

# **PERANAN MOTIVASI DAN KOMPENSASI DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA DEALER DELIMA MOTOR BANJARMASIN**

## **ABSTRAK**

Nor Ayu Amalia<sup>1</sup>, Hairul<sup>2</sup>, Dwi Wahyu Artiningsih<sup>3</sup>

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 17.31.0383

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 069 908 14

Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin, 061 702 981

Email : [ayuamalia374@gmail.com](mailto:ayuamalia374@gmail.com)

Website : [uniska-bjm.ac.id](http://uniska-bjm.ac.id)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui motivasi dan kompensasi yang diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Dealer Delima Motor Banjarmasin dan untuk mengetahui motivasi dan kompensasi yang seharusnya diterapkan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Dealer Delima Motor Banjarmasin.

Penelitian ini dirancang dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2021 sampai dengan Juli 2021 yang berlokasi di jalan Sutoyo. S No.28 Banjarmasin. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan sumber data adalah data primer melalui wawancara. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan kepuasan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh pihak pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin saat ini belum cukup memadai apa yang sesungguhnya yang diharapkan oleh karyawannya. Terutama pada pemberian balas jasa dan penghargaan yang belum maksimal, dan tidak adanya pemberian pelatihan bagi karyawan administrasi dan karyawan penjualan. Sedangkan kompensasi yang diberikan perusahaan ini masih tergolong sangat kurang, karena kebutuhan para karyawan sehari-hari tentunya sangat banyak, mengingat lebih banyak para karyawan yang sudah berkeluarga maka pemberian kompensasi yang kurang dengan pekerjaan yang cukup mengeluarkan tenaga yang banyak masih tergolong tidak wajar bagi semua karyawan di Dealer Delima Motor Banjarmasin ini. Apalagi gaji yang diterima sebagian karyawan masih di bawah UMR Provinsi Kalimantan Selatan.

**Kata kunci: Motivasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan**

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the motivation and compensation applied in an effort to improve employee performance at the Banjarmasin Motor Pomegranate Dealer and to determine the motivation and compensation that should be applied in an effort to improve employee performance at the Banjarmasin Motor Pomegranate Dealer.*

*This research was designed with a qualitative descriptive research type. This research was conducted from May 2021 to July 2021, which is located on Jalan Sutoyo. S No.28 Banjarmasin. The type of data in this study is qualitative data and the data source is primary data through interviews. Data collection techniques through observation, interviews, documentation, and satisfaction. The data analysis method used was descriptive qualitative method.*

*The results of the analysis show that the provision of motivation to employees carried out by the leadership of the Banjarmasin Delima Motor Dealer is currently not sufficient for*

*what is actually expected by its employees. Especially in the provision of remuneration and awards that have not been maximized, and the absence of training for administrative employees and sales employees. While the compensation provided by this company is still very lacking, because the daily needs of employees are certainly very much, considering that more employees are married, the provision of less compensation with work that requires a lot of energy is still considered unnatural for all employees. at this Banjarmasin Pomegranate Motorcycle Dealer. Moreover, the salaries received by some employees are still below the minimum wage for South Kalimantan Province.*

**Keywords:** *Motivation, Compensation, Employee Performance*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia sangat berperan untuk sebuah organisasi ataupun perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mempermudah dalam menjalankan operasional perusahaan secara maksimal dan sumber daya manusia juga berperan sebagai pondasi utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Selain itu, manajemen sumber daya manusia organisasi dapat mengatur dan mendistribusikan kegiatan-kegiatan tertentu organisasi dengan sebaik-baiknya. Manajemen sumber daya manusia melibatkan desain dan implementasi sistem untuk semua keputusan dan praktik manajemen, perencanaan, pengembangan karyawan, pengembangan karyawan, manajemen karir, evaluasi kinerja dan sistem lainnya.

Kinerja menggambarkan sejauh mana implementasi kebijakan telah tercapai untuk mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut tingkat pencapaian atau pencapaian seseorang atau kelompok. Kinerja adalah ukuran multidimensi dari perilaku tempat kerja yang sebenarnya dan indikator kinerja meliputi kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan, waktu yang dihabiskan untuk bekerja dan kolaborasi dengan rekan kerja (Malthis et al. Jackson, 2017: 1 2). Mangkunegara (2018:15) menyatakan bahwa kinerja manusia sangat dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja, dan bahwa motivasi dipengaruhi oleh pola dan bentuk pekerjaan, pengawasan, hubungan

kerja, kondisi kerja, pelatihan, evaluasi dan lingkungan lainnya.

