



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No 2 (2026) pp: 22523-22533

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Horizontal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jaya Bangun Interindo

Aliah Alimatus Sadiyah¹, Faif Yusuf²

^{1,2} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

¹64221104@bsi.ac.id, ²faif.fys@bsi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal terhadap kinerja karyawan pada PT Jaya Bangun Interindo. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya melalui penerapan gaya kepemimpinan yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta komunikasi horizontal yang mampu mendukung koordinasi dan kerja sama antarkaryawan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Jaya Bangun Interindo, sedangkan sampel penelitian berjumlah 75 responden yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, penyebaran kuesioner, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan bantuan IBM SPSS yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,518 ($>0,05$). Sebaliknya, komunikasi horizontal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Secara simultan, kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung sebesar 85,112 dan signifikansi 0,000 ($<0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,703 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 70,3% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 29,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi horizontal merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan kepemimpinan partisipatif pada PT Jaya Bangun Interindo. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas komunikasi internal serta mengembangkan praktik kepemimpinan yang lebih sesuai dengan karakteristik organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan Partisipatif; Komunikasi Horizontal; Kinerja Karyawan.

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, modal, maupun sistem operasional, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan. Kinerja yang optimal akan meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja, serta daya saing perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan, di antaranya kepemimpinan dan komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi.

PT Jaya Bangun Interindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *general contractor*, interior, furniture, dan retail yang terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Namun, berdasarkan kondisi di lapangan masih ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan proses kepemimpinan dan komunikasi dalam organisasi. Kepemimpinan yang belum sepenuhnya bersifat partisipatif menyebabkan sebagian karyawan merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mengurangi rasa memiliki terhadap organisasi. Selain itu, komunikasi horizontal antarpegawai belum berjalan secara optimal karena masih adanya hambatan koordinasi, keterbatasan keterbukaan informasi, serta pengaruh hierarki informal yang berdampak pada efektivitas kerja tim. Kondisi tersebut berimplikasi pada adanya perbedaan tingkat produktivitas dan kualitas kinerja antarpegawai.

Secara teoritis, kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan sehingga mampu meningkatkan motivasi, komitmen, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan. Di sisi lain, komunikasi horizontal merupakan proses pertukaran informasi antarpegawai yang memiliki tingkat jabatan sejajar untuk memperlancar koordinasi, memperkuat kerja sama, mengurangi konflik, serta mempercepat penyelesaian pekerjaan. Kedua variabel tersebut diyakini memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun hasil yang diperoleh masih menunjukkan inkonsistensi. Penelitian oleh Nugroho (2022), Winanda et al. (2024), serta Tangkul et al. (2026) membuktikan bahwa kepemimpinan partisipatif maupun komunikasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Ramadhan et al. (2026) dan Bukit (2026) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif belum memberikan pengaruh yang signifikan pada objek penelitian tertentu. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada perusahaan jasa konstruksi seperti PT Jaya Bangun Interindo yang memiliki karakteristik organisasi, pola koordinasi, dan lingkungan kerja yang berbeda dibandingkan sektor lainnya.

Berdasarkan fenomena empiris, teori yang mendukung, serta adanya kesenjangan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal terhadap kinerja karyawan pada PT Jaya Bangun Interindo. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan kepemimpinan dan sistem komunikasi internal yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh komunikasi horizontal terhadap kinerja karyawan, serta menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Jaya Bangun Interindo. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal terhadap kinerja karyawan pada PT Jaya Bangun Interindo. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian berorientasi pada pengukuran data dalam bentuk angka serta pengujian hipotesis menggunakan analisis statistik. Hubungan antarvariabel dianalisis untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu kepemimpinan partisipatif (X_1) dan komunikasi horizontal (X_2), terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y).

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Jaya Bangun Interindo yang terdiri atas staf administrasi maupun karyawan lapangan yang terlibat dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Sampel penelitian berjumlah 75 responden yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden penelitian.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung untuk memperoleh gambaran mengenai pola kepemimpinan dan komunikasi yang berlangsung di lingkungan perusahaan. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). Selain itu, dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui pengumpulan dokumen perusahaan, seperti laporan kinerja, data absensi, serta dokumen yang berkaitan dengan kebijakan kepemimpinan dan komunikasi organisasi.

Variabel kepemimpinan partisipatif (X_1) diukur melalui indikator pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pendelegasian wewenang, keterbukaan terhadap ide dan masukan, pemberian penghargaan, penciptaan suasana kerja yang kondusif, serta pembangunan kepercayaan antaranggota organisasi. Variabel komunikasi horizontal (X_2) diukur melalui keterbukaan informasi, kejelasan pesan dalam koordinasi, kesetaraan dalam interaksi, partisipasi dalam diskusi, kerja sama tim, serta kemampuan mengurangi konflik. Sementara itu, variabel kinerja karyawan (Y) diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, disiplin kerja, kemampuan bekerja sama, serta inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS. Tahapan analisis dimulai dengan uji kualitas data yang meliputi uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment dan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas untuk memastikan model regresi memenuhi persyaratan analisis.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

di mana Y merupakan kinerja karyawan, X_1 adalah kepemimpinan partisipatif, X_2 adalah komunikasi horizontal, α merupakan konstanta, β_1 dan β_2 merupakan koefisien regresi, sedangkan ϵ adalah kesalahan (error).

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen digunakan uji t (parsial) dengan taraf signifikansi 5%. Pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama dianalisis menggunakan uji F (simultan). Selanjutnya, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya

kontribusi kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komunikasi horizontal terhadap kinerja karyawan PT Jaya Bangun Interindo.

3. Hasil dan Diskusi

Karakteristik responden dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil karyawan PT Jaya Bangun Interindo yang dijadikan sampel penelitian. Dengan jumlah responden sebanyak 75 orang, data demografis. orang (81,3%), sedangkan perempuan berjumlah 14 orang (18,7%). Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di perusahaan kontraktor sipil lebih banyak didominasi oleh laki-laki, sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut keterlibatan fisik dan teknis di lapangan. Dilihat dari segi usia, responden terbanyak berada pada rentang 21–30 tahun. Berdasarkan pendidikan terakhir, sebagian besar responden adalah lulusan SMA/SMK sebanyak 63 orang (84%), kemudian lulusan Sarjana sebanyak 11 orang (14,7%), dan lulusan Diploma sebanyak 1 orang (1,3%). Data ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja memiliki latar belakang pendidikan menengah, yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan di bidang konstruksi yang lebih menekankan keterampilan teknis dibandingkan teori akademik. Jika dilihat dari lama bekerja, responden terbanyak adalah karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 27 orang (36%), masa kerja 1–3 tahun sebanyak 29 orang (38,7%), masa kerja 4–6 tahun sebanyak 10 orang (13,3%), dan masa kerja lebih 6 tahun sebanyak 9 orang (12%).

III.1 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur penelitian mampu merepresentasikan variabel yang ditetapkan. Menurut (Sugiyono, 2019), suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) < 0,05 dan nilai korelasi item–total positif. Hal ini sejalan dengan pendapat (Ghozali, 2021), yang menyatakan bahwa suatu variabel dianggap valid apabila r hitung bernilai positif dan lebih besar daripada r tabel, sedangkan variabel dinyatakan tidak valid apabila r hitung bernilai negatif serta lebih kecil dibandingkan r tabel.

Tabel Hasil Uji SPSS Validitas X1

1. Variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1)

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kepemimpinan Partisipatif (X1)	X1_1	0,414	0,2272	Valid
	X1_2	0,378	0,2272	Valid
	X1_3	0,677	0,2272	Valid
	X1_4	0,360	0,2272	Valid
	X1_5	0,379	0,2272	Valid
	X1_6	0,719	0,2272	Valid
	X1_7	0,361	0,2272	Valid
	X1_8	0,565	0,2272	Valid
	X1_9	0,647	0,2272	Valid

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Tabel Hasil Uji SPSS Validitas X2

2. Variabel Komunikasi Horizontal (X2)

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Komunikasi Horizontal (X2)	X2_1	0,620	0,2272	Valid
	X2_2	0,632	0,2272	Valid
	X2_3	0,674	0,2272	Valid
	X2_4	0,675	0,2272	Valid
	X2_5	0,636	0,2272	Valid
	X2_6	0,597	0,2272	Valid
	X2_7	0,615	0,2272	Valid

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Tabel Hasil Uji SPSS Validitas Y

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y_1	0,629	0,2272	Valid
	Y_2	0,629	0,2272	Valid
	Y_3	0,372	0,2272	Valid
	Y_4	0,699	0,2272	Valid
	Y_5	0,652	0,2272	Valid
	Y_6	0,551	0,2272	Valid
	Y_7	0,534	0,2272	Valid
	Y_8	0,559	0,2272	Valid

Sumber: Data diolah penulis, 2026

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dalam penelitian diuji menggunakan metode Cronbach's Alpha. Berikut hasil uji reabilitas variabel kepemimpinan partisipatif, komunikasi horizontal.

