

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA HYPERMART LIPPO PLAZA KUPANG

The Effect of Participatory Leadership and Compensation on Employee Productivity at Hypermart Lippo Plaza Kupang

Anjelina Yedo Lein^{1,a)}, Tarsisius Timuneno^{2,b)}, Clarce S. Maak^{3,c)}, Ni Putu Nursiani^{4,d)}
^{1,2,3,4)} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia
Koresponden : ^{a)} leinsoriky@gmail.com, ^{b)} tarsisiustimuneno@staf.undana.ac.id,
^{c)} clarcesarliana@staf.undana.ac.id ^{d)} niputu.nursiani@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan partisipatif, kompensasi dan produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang, baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Hypermart Lippo Plaza Kupang, dengan jumlah sampel sebanyak 38 karyawan dengan menggunakan Teknik *Simple Random Sampling* dan untuk mengumpulkan data dilapangan menggunakan kuesioner. Berdasarkan hasil analisis deskriptif kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang sangat baik, kompensasi pada Hypermart Lippo Plaza Kupang baik, dan produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang sangat baik. Kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang, Secara simultan kepemimpinan partisipatif dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi, Produktivitas Kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan jaman yang semakin pesat menyebabkan persaingan antar perusahaan yang tidak terhindarkan, dengan menunjukan keunggulannya agar mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain yang bergerak dalam bidang yang sama. Di era globalisasi ini, tantangan yang dihadapi negara-negara adalah bagaimana mengimplementasikan perekonomiannya. Persaingan terbuka antar pelaku ekonomi global memaksa perusahaan untuk secara aktif meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya yang dimiliki untuk menghadapi persaingan global. Untuk mendukung pengembangan sumber daya, diperlukan perubahan individu ke arah yang lebih positif.

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik yang bergerak dibidang industry, perdagangan maupun jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung

pada aspek sumber daya manusia. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia (Harsuko dalam Manafe, dkk. 2018:103).

Menurut Schuler, dkk dalam Priyono dan Marnis (2008:4), sumber daya manusia merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen dalam suatu organisasi.

Dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus memiliki kegiatan yang digerakkan oleh seseorang atau sekelompok orang yang bekerja sama aktif dalam menghasilkan produktivitas kerja yang baik, yang artinya tercapainya tujuan suatu organisasi dikarenakan upaya yang dilakukan orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Melihat hal tersebut karyawan diharuskan mempunyai skill, tanggung jawab, serta semangat kerja yang tinggi yang memiliki dampak dengan produktivitas kerja. Produktivitas mempunyai keterkaitan atau memberikan dampak terhadap kegiatan lainnya. Produktivitas dapat meningkatkan kepuasan kerja, mendorong terjadinya penyederhanaan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja. Meningkatkan produktivitas, disamping memberikan kepuasan kerja kepada individu atau kelompok, mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi (Wibowo, 2011:118).

Produktivitas menurut Blecher dalam Wibowo (2011:109) adalah hubungan antara keluaran (*output*) atau hasil organisasi dengan masukan (*input*) yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau *output* yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan adanya sosok pemimpin yang mampu memberikan motivasi dan pengaruh yang positif kepada karyawannya. Dalam suatu perusahaan pasti ada sosok pemimpin yang memimpin jalannya perusahaan. Keberadaan seorang pemimpin dibutuhkan untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih produktif. Tanpa adanya pemimpin yang baik, upaya dalam pencapaian kinerja dan tujuan perusahaan akan sulit tercapai. Seorang pemimpin harus mampu memberikan perhatian yang cukup, memberikan penghargaan untuk prestasi kerja karyawan dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kinerja bagi setiap karyawan perusahaan (Junaedi 2018).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat (Thoah 2013:49). Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan yang terjadi. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya.

Menurut Prasetyo dalam Badu dan Djafri (2017:33) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi dalam perusahaan, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif dan pada akhirnya karyawan dapat mencapai target dengan baik. Menurut Hasibuan (2014), gaya kepemimpinan terbagi dalam tiga bagian, yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan delegatif dan kepemimpinan partisipatif. Sedangkan Gaya kepemimpinan menurut (Thoah, 2013) terbagi menjadi dua kategori, yaitu gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam penelitian ini penulis lebih menekankan pada kepemimpinan partisipatif.

