

**KEBIJAKSANAAN PEMBERIAN KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN BACK  
OFFICE PT JAYA SENTRAL  
INDO BANJARMASIN**

Akhmad Fuadi<sup>1</sup>, Mohammad Zainul<sup>2</sup>, Apriya Santi<sup>3</sup>  
Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al  
Banjari Banjarmasin, 17.31.0351  
Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al  
Banjari Banjarmasin, 1105076601  
Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al  
Banjari Banjarmasin, 1104047701  
**Email : akhmdfuady17@gmail.com**  
**Uniska-bjm.ac.id**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji kebijaksanaan pemberian kompensasi dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan *back office* PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin dan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan *back office* PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.

Rancangan penelitian ini adalah bersifat kualitatif dengan jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian deskriptif. Metode pengumpulan data menggunakan teknik studi kepustakaan, wawancara dan observasi. Metode analisis data dilakukan dengan berpedoman pada data yang diperoleh dari *field research* (penelitian lapangan), dan mengumpulkan data perusahaan dalam hubungannya dengan masalah yang dibahas, kemudian dianalisis berdasarkan teori dan riset kepustakaan. Dan dengan analisis mendalam tidak bisa diperoleh secara langsung.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kebijaksanaan kompensasi dan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada motivasi kerja karyawan. Tanggapan karyawan mengenai pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dapat dikatakan kurang baik. Ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian yaitu kurangnya gaji yang diberikan kepada karyawan dan insentif kerja karyawan yang kurang sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan. Penerapan karakteristik gaya kepemimpinan dari atasan yang bercirikan kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif melalui kepuasan kerja yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kondisi lingkungan kerja, rekan kerja, gaji, atasan, promosi, ketika kesesuaian tugas pekerjaan sesuai dengan keahlian dan pengalaman karyawan, ketepatan waktu dan jumlah dalam pembayaran gaji, kepuasan kondisi di lingkungan kerja, terbukti tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja**

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the policy of providing compensation in an effort to increase work motivation of back office employees of PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin and leadership style in an effort to increase work motivation of back office employees of PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.*

*The design of this research is qualitative with the type of research used is descriptive research. Methods of data collection using literature study techniques, interviews and observations. The data analysis method is carried out by referring to the data obtained from field research (field research), and collecting company data in relation to the problems discussed, then analyzed based on theory and library research. And with in-depth analysis can not be obtained directly.*

*Based on the results of the study, it can be concluded that compensation policy and leadership style greatly affect employee motivation. The response of employees regarding the compensation provided by the company, can be said to be less good. There are several things that need attention, namely the lack of salaries given to employees and employee work incentives that are not in accordance with the workload carried out by employees. The application of leadership style characteristics from superiors characterized by directive leadership, supportive leadership, participatory leadership through job satisfaction which includes the work itself, work environmental conditions, co-workers, salaries, superiors, promotions, when the suitability of job duties is in accordance with the employee's expertise and experience, accuracy time and amount in payment of salaries, satisfaction with conditions in the work environment, proved unable to improve employee performance.*

**Keywords: Compensation, Leadership Style, Work Motivation**

## **PENDAHULUAN**

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan sekaligus tumpuan bagi para pebisnis untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan/organisasi para pebisnis dalam era globalisasi adalah penghimpunan dari berbagai kondisi dinamis yang menyebabkan lingkungan usaha menjadi penuh ketidakpastian, semakin kompleks, dan cepat berubah. Hal ini ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi, derasnya arus informasi yang semakin tidak terkendali. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak jalannya bisnis serta aset terpenting bagi para pebisnis. Tujuan para pebisnis pada umumnya adalah mencapai keuntungan dan berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang.

Persaingan yang semakin ketat terjadi di dalam bisnis bidang restoran dan hiburan (*Entertainment*), yang diberi nama

“Armani Club”. Restoran karaoke, kelab malam dan bar. Ketatnya kemajuan dan persaingan jaman mengharuskan para pebisnis untuk dapat mengelola dengan baik sumber daya yang ada. Maka kebutuhan akan pengetahuan di dalam performa kinerja menjadi sangat penting untuk dimiliki khususnya di dalam dunia kerja. Dimana globalisasi mendorong pebisnis untuk menjadi lebih efektif dan efisien guna mengikuti perubahan-perubahan yang muncul begitu pesat.