Tabel Hasil Uji Reliabilitas X1

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.644	9

Variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,644 > 0,60$ dengan jumlah item 9. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian pada variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1) reliabel.

Tabel Hasil Uji SPSS Reliabilitas X2

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.717	8

Variabel **Komunikasi Horizontal (X2)** memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar **0,754** $> 0,60$ dengan jumlah item 7. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian pada variabel Komunikasi Horizontal (X2) reliabel.

Tabel Hasil Uji SPSS Reliabilitas Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.754	7

Variabel **Kinerja Karyawan (Y)** memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar **0,717** > 0,60 dengan jumlah item 8. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian pada variabel Kinerja Karyawan (Y) reliabel.

III.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Normalitas dapat diuji menggunakan Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk, dengan kriteria data dinyatakan normal apabila nilai signifikansi > 0,05.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.34696924
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	-.060
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c, d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada residual penelitian ini, diperoleh nilai signifikansi sebesar **0,200** dengan jumlah sampel **N = 75**. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

2. Uji Heterokeditas

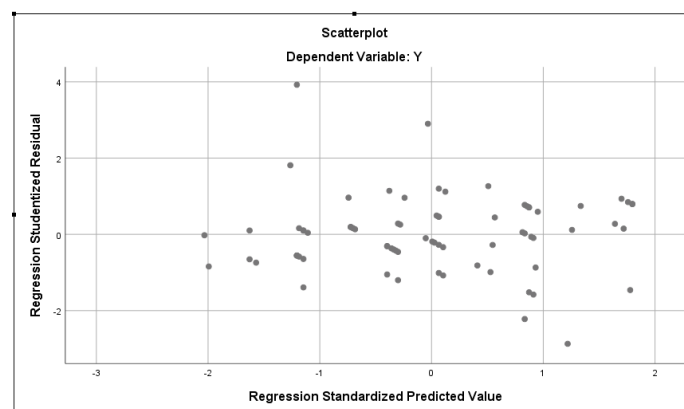
Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varian residual pada model regresi. Berikut hasil dari uji heterokedastisitas:

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.431	1.710	.837	.405		
	X1	-.068	.042	-.204	.112	.827	1.209
	X2	.070	.049	.183	.154	.827	1.209

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas dengan metode glejser, diperoleh nilai signifikansi untuk variabel X1 sebesar **0,112** dan X2 sebesar **0,154**. Nilai signifikasi kedua variabel independent ini lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.



Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil scatterplot, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami heterokedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen dalam model regresi. Kriteria pengujian adalah apabila nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, maka model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai Tolerance ≤ 0,10 atau VIF ≥ 10, maka terjadi multikolinearitas.

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.867	2.524	3.116	.003		
	X1	.040	.062	.046	.649	.827	1.209
	X2	.837	.072	.818	.117	.827	1.209

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, nilai tolerance pada masing-masing variabel bernilai 0,827 dan 0,827 > 0,10. Selain itu dilihat berdasarkan nilai VIF masing-masing variabel bernilai 1,209 dan 1,209 < 10. Maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

III.3 Pengujian Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah. Berikut hasil dari uji parsial (uji t):

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.867	2.524	3.116	.003
	X1	.040	.062	.046	.518
	X2	.837	.072	.818	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil data uji parsial (uji t) pada tabel diatas hasil analisis statistic dapat diketahui:

1. Pengaruh kepemimpinan partisipatif (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 0,649 < dari t tabel dengan nilai 1,99346 dan signifikansi 0,518 > 0,05, maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Pengaruh komunikasi horizontal (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel komunikasi horizontal (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 11,579 > dari t tabel dengan nilai 1,99346 dan signifikansi 0,000 < 0,05, maka hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi horizontal (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji f) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Berikut hasil dari uji simultan (uji f):

