Ketepatan waktu adalah tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktifitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.
4. Efektifitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektifitas kerja diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas menyelesaikan tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian adalah tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain. Kemandirian diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing, sesuai dengan tanggung jawabnya.

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Rizaldi (2021) sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja merupakan jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kualitas kerja merupakan tingkat kesempurnaan atau ketepatan hasil pekerjaan karyawan. Karyawan dengan kualitas kerja yang baik

menghasilkan pekerjaan yang bebas dari kesalahan, sesuai standar, dan memuaskan pelanggan atau atasan.

3. Ketepatan waktu merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. Karyawan dengan disiplin dan tanggung jawab yang baik dapat memulai dan menyelesaikan tugas tepat waktu, memenuhi deadline, dan bekerja dengan efisien.
4. Efektivitas adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya yang minimal.
5. Kemandirian adalah kemampuan karyawan untuk bekerja secara mandiri tanpa banyak pengawasan. Karyawan yang mandiri dapat mengambil inisiatif, membuat keputusan sendiri, dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Mendonca, et.al., (2021) sebagai berikut :

1. Sasaran kerja pegawai adalah dokumen yang berisi uraian tentang tugas, tanggung jawab, dan target kinerja yang harus dicapai oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Penilaiannya dilihat dari kuantitas, kualitas dan waktu.
2. Perilaku kerja adalah sikap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Hidayat dan Wulantika (2021) sebagai berikut :

1. Kualitas adalah tingkat kesempurnaan atau ketepatan hasil pekerjaan karyawan.
2. Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu. Karyawan dengan kuantitas kerja yang baik dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan menghasilkan output yang banyak.
3. Waktu adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu.
4. Penekanan biaya adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan menggunakan sumber daya yang minimal. Karyawan yang hemat dan efisien dapat mencapai hasil maksimal dengan sumber daya terbatas, menghemat waktu, tenaga, dan biaya, dan menggunakan sumber daya secara optimal.
5. Pengawasan adalah kemampuan karyawan untuk bekerja secara mandiri tanpa banyak pengawasan dari atasan.
6. Hubungan dengan rekan kerja adalah kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan baik dengan rekan-rekannya.

Adapun indikator Kinerja Karyawan menurut Supratman, et.al., (2021) sebagai berikut :

1. Efisiensi kerja adalah pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya dan waktu yang tersedia dalam organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Karyawan yang efisien dapat mencapai hasil

maksimal dengan sumber daya terbatas, menghemat waktu, tenaga, dan biaya, dan menggunakan sumber daya secara optimal.

2. Efektivitas kerja adalah ketepatan waktu hasil yaitu setiap pelaksanaan tugas selalu memerlukan waktu sebagai masukan. Karyawan yang efektif dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan benar, mencapai target yang telah ditetapkan, dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan.
3. Kualitas adalah persepsi karyawan terhadap mutu pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai,
4. Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam bentuk seperti jumlah unit, jumlah aktivitas siklus selesai.
5. Kontribusi adalah tindakan memberikan sesuatu yang bermanfaat kepada orang lain, organisasi, atau masyarakat. Kontribusi dapat berupa benda, layanan, ide, waktu, tenaga, atau pemikiran
6. Waktu penyelesaian hasil pekerjaan adalah ketepatan penyelesaian pekerjaan menurut waktunya.

2.1.4. Hasil Peneliti Terdahulu

Sebuah penelitian akan mengacu pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai data pendukung untuk menentukan hasil penelitian yang kita lakukan sekarang. Maka dari itu, penulis melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan dengan variabel yang sedang diteliti, melalui jurnal yang telah dikumpulkan penulis. Berikut isi kajiannya dalam bentuk tabel :

Tabel 2.7.
Penelitian Terdahulu

No	Sumber Jurnal	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1.	Bella Sofyanti dan Aniek Wahyuati (2022)	Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan PT Kuwera Pandukarya Mega Engineering Metode : Analisis regresi linier berganda Sampel : 73 responden	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan komunikasi mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : Variabel independent: Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : PT Kuwera Pandukarya Mega Engineering
2.	Puji Lestari dan Dewi Urip Wahyuni (2020)	Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Komunikasi Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Metode : Analisis regresi berganda dengan SPSS versi 20. Sampel : 77 responden	Hasil penelitian uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan : Variabel independent: Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan. Perbedaan : Pada PT Dika Transindo Jaya Klaten Jawa Tengah
3.	Fitri Ayu Ramadhani, (2019)	Judul : Pengaruh Dukungan Sosial Dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pemasaran PDAM Surya Sembada Kota Surabaya Metode : Pengukuran penelitian ini menggunakan skala likert. Sampel : 35 responden	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya	Persamaan : Variabel independent: Gaya kepemimpinan partisipatif Variabel dependen: kinerja karyawan Perbedaan : Variabel independent : Kreativitas PT. Tohpati Grafika Utama Denpasar.

No	Sumber Jurnal	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
4.	Finni Maulidi, Siti Marwiyah, dan Husni Mubaroq (2024)	Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kecamatan Kademangan Kota Probolinggo Metode : Analisis regresi linear sederhana. Sampel : 100 orang	Hasil analisis menjawab bahwa terhadap pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan di lokasi penelitian. Tingkat signifikansi gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan dapat diketahui melalui hasil uji t. Hal ini mengandung arti bahwa gaya kepemimpinan partisipatif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai	Persamaan : Variabel independent: Gaya Kepemimpinan Partisipatif Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : Tempat: Kantor Kecamatan Kademangan Kota Probolinggo
5.	Ibrahim, et.al., (2021)	Judul : Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Lion Superindo Metode : Metode Asosiatif Sampel : Seluruh karyawan 47 responden	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT. Hal tersebut menandakan bahwa semakin baik penerapan kerjasama tim yang dilakukan perusahaan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan pada PT. Lion Superindo.	Persamaan : Variabel independent: Kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : PT. Lion Superindo
6.	Syarif Hidayat, A. Rahman Lubis, M. Shabri Abd. Majid (2019)	Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Pt. Dunia Barusa Banda Aceh Metode : <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) dengan bantuan Program Amos. Sampel : 170 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan,	Persamaan : Variabel independent: Gaya Kepemimpinan, Kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : PT. Dunia Barusa Banda Aceh
7.	Rozy Rana, Dr. George Ka'ol dan Dr. Michael Kirubi (2019)	Judul : Effect Of Participative Leadership Style On Employee Performance Of Coffee Trading Companies In Kenya. Metode : Statistik deskriptif dan inferensial digunakan untuk menganalisis data. Sampel: 139 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja karyawan.	Persamaan : Variabel independent: Gaya kepemimpinan partisipatif Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : Perusahaan Perdagangan Kopi di Kenya

No	Sumber Jurnal	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
8.	Khassawneh dan Elherail (2022)	Judul : The Effect of Participative Leadership Style on Employees' Performance: The Contingent Role of Institutional Theory Metode : Statistik untuk menganalisis data Sample : 347 responden	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan	Persamaan : Variabel independent: Gaya kepemimpinan partisipatif Variabel dependen: Kinerja Karyawan
9.	Andriyani, et.al., (2023)	Judul : The Effect of Leadership Style and Teamwork on Employee Performance Through Whatsapp Media Usage as an Intervening Variable at PT. Air Mas Perkasa Metode : Kuantitatif dengan Teknik random sampling Sampel : 110 responden	Berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, kerjasama tim berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan penggunaan media whatsapp berpengaruh signifikan langsung terhadap kinerja karyawan..	Persamaan : Variabel independent: Gaya kepemimpinan kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : PT. Air Mas Perkasa
10.	Phina, et.al., (2018)	Judul : The Effect Of Teamwork On Employee Performance: A Study Of Medium Scale Industries In Anambra State	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara variabel independent yaitu kerja sama tim terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.	Persamaan : Variabel independent: kerja sama tim Variabel dependen: Kinerja Karyawan Perbedaan : Tempat : Anambra State

2.2 Kerangka Pemikiran

Hasil penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya. Meskipun ada perbedaan pada objek atau variabel yang

diteliti, penelitian tersebut dapat dipakai sebagai gambaran bagi penelitian berikutnya untuk melakukan penelitian.