Menurut Hasibuan (2016) kepemimpinan partisipatif yaitu jika seseorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara *persuasif*, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah tipe pemimpin yang mempertimbangkan masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan partisipasi dalam berpikir memecahkan masalah yang dihadapi oleh suatu organisasi perlu digalakkan agar kepemimpinan berlangsung efektif (Luthans, 2005). Jadi sangatlah penting jika perusahaan memperhatikan aspek gaya kepemimpinan. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat memengaruhi karyawan agar tergerak untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan dan pemimpin tersebut akan menjadi teladan bagi karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menurut Handry (2020), selain gaya kepemimpinan, salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan kompensasi. Kompensasi merupakan unsur penting dalam majamen organisasi. Produktivitas karyawan selain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima karyawan guna pemenuhan kebutuhan hidup. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas sumbangan tenaga dan pikiran yang telah diberikan pada organisasi dimana mereka bekerja.

Kompensasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan atau kesejahteraan karyawan sehingga karyawan tersebut bekerja secara produktif sesuai dengan kepentingan perusahaan. Salah satu tujuannya adalah untuk memotivasi para karyawan meskipun terdapat keragaman nilai yang melekat pada individu-individu atas paket imbalan tersebut. Besarnya kompensasi telah ditentukan dan diketahui sebelumnya sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya kompensasi yang akan diterimanya. Besarnya kompensasi mencerminkan status sosial, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya. Jika status sosial dan pemenuhan kebutuhan semakin banyak maka pada gilirannya karyawan merasa puas dan akan meningkatkan kinerja mereka. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai penjual tenaga, fisik dan pikiran (Saba, dkk. 2020:192).

Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada karyawan diberikan penghargaan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Werther dan Davis dalam Wibowo, 2011:348). Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat berupa kompensasi langsung dan kompensasi tidak

langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan *gain sharing* (bonus yang dikaitkan dengan kenaikan produktivitas). Sementara itu kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan. Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi kinerja standar pekerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja di atas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja di atas standar (Wibowo, 2011)

Hertati (2019:125) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas sumbangan tenaga dan pikiran yang telah mereka berikan pada organisasi dimana mereka bekerja. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi individu karyawan karena besarnya kompensasi yang mereka terima merupakan cermin nilai prestasi kerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Besarnya kompensasi yang mereka terima akan menentukan tingkat kehidupan mereka, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan harga mereka. Oleh karena kompensasi yang mereka terima tidak seimbang dengan jerih payah yang mereka lakukan maka motivasi kerja akan meurun.

Hypermart Lippo Plaza Kupang adalah salah satu perusahaan retail generasi keenam yang resmi dibuka di Kota Kupang pada tanggal 26 Desember 2014 yang berlokasi di Jl. Veteran, Fatululi, Kec. Oebobo, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Hypermart Lippo Plaza Kupang merupakan perusahaan retail yang bergerak pada penjualan berbagai kebutuhan hidup sehari-hari seperti makanan, buah, sayur, ada juga alat elektronik dan olahraga.

Seiring dengan perkembangan jaman dan banyaknya persaingan yang bergerak dibidang yang sama, maka Hypermart Lippo Plaza Kupang perlu melakukan peningkatan pelayanan dan pemenuhan kebutuhan konsumen untuk melakukan hal tersebut perlu adanya kesiapan dari pimpinan perusahaan. Kesiapan dalam hal ini pemimpin harus berupaya mengembangkan kapasitas dan sumber daya manusianya sejalan dengan berbagai perubahan aturan main dalam industry dan persaingan yang terjadi secara cepat. Hal ini berkaitan dengan apa yang pemimpin lakukan dan bagaimana pemimpin menghadapi perubahan lingkungan yang berlangsung semakin cepat. Apabila *style*, *activities* dan *skill* dilakukan dengan tepat, pemimpin diharapkan dapat mewujudkan tujuan yang hendak dicapai.

Dari hasil wawancara langsung dengan Ibu Jelian sebagai manajer Hypermart Lippo Plaza Kupang, pada bulan April 2022, didapati bahwa dalam melaksanakan setiap tugas dan pekerjaannya pimpinan dari Hypermart melakukan *briefing* terhadap karyawan secara umum sebulan sekali dan secara khusus (untuk tim) dua sampai tiga hari sekali. Tujuan dilakukan *briefing* dan pengarahan adalah untuk dapat membantu pemimpin dapat mengetahui masalah-masalah atau kendala yang di hadapi oleh karyawannya, serta dapat bertukar pikiran untuk mencari solusi dari setiap masalah yang di hadapi. Selain itu, pemimpin memberikan contoh kerja yang baik kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan untuk menciptakan kondisi yang menguntungkan dan mampu untuk bekerja lebih giat lagi. Dengan melihat apa yang dilakukan oleh pemimpin di Hypermart Lippo Plaza Kupang, maka mengindikasikan bahwa Hypermart Lippo Plaza Kupang menerapkan kepemimpinan partisipatif. Dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan seperti ini diharapkan dapat membangun komunikasi

yang harmonis antara pemimpin dan bawahan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selain kepemimpinan, yang juga menjadi faktor yang menentukan produktivitas kerja adalah kompensasi. Kompensasi kerja merupakan pengaturan pemberian balas jasa bagi karyawan yang berfungsi untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Pemberian kompensasi dalam penentuannya harus mempertimbangkan keadilan, yang merupakan salah satu dari naluri manusia yang haus akan keadilan (Dessler dalam Ardiansyah dan Bachri (2021).

Setelah dilakukan wawancara dengan pak Vallen pada bulan Juli selaku karyawan Hypermart didapati bahwa kompensasi yang diberikan oleh Hypermart Lippo Plaza Kupang kepada karyawannya yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi yang diberikan berupa gaji, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, serta bonus untuk karyawan yang memiliki kinerja bagus. Kompensasi yang diberikan juga disesuaikan dengan lamanya waktu karyawan bekerja dan sesuai dengan posisi jabatannya. Kompensasi yang dijanjikan oleh Hypermart Lippo Plaza Kupang tidak sesuai dengan harapan karyawan tersebut dan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan tugas pokok dari masing-masing karyawan yang bekerja dengan standar operasional pekerjaan. Tugas pokok karyawan sendiri telah dibagi menjadi beberapa bagian divisi. Selain itu ada karyawan yang tidak menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan kurangnya dorongan semangat bagi karyawan berupa pemberian kompensasi.

Dari uraian latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hypermart Lippo Plaza Kupang”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Produktivitas kerja Karyawan

Produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta karyawan dalam persatuan waktu. Hasil yang dimaksud disini berupa dalam bentuk pelayanan atau service (Ravianto,1988). Produktivitas kerja (tenaga kerja) yaitu, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Atau sejumlah barang atau jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang/karyawan dalam jangka waktu tertentu (Ardana,2012). Menurut Yuniarsih, (2009) produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala indikator menurut Simamora (2004), yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahan (Hasibuan,2006). Kepemimpinan partisipatif adalah seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan

(Ranupandojo, 2000). Menurut Pasolong (2013) kepemimpinan partisipatif melibatkan peran serta kelompok merupakan suatu interaksi pengaruh atasan dan para karyawan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala indikator menurut Pasolong (2013), yaitu penetapan sasaran, pengambilan keputusan, interaksi dan kontrol.

Kompensasi

Menurut Kadarisman (2012), kompensasi adalah apa yang seorang karyawan atau pegawai atau pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh organisasi berdasarkan kontribusi maupun kinerja secara produktif dengan yang lebih baik pada suatu organisasi Widodo (2015). Adapun menurut Hasibuan (2006) kompensasi merupakan pendapatan langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala indikator menurut Simamora (2004), yaitu gaji yang adil, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang memadai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong ke dalam jenis penelitian asosiatif dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian asosiatif, minimal terdapat dua variabel yang dihubungkan. Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah kausal (sebab-akibat), yaitu hubungan yang bersifat memengaruhi dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini terdapat 2 variabel independen (variabel bebas/yang memengaruhi) dan 1 variabel dependen (variabel terikat/variabel dipengaruhi).