Motivasi dan penghargaan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dan penghargaan merupakan insentif atau rangsangan yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Dalam hal ini, tindakan yang dimaksud adalah aktivitas yang harus dilakukan karyawan untuk memaksimalkan efektivitasnya. Motivasi dan penghargaan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan dan meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Hasibuan (2017: 92), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau motivasi. Motivasi adalah dorongan untuk melakukan tindakan karena ingin mencapai tujuan yang diinginkan. Proses bagi hasil bertujuan agar karyawan dapat bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk membuat karyawan berkembang sesuai dengan keinginan perusahaan, motivasi inilah yang menentukan perilaku mereka, oleh karena itu perlu dipahami motivasi mereka. Motivasi juga dapat dipahami dari teori kebutuhan dasar manusia. Menurut teori ini, manusia memiliki banyak kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, rasa aman, rasa memiliki, rasa hormat terhadap orang lain, dan pertumbuhan pribadi.

Hasil akhir dari perilaku motivasional adalah tercapainya kinerja yang optimal. Kompensasi dibayarkan oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi dan

dapat berupa uang atau non-moneter (Simamora, 2015: 5 0). Pada intinya, tawaran gaji yang digariskan dalam aturan organisasi yang jelas dan kuat memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa mereka akan menerima kompensasi yang memadai atas keberhasilan atau kinerja mereka. Umumnya, kompensasi adalah sejumlah uang yang diterima pekerja, baik secara langsung dalam bentuk uang maupun tidak langsung dalam bentuk bonus, sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukan pekerja untuk organisasi. Oleh karena itu, paket kompensasi sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan talenta sebagai komponen kunci. Karyawan umumnya menerima perbedaan gaji berdasarkan perbedaan tanggung jawab, keterampilan, pengetahuan, produktivitas, atau aktivitas manajerial.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dirancang dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2018: 38) penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme/enterpretif*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah hasil dari observasi ke perusahaan dan wawancara dengan para karyawan yang menggambarkan dan menjelaskan tentang peranan motivasi dan kompensasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Dealer Delima Motor Banjarmasin.

## **ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **Motivasi yang Dilakukan oleh Dealer Delima Motor Banjarmasin**

Dealer Delima Motor Banjarmasin belum mampu terlepas dari masalah motivasi kerja yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan. Motivasi merupakan suatu hal yang sangat diperlukan di dalam perusahaan. Tanpa adanya semangat kerja, karyawan tidak akan merasa puas di dalam melakukan pekerjaan dan jika tanpa dilengkapi dengan dorongan motivasi, karyawan akan merasa kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Maka dari itu, seharusnya perusahaan memprioritaskan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam kenyataannya bahwa karyawan Dealer Delima Motor Banjarmasin belum pernah menerima adanya dorongan motivasi kerja dari perusahaan itu sendiri secara maksimal. Karyawan merasakan dari pihak atasan mengabaikan sebuah dorongan motivasi yang pada kenyataannya sangat penting untuk diberikan kepada masing-masing karyawan, karena motivasi merupakan sesuatu yang sesungguhnya diperlukan oleh para karyawan agar bisa lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan dan demi kemajuan perusahaan itu sendiri.

Kinerja karyawan pada Dealer Delima Motor Banjarmasin merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor dan motivasi adalah salah satunya. Motivasi yang dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dari pimpinan adalah motivasi seseorang yang dipengaruhi oleh sikap dan tindakan pimpinamn tersebut. Kondisi ini dapat tercapai apabila perusahaan dapat mengidentifikasi dengan jelas kebutuhan atau kemampuan karyawan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu

tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik.

Pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh pihak pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin saat ini belum cukup memadai apa yang sesungguhnya yang diharapkan oleh karyawannya. Terutama pada pemberian balas jasa dan penghargaan yang belum maksimal, dan tidak adanya pemberian pelatihan bagi karyawan administrasi dan karyawan penjualan. Sementara saat ini hanya karyawan bagian bengkel (mekanik) saja yang mendapatkannya itupun tidak perusahaan secara murni yang memberikan/merencanakan pelatihan melainkan pihak Honda Pusat yang dikenal dengan AHAS. Hal ini menjadi turunya semangat kerja dan produktivitas kerja karyawan. Untuk itu pimpinan perusahaan harus mencari solusi sebab turunya semangat kerja pada karyawannya.