Sebagai kunci keberhasilan jalannya kegiatan bisnis, sudah selayaknyalah karyawan atau sumber daya manusia mendapat perhatian serius dengan segala kebutuhannya. Dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan, maka seringkali instansi atau perusahaan memberikan imbalan atas kerja yang telah dicapai oleh individu. Imbalan tersebut dapat bersifat finansial (pemberian uang, hadiah) dan non finansial (ucapan terima kasih, pujian, isi kerja dan lingkungan

kerja). Imbalan dalam bentuk finansial saat ini masih menduduki peringkat teratas dibandingkan dengan non finansial. Tujuan pemberian imbalan tersebut untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan motivasi kerja. Dengan memberikan imbalan berarti perusahaan atau instansi memiliki rasa kepedulian terhadap bawahannya (Marwan, 2013).

Imbalan dapat meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan, oleh karena itu perhatian perusahaan atau organisasi terhadap pengaturan imbalan secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian imbalan tidak memadai kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun (Samsudin, 2016).

Pembayaran upah dan gaji merupakan kegiatan yang rutin dilakukan oleh perusahaan. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan hak kepada karyawan yang telah memberikan tenaga dan pikiran dalam memajukan perusahaan. Selain pembayaran dan sistem yang digunakan dalam gaji dan upah terhadap karyawan diperlukan juga pengawasan terhadap biaya karyawan. Tujuannya agar tercapai efisiensi karyawan, termasuk dalam pemberian gaji yang memadai untuk menjaga kualitas karyawan yang dihasilkan supaya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh para pebisnis.

Imbalan kerja merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, upah, komisi, insentif, dan bonus, dan ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan. Selain imbalan, faktor kepemimpinan juga sangat berpengaruh dalam perkembangan kinerja para pekerja. Dorongan kerja yang disebut motivasi, mutlak perlu dimiliki oleh seorang karyawan dan merupakan kewajiban bagi seorang pemimpin untuk mengarahkannya. Namun, kepemimpinan

bukanlah perkara mudah, baik memahami maupun menerapkannya dengan tepat.

Upaya untuk menumbuhkan motivasi kepada karyawan untuk dapat bekerja lebih giat tidaklah mudah, karena dibutuhkan alat motivasi yang tepat. Hal tersebutlah dibutuhkan pemahaman psikologis seorang pemimpin akan karyawannya. Jika motivasi diberikan pada karyawan atau pegawai dinilai tepat untuk ukuran pribadinya maka akan sangat berpengaruh pada kinerja. Sikap organisasi atau individu tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran.

Untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, salah satunya adalah kemampuan pimpinan dalam mengarahkan para karyawan untuk bersedia melakukan apa yang diinginkan perusahaan. Pemimpin di suatu organisasi, baik yang bersifat *profit oriented* maupun *nonprofit oriented* memiliki posisi pengaruh dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Kinerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan merupakan gambaran kepemilikan hasil yang diberikan oleh pemimpin yang mengelola perusahaan tersebut (Fahmi, 2013). Seorang pemimpin haruslah bisa memahami kebutuhan para pekerjanya agar mereka bisa bekerja secara berhasil demi pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut dekat dengan para pekerjanya dan mampu mengetahui dan menyelesaikan permasalahan mereka dalam bekerja. Dengan memiliki kepemimpinan efektif, diharapkan perusahaan bisa terus berkembang lebih baik.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh pebisnis untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi terhadap karyawan perlu dilakukan

pebisnis agar kinerja karyawan semakin baik (Badeni, 2013).

PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang restoran dan hiburan (*Entertainment*), yang berada di Jalan Skip Lama No 8, Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan adalah obyek dalam melakukan penelitian. Dalam kegiatannya perusahaan tersebut menghadapi pasang surut dalam persaingannya dan masalah yang juga sering muncul adalah bahwa para karyawan merasa bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan tidak terkait erat dengan motivasi kerja karyawan. Beberapa karyawan meyakini bahwa ukuran kinerja tidak menilai kinerja secara akurat karena pengukuran terhadap beberapa pekerjaan sulit dilakukan.

