

STRATEGI KOMPENSASI ADAPTIF DALAM MENGHADAPI DINAMIKA EKONOMI DAN TANTANGAN KINERJA KARYAWAN

Satrio Harjo Pangestu, Erisa Aprilia Wicaksari

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,

Universitas Negeri Semarang

satrioharjo@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.311>

QRCBN 62-6861-4243-013

ABSTRAK

Kompensasi merupakan salah satu elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, serta loyalitas karyawan, terlebih dalam konteks ekonomi Indonesia yang penuh tantangan seperti inflasi, ketidakpastian global, dan perubahan pola kerja. *Book Chapter* ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kompensasi terhadap kinerja karyawan serta mengevaluasi tantangan dan strategi kebijakan kompensasi yang relevan dalam situasi ekonomi saat ini. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif berbasis kajian literatur dari sumber-sumber ilmiah terindeks, penelitian ini berhasil mengidentifikasi bahwa kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, meskipun pada beberapa studi ditemukan tidak selalu berdampak langsung. Hasil kajian juga menyoroti pentingnya keadilan, transparansi, serta kesesuaian kompensasi dengan kebutuhan karyawan dan kondisi organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini menekankan perlunya strategi kompensasi yang adaptif, seimbang, dan responsif terhadap dinamika pasar.

Kata Kunci: keadilan dan transparansi, kepuasan kerja, loyalitas, motivasi karyawan, produktivitas

PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan salah satu aspek kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga berbagai tunjangan dan insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk memotivasi mereka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik. Sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan produktivitas karyawan serta memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang sistem kompensasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan pasar, serta tata kelola sumber daya manusia yang baik.

Di Indonesia saat ini, kondisi ekonomi tengah menghadapi tantangan beragam, termasuk dampak dari pandemi COVID-19 yang menyebabkan optimisme dan harapan peningkatan ekonomi yang temporer. Inflasi yang meningkat dan ketidakpastian ekonomi global mempengaruhi daya beli masyarakat serta menciptakan tekanan pada perusahaan untuk menyesuaikan gaji dan tunjangan. Oleh sebab itu, penerapan kebijakan kompensasi yang tepat adalah penting untuk membantu pekerja dalam menghadapi kondisi perekonomian yang fluktuatif ini. Hal ini berarti perusahaan perlu beradaptasi dengan situasi dan urusan keuangan yang ada untuk tetap dapat menarik dan mempertahankan talenta terbaik di tengah kompetisi yang ketat.

Faktor-faktor seperti penganggaran yang diperuntukkan bagi gaji dan tunjangan serta kemampuan perusahaan menemui ambang batas di mana mereka tidak dapat lagi menyesuaikan kompensasi dengan kondisi ekonomi yang ada, sangat berpengaruh terhadap keputusan yang harus diambil oleh para pengelola Perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen sumber daya manusia perlu memprioritaskan strategi kompensasi yang responsif terhadap perubahan ekonomi. Perluasan pasar dan kondisi industri,

perusahaan dapat menyesuaikan struktur kompensasi mereka demi menjaga daya tarik bagi pekerja.

Kebijakan kompensasi juga berperan penting dalam menjaga hubungan antara karyawan dan atasan, serta antara karyawan dengan perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks saat ini, di mana banyak pekerja mengalami pergeseran dalam pola kerja, seperti adopsi kerja jarak jauh, modalitas kompensasi harus juga disesuaikan. Penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kompensasi dapat menjadi faktor pendorong utama dalam mempertahankan dan menarik pekerja di era digital ini. Oleh karena itu, integrasi teknologi dalam manajemen kompensasi, misalnya menggunakan sistem berbasis performa, menjadi penting untuk melengkapi kebutuhan pendanaan dan keuangan yang dapat mendorong efisiensi dan efektivitas kerja.

Secara keseluruhan, isu kompensasi dalam konteks ekonomi Indonesia yang dinamis saat ini menjadi hal yang esensial untuk diperhatikan oleh para pemangku kebijakan dan manajer perusahaan, agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. Kebutuhan untuk menyesuaikan sistem kompensasi dengan tuntutan pasar adalah bagian integral dalam mencapai kesuksesan organisