



## Peran Kompensasi dalam Mencapai Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan

Dwi Erni Mazro'atul Ilmiyah<sup>1\*</sup>, Siska Novy Isaroh<sup>2</sup>, Lintang Cahya Kusuma<sup>3</sup>,  
Nafia Ihama Qurrotu'aini<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Univesitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

Email : [ernimzrtl@gmail.com](mailto:ernimzrtl@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [siskanovy18@gmail.com](mailto:siskanovy18@gmail.com)<sup>2</sup>, [lintangcahyakusuma@gmail.com](mailto:lintangcahyakusuma@gmail.com)<sup>3</sup>

**Abstrack**, Compensation plays an important role in human resource management as a strategic element to improve employee well-being and job satisfaction. This study aims to explore the relationship between compensation, well-being, and job satisfaction. The method used is qualitative with a library research approach, utilizing relevant academic literature. The results show that fair, competitive, and integrated compensation management with career development can increase employee motivation, loyalty, and productivity. In addition, the role of labor unions and transformational leadership also support the effectiveness of compensation policies. In conclusion, strategically designed compensation is able to meet employee needs and support the achievement of organizational goals.

**Keywords:** Compensation, Employee Welfare, Job Satisfaction, Work Motivation.

**Abstrak**, Kompensasi memegang peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia sebagai elemen strategis untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kompensasi, kesejahteraan, dan kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan *library research*, memanfaatkan literatur akademik yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kompensasi yang adil, kompetitif, dan terintegrasi dengan pengembangan karier dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Selain itu, peran serikat pekerja dan kepemimpinan transformasional turut mendukung efektivitas kebijakan kompensasi. Kesimpulannya, kompensasi yang dirancang secara strategis mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Kesejahteraan Karyawan, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja.

### 1. PENDAHULUAN

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompensasi merupakan salah satu elemen fundamental yang tidak hanya menentukan kesejahteraan karyawan tetapi juga berperan dalam menciptakan kepuasan kerja yang optimal. Kompensasi, dalam arti luas, mencakup imbalan finansial dan non-finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Bentuk kompensasi ini meliputi gaji pokok, bonus, tunjangan kesehatan, insentif kinerja, hingga penghargaan berupa kesempatan pengembangan karier. Zohriah, Muin, dan Rahman (2023) menegaskan bahwa pengelolaan kompensasi yang strategis tidak hanya mendukung retensi karyawan berkinerja tinggi, tetapi juga menciptakan daya saing organisasi di pasar tenaga kerja.

Kesejahteraan karyawan sering kali menjadi indikator penting dalam keberhasilan kebijakan kompensasi. Menurut Abdullah, Amelia, dan Widiastiwi (2024), serikat pekerja berperan sebagai katalis dalam memastikan bahwa kompensasi yang diterima karyawan sejalan

dengan standar kesejahteraan yang layak. Dengan kata lain, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai alat transaksi tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan. Hal ini diamini oleh Febrina dan Rahmat (2024), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja sering kali dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap keadilan dan kelayakan kompensasi yang mereka terima.

Lebih jauh, penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Mulyani (2021) menemukan bahwa persepsi terhadap kompensasi yang adil menjadi salah satu determinan utama dalam menciptakan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang memadai, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat memicu turnover intention, seperti yang diungkapkan dalam studi Putri, Puspitawati, dan Purnawati (2024) mengenai hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan keinginan untuk berpindah kerja di PT Vegas Viva Ventury Denpasar.

Selain itu, kompensasi yang dirancang secara efektif juga memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Saimin et al. (2023) menyoroti bahwa di era digitalisasi, organisasi harus beradaptasi dengan menciptakan sistem kompensasi yang fleksibel dan inovatif untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja modern. Kompensasi yang disesuaikan dengan kebutuhan individu tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga membangun budaya kerja yang positif. Barkah dan Fadli (2023) dalam studi mereka juga menekankan bahwa pemberian kompensasi yang tepat sasaran dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, khususnya di sektor usaha kecil dan menengah yang sering kali menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

Namun demikian, kebijakan kompensasi yang kurang tepat dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif. Nurwati (2021) mengungkapkan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi, terutama jika disertai lingkungan kerja yang tidak kondusif, dapat berdampak pada rendahnya motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan. Dalam beberapa kasus, ketidaksesuaian kompensasi juga menjadi penyebab utama konflik internal dan rendahnya produktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan kebijakan kompensasi dengan pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menciptakan harmoni antara kebutuhan karyawan dan tujuan perusahaan.

Penting juga untuk memahami bahwa kompensasi tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial. Masrifah dan Kuswinarno (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja, di mana pemimpin yang

inspirasi dapat mengelola ekspektasi karyawan terhadap kompensasi dengan baik. Di sisi lain, Khanafi dan Chalimah (2023) menggarisbawahi bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan pemberian kompensasi yang sesuai dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan loyalitas.

Lebih lanjut, kompensasi juga menjadi alat penting dalam membangun loyalitas dan menurunkan turnover intention. Prahaski, Kusmilawaty, dan Dharma (2024) dalam studi mereka menegaskan bahwa kompensasi yang memadai dapat menjadi variabel intervening yang menghubungkan loyalitas karyawan dengan tingkat kepuasan kerja. Oktavianti, Nuryani, dan Nariah (2022) juga menyimpulkan bahwa kombinasi antara kompensasi yang layak dan peran serikat pekerja dalam mediasi konflik dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kompensasi sebagai faktor kunci dalam mencapai kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Artikel ini akan membahas secara mendalam bagaimana pemberian kompensasi yang terencana dan terintegrasi dapat memberikan manfaat yang optimal bagi karyawan maupun organisasi, serta memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan kompensasi yang relevan dengan kebutuhan karyawan di era modern.

## **2. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan *library research*. Pendekatan ini bertujuan untuk menggali dan menganalisis peran kompensasi dalam mencapai kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan berdasarkan sumber-sumber akademik yang terpercaya. Proses pengumpulan data dilakukan dengan memanfaatkan berbagai literatur ilmiah, seperti artikel jurnal, buku, prosiding seminar, dan publikasi lainnya. Sumber-sumber utama yang digunakan dalam penelitian ini meliputi karya Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024) yang membahas peran serikat pekerja dalam kesejahteraan karyawan, serta Febrina & Rahmat (2024) yang mengulas motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi. Data dikumpulkan melalui pencarian menggunakan kata kunci seperti “kompensasi,” “kepuasan kerja,” dan “kesejahteraan karyawan” di platform seperti *Google Scholar*

Untuk memastikan relevansi data, penelitian ini menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel yang dipilih haruslah studi empiris, baik kuantitatif maupun kualitatif, yang relevan dengan tema kompensasi, kesejahteraan, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, artikel tanpa data empiris, hanya berupa opini, atau tidak relevan dengan topik penelitian dikecualikan.

Penyaringan data dilakukan secara sistematis, dimulai dengan membaca judul dan abstrak setiap artikel. Artikel yang dinilai relevan kemudian ditinjau lebih lanjut dengan membaca teks secara menyeluruh. Selain itu, dilakukan penilaian kritis terhadap metodologi dan hasil penelitian dari setiap artikel untuk memastikan kualitas dan kredibilitas sumber yang digunakan.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan induktif, yang berfokus pada identifikasi pola, tema, dan hubungan antara variabel. Data yang telah terkumpul disintesis menjadi beberapa tema utama, seperti hubungan kompensasi dengan kesejahteraan karyawan, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kebijakan kompensasi. Untuk mendukung analisis, penelitian ini menggunakan kerangka kerja yang melibatkan beberapa komponen, termasuk konteks kompensasi, indikator kesejahteraan karyawan, hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja, serta dampaknya terhadap loyalitas dan produktivitas karyawan.

Hasil dari proses analisis ini kemudian disusun dalam format artikel ilmiah yang mencakup pendahuluan, tinjauan pustaka, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan. Temuan dibandingkan dengan literatur sebelumnya untuk memastikan validitas dan kontribusi penelitian. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai peran kompensasi sebagai faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan kebijakan kompensasi di organisasi mereka.