Jenis data dalam penelitian ini meliputi data kualitatif dan data kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 38 karyawan. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner, wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Dilakukan pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas dimana hasil kedua uji tersebut menunjukkan instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Demikian pula dilakukan uji asumsi klasik dimana semua hasil uji memenuhi syarat uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dengan metode kontinum dan analisis statistik dengan model regresi linear berganda.

ANALISIS PENELITIAN

Deskripsi Variabel Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi dan Produktivitas Kerja

Analisis ini dimaksudkan untuk menilai kondisi dari masing-masing variabel dari perspektif responden karyawan yang dianalisis dari rangkuman jawaban atas kuesioner yang diberikan. Kriteria penilaian atas kuantitas capaian item, indikator, dan variabel didasarkan pada 5 kategori yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Variabel kepemimpinan partisipatif terbagi atas 11 item pertanyaan yang terdiri dari 4 indikator, dengan hasil analisis deskriptif sebagai mana tampak pada Tabel 1. Dimana

berdasarkan tampilan tabel tersebut diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori sangat setuju (5) dan setuju (4) sehingga rata-rata capaian semua item, indikator, dan variabel kepemimpinan partisipatif berada pada kriteria penilaian sangat tinggi. Dengan demikian, maka indikator penetapan sasaran, pengambilan keputusan, interaksi, dan kontrol yang dimiliki oleh karyawan Hypermart Lippo Plaza Kupang memberikan kontribusi yang sangat baik terhadap variabel produktivitas kerja karyawan.

Tabel 1.

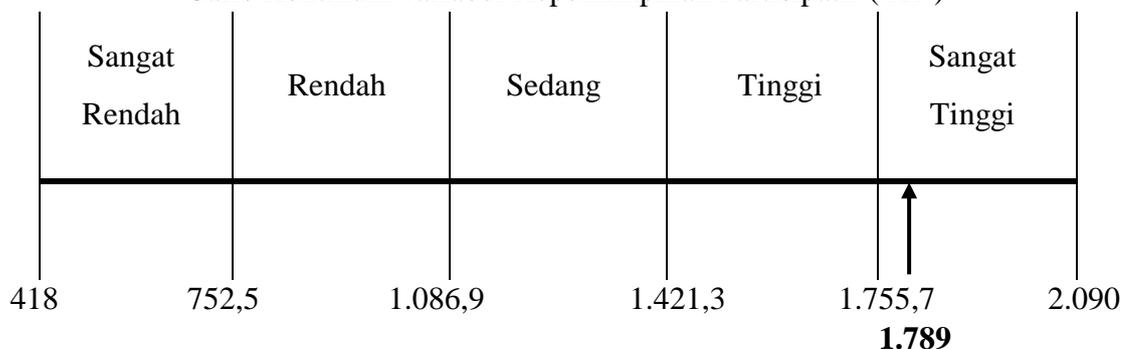
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1)

No	Item Pertanyaan Indikator	Frekuensi Jumlah Responden					Capaian ($\sum fxs$)	Kriteria Penilaian
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Item 1	18	16	4	0	0	166	Sangat Tinggi
2	Item 2	22	11	5	0	0	169	Sangat Tinggi
	Penetapan Sasaran						335	Sangat Tinggi
3	Item 3	16	16	6	0	0	162	Sangat Tinggi
4	Item 4	21	13	3	1	0	168	Sangat Tinggi
5	Item 5	18	18	2	0	0	168	Sangat Tinggi
	Pengambilan Keputusan						498	Sangat Tinggi
6	Item 6	16	16	6	0	0	162	Sangat Tinggi
7	Item 7	10	19	9	0	0	153	Sangat Tinggi
8	Item 8	14	16	7	1	0	157	Sangat Tinggi
	Interaksi						472	Tinggi
9	Item 9	17	17	3	1	0	164	Sangat Tinggi
10	Item 10	14	16	7	1	0	157	Sangat Tinggi
11	Item 11	17	15	6	0	0	163	Sangat Tinggi
	Kontrol						484	Sangat Tinggi
	Variabel Kepemimpinan Partisipatif						1.789	Sangat Tinggi

Berdasarkan perhitungan capaian variabel di atas, maka dapat digambar dalam suatu garis kontinum sebagai berikut:

Gambar 1.