Imbalan yang diberikan kepada karyawan sangat berdampak pada tingkat motivasi kerja, keupasan kerja, dan hasil kerja. Apabila imbalan yang diberikan dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan maka dengan sendirinya akan mempengaruhi semangat kerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini karena tujuan bekerja yaitu untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri ataupun untuk kebutuhan keluarganya. Dengan demikian dampaknya adalah meningkatnya perhatian karyawan secara penuh terhadap pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan menggambarkan gabungan yang konsisten dari ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang (Trijonowati, 2016). Gaya kepemimpinan yang tepat akan memacu kegairahan karyawan dan semangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Sebagai seorang pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi, perlu melakukan usaha yang dapat menjadikan bawahannya bekerja

dengan disiplin, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Seorang pimpinan cenderung bersifat egois, tidak mau tahu keadaan yang dialami bawahannya, hanya menginginkan pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dengan baik. Hal ini sulit terlaksana dengan baik, karena setiap manusia membutuhkan dorongan ataupun motivasi untuk melaksanakan suatu pekerjaan, oleh karena itu setiap karyawan membutuhkan motivasi dari pimpinannya. Pemimpin merupakan faktor penentu dalam gagal atau suksesnya suatu organisasi. Kualitas pimpinan menentukan keberhasilan suatu organisasi yang dipimpin, sebab pimpinan harus mampu mengelola, mempengaruhi, dan memberikan jalan keluar terhadap masalah yang akan diselesaikan secara bersama-sama. Pemimpin yang baik pasti mampu memperhitungkan perubahan yang tiba-tiba, dapat megoreksi kelemahan, dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran kerja dalam waktu yang telah ditentukan. Gambaran dari keadaan tersebut, dipandang perlu dilakukan upaya perbaikan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan sangat menunjang kinerja karyawan.

Jika kompensasi, gaya kepemimpinan yang diberikan semakin besar dan bagus sehingga motivasinya semakin meningkat. Disinilah letak pentingnya dalam penelitian ini yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan pada studi ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti melaksanakan observasi terlebih dahulu untuk mengetahui kondisi keadaan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin beserta semua karyawannya mulai dari pimpinan sampai dengan bawahan. Agar peneliti dapat menangkap dan mengetahui seperti apa peran kebijaksanaan pemberian kompensasi dan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.

#### **1. Kebijaksanaan Pemberian Kompensasi Yang Dilakukan Oleh PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.**

Memberi motivasi atau dorongan pada para karyawan dapat juga berupa pemberian imbalan atas kerja yang telah dicapai oleh individu. Imbalan tersebut dapat bersifat finansial (pemberian uang, hadiah) dan non finansial (ucapan terima kasih, pujian, isi kerja, dan lingkungan kerja). Memang kadang dalam jangka waktu tertentu kantor bisa mengadakan acara piknik tahunan yang mengambil lokasi-lokasi dalam kota maupun luar kota untuk berlibur bersama, yang mana hal ini dilakukan untuk mempererat tali silaturahmi dan rasa kekeluargaan sesama karyawan dan juga pemimpin.

Dalam acara ini para pegawai diperkenankan mengajak serta anggota keluarga mereka, dan acara tersebut berlangsung beberapa hari pada saat hari libur, akan tetapi tidak jarang banyak karyawan yang tidak ikut serta karena kesibukan diluar jam kerja atau karena alasan lain. Ini termasuk kompensasi non finansial yang diberikan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin kepada karyawan.

Tetapi yang paling berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin adalah imbalan finansial dan imbalan finansial tidak langsung. Hal ini dikarenakan kompensasi berupa bayaran yang diperoleh seseorang berupa gaji, upah, bonus, komisi serta tunjangan yang ada di PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sangat tepat dan selalu memberikan pelayanan terbaik terhadap karyawan.