## **Pembahasan**

### **Peran Kompensasi dalam Mencapai Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Kompensasi memegang peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Secara mendasar, kompensasi meliputi penghargaan finansial seperti gaji, tunjangan, dan bonus, serta imbalan non-finansial seperti pengakuan dan fleksibilitas kerja. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga sebagai alat strategis untuk meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas dalam organisasi (Zohriah, Muin, & Rahman, 2023). Dengan demikian, pengelolaan kompensasi yang tepat dapat menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Kesejahteraan karyawan sangat dipengaruhi oleh bentuk dan struktur kompensasi yang diterapkan dalam organisasi. Menurut Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024), serikat pekerja

sering kali memainkan peran penting dalam memastikan bahwa karyawan mendapatkan kompensasi yang adil. Serikat pekerja bertindak sebagai pengawas kebijakan kompensasi, sehingga membantu menciptakan rasa aman dan perlindungan bagi karyawan. Studi lain menunjukkan bahwa kesejahteraan yang lebih baik melalui kompensasi tidak hanya meningkatkan kualitas hidup karyawan tetapi juga memberikan dampak positif terhadap hubungan antara karyawan dan organisasi.

Selain kesejahteraan, kompensasi juga berpengaruh langsung pada kepuasan kerja. Astutik & Danarwati (2024) menemukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kompensasi yang diterima cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya rasa penghargaan dan motivasi kerja. Studi ini juga menekankan pentingnya pengembangan karir yang terintegrasi dengan kebijakan kompensasi untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi.

Kompensasi juga memiliki hubungan erat dengan lingkungan kerja dan motivasi kerja. Azmi (2024) menyatakan bahwa kombinasi antara kompensasi yang kompetitif dan lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi karyawan. Faktor ini penting karena motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Selain itu, kompensasi yang adil juga berperan dalam mengurangi ketidakpuasan dan potensi konflik di tempat kerja.

Penelitian oleh Barkah & Fadli (2023) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Studi kasus pada Roti Bakar Hj. Ade menunjukkan bahwa pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini relevan terutama di sektor usaha kecil dan menengah, di mana sumber daya manusia menjadi elemen kunci dalam kesuksesan bisnis. Dengan demikian, pemberian kompensasi harus dirancang secara strategis untuk memenuhi kebutuhan spesifik karyawan.

Tidak hanya itu, kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas kebijakan kompensasi. Masrifah & Kuswinarno (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini, pemimpin yang mampu memberikan penghargaan secara adil dan transparan akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Dalam konteks turnover karyawan, penelitian Putri, Puspitawati, & Purnawati (2024) menyoroti bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi

variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara kompensasi dan turnover intention. Dengan memberikan kompensasi yang kompetitif dan relevan, organisasi dapat mengurangi tingkat turnover sekaligus meningkatkan retensi karyawan.

Secara keseluruhan, kompensasi merupakan elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan kerja, tetapi juga memengaruhi berbagai aspek lain seperti loyalitas, motivasi, dan produktivitas. Penelitian-penelitian yang ada memberikan panduan bagi organisasi untuk merancang kebijakan kompensasi yang efektif. Dengan pendekatan yang holistik, organisasi dapat menciptakan kondisi kerja yang optimal sekaligus mencapai tujuan strategisnya.

### **Kompensasi dan Kesejahteraan Karyawan**

Kesejahteraan karyawan merujuk pada kondisi di mana kebutuhan fisik, psikologis, dan sosial mereka terpenuhi, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja secara optimal. Studi oleh Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024) menyoroti peran serikat pekerja dalam menjamin kesejahteraan karyawan di Indonesia. Dalam konteks ini, kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu elemen utama yang diawasi oleh serikat pekerja untuk memastikan bahwa karyawan memperoleh perlindungan dan penghargaan yang sesuai. Selain itu, Barkah & Fadli (2023) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.