Garis Kontinum variabel Kepemimpinan Partisipatif (X1)



Variabel kompensasi terbagi atas 9 item pertanyaan yang terdiri dari 4 indikator. diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori sangat setuju (5) dan setuju (4) dan sedikit jawaban kurang setuju (3) sehingga rata-rata capaian semua item dan indikator berada pada kriteria penilaian sangat tinggi dan tinggi. Sedangkan rata-rata capaian variabel

kompensasi berada pada kategori penilaian tinggi. Capaian tersebut menegaskan bahwa kompensasi yang diterima karyawan terbilang baik.

Tabel 2.

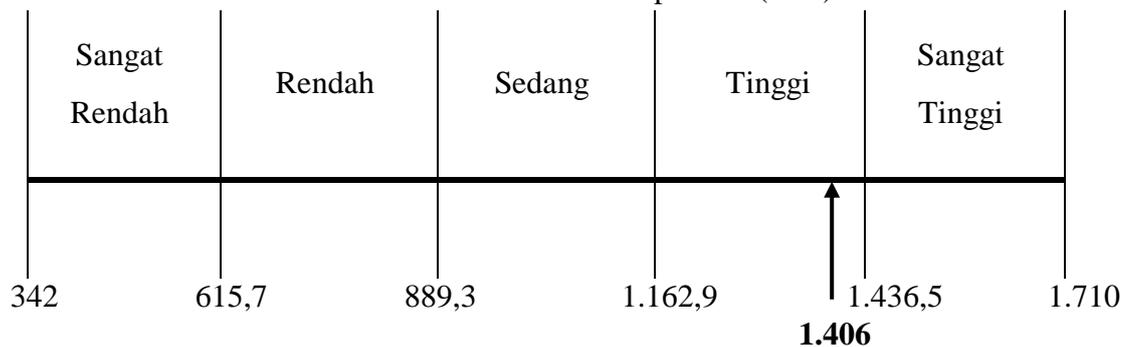
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi (X2)

No	Item Pertanyaan Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Capaian ($\sum f_{xs}$)	Kategori Penilaian
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Item 1	14	17	7	0	0	159	Sangat Tinggi
2	Item 2	10	19	9	0	0	153	Sangat Tinggi
	Gaji yang adil						312	Tinggi
3	Item 3	14	16	7	1	0	157	Sangat Tinggi
4	Item 4	17	15	6	0	0	163	Sangat Tinggi
5	Item 5	16	17	3	0	0	157	Sangat Tinggi
	Insentif						477	Tinggi
6	Item 6	14	17	7	0	0	159	Sangat Tinggi
7	Item 7	10	19	9	0	0	153	Sangat Tinggi
	Tunjangan						312	Tinggi
8	Item 8	14	16	7	1	0	157	Sangat Tinggi
9	Item 9	10	14	14	0	0	148	Sangat Tinggi
	Fasilitas yang memadai						305	Tinggi
	Variabel Kompensasi						1.406	Tinggi

Berdasarkan perhitungan capaian variabel di atas, maka dapat digambar dalam suatu garis kontinum sebagai berikut:

Gambar 2.

Garis Kontinum variabel Kompensasi (X2)



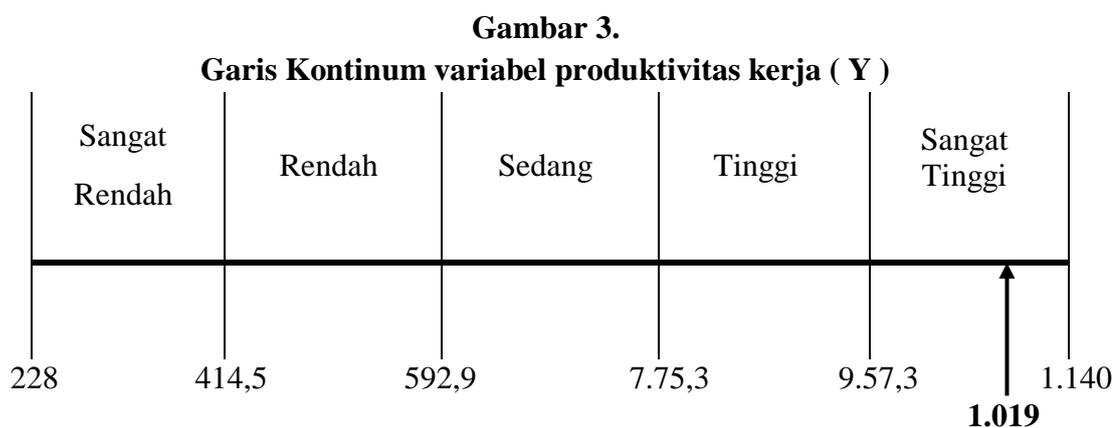
Variabel produktivitas kerja terdiri atas 6 indikator yang dijabarkan ke dalam 18 item pertanyaan, dengan hasil analisis deskriptif sebagaimana tampak pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3.
 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Produktivitas Kerja (Y)