Dapat dibuktikan pula dari pernyataan yang di berikan oleh karyawan mengarah pada pernyataan tidak setuju atas kompensasi yang diberikan kepada mereka sehingga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika ditinjau dari kompensasi finansial yang diterapkan oleh perusahaan tampaknya masih kurang baik sehingga karyawan merasa kurang motivasi kerja dan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, karena mereka merasa kompensasi finansial yang mereka terima belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

#### **2. Gaya Kepemimpinan Yang Dijalankan Oleh Pimpinan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.**

Peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan merupakan salah satu kunci sukses bagi keberhasilan seluruh organisasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus di bina, di arahkan serta di tingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin, gaya

kepemimpinan di sana tidak hanya satu gaya kepemimpinan saja, melainkan disatu sisi pimpinan juga menggunakan gaya kepemimpinan lain pada kondisi tertentu. Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan ialah dengan menggunakan sistem gaya partisipatif, gaya kepemimpinan yang partisipatif adalah suatu cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan.

Peran pemimpin disini lebih sebagai fasilitator atau moderator untuk menawarkan bimbingan dan menjaga diskusi tetap seimbang. Dari situ, anggota diskusi saling berbagi ide, pendapat, atau masukan tentang bagaimana cara terbaik menyelesaikan masalah. Meski begitu, kadang ada beberapa kasus di mana tetap pemimpinlah yang berhak menentukan keputusan akhirnya, berdasarkan pertimbangan pribadi dan jalannya diskusi tersebut.

Temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa, jelaslah bahwa strategi kepemimpinan yang dimaksud disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir organisasi. Namun strategi bukan sekedar rencana. Jadi strategi disini digunakan untuk pengembangan organisasi sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang diaplikasikan dalam program akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan.

### **3. Keadaan Motivasi Kerja Karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.**

Pemberian dorongan motivasi dan penegakkan disiplin oleh atasan berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan yang menjadi bawahannya, sehingga karyawan bisa dan mampu mengembangkan kemampuannya.

Motivasi yang diberikan ini juga merupakan dorongan semaksimal mungkin karyawan untuk bekerja.

Semakin motivasi kerja karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan kerja. Motivasi kerja yang diberikan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin kepada karyawan berupa penghargaan sangat membantu terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan kerja.

Salah satu langkah yang dilakukan oleh instansi / perusahaan adalah pemberian motivasi atau dorongan pada para karyawan. Motivasi yang dimaksud adalah suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang maupun beberapa orang, baik secara sadar maupun tidak sadar mau melakukan suatu tindakan, kegiatan atau pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya setelah pemberian motivasi diharapkan para karyawan dapat memberikan kinerja yang bagus. Serta karyawan yang ditempatkan dalam suatu jabatan tertentu merupakan karyawan yang mempunyai sifat mental yang professional dalam bekerja, sehingga menjadi asset yang berguna dan dapat di andalkan dalam perusahaan.

### **Analisis dan Pembahasan**

Analisis dan pembahasan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah kebijaksanaan pemberian kompensasi dan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin. Pentingnya pemberian kompensasi dan gaya kepemimpinan yang baik bagi motivasi kerja karyawan merupakan pembahasan dalam bab ini, dimana penulis akan mengurai lebih lanjut mengenai kebijakan pemberian kompensasi terhadap motivasi kerja para karyawan yang

seharusnya dilakukan oleh PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin. Motivasi Pegawai pada suatu organisasi atau perusahaan adalah hal yang sangat penting, karena erat kaitannya dengan sukses tidaknya suatu instansi / perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya, demikian juga dengan motivasi kerja karyawan pada suatu organisasi.

### **1. Kebijakan Pemberian kompensasi yang telah dilaksanakan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.**

Analisis penulis dari jawaban karyawan terhadap hubungan antara pentingnya pemberian kompensasi yang dilakukan oleh PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin, saat ini masih belum memadai dengan apa yang diharapkan, terutama disebabkan oleh kesibukan dan rutinitas kantor yang padat, pekerjaan yang berat serta penerimaan kompensasi yang dianggap tidak sesuai dan mengakibatkan kegiatan pemberian kompensasi yang sedikit terhambat, seperti tips, dan *service charge*.

Kompensasi merupakan semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan balik dari pekerjaan mereka. Secara umum bentuk imbalan terdiri atas imbalan finansial (*direct financial compensation*) yaitu bayaran yang di peroleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi.

Imbalan finansial tidak langsung (*indirect compensation*) yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam imbalan langsung. Sedangkan imbalan non finansial (*nonfinancial compensation*) motivasi yang diperoleh seseorang dari pekerjaan orang itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang itu bekerja.