Lebih lanjut, studi oleh Azmi (2024) menunjukkan bahwa kompensasi yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif yang kompetitif dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka. Kesejahteraan yang baik tidak hanya mencerminkan kondisi finansial karyawan, tetapi juga mencakup aspek psikologis, seperti perasaan dihargai dan termotivasi. Dalam penelitian ini, Azmi juga menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk memaksimalkan efek positif kompensasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Kesejahteraan karyawan sangat dipengaruhi oleh bentuk dan struktur kompensasi yang diterapkan dalam organisasi. Menurut Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024), serikat pekerja sering kali memainkan peran penting dalam memastikan bahwa karyawan mendapatkan kompensasi yang adil. Serikat pekerja bertindak sebagai pengawas kebijakan kompensasi, sehingga membantu menciptakan rasa aman dan perlindungan bagi karyawan. Studi lain menunjukkan bahwa kesejahteraan yang lebih baik melalui kompensasi tidak hanya meningkatkan kualitas hidup karyawan tetapi juga memberikan dampak positif terhadap hubungan antara karyawan dan organisasi.

Selain kesejahteraan, kompensasi juga berpengaruh langsung pada kepuasan kerja. Astutik & Danarwati (2024) menemukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kompensasi yang diterima cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya rasa penghargaan dan motivasi kerja. Studi ini juga menekankan pentingnya pengembangan karir yang terintegrasi dengan kebijakan kompensasi untuk menciptakan keseimbangan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi.

Kompensasi juga memiliki hubungan erat dengan lingkungan kerja dan motivasi kerja. Azmi (2024) menyatakan bahwa kombinasi antara kompensasi yang kompetitif dan lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi karyawan. Faktor ini penting karena motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Selain itu, kompensasi yang adil juga berperan dalam mengurangi ketidakpuasan dan potensi konflik di tempat kerja.

Penelitian oleh Barkah & Fadli (2023) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Studi kasus pada Roti Bakar Hj. Ade menunjukkan bahwa pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini relevan terutama di sektor usaha kecil dan menengah, di mana sumber daya manusia menjadi elemen kunci dalam kesuksesan bisnis. Dengan demikian, pemberian kompensasi harus dirancang secara strategis untuk memenuhi kebutuhan spesifik karyawan.

Tidak hanya itu, kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas kebijakan kompensasi. Masrifah & Kuswinarno (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini, pemimpin yang mampu memberikan penghargaan secara adil dan transparan akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi.

Dalam konteks turnover karyawan, penelitian Putri, Puspitawati, & Purnawati (2024) menyoroti bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi karyawan untuk tetap bekerja di suatu organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara kompensasi dan turnover intention. Dengan memberikan kompensasi yang kompetitif dan relevan, organisasi dapat mengurangi tingkat turnover sekaligus meningkatkan retensi karyawan.

Secara keseluruhan, kompensasi merupakan elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan kerja, tetapi juga memengaruhi berbagai aspek lain seperti loyalitas, motivasi, dan produktivitas.

Penelitian-penelitian yang ada memberikan panduan bagi organisasi untuk merancang kebijakan kompensasi yang efektif. Dengan pendekatan yang holistik, organisasi dapat menciptakan kondisi kerja yang optimal sekaligus mencapai tujuan strategisnya.

### **Hubungan Antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Secara umum, kompensasi mencakup imbalan finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka dalam organisasi. Dalam konteks ini, kajian literatur menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang dapat memengaruhi motivasi kerja, loyalitas, dan produktivitas (Zohriah, Muin, & Rahman, 2023). Penelitian-penelitian yang telah dilakukan memberikan pandangan mendalam mengenai berbagai aspek kompensasi, mulai dari perannya dalam meningkatkan kesejahteraan hingga hubungannya dengan kepuasan kerja karyawan.

Kesejahteraan karyawan merujuk pada kondisi di mana kebutuhan fisik, psikologis, dan sosial mereka terpenuhi, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja secara optimal. Studi oleh Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024) menyoroti peran serikat pekerja dalam menjamin kesejahteraan karyawan di Indonesia. Dalam konteks ini, kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu elemen utama yang diawasi oleh serikat pekerja untuk memastikan bahwa karyawan memperoleh perlindungan dan penghargaan yang sesuai. Selain itu, Barkah & Fadli (2023) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.