No	Item pertanyaan Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Capaian ($\sum f \times s$)	Kategori
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Item 1	14	17	7	0	0	159	Sangat Tinggi
2	Item 2	17	17	3	1	0	176	Sangat Tinggi
	Kuantitas Kerja						335	Sangat Tinggi
3	Item 3	22	11	5	0	0	169	Sangat Tinggi
4	Item 4	20	16	2	0	0	176	Sangat Tinggi
	Kualitas Kerja						348	Sangat Tinggi
5	Item 5	21	13	3	1	0	168	Sangat Tinggi
6	Item 6	21	13	3	1	0	168	Sangat Tinggi
	Ketepatan Waktu						336	Sangat Tinggi
	Variabel Produktivitas Kerja						1.019	Sangat Tinggi

Berdasarkan tampilan tabel 3 di atas diketahui bahwa variabel produktivitas kerja terbagi atas 6 item pertanyaan yang terdiri dari 3 indikator yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori sangat setuju (5) dan setuju (4) dan sedikit jawaban kurang setuju (3) sehingga rata-rata capaian semua item dan indikator berada pada kriteria penilaian sangat tinggi, dan rata-rata capaian variabel produktivitas kerja karyawan berada pada kategori penilaian sangat tinggi. Capaian tersebut menegaskan bahwa di mata para karyawan Hypermart Lippo Plaza Kupang produktivitas kerja individual mereka sudah sangat memadai dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil analisis deskriptif tersebut jika di gambar dalam garis kontinum akan tampak sebagai berikut:



Analisis Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Produktivitas Kerja Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu Kepemimpinan Partisipatif (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap variabel terikatnya yaitu Produktivitas Kerja (Y), hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.
Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.864	3.612		1.900	.066
	KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF (X1)	.074	.082	.125	.901	.374
	KOMPENSASI (X2)	.431	.094	.637	4.593	.000

a. Dependent Variable: PRODUKTIFITAS KERJA (Y)

Berdasarkan tabel di atas dapat diadaptasi persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:

$$Y = 6,864 + 0,074X1 + 0,431X2$$

Dari model tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) sebesar 6,864 yang artinya apabila kepemimpinan partisipatif (X1) dan kompensasi (X2) bernilai 0, maka nilai produktivitas kerja (Y) adalah sebesar 6,864 poin.
2. Koefisien regresi b1 sebesar 0,074 bermakna apabila kepemimpinan partisipatif (X1) mengalami kenaikan 1 poin, sementara kompensasi (X2) tetap maka produktivitas kerja (Y) meningkat sebesar 0,074 poin.
3. Koefisien regresi b2 sebesar 0,431 bermakna apabila kompensasi (X2) mengalami kenaikan 1 poin, sementara kepemimpinan partisipatif (X1) tetap maka produktivitas kerja (Y) meningkat sebesar 0,431 poin.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk melihat sejauh mana pengaruh kepemimpinan partisipatif (X1) dan kompensasi (X2) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel atau membandingkan nilai signifikan ($\rho = 0,000$) dengan alpha ($\alpha = 0,05$).

1. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Hypermart Lippo Plaza Kupang (Hipotesis 1):
 - a. Menentukan Hipotesis Statistik
 - H₀ : Kepemimpinan Partisipatif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.
 - H_a : Kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.