Imbalan yang sudah peneliti di atas jelaskan tentang imbalan yang dilakukan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin termasuk dalam imbalan

finansial (*direct financial compensation*) dan imbalan finansial tidak langsung (*indirect compensation*) kedua kompensasi ini memang yang paling di tunggu karyawan.

Memang kadang dalam jangka waktu tertentu kantor bisa mengadakan acara piknik tahunan yang mengambil lokasi-lokasi dalam kota maupun luar kota untuk berlibur bersama, yang mana hal ini dilakukan untuk memepererat tali silaturahmi dan rasa kekeluargaan sesama karyawan dan juga pemimpin.

Dalam acara ini para pegawai diperkenankan mengajak serta anggota keluarga mereka, dan acara tersebut berlangsung beberapa hari pada saat hari libur, akan tetapi tidak jarang banyak karyawan yang tidak ikut serta karena kesibukan diluar jam kerja atau karena alasan lain. Ini termasuk kompensasi non finansial yang diberikan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin kepada karyawan.

Motivasi atau dorongan memang sifatnya bermacam-macam dan bukan acara-acara seperti itu saja yang diharapkan oleh karyawan akan tetapi ada juga hal-hal lain yang karyawan sendiri mempunyai alasan dan keinginan masing-masing terhadap kompensasi yang ingin mereka dapatkan.

Tetapi yang paling berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin adalah kompensasi finansial dan kompensasi finansial tidak langsung. Hal ini dikarenakan kompensasi berupa bayaran yang diperoleh seseorang berupa gaji, upah, bonus, komisi serta tunjangan yang ada di PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sangat tepat dan selalu memberikan pelayanan terbaik terhadap karyawan.

Sehingga dengan adanya hal tersebut sudah semestinya sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Menurut Flippo (1984) tunjangan karyawan tertentu akan menghasilkan

nilai yang bermacam-macam, masa libur yang dibayar dianggap memberikan istirahat fisik dan mental yang membangkitkan peningkatan minat dan kegiatan pada pekerjaan.

Simamora (2004) menyatakan bahwa seandainya para karyawan melihat kerja keras dan prestasi kerja yang unggul diakui dan diberikan imbalan oleh organisasi, mereka akan mengharapkan hubungan semacam itu berlanjut terus di masa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi dengan harapan mendapat kompensasi yang lebih besar.

Dapat dibuktikan pula dari pernyataan yang di berikan oleh karyawan mengarah pada pernyataan tidak setuju atas kompensasi yang diberikan kepada mereka sehingga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika ditinjau dari kompensasi finansial yang diterapkan oleh perusahaan tampaknya masih kurang baik sehingga karyawan merasa kurang motivasi kerja dan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, karena mereka merasa kompensasi finansial yang mereka terima belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

## **2. Kebijakan Pemberian Kompensasi Yang Seharusnya Dilaksanakan.**

Sistem kompensasi di suatu organisasi harus diatur dengan perumusan yang cermat dan hati-hati. Karena kompensasi menjadi hal yang sensitif dalam hubungan antara organisasi dan karyawan. Sistem kompensasi harus didasarkan rasa keadilan bagi seluruh karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan yang berada dalam organisasi tersebut.

Analisis penulis dari jawaban karyawan terhadap motivasi kerja karyawan back office PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin. Dalam pelaksanaan peningkatan kompensasi materil dan

non materil, pelayanan terhadap para karyawan, maka perlu diberikan bimbingan dan pengarahan sebagai penggerak aktivitas karyawan bersangkutan.

Analisis penulis dari hasil wawancara terhadap hubungan antara gaji yang diberikan kepada karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin dalam meningkatkan motivasi kerja saling ketergantungan, dimana gaji yang di dapat tersebut mempunyai kemampuan dalam menunjukkan rasa loyalitas karyawan untuk perusahaan, memiliki gaji sesuai standar upah minimum perusahaan serta memberikan gaji yang sesuai dengan pengalaman dan lamanya kerja karyawan tersebut akan meningkatkan motivasi kerja karyawan, agar lebih produktif, cekatan dalam bekerja pada PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin. Hal ini berarti jika persepsi karyawan atas gaji yang didapat semakin bagus maka motivasi kerja karyawan pun juga akan semakin bagus.

Pemberian kompensasi karyawan jangan sampai terputus, karena dapat mengakibatkan putusnya keseragaman dalam melaksanakan tugas. Fungsi dan peranan kompensasi dalam suatu rencana kegiatan secara nyata mungkin tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan oleh karyawan, karena kompensasi pada umumnya dapat dilaksanakan dalam bentuk fisik maupun non fisik.

Secara fisik dapat berupa hadiah-hadiah sebagai imbalan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan atau secara non fisik dapat berupa penghargaan yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahan berupa pujian-pujian, sehingga karyawan yang mendapat motivasi tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik, karena ada yang mereka harapkan setelah melaksanakan pekerjaan rutinnya.

Adanya fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan sangat mendukung karyawan dalam bekerja. Fasilitas kerja tersebut sebagai sarana dan prasarana untuk membantu karyawan agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan karyawan akan bekerja lebih produktif. Dengan adanya fasilitas kerja, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan menimbulkan semangat kerja untuk mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Telah disadari bahwa suatu kegiatan yang ingin menghasilkan output yang besar, maka dari kerja sama antar individu-individu yang terlibat dalam organisasi. Untuk mewujudkan kerja yang baik, setiap perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari penciptaan suatu disiplin kerja yang diajukan pada karyawan. Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja, sehingga proses kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan lancar.

Peran pemberian kompensasi dalam perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja, sebab tanpa pemberian kompensasi yang layak maka dapat mengakibatkan prestasi kerja karyawan mengalami penurunan. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

### **3. Gaya Kepemimpinan Yang Dijalankan Oleh Pimpinan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin.**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin, gaya kepemimpinan di sana tidak hanya satu gaya kepemimpinan saja, melainkan disatu sisi pimpinan juga menggunakan gaya kepemimpinan lain pada kondisi tertentu. Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan ialah dengan

menggunakan sistem gaya partisipatif, gaya kepemimpinan yang partisipatif adalah suatu cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan.

Peran pemimpin disini lebih sebagai fasilitator atau moderator untuk menawarkan bimbingan dan menjaga diskusi tetap seimbang. Dari situ, anggota diskusi saling berbagi masukan, berbagi ide, atau pendapat tentang bagaimana cara terbaik menyelesaikan masalah. Meski begitu, kadang ada beberapa kasus di mana tetap pemimpinlah yang berhak menentukan keputusan akhirnya, berdasarkan pertimbangan pribadi dan jalannya diskusi tersebut.

Bila ternyata proses tadi mempengaruhi kelompok, atau bila memang kelompok (bawahan) ini mampu turut berperan dalam pengambilan keputusan, maka pimpinan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sudah sesuai dengan yang diharapkan para karyawan. Gaya kepemimpinan ini biasanya dilakukan pada proses *decision-making* di lingkup kecil, seperti per departemen atau di antara satu tim dengan *supervisor* nya langsung.

Penerapan karakteristik gaya kepemimpinan dari atasan yang bercirikan kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif melalui kepuasan kerja yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kondisi lingkungan kerja, rekan kerja, gaji, atasan, promosi, ketika kesesuaian tugas pekerjaan sesuai dengan keahlian dan pengalaman karyawan, ketepatan waktu dan jumlah dalam pembayaran gaji, kepuasan kondisi di lingkungan kerja, terbukti tidak mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pengaturan jadwal kerja oleh pimpinan dan pemimpin yang membantu dalam memberikan masukan atas permasalahan bagi karyawan back

office PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sudah sangat baik dan harus dipertahankan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan perilaku kepemimpinan mengacu pada kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendiskusikan, serta mengajak para bawahannya agar mau bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan perusahaan guna pencapaian tujuan bersama.

Adapun dengan sistem gaya persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan melakukan ajakan atau bujukan. Pemimpin PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin juga menggunakan sistem gaya persuasif, dimana pemimpin dapat melakukan ajakan atau bujukan kepada karyawannya untuk melakukan ajakan canvassing, sehingga dapat memaksimalkan kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

Dan ada juga pemimpin menggunakan sistem gaya motivatif, yaitu pemimpin dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, kebijakan-kebijakan kepada karyawan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh karyawan sehingga karyawan mau merealisasikan semua ide, program, dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemimpin. Salah satunya pemimpin melakukan buka pasar, dimana yang dimaksud dengan buka pasar ialah kebijakan baru yang belum pernah ada, seperti melakukan pembukaan gerai dan gathering bagi karyawan.