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan suatu yang dapat berperan dan mempengaruhi mengenai kerja sama tim, ini merupakan sebuah faktor kunci yang secara bersama dapat membentuk dinamika suatu organisasi maupun perusahaan dan memberikan dampak baik, secara signifikan terhadap suatu kinerja karyawan, gaya kepemimpinan mencerminkan karakter dan pendekatan seorang pemimpin dalam mengarahkan tim. Seorang pemimpin yang dapat memadukan tugas dan orientasi hubungan itu dapat menciptakan sebuah lingkungan dimana karyawan merasa didukung dan diberdayakan.

Kedua elemen ini pun dapat bersama-sama memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan yang mengkolaborasikan tugas dan hubungan dapat menciptakan dasar yang solid untuk memberi motivasi karyawan, lalu memberikan kesempatan untuk pertumbuhan dan berkembangnya kerja sama tim.

Untuk sebuah peningkatan kinerja karyawan, pemimpin dapat mengambil pendekatan yang lebih aktif terhadap gaya kepemimpinan partisipatif yang memberi keterlibatan pada karyawan, dengan demikian, kombinasi yang sinergis antara gaya kepemimpinan partisipatif dan kerja sama tim yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja karyawan yang lebih optimal dan perkembangan dalam organisasi.

2.2.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan (X1 ke Y)

Yuki dalam Gunawan (2015 : 158) mengatakan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

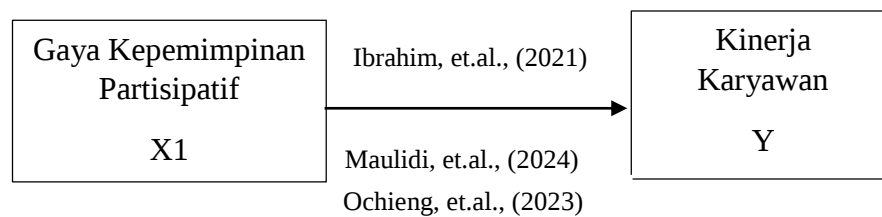
Pemeliharaan gaya kepemimpinan partisipatif yang efektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang konsisten dalam menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi, mengkomunikasikan visi dengan jelas, dan memberikan dukungan yang konsisten dapat membentuk lingkungan kerja yang memberdayakan dan memotivasi karyawan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan, karena setiap perusahaan yang melakukan dan menerapkan gaya kepemimpinan dengan bijak dapat keunggulan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat memimpin perusahaan dan meningkatkan performa kinerja karyawan.

Maka disimpulkan bahwa variabel Pengaruh Gaya Kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seperti

penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim, et.al., (2021), Maulidi, et.al., (2024) dan Ochieng, et.al., (2023). Untuk itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Pemeliharaan gaya kepemimpinan partisipatif pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.



Gambar 2.1.
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

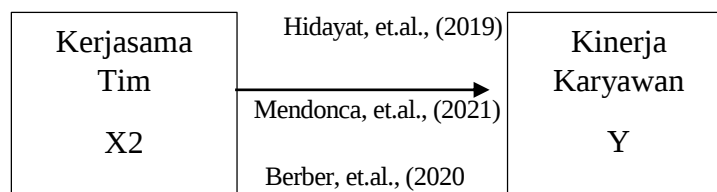
2.2.2 Pengaruh kerja sama tim terhadap Kinerja Karyawan (X2 ke Y)