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	317.420	2	158.710	85.112	.000 ^b
	Residual	134.260	72	1.865		
	Total	451.680	74			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji f, diperoleh nilai f sebesar 85,112 > f tabel yaitu 3,12 dan nilai signifikansi 0.000 < 0,05, maka hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel

kepemimpinan partisipatif (X1) dan komunikasi horizontal (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

III.4 Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menilai sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Berikut hasil dari uji koefisien determinasi:

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.838 ^a	.703	.694	1.366
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil regresi, diperoleh nilai R sebesar 0,838 dan R² sebesar 0,703. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan partisipatif (X1) dan komunikasi horizontal (X2) berpengaruh sebesar 70,3% terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

III.5 Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda diterapkan untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Menurut (Ghozali, 2021), regresi linear berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan kombinasi variabel independen.

Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah kepemimpinan partisipatif (X1) **dan** komunikasi horizontal (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Berikut hasil uji regresi linear berganda :

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.867	2.524	3.116	.003		
	X1	.040	.062	.649	.518	.827	1.209
	X2	.837	.072	11.579	.000	.827	1.209
a. Dependent Variable: Y							

Sumber: Data diolah penulis, 2026

Persamaan regresi linear berganda dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

$$\text{Kinerja Karyawan (Y)} = 7,867 + 0,040X_1 + 0,837X_2 + \epsilon$$

Dapat disimpulkan dari persamaan regresi tersebut bahwa:

1. Nilai konstanta α sebesar 7,867 menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan partisipatif (X1) dan komunikasi horizontal (X2) bernilai nol, maka kinerja karyawan (Y) tetap berada pada angka 7,867.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11943>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Artinya, tanpa adanya pengaruh dari kedua variabel independen, kinerja karyawan sudah memiliki nilai dasar tertentu.

2. Koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1) adalah 0,040 dan bersifat positif. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan 1 satuan dalam kepemimpinan partisipatif akan diikuti oleh peningkatan sebesar **0,040** pada Kinerja Karyawan (Y). Namun, nilai signifikansi sebesar **0,518** ($> 0,05$) menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) tidak signifikan.
3. Koefisien regresi untuk variabel Komunikasi Horizontal (X2) sebesar 0,837 dan bersifat positif, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan 1 satuan dalam Komunikasi Horizontal akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,837 pada Kinerja Karyawan (Y).

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Variabel X1 Terhadap Variabel Y

Dari hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,518 ($> 0,05$), sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini memungkinkan kepemimpinan partisipatif kurang cocok dalam perusahaan kontraktor.

2. Pengaruh Variabel X2 Terhadap Variabel Y

Dari hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel komunikasi horizontal (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, semakin baik komunikasi antar karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karena untuk perusahaan kontraktor membutuhkan komunikasi yang baik antar karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan agar tidak terjadi salah paham.

3. Pengaruh Variabel X1 dan X2 Terhadap Variabel Y

Dari hasil uji simultan (uji f) menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai F sebesar 85,112 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan kepemimpinan partisipatif (X1) dan komunikasi horizontal (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar $0,518 > 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $0,649 <$ dari t tabel dengan nilai 1,99346. Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa komunikasi horizontal (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung sebesar 11,579 $>$ dari t tabel dengan nilai 1,99346 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ membuktikan bahwa komunikasi horizontal menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil uji simultan (uji f) menunjukkan bahwa X1 dan X2 secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai f sebesar 85,112 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,703 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 70,3% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya 29,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Referensi