### **Kompensasi yang dilakukan Dealer Delima Motor Banjarmasin**

Dari permasalahan yang ditemukan pada Dealer Delima Motor Banjarmasin, maka penulis perlu melakukan penelitian lebih lanjut. Kompensasi yang diberikan di perusahaan ini masih tergolong sangat kurang, karena kebutuhan para karyawan sehari-hari tentunya sangat banyak, mengingat lebih banyak para karyawan yang sudah berkeluarga maka pemberian kompensasi yang kurang dengan pekerjaan yang cukup mengeluarkan tenaga yang banyak masih tergolong tidak wajar bagi semua karyawan di Dealer Delima Motor Banjarmasin ini. Para karyawan memulai pekerjaannya dari pukul 08.00 Wita sampai dengan pukul 16.00 Wita. Dealer Delima Motor Banjarmasin ini memasarkan produknya hampir di seluruh Kota Banjarmasin.

Kebijakan kompensasi yang dilakukan oleh CV. Delima Motor Banjarmasin adalah:

### 1. Kompensasi secara langsung (*direct compensation*)

Kompensasi langsung merupakan karyawan yang mendapatkan penghargaan dari perusahaan dalam bentuk uang, kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif dan tunjangan-tunjangan lain.

#### 1) Gaji karyawan

Rata-rata gaji karyawan Dealer Delima Motor Banjarmasin sekitar Rp2.450.000,-.

Berdasarkan peraturan pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan nomor 188.44/0734/KUM/2020 maka UMR Kalimantan Selatan tahun 2021 ditetapkan sebesar Rp2.877.448,-. Hal ini tentunya gaji yang diterima karyawan rata-rata masih belum memenuhi keinginan mereka yaitu yang disesuaikan dengan UMR. Namun masih ada juga karyawan yang mendapatkan gaji di atas UMR yaitu karyawan yang mendapatkan posisi/jabatan penting di perusahaan.

#### 2) Insentif

Pemberian insentif pada Dealer Delima Motor Banjarmasin berupa tunjangan hari-hari besar seperti THR. Sesuai dengan peraturan pemerintah, karyawan bekerja selama 3 bulan maka perusahaan tersebut tidak diberikan full, perhitungannya sesuai dengan perbulan gaji, misalnya gaji karyawan Rp 2.500.000,- dibagi 12 Bulan dikali 3 bulan maka hanya mendapatkan Rp 625.000,-. Jika karyawan bekerja selama 4 bulan maka pemerintah akan memberikan full, misalnya karyawan mendapatkan gaji sekitar Rp 2.500.000 dan potongan uang makan sekitar Rp 500.000,- ,

- maka karyawan mendapatkan uang THR sekitar Rp 2.000.000,-.
- 3) Bonus jasa  
Karyawan yang telah bekerja keras dan karyawan mampu menyelesaikan tugas pekerjaan maka karyawan tersebut berhak mendapatkan bonus jasa yang diperoleh dari perusahaan. Bonus yang diberikan oleh Dealer Delima Motor Banjarmasin hanya diberikan bagi karyawan sales yang mampu menjual unit kendaraan saja, sedangkan karyawan yang lainnya tidak mendapatkan. Misalnya karyawan bagian administrasi melakukan pekerjaan lembur, maka perusahaan tidak memberikan uang lembur.
  2. Kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*)  
Kompensasi secara tidak langsung yaitu membayar keuangan secara tidak langsung yang diterima oleh karyawan.
  3. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefit*)  
Pihak perusahaan menambahkan gaji kepada karyawannya yaitu uang makan dikisaran Rp 150.000.- per bulan, itu dirasakan masih sangat kecil bagi karyawan.
  4. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya  
Perlindungan ekonomis sangat diperlukan kepada karyawan bertujuan untuk menjamin adanya perlindungan dan keamanan dalam bekerja dari risiko-risiko yang dihadapi. Pihak perusahaan Dealer Delima Motor Banjarmasin sudah menerapkan program ini kepada karyawannya, sesuai dengan peraturan pemerintah, seperti BPJS

(Badan Penyelenggara Jaminan Sosial).

5. Program pelayanan karyawan  
Pihak perusahaan belum menerapkan program ini kepada karyawannya. Program lain berupa rekreasi piknik, maupun potongan harga pembelian sepeda motor untuk karyawan Dealer Delima Motor Banjarmasin.