- b. Menentukan t_{hitung} dan signifikansi
Dari tabel *coefficients* (tabel 4.8) diperoleh t_{hitung} sebesar 0,901 dan signifikansi sebesar 0,374
- c. Menentukan t_{tabel}
Besarnya nilai t_{tabel} dengan derajat nilai kebebasan $dk = n - k = 38 - 2 = 36$, pada tingkat alpha (α) sebesar 0,05 dengan pengujian dua sisi adalah sebesar 2,028.
- d. Kriteria Pengujian
Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau signifikansi $\leq \alpha$, maka H_0 ditolak H_a diterima. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi $> \alpha$, maka H_0 diterima H_a ditolak.
- e. Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikan dengan alpha (α) t_{hitung} sebesar 0,901 lebih kecil dari t_{tabel} 2,028. Sedangkan signifikansi sebesar 0,374 lebih besar dari 0,05 jadi $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan signifikansi $> \alpha$.
- f. Kesimpulan
Karena t_{hitung} (0,901) $< t_{tabel}$ (2,028) dan signifikansi (0,374) $> \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima H_a ditolak, artinya bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil ini berarti semakin tinggi upaya yang dilakukan oleh pimpinan untuk memengaruhi karyawan dalam bekerja, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hypermart Lippo Plaza Kupang.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dari Mahadelena dan Suwoko (2019), Santoso dan Oetomo (2018) dimana penelitian-penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Hipotesis 2)

- a. Menetapkan hipotesis statistik
 H_0 : Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.
 H_a : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.
- b. Menentukan t_{hitung} dan signifikansi
Dari tabel *coefficients* (tabel 4.9) diperoleh t_{hitung} sebesar 4,593 dan signifikansi sebesar 0,00.
- c. Menentukan t_{tabel}
Besarnya nilai t_{tabel} dengan derajat nilai kebebasan $df = n - k = 38 - 2 = 36$, pada tingkat alpha (α) sebesar 0,05 dengan pengujian dua sisi adalah sebesar 2,028.
- d. Kriteria Pengujian
Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau signifikansi $\leq \alpha$, maka H_0 ditolak H_a diterima. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi $> \alpha$, maka H_0 diterima H_a ditolak.

- e. Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikan dengan alpha (α) t_{hitung} sebesar 4,593 lebih besar dari t_{tabel} 2,028. Sedangkan signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 ($t_{hitung} > t_{tabel}$ dan sig α).
- f. Kesimpulan
Karena t_{hitung} (4,593) $>$ t_{tabel} (2,028) dan signifikansi (0,00) $<$ alpha (0,05), maka H_0 ditolak H_a diterima, artinya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil ini berarti pemberian kompensasi oleh Hypermart pada karyawan dapat memberikan motivasi untuk membangun kinerja karyawan demi meningkatkan produktivitas kerja. Pengaruh dari kompensasi sangat berdampak bagi kinerja karyawan karena kompensasi merupakan hal penting dalam sistem manajemen perusahaan, dimana hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan. Karyawan akan memberikan persepsi yang baik apabila kompensasi yang diberikan perusahaan telah memenuhi dan sesuai dengan kebutuhannya. Dalam kondisi ini menggambarkan bahwa semakin baik tingkat pemberian kompensasi kepada karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Abdussamad (2014) dan Handry (2020) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini sepenuhnya sejalan dan sesuai dengan apa yang telah ditulis oleh peneliti terdahulu bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 5.
Hasil Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.709 ^a	.502	.474	2.000

a. Predictors: (Constant), KOMPENSASI (X2),
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF (X1)

Berdasarkan hasil analisis determinasi menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,474 berarti nilai koefisien determinasi adalah 47,4%, artinya bahwa variabel kepemimpinan partisipatif dan kompensasi mempunyai kontribusi cukup kuat terhadap produktivitas kerja sebesar 47,4%, sedangkan sisanya sebesar 52,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil ini dapat pula diartikan bahwa kepemimpinan partisipatif dan kompensasi mempunyai pengaruh yang relatif lemah terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang, karena 0,474 lebih mendekati 0 (nol).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang sangat baik, kompensasi yang diberikan Hypermart Lippo Plaza Kupang pada karyawan baik, dan produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang sangat baik
2. Kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang.
4. Secara simultan kepemimpinan partisipatif dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada Hypermart Lippo Plaza Kupang, namun di sisi lain kontribusi pengaruh kepemimpinan partisipatif dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan relatif lemah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Gorontalo. Jurnal Manajemen. Volume XVIII. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo
- Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Ardiansyah dan Bachri .2021. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Coal Processing And Barge Loading – Pt. Adaro Indonesia. Jurnal Indonesia Sosial Sains. Vol. 2 No. 11. Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Kalimantan Selatan, Indonesia
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aksara. Robbins, S., & Coulter, M. (2002). Manajemen. Jakarta: Gramedia.
- Badu, Syamsu Q dan Djafri. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Dharma. 2002. Produktivitas dan Pengukuran. Jakarta: LP3S.
- Dinantara, M. Duddy dan Della Oktaviani. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Alfabet Berkat Citrabuana. Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 3, No. 1. Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang.
- Davis, Keith & John Newstrom. 2004. Perilaku Dalam Organisasi. ed. Ketujuh. Jakarta. Erlangga.