#### **4. Keadaan Motivasi Kerja Karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin, Diantaranya.**

Gaya kepemimpinan juga merupakan salah satu point dalam

meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karena kemampuan mempengaruhi dari seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kerja karyawan dengan cara memberikan petunjuk atau mengatur karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang disertai dengan pemberian berbagai fleksibilitas kepada karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, sehingga karyawan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan untuk mencapai motivasi kerja yang lebih tinggi.

Kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mengarahkan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Tanpa pemimpin atau bimbingan, hubungan antara tujuan perusahaan mungkin menjadi kurang erat. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu perusahaan ingin sukses. Terlebih lagi para karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan perusahaan, dan paling tidak gairah para karyawan memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan perusahaan. Selain itu, suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik karena dipengaruhi oleh adanya hubungan yang terjadi didalamnya, baik hubungan dengan sesama karyawan maupun dengan pimpinannya.

Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah perusahaan sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang penting terhadap motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang

tepat akan menimbulkan motivasi kerja agar karyawan bekerja sesuai dengan harapan perusahaan.

Adapun upaya pimpinan dalam memotivasi karyawannya adalah sebagai berikut. Memberikan kepada karyawan keterangan yang mereka perlukan untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan baik, memberikan keteladanan terhadap semua karyawan, maksudnya ketika kita menyuruh pegawai untuk disiplin, maka mereka mau melaksanakan dan meningkatkan motivasi kerja yang lebih efisien dan efektif. Lalu meminta masukan dari karyawan dan melibatkan mereka di dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, membuat saluran komunikasi yang mudah dipergunakan, sehingga karyawan dapat menggunakannya untuk mengutarakan pertanyaan/kehawatiran mereka dan memperoleh jawaban. Bawahan di jadikan mitra kerja, artinya kita menjadi satu sistem yang kokoh dan saling membutuhkan, memudahkan, menggerakkan, mengkondisikan, melaksanakan, mencapai target yang dituntut ada rasa senasib sepejuangan serta rasa kebersamaan harus diterapkan sehingga suasana di dalam kantor menjadi enak, susah sama susah, senang sama senang di jalanin bareng.

Selanjutnya menghargai karyawan karena pekerjaan mereka yang baik secara umum, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai, membangun silaturahmi yang tinggi artinya secara internal di dalam ataupun di luar kantor, pertemuan-pertemuan / insiden yang membuat nyaman, maka dari itu dengan berkumpul, makan bersama, silaturahmi yang menjadi penting, memberi selamat secara pribadi kepada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik.

Kenalilah kebutuhan pribadi karyawan karena karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja bagi

perusahaan yang memperhatikan keperluan pribadinya, menulis memo secara pribadi kepada karyawan tentang hasil kinerja mereka. Point selanjutnya yaitu kebersamaan maksudnya kita akan bisa menangani kegiatan kalau kebersamaan akan terjalin dengan baik antara sesama karyawan, atasan dengan bawahan begitupun sebaliknya, komunikasi, keakraban dan saling menghormati satu sama lain.

Memberi karyawan satu pekerjaan yang baik untuk dikerjakan dan pimpinan harus memperlihatkan kepada karyawan bagaimana mereka dapat berkembang dan memberi kesempatan untuk mempelajari kemampuan-kemampuan baru, membantu berkembangnya rasa “bermasyarakat” sehingga karyawan akan merasa betah di dalamnya, gajilah karyawan secara bersaing berdasarkan apa yang mereka kerjakan, menawarkan “pembagian keuntungan” (*profit sharing*) kepada karyawan.