Lebih lanjut, studi oleh Azmi (2024) menunjukkan bahwa kompensasi yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif yang kompetitif dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka. Kesejahteraan yang baik tidak hanya mencerminkan kondisi finansial karyawan, tetapi juga mencakup aspek psikologis, seperti perasaan dihargai dan termotivasi. Dalam penelitian ini, Azmi juga menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk memaksimalkan efek positif kompensasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator utama yang mencerminkan bagaimana karyawan menilai pekerjaan mereka, termasuk persepsi terhadap kompensasi yang diterima. Mulyani (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi kerja. Kompensasi yang adil

dan transparan dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam penelitian lainnya, Nurwati (2021) menegaskan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat secara signifikan ketika kompensasi yang diberikan sesuai dengan kontribusi mereka dalam organisasi.

Penelitian oleh Putri, Puspitawati, & Purnawati (2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi dapat memengaruhi kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi, seperti motivasi kerja. Temuan ini diperkuat oleh Febrina & Rahmat (2024), yang menyebutkan bahwa karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang memadai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya kompensasi dalam menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan yang puas dengan kompensasi mereka cenderung lebih loyal dan produktif.

Penelitian lainnya oleh Oktavianti, Nuryani, & Nariah (2022) menunjukkan bahwa kompensasi yang baik memiliki efek berantai terhadap produktivitas karyawan. Dengan adanya kompensasi yang adil, karyawan merasa lebih dihargai sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa peran serikat pekerja sangat penting dalam membantu perusahaan untuk merancang sistem kompensasi yang tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga karyawan.

Di sisi lain, studi oleh Prahaski, Kusmilawaty, & Dharma (2024) menambahkan bahwa kompensasi juga dapat meminimalisir ketidakpastian pekerjaan dan meningkatkan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa hak mereka dihargai, mereka cenderung untuk tetap bertahan di perusahaan dalam jangka panjang. Studi ini juga menunjukkan bahwa tingkat turnover intention dapat diminimalisir melalui pemberian kompensasi yang adil dan relevan dengan kebutuhan karyawan.

Masrifah & Kuswinarno (2024) menggarisbawahi peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan efek positif kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan yang mendukung, ditambah dengan sistem kompensasi yang efektif, menciptakan sinergi yang kuat dalam meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik dalam mengelola sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, literatur yang ada menunjukkan bahwa kompensasi bukan hanya tentang imbalan finansial, tetapi juga merupakan strategi kunci dalam meningkatkan kesejahteraan, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Dengan sistem kompensasi yang

dirancang secara hati-hati dan didukung oleh kepemimpinan yang baik, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Kebijakan Kompensasi**

Kompensasi dan Kesejahteraan Karyawan Kesejahteraan karyawan merujuk pada kondisi di mana kebutuhan fisik, psikologis, dan sosial mereka terpenuhi, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja secara optimal. Studi oleh Abdullah, Amelia, & Widiastiwi (2024) menyoroti peran serikat pekerja dalam menjamin kesejahteraan karyawan di Indonesia. Dalam konteks ini, kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi salah satu elemen utama yang diawasi oleh serikat pekerja untuk memastikan bahwa karyawan memperoleh perlindungan dan penghargaan yang sesuai. Selain itu, Barkah & Fadli (2023) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.

Lebih lanjut, studi oleh Azmi (2024) menunjukkan bahwa kompensasi yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif yang kompetitif dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, sehingga meningkatkan kesejahteraan mereka. Kesejahteraan yang baik tidak hanya mencerminkan kondisi finansial karyawan, tetapi juga mencakup aspek psikologis, seperti perasaan dihargai dan termotivasi. Dalam penelitian ini, Azmi juga menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk memaksimalkan efek positif kompensasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Hubungan Antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator utama yang mencerminkan bagaimana karyawan menilai pekerjaan mereka, termasuk persepsi terhadap kompensasi yang diterima. Mulyani (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi kerja. Kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam penelitian lainnya, Nurwati (2021) menegaskan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat secara signifikan ketika kompensasi yang diberikan sesuai dengan kontribusi mereka dalam organisasi.