## PEMBAHASAN

### Motivasi yang Seharusnya Dilakukan oleh Dealer Delima Motor Banjarmasin

Motivasi merupakan suatu hal yang mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, di mana hal ini dikarenakan setiap karyawan dalam suatu perusahaan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian serta kemampuan dalam pekerjaannya, oleh karena itu jika karyawan tersebut tidak menyertakan motivasi dalam peningkatan pengetahuan, keahlian tersebut maka dapat menghasilkan *performance* yang kurang bagus dan begitu sebaliknya. Motivasi juga merupakan hal yang sangat krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan dan juga dalam peningkatan layanan serta kualitas perusahaan dalam upaya pencapaian tujuannya.

Dalam usaha untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin dituntut untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Untuk itu perlu dilakukan hubungan antara pemimpin dengan karyawannya karena sangat dipengaruhi pada motivasi kerja dari individu-individu tersebut. Pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin harus menciptakan suasana yang mendukung seperti kondisi kerja yang nyaman, saling menghargai, dan rasa simpati kepada karyawan yang mereka telah bekerja dengan baik.

Pemberian motivasi kerja oleh pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin perlu adanya perbaikan dalam pemberian motivasi terhadap karyawannya. Pemberian motivasi oleh

Dealer Delima Motor Banjarmasin yang perlu dilakukan adalah adanya pemberian pengakuan prestasi kerja karyawannya dan pemberian pelatihan kerja bagi karyawan administrasi dan karyawan penjualan. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja bagi karyawan dalam bekerja dan dapat menimbulkan tercapainya tujuan yang diinginkan perusahaan. Terlepas dari itu, penulis berpendapat bahwa dengan adanya pemberian insentif yang sifatnya memotivasi karyawan dalam bekerja sangat diperlukan juga dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara lebih maksimal. Selain itu, keinginan untuk maju di samping kebijaksanaan insentif juga diharapkan akan dapat memberikan loyalitas yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab karyawan dalam rangka meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja sebagaimana yang telah ditetapkan.

Menerapkan motivasi kerja karyawan secara nyata mungkin tidak terlihat jelas, tetapi dapat dirasakan oleh karyawan. Karena motivasi pada umumnya bersifat materil maupun non materil. Motivasi secara materil berupa imbalan (*reward*) atas kerja dalam melaksanakan bekerja dengan baik, misalnya imbalan berbentuk finansial maupun non finansial. Sedangkan non materil berupa penghargaan yang diberikan pimpinan perusahaan kepada bawahan atas hasil kerja kerasnya.

Motivasi pada Dealer Delima Motor Banjarmasin bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya kemajuan perusahaan. Pimpinan yang mengarahkan melalui motivasi akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi sangat penting jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten. Motivasi pada Dealer Delima Motor Banjarmasin menjadi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja

keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, semangat kerja bagi karyawan Dealer Delima Motor Banjarmasin sehingga terjalin hubungan kerja yang baik antara karyawan dan pimpinan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pandemi COVID-19 membuat banyak perusahaan beradaptasi dengan perubahan. Sementara itu, karyawan juga ikut was-was apakah perusahaan tempat dia bekerja akan mampu melewati krisis atau mereka akan kehilangan pekerjaan karena perusahaan tidak mampu menanggung beban gaji. Kecemasan atas situasi yang tidak pasti ini menurunkan motivasi karyawan, memengaruhi kinerja, dan merusak fokus.

Usaha yang perlu dilakukan oleh Dealer Delima Motor Banjarmasin dalam memberikan motivasi karyawan guna meningkatkan kinerja di tengah pandemi saat ini adalah:

1. Apresiasi pencapaian karyawan dan berikan *reward*  
Berikan pengakuan terhadap hasil kerja keras dan pencapaian karyawan. Budaya mengapresiasi kontribusi karyawan akan menciptakan iklim kerja yang positif, hingga membuat setiap orang menunjukkan kinerja terbaik mereka. Pengakuan adalah penghargaan paling mudah tapi cukup efektif. Beri mereka pujian, sebut nama mereka di depan pimpinan organisasi, dan beri ucapan selamat atas kinerja mereka. Perusahaan juga dapat memberikan *reward* kepada karyawan, misalnya bonus berbasis kinerja, insentif, hadiah, atau apa pun yang bernilai bagi mereka. Karyawan yang dihargai akan lebih termotivasi dibanding mereka yang tidak.
2. Dengarkan keluhan karyawan dan *feedback*  
Pimpinan seharusnya menjadi mitra diskusi dan pendengar yang baik