Pengaruh kerja sama yang solid terhadap kinerja karyawan memiliki dampak positif yang tidak terbantahkan. Karyawan yang berpartisipasi aktif dalam kerja sama tim cenderung mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi karena mereka dapat saling mendukung dan memanfaatkan keahlian kolega mereka.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Phina, et.al.,(2018), Andriyani, et.al., (2023), dan Lestari dan Wahyuni (2020) menyatakan bahwa kerja sama tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Di saat bersamaan kerja sama tim, jika diperhatikan maka akan ada perubahan pada kinerja karyawan yang signifikan, karena keduanya merupakan sebuah proses kesatuan yang saling berkesinambungan untuk sama-sama memajukan usaha.

H2 : Terdapat pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja karyawan



Gambar 2.2.
Kerja Sama Tim Terhadap kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Kerja Sama Terhadap Kinerja Karyawan (X1, X2 Ke Y)

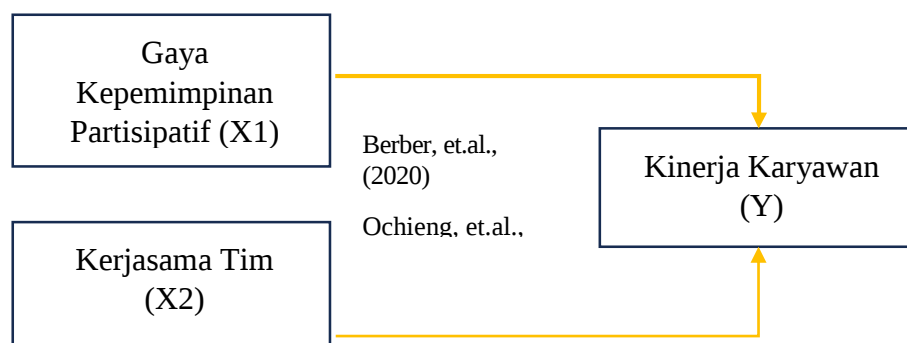
Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin memberikan dukungan yang tinggi untuk pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan, namun hanya memberikan sedikit arahan langsung kepada karyawan. Pemimpin tidak hanya memberikan perintah, melainkan juga terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan bersama-sama dengan karyawan. Hal ini mendorong partisipasi dan inisiatif dari karyawan, serta membangun rasa memiliki yang kuat. Ketika karyawan merasa dilibatkan dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung lebih termotivasi, kreatif, dan menunjukkan kinerja yang optimal.

Di sisi lain, kerja sama tim juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kerja sama tim tidak hanya sekadar sekelompok orang yang memiliki gaya, sikap, atau cara kerja yang sama, melainkan seperangkat nilai, sikap, dan perilaku yang diterapkan dalam tim. Melalui kolaborasi dan saling berbagi pengetahuan serta keterampilan, tim seringkali dapat menyelesaikan tugas

secara lebih efektif dibandingkan jika dilakukan oleh seorang individu. Kerja sama yang baik mendorong komunikasi yang efektif, koordinasi yang solid, dan saling melengkapi antar anggota tim. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja.