Penelitian oleh Putri, Puspitawati, & Purnawati (2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi dapat memengaruhi kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi, seperti motivasi kerja. Temuan ini diperkuat oleh Febrina & Rahmat (2024), yang menyebutkan bahwa karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang memadai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian ini juga

menyoroti pentingnya kompensasi dalam menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara karyawan dan organisasi, di mana karyawan yang puas dengan kompensasi mereka cenderung lebih loyal dan produktif.

Efektivitas Kebijakan Kompensasi Efektivitas kebijakan kompensasi tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung dan penghambat. Studi oleh Saimin, Salim, Ariyanto, & Imaningsih (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan kompensasi. Namun, di sisi lain, tantangan seperti ketidakadilan dalam distribusi kompensasi dan ketidaksesuaian antara harapan karyawan dengan kebijakan organisasi dapat menjadi penghambat utama. Khanafi & Chalimah (2023) menambahkan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti kurangnya komunikasi antara manajemen dan karyawan, dapat mengurangi efektivitas kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Sebaliknya, penelitian oleh Oktavianti, Nuryani, & Nariah (2022) menyoroti pentingnya kolaborasi antara manajemen dan serikat pekerja dalam merancang kebijakan kompensasi yang adil dan berkelanjutan. Dengan melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan, organisasi dapat memastikan bahwa kebijakan kompensasi yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Selain itu, pendekatan transformasional dalam kepemimpinan, seperti yang diungkapkan oleh Masrifah & Kuswinarno (2024), juga dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efektivitas kebijakan kompensasi.

### **3. KESIMPULAN**

Kompensasi merupakan elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang adil, kompetitif, dan terintegrasi dengan pengembangan karir dapat memotivasi karyawan, meningkatkan loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Selain itu, peran serikat pekerja dan kepemimpinan transformasional turut memperkuat efektivitas kebijakan kompensasi dalam menciptakan hubungan timbal balik positif antara karyawan dan organisasi. Dengan pendekatan holistik, kompensasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, N. P., Amelia, S. P., & Widiastiwi, A. R. (2024). Peran Serikat Pekerja Dalam Menjamin Kesejahteraan Karyawan di Indonesia. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 2(3).
- Astutik, P., & Danarwati, Y. S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Dinamika Energy Indonesia Kabupaten Sragen. *SMOOTING*, 22(2), 117-128.
- Azmi, U. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Brownly Persian Petshop-Yogyakarta.
- Barkah, H. S., & Fadli, U. M. (2023). Peranan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Dan Kinerja Karyawan Pada Roti Bakar Hj. Ade. *Nanggroe: Jurnal Pengabdian Cendikia*, 2(3).
- Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, 1(1), 29-34.
- Khanafi, A., & Chalimah, C. (2023, August). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Pegawai (Literature Review). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis*, 1(1), 91-102.
- Masrifah, S., & Kuswinarno, M. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Mulyani, H. T. S. (2021). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Ambiguitas Peran, Kompensasi Kerja, Motivasi Kerja dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Pt Xinyue Elektronika Teknologi). *Indonesian Journal Of Accounting and Business*, 2(2), 85-98.
- Nurwati, S. (2021). Determinasi kepuasan kerja dan kinerja pegawai: Kompensasi dan lingkungan kerja (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(2), 235-264.
- Oktavianti, N., Nuryani, Y., & Nariah, N. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Peran Serikat Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Produktivitas Karyawan PT. DEW Indonesia. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), 604-611.
- Prahaski, N., Kusmilawaty, K., & Dharma, B. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Ketidakpastian Pekerjaan terhadap Loyalitas Karyawan dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(03), 1011-1024.
- Putri, N. P. D. A., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N. L. G. P. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT. Vegas Viva Ventury Denpasar. *Jurnal Bakti Saraswati (JBS): Media Publikasi Penelitian dan Penerapan Ipteks*, 13(2), 169-182.

Saimin, S., Salim, N., Ariyanto, E., & Imaningsih, E. S. (2023). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di Era Digitalisasi. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(1), 260-268.

Zohriah, A., Muin, A., & Rahman, A. (2023). Manajemen SDM Kompensasi. *INDOPEDIA (Jurnal Inovasi Pembelajaran dan Pendidikan)*, 1(4), 1468-1475.