- bagi anggota tim. Karyawan perusahaan mungkin punya gagasan segar atau keluhan yang ingin mereka sampaikan kepada pimpinan sebagai perwakilan dari perusahaan. Pimpinan perlu menyediakan waktu untuk mendengarkan keluhan karyawan, bukan hanya membuat pimpinan mengetahui masalah atau kesulitan yang mereka alami dalam menjalankan pekerjaan saja, tetapi juga membuat mereka dihargai dan dianggap sebagai bagian dari tim. Ini dapat membantu karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja.
3. Tanyakan apa yang diinginkan karyawan  
Pimpinan perusahaan jangan ragu bertanya kepada karyawan tentang apa yang mereka inginkan atau butuhkan, baik terkait dengan pekerjaan maupun mengenai masa depan mereka. Mungkin pimpinan akan mendapat beragam jawaban tentang apa yang penting bagi mereka, tetapi pimpinan bisa menarik benang merah, apakah itu tunjangan, cuti, atau bonus tambahan.
  4. Beri kesempatan karyawan untuk tumbuh  
Karyawan tidak hanya butuh gaji sebagai imbalan pekerjaan, mereka juga butuh tempat untuk bertumbuh dan mengembangkan karier. Untuk itu, pimpinan perusahaan sebaiknya menciptakan lingkungan yang menyediakan jenjang karier yang terbuka, promosi jabatan yang transparan dan berbasis kinerja, serta pelatihan keterampilan dan kompetensi. Dengan memberikan karyawan harapan dan kesempatan untuk maju, maka secara tidak langsung perusahaan telah membuat karyawan lebih bersemangat untuk mencapai dan menyelaraskan tujuan mereka dan tujuan organisasi.
  5. Berikan karyawan otonomi dan kepercayaan  
Cara meningkatkan motivasi karyawan berikutnya adalah memberikan otonomi dan kepercayaan kepada karyawan. Karyawan ingin dipercaya untuk mengambil tanggung jawab dan membuat keputusan secara mandiri tanpa campur tangan dan supervisi yang ketat. Percayai karyawan dengan memberikan tanggung jawab bukan hanya melatih dan mengembangkan keterampilan karyawan, tetapi juga dapat membuat karyawan lebih terlibat dan merasa bangga menjadi bagian dari proses kerja perusahaan.
  6. Ciptakan tempat kerja yang menyenangkan  
Perusahaan adalah setengah dari kehidupan karyawan, di mana mereka menghabiskan harinya di kantor dari pagi hingga sore. Pimpinan perusahaan perlu “menyulap” kantor sebagai tempat yang menyenangkan, yang dapat membuat karyawan selalu bersemangat setiap pagi. Kurangi tekanan di kantor, buat suasana yang tidak terlalu formal, sediakan makanan dan minuman gratis, sediakan ruang santai, dan sebagainya. Banyak cara yang dapat dilakukan agar tempat kerja di perusahaan lebih menyenangkan.
  7. Jadwal kerja fleksibel  
Jadwal kerja fleksibel dapat meningkatkan motivasi karyawan dan membuat mereka lebih produktif. Kebebasan mengatur jam dan tempat kerja memungkinkan mereka punya waktu untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan.
  8. Libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan  
Jika ingin karyawan dilibatkan dengan pekerjaan dan perusahaan, maka sebaiknya pimpinan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang

penting. Misalnya, mintai pendapat mereka tentang beberapa opsi kebijakan yang mungkin diambil oleh perusahaan yang tengah mengalami kesulitan di tengah pandemi untuk mencegah pemutusan hubungan kerja (PHK). Dengan ikut serta mengambil keputusan, karyawan akan merasa ikut memiliki dan menentukan nasib perusahaan ke depan, bukan sekadar hanya bekerja mencari uang di perusahaan bersangkutan.

### **Kompensasi yang Seharusnya Dilakukan Dealer Delima Motor Banjarmasin**

Pemberian kompensasi, umumnya hanya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada karyawan. Apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai, berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahannya sebenarnya tidak sesederhana itu, sebab cukup memadai menurut kaca mata perusahaan, belum tentu dirasakan cukup oleh karyawan yang bersangkutan. Menurut Nitisemito (2017) pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi.

Pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan, sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping dapat pula membuat karyawan frustrasi. Bagi karyawan yang memang memiliki keterampilan yang dapat diandalkan, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini dapat mengakibatkan frustrasi. Dikaitkan dengan teori pengharapan, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan memotivasi karyawan, sebab dalam

teori pengharapan dikatakan bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi apabila karyawan merasa yakin, bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian prestasi yang baik. Penilaian yang baik akan diwujudkan dengan penghargaan dari perusahaan seperti pemberian bonus, peningkatan gaji atau promosi dan penghargaan itu dapat memuaskan karyawan.

Jadi dalam teori pengharapan terdapat tiga hubungan, yaitu hubungan antara usaha dengan prestasi, hubungan prestasi dengan penghargaan perusahaan dan hubungan antara penghargaan perusahaan dengan tujuan karyawan. Apabila penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pengharapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk lebih meningkatkan usaha/kinerjanya, sebaliknya apabila usaha yang dilakukan tidak mendapat penghargaan sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan yang bersangkutan akan merasa frustrasi, sehingga tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Robbins (2016), kompensasi berdasarkan keterampilan adalah sesuai dengan teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth theory*) dari Alderfer, sebab sistem pembayaran ini dapat mendorong karyawan untuk belajar, meningkatkan keterampilannya dan memelihara keterampilannya. Hal ini dapat diartikan, bahwa bagi karyawan yang ingin memenuhi kebutuhannya dengan lebih baik, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan menjadi pendorong baginya untuk lebih meningkatkan keterampilan, agar memperoleh kompensasi yang lebih tinggi, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi.

Dikaitkan dengan teori kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement theory*), pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan juga sesuai, sebab sistem pembayaran kompensasi ini



dapat akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien, mau mempelajari keterampilan yang baru atau berusaha meningkatkan keterampilannya, sehingga siap menghadapi tantangan baru. Hal ini cukup jelas, sebab mempelajari keterampilan baru merupakan tantangan tersendiri bagi karyawan yang ingin maju. Apabila tantangan ini dapat dilampaui, maka akan timbul rasa bangga bagi yang bersangkutan, kebanggaan bukan hanya karena prestasi yang meningkat, namun karena penghargaan yang diterima juga meningkat dan memuaskan bagi dirinya.

Dalam kaitannya dengan teori penguatan (*reinforcement theory*), pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan akan mendorong karyawan untuk belajar secara kontinyu, mengembangkan keterampilan-nya, dan dapat bekerja sama dengan anggota lain dalam perusahaan. Semakin berkembang keterampilan yang dimiliki, maka akan semakin besar pula kompensasi yang akan diterimanya. Sistem pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan juga sesuai dengan teori keadilan (*equity theory*) yang membandingkan antara prestasi yang dicapai dengan kompensasi atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Apabila prestasi karyawan sebanding dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, maka motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dapat dioptimalkan. Jadi dengan kata lain, bila kompensasi yang diberikan sesuai dengan keadilan dan harapan karyawan, maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya. Pada kenyataannya, sebagian besar perusahaan yang ada masih kurang menghargai keterampilan dan kemampuan seseorang, sehingga sering dijumpai pemberian kompensasi didasarkan pada senioritas bukan pada kemampuan seorang karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang dimilikinya. Kondisi ini dapat mengakibatkan karyawan menjadi apatis dan tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebab

peningkatan keterampilan tidak diimbangi dengan peningkatan kompensasi. Sebaliknya, kompensasi akan naik dengan sendirinya tanpa perlu meningkatkan keterampilan. Hanya waktu yang dapat meningkatkan besarnya kompensasi, sehingga apabila kompensasi ditingkatkan, karyawan hanya termotivasi untuk sementara waktu, setelah itu kinerjanya akan kembali seperti semula.

Berdasarkan hal tersebut bahwa kompensasi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan salah satu sebab yang mengakibatkan perusahaan sulit untuk meningkatkan produktivitas maupun kualitas produknya, sehingga sulit untuk menghasilkan produk yang berkualitas dengan harga yang kompetitif. Agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, sebaiknya perusahaan menggunakan keterampilan sebagai dasar perhitungan kompensasi. Kepada karyawan juga perlu dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan, dihitung berdasarkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam mengembangkan keterampilannya untuk menunjang penyelesaian tugas yang dibebankan kepadanya.