Menurut Terry (2012), bahwa seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, dari pengertian tersebut salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari analisis di atas, mengenai kompensasi dan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan back office PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

#### **1. Kompensasi**

Tanggapan karyawan mengenai pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dapat dikatakan kurang baik bahwa sebagian besar karyawan menjawab tidak setuju, hal

ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan karyawan ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian yaitu kurangnya gaji yang diberikan kepada karyawan dan insentif kerja karyawan yang kurang sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan. Kebanyakan karyawan tidak mengetahui manfaat dari pemberian imbalan insentif tersebut, mereka hanya berfikir mereka memang berhak untuk mendapatkannya, hal ini yang membuat sistem kompensasi insentif yang ada di perusahaan belum berjalan dengan efektif karena karyawan tidak dapat merasakan dampak yang diterima dari pemberian kompensasi insentif tersebut, dan kompensasi insentif tersebut tidak dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja.

## 2. Gaya kepemimpinan

Penerapan karakteristik gaya kepemimpinan dari atasan yang bercirikan kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif melalui kepuasan kerja yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kondisi lingkungan kerja, rekan kerja, gaji, atasan, promosi, ketika kesesuaian tugas pekerjaan sesuai dengan keahlian dan pengalaman karyawan, ketepatan waktu dan jumlah dalam pembayaran gaji, kepuasan kondisi di lingkungan kerja, terbukti tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pengaturan jadwal kerja oleh pimpinan dan pemimpin yang membantu dalam memberikan masukan atas permasalahan bagi karyawan back office PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin sudah sangat baik dan harus dipertahankan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan perilaku kepemimpinan mengacu pada kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendiskusikan, serta mengajak para bawahannya agar mau bekerja sesuai dengan standar

operasional prosedur yang sudah ditetapkan perusahaan guna pencapaian tujuan bersama.

### Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan tentang analisis kompensasi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Jaya Sentral Indo Banjarmasin di atas, maka saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Agar perusahaan dapat lebih memperhatikan kebutuhan karyawannya dari pemberian gaji yang sesuai, pemberian fasilitas-fasilitas kerja, kenyamanan dalam bekerja, mempunyai hubungan yang baik antar atasan dan bawahan, dll.
2. Agar lebih memperhatikan dalam pemberian imbalan insentif, agar dengan pemberian imbalan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya selain itu dilihat juga pembagiannya sudah teratur atau belum dan jumlah yang diberikan sudah tepat atau tidak.
3. Pemberian jaminan kesejahteraan karyawan yang harus dibenahi dalam hal pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja pada karyawan.
4. Adanya pelatihan yang dilakukan secara berkala untuk menyamakan pola pikir dan penyesuaian tujuan perusahaan.
5. Perubahan gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kepentingan perusahaan serta karyawan agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (2012). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta: Jakarta
- Azwar, Saifuddin. 2011, *Sikap Manusia Teori dan Pengukuran*, Yogyakarta, Pustaka Belajar.

- Amirullah. 2002. *Perilaku Konsumen*, Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2009, *Prosedur penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ariyanti, Dina. 2014. “*Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Keahlian Terhadap Kinerja Karyawan (survei terhadap PT. PLN Persero di kecamatan sumberlawang)*”. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Barata, Adya Atep. 2013. *Marketing*. Penerbit Ghalia. Jakarta, Indonesia.
- Basu Swasta, DH., dan Irawan, 2011, *Manajemen Pemasaran Moderen*, Liberty, Yogyakarta.
- Damayanti, Puji. Dkk. 2013. “*Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Suarakarta*”. Jupe UNS. Volume 2. Nomor 1. Hal 155-168.
- Engel, James. F, Roger D. Blackwell dan Paul W. Miniard. 2010. *Perilaku Konsumen*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Jogiyanto, 2007. *Metodologi Penelitian Sistem Informasi*, ANDI, Yogyakarta
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online] Available at: <http://kbbi.web.id/dengan>
- Mulyadi. 2013. *Sistem Akuntansi*. Jakarta:Salemba Empat
- Nurgiyantoro, Burhan, Gunawan dan Marzuki. 2004. *Statistik Terapan : Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Cetakan Ketiga (Revisi). Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Susanto, A.B., Gede Prama. Dkk. (2006). *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung. CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung. Alfabeta.
- Marwan. 2013, *Peran Kompensasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Penyapu Jalan Di Kantor Pengendalian Dampak Lingkungan Kebersihan Dan Pertamanan Kabupaten Aceh Barat*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Teuku Umar Meulaboh
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Prinsip-prinsip totality service*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Yulianti, A. D. (2016). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Study Kasus di Kantor BP3AKB)*. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* , 293-298.