1. Afifah, R. N. (2023). *MANAJEMEN DATA STATISTIK DENGAN SPSS* (A. Yakob, Ed.). Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
2. Alfiyani, L., Rahmah, A. H., Yakob, A., Putri, W. K., Fatimah, N., Salima, F. fatin,
3. Ameliany, N. (2019). *PENGARUH MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR*.
4. Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). *KONSEP UMUM POPULASI DAN SAMPEL DALAM PENELITIAN*. 14.
5. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.).
6. Aswan, N., Hasibuan, F. A., & Lestari, H. (2023). *METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF* (A. Karim, Ed.). Yayasan Kita Menulis.
7. Bukit, E. N. B. (2026). *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Perumda Tirtanadi*.
8. Darman, & Mooduto, W. I. S. (2018). *Statistik Penelitian Pendekatan Praktis Menggunakan SPSS dan SmartPLS* (D. Sutrisno, M. Maruni, & A. Malaha, Eds.). CV. Nas Media Pustaka.
9. Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, M. D. M., Prasetyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021).
10. Ed.). Media Sains Indonesia. www.penerbit.medsan.co.id
11. Fathurrahman, M. farhan, & Efendi, E. (2025). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Pimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Mutia Catering Medan*. 4.
12. Ghozali, I. (2021). *APLIKASI ANALISIS MULTIVARIATE Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10* (Vol. 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
13. Huda, N. (2020). *Manajemen SDM (Analisis Kinerja Karyawan pada Perusahaan)* (S. J. Insani, Ed.). INSAN CENDEKIA MANDIRI. Indonesia. www.penerbitbukumurah.com *KERJA*). PT Media Penerbit Indonesia.
14. Kurniady, D. A. (2022). *KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH* (S. Pd. , M. Pd. Darmawan Edi Winoto, Ed.). EUREKA MEDIA AKSARA.
15. *Manajemen KINERJA KARYAWAN* (N. D. Anggraeni & A. Eliyana, Eds.). Forum Pemuda Aswaja.
16. Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN*. PT Remaja Rosdakarya.
17. Masruhin, S., & Raudhoh. (2022). *Kepemimpinan Partisipatif: Literature Review*.
 - a. *METODE PENELITIAN PENDEKATAN KUANTITATIF* (T. S. Tambunan,
18. Mizwar, C., & Mulyanti, D. (2023). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Manajemen Rumah Sakit*.
19. Nizamia Learning Center. www.nizamiacenter.com
20. Norawati, S., & Nurmansyah. (2025). *MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI*
21. Nugroho, N. E. (2022). *PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PENGARUHI OLEH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPUASAN KERJA PADA PT PUTRA WIJAYA*.
22. Pamungkas, T., Jamrizal, J., & Us, K. A. (2024). *Kepemimpinan Partisipatif, Delegasi, dan Pemberian Kewenangan. Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 2, 99–*PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN MOTIVASIKERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJAKARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) ULP OESAO*.
23. Ramadhan, M. N., Rahmatika, K. F., Fitriyani, R. N., & Nurdin, D. (2026). *Analisis PengaruhGaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Transormasional, dan MotivasiKerja terhadap kinerja Karyawan pada PT. Cipta Mandiri Wirasakti (CMW)*. 7.
24. Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020).
25. Riinawati. (2019). *PENGANTAR TEORI MANAJEMEN KOMUNIKASI DAN ORGANISASI*. Pustaka Baru Press.
26. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Seventeenth Edition)*. Pearson Education.
27. Sahir, S. H. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN* (T. Koryati, Ed.). KBM
28. Setiaman, S. (2020). *Analisis Data Varian Dengan SPSS Versi 24* (Vol. 24).
29. Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). *STRONG POINT KINERJA KARYAWAN* (A. Irawan, Ed.).
30. Soesana, A., Subakti, H., Karwanto, Fitri, A., Kuswandi, S., Sastri, L., Falani, I.,
31. Sugiyono. (2019). *METODEPENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D* (Sutopo, Ed.). Alfabeta Bandung.
32. Tangkul, L. M., Maak, C. S., Nafie, R. E. I., & Dhae, Y. K. I. D. D. (2026).
33. Tasnim, Wahyudhi, S., Silalahi, M., Gandasari, D., Sari, M., Sahri, Purba, P. B., Sari, A. P., & Simarmata, J. (2020). *KOMUNIKASI ORGANISASI* (A. Rikki, Ed.). Yayasan Kita Menulis.
34. Winanda, K., Destiwati, R., & Destiwati, R. (2024). *Peran Komunikasi Horizontal dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rocky Plaza Hotel Padang. Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 5. <https://ejournal.uit-lirboyo.ac.id/index.php/IJHSS>
35. Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024).
36. Yusuf, M., Karim, A., & Ichsan, R. N. (2019). *KOMUNIKASI BISNIS (BUSINESS COMMUNICATION)*. CV. MANHAJI.