Kompensasi yang dikelola dengan baik dapat digunakan untuk membantu perusahaan dalam merealisasikan strategi perusahaan yang digunakan untuk mencapai kesuksesan dan memastikan terciptanya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal memastikan bahwa pekerjaan akan dibagikan secara, melalui perbandingan yang setara antara pekerjaan dan kompensasi yang direlasikan dengan pasar kompensasi. Pasar kompensasi yang dimaksud adalah penerimaan manfaat yang sama, dengan beban yang diberikan kepada pekerja pada perusahaan sejenis.

Pemberian kompensasi yang efektif, akan dapat membuat perusahaan mampu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan karyawan terbaik, memastikan adanya

keadilan, memberikan penghargaan atas perilaku karyawan yang diinginkan oleh perusahaan, mengontrol biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pemahaman, hingga meningkatkan efisiensi administratif. Dalam hal ini kompensasi dapat juga digunakan untuk memotivasi perusahaan dalam menciptakan skema kompensasi yang tepat. Gaji yang merupakan bagian dari kompensasi, dapat digunakan untuk memainkan peran penting dalam memberikan skema kerja sama antara karyawan dan perusahaan.

### **Analisis Peran Kompensasi dan Motivasi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan**

Merujuk pada pendapat Rynes yang dikutip Rabbani (2020) diyakini bahwa motivasi dapat membentuk perilaku karyawan, sehingga dapat mudah diamati. Pemberian kompensasi, juga dapat dihubungkan dengan rasio input dari setiap karyawan. Hal ini diberikan berdasarkan usaha, keterampilan, dan hasil pekerjaan yang membedakannya dengan karyawan lain, bahkan dengan karyawan pada perusahaan lain.

Individu karyawan yang menganggap perolehan kompensasinya tidak adil, kemungkinan akan memotivasi dirinya untuk dapat mengubah perilaku kerjanya. Diketahui bahwa sebagian besar karyawan mempercayai bahwa kinerja individual yang tinggi, tidak akan menghasilkan banyak uang bagi mereka. Perilaku kerja yang diubah, dapat diketahui melalui beberapa cara, yaitu dengan jalan mengekspresikan ketidakpuasan kepada atasannya, bekerja lebih keras untuk mendapatkan kompensasi yang lebih besar pada tahun berikutnya, bekerja lebih sedikit agar input yang diberikan sesuai dengan kompensasi yang dirasakannya, atau segera berhenti dan memilih keluar dari perusahaan.

Dalam hal ini, terlihat peran kompensasi dalam memotivasi karyawan, sehingga menyebabkan perubahan perilaku kerjanya. Jika karyawan memilih langkah

mengekspresikan ketidakpuasan, memberikan input kerja yang lebih kecil, hingga keluar dari perusahaan, maka kondisi tersebut akan dapat menekan kinerja organisasi. Pada kemungkinan yang lain, karyawan yang termotivasi untuk bekerja lebih keras agar dapat memperoleh kompensasi yang lebih besar pada masa yang akan datang, merupakan sebuah kondisi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Kondisi ini menunjukkan adanya kemungkinan hubungan antara kompensasi terhadap relasi kerja, yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hal ini, kompensasi ternyata akan berhubungan dengan kompensasi yang dimiliki oleh rekan kerja, kompensasi yang diterima di masa lalu, komitmen perusahaan dalam memberikan kompensasi, hingga kesenjangan pemberian kompensasi antara eksekutif dengan bawahan. Hal ini kemudian akan dapat menyebabkan reaksi yang menandakan adanya perbedaan dalam "menghargai" karyawan. Keputusan terhadap pemberlakuan aturan baru terkait kompensasi, dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja di masa depan, atau menekan kinerjanya. Penelitian ini mengakui adanya peran kompensasi terhadap motivasi kerja. Kompensasi dan motivasi kemudian dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki kebebasan berekspresi akan termotivasi komitmennya, sehingga kemudian dapat meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini, sebagian besar perusahaan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kompensasi yang berupa pembayaran langsung, seperti halnya gaji atau pemberian insentif. Perusahaan dapat merencanakan sistem kompensasi yang faktual berdasarkan telaah terhadap kebutuhan dasar karyawan. Pada kondisi yang lain, perusahaan dapat melakukan pembangunan budaya perusahaan melalui nilai-nilai yang sesuai

dengan aspirasi atasan, bawahan, dan tujuan organisasi. Peran individu dalam meningkatkan kinerja, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan hasil kerja, meningkatkan semangat kerja, berkolaborasi dalam setiap tugas, melakukan prioritas dan efisiensi, meningkatkan kualitas, serta meningkatkan pengetahuannya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **KESIMPULAN**