- Dessler, Gary. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Flippo, Edwin B. 1987. Manajemen Personalia Edisi 6 Jilid 2. Makassar: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS . Semarang: UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani dan Reksohadiprodjo. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan. Edisi Kedua. BPFE: Yogyakarta.
- Handry, May. 2020. Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Everbright Kampung Lalang, Sumatera Utara. Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol.2. No. 1. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBBI.
- Harbani, Pasolong. 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV. Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, Malayu S.P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, Malayu S. P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hertati, Diana. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: Mitra Sumber Rejeki.
- Husein, Umar. 2005. Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis. Jakarta: Grafindo Persada.
- Indrawan, Rully & Poppy Yuniawati. 2014. Metodologi penelitian: kuantitatif, kualitatif, dan campuran untuk Manajemen, pembangunan, dan Pendidikan. Bandung: PT Refika Aditama.
- Isyandi, B, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global. Pekanbaru, Unri Press.
- Junaedi, Achmed. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada UD So Kressh Kota Malang. Undergraduate (S1) thesis, University of Muhammadiyah Malang.
- Kadarisman, M. 2012. Manajemen kompensasi. Jakarta: Rajawali pers.
- La Idin. (2016). Analisis Produktivitas Angkatan kerjapada Pengolahan Kopra Di Kota Raha. Jurnal Ekonomi (Volume 1).
- Luthans, Fred. 2005. Organizational Behaviour 10th edition. New York: McGraw-Hill International Editions.
- Mahdalena dan Suwako. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Mutu Mineral Indonesia Di Samarinda. Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Samarinda, Indonesia.

- Manafe, Yodi A, Rolland Fanggidae dan Ni Putu Nursiani. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Mitra Suara Sejati Kupang. *Journal Of Management (SME's)*. Vol. 6. No. 1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang.
- Masram, H dan Mu'ah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Priyanto, Duwi. 2011. *Buku saku SPSS, Analisis Statistik Data*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Priyono dan Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rivai, V. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Bandung: Raja Grafindo Persada.
- Ravianto, J. 1988. *Produktivitas dan pengukuran*. Seri kedelapan. Jakarta: Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.
- Robbins, Stephen, P. dan Coulter, M. 2000. *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Saba, Christin, Tarsisius Timuneno dan Merlyn Kurniawati. 2020. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Auto Nusa Abadi Kupang. *Journal Of Management (SME's)* Vol. 12. No.2. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang.
- Santoso, Eka dan Hening Oetomo. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Java Paragon Hotel And Residences. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Sedarmayanti. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Setiawan, B.A. dan Muhith A. 2013. *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Bilson. 2003. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Surabaya: Pustaka Utama.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN).
- Sinungan, M. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Stasistika dan Penelitian*. Jakarta: Alfabeta.

- _____. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta
- _____. 2014. Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif dan R&D. Jakarta: Alfabeta.
- _____.2016. Metode Penelitian Bisnis, Edisi Kesepuluh, Cetakan Kesepuluh. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Saefullah, Kurniawan. 2006. Pengantar Manajemen. Jakarta: Pustaka Media.
- Santoso, Singgih. 2002. Statistik Parametrik. Cetakan ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sudjana. 2005. Metode Statistika. Bandung: Tarsito.
- Subianto, Marinus. 2016. Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat. Jurnal Administrasi Bisnis. Volume 4. Nomor 3. Samarinda: Universitas Mulawarman.