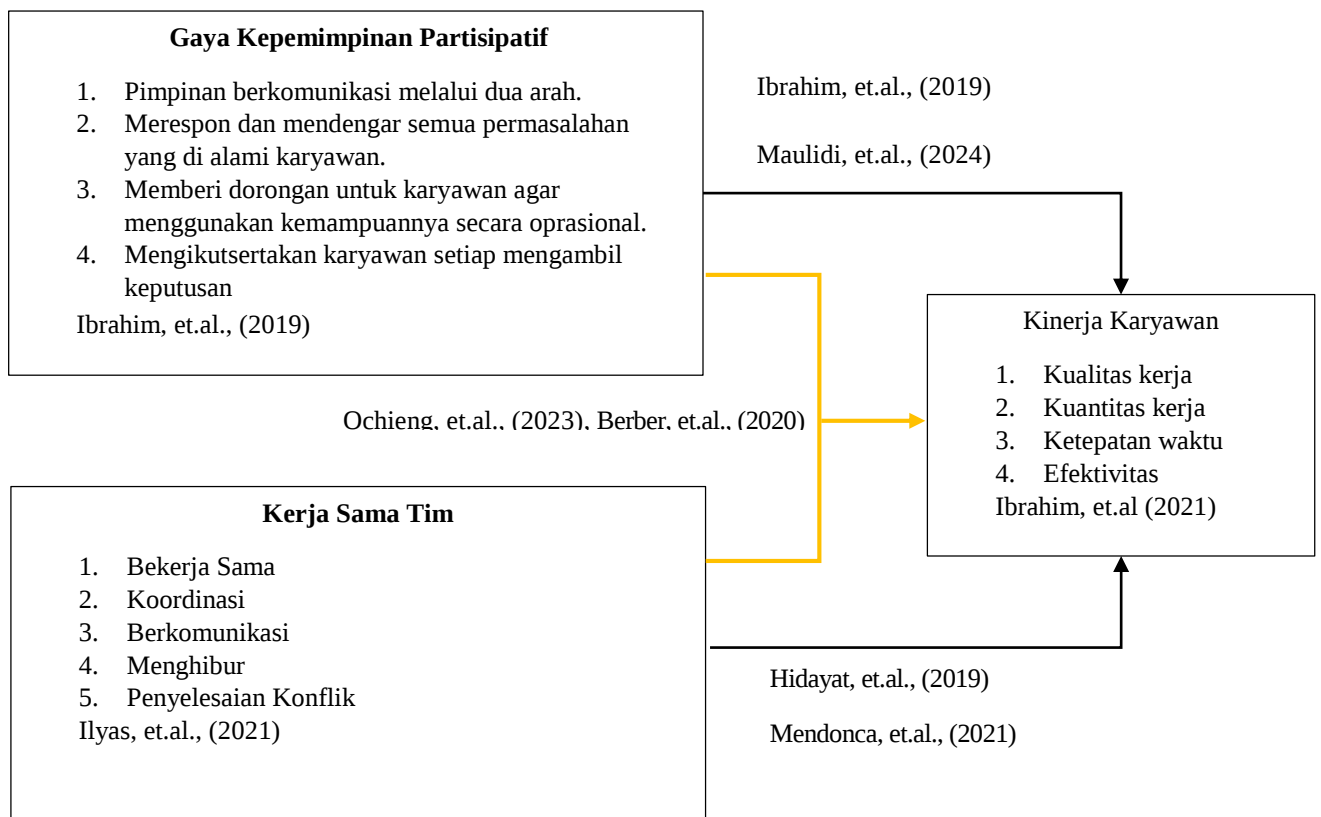
Ketika gaya kepemimpinan partisipatif dan kerja sama tim diterapkan secara bersamaan, keduanya dapat saling mendukung dan memberikan dampak sinergis yang positif pada kinerja karyawan. Karyawan merasa termotivasi, terlibat, dan didukung, sehingga dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan partisipatif yang mendorong partisipasi aktif karyawan, dipadukan dengan kerja sama tim yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

H3 : Terdapat Pengaruh Gaya Partisipatif dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja karyawan



Gambar 2.3.
Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kerja Sama Tim Terhadap kinerja Karyawan

Berdasarkan antar keterkaitan variabel diatas maka dapat digambarkan paradigma penelitian dari keterkaitan Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 2.4 .
Paradigma Penelitian Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Kerja Tim
Terhadap Kinerja Karyawan

2.3 Hipotesis

Dari pemaparan yang sudah dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu ditemukan hipotesis sebagai berikut ini:

- H1 : Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Niaga Karya Kreatif Bandung.
- H2 : Kerja sama tim berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Niaga Karya Kreatif Bandung.
- H3 : Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Kerja sama tim berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Niaga Karya Kreatif Bandung.