1. Pemberian motivasi kepada karyawan yang dilakukan oleh pihak pimpinan Dealer Delima Motor Banjarmasin saat ini belum cukup memadai apa yang sesungguhnya yang diharapkan oleh karyawannya. Terutama pada pemberian balas jasa dan penghargaan yang belum maksimal, dan tidak adanya pemberian pelatihan bagi karyawan administrasi dan karyawan penjualan. Sementara saat ini hanya karyawan bagian bengkel (mekanik) saja yang mendapatkannya itupun tidak perusahaan secara murni yang memberikan/merencanakan pelatihan melainkan pihak Honda Pusat.
2. Kompensasi yang diberikan di perusahaan ini masih tergolong sangat kurang, karena kebutuhan para karyawan sehari-hari tentunya sangat banyak, mengingat lebih banyak para karyawan yang sudah berkeluarga maka pemberian kompensasi yang kurang dengan pekerjaan yang cukup mengeluarkan tenaga yang banyak masih tergolong tidak wajar bagi semua karyawan di Dealer Delima Motor Banjarmasin ini. Apalagi gaji yang diterima sebagian karyawan masih di bawah UMR Provinsi Kalimantan Selatan.

### **SARAN**

1. Hendaknya perusahaan memperhatikan faktor motivasi, karena dengan adanya dorongan motivasi baik dari atasan maupun

sesama rekan kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat dan para karyawan dapat menyelesaikan tugas masing-masing yang diberikan oleh perusahaan dengan maksimal dan akan berdampak baik kepada perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan yang ingin dicapai bersama. Usaha yang perlu dilakukan adalah apresiasi pencapaian karyawan dan berikan *reward*, dengarkan keluhan karyawan dan *feedback*, tanyakan apa yang diinginkan karyawan, beri kesempatan karyawan untuk tumbuh, berikan karyawan otonomi dan kepercayaan, ciptakan tempat kerja yang menyenangkan, jadwal kerja fleksibel, dan libatkan karyawan dalam pengambilan keputusan

2. Hendaknya perusahaan memperhatikan para karyawan melalui pemberian gaji agar disesuaikan dengan kebutuhan individu para karyawan dan agar tergolong wajar sesuai dengan bidang pekerjaannya, serta perlu adanya pemberian bonus bagi semua karyawan yang memiliki keuletan dan ketekunan atau dalam mencapai target masing-masing pada pekerjaannya dalam memajukan perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan kajian ilmiah dengan membuktikan secara empiris agar hasil penelitian lebih teruji keandalannya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi (2016). *Prosedur Penelitian Satu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta
- Dewi, Dewa Ayu Putu Aprilia Citra dan Susila, Gede Putu Agus Jana (2021). *Peran Kompensasi dan Motivasi*

- Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, Vol.11 No. 1, Januari-April 2021. ISSN: 2599-2651
- Handoko, T. Hani (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Hikmat (2014). *Manajemen Pendidikan Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Istijanto, M.M. (2015). *Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Karyawan*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Lestari, Susi Ayu (2019). Peranan Motivasi Kerja Dalam Usaha Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Pada PT. Utama Niaga Lestari Banjarmasin
- Luthans, Fred. (2017). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yowono, Arie Prabawati, dan Winong Rosari, Andi. Yogyakarta.
- Maharani, Nikita (2019). Analisis Penerapan Motivasi dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan Bank Bri Syariah KC Madiun. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Skripsi
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2018). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mangkuprawira, Tb.S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Martoyo, Susilo.(2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit in Media Bogor.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung
- Putri, Ekawati Ningtyas. Nuringwahyu, Sri dan Hardati, Ratna Nikin (2019). Peranan Motivasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (*Studi Pada Bandung Super Model Malang*). *JIAGABI*. Vol. 8, No.1, Januari 2019, hal. 26-32. ISSN: 2302-7150
- Rabbani, Ziyad. (2020). *Peran Penting Kompensasi Dan Motivasi: Sebuah Analisis Terhadap Usaha Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Seri publikasi Volume 2 Nomor 1, bulan Maret 2020
- Rivai, Veithzal.(2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta. hal.198
- Robbins, Stephen. P. (2016). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prehallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen pegawai Negeri*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Siagian. Sondang. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buni Aksara Jakarta.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Tarigan, Lennaria L. (2014). *Peranan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi*. Volume: 3 No. 1 - Mei 2014. ISSN: 2301-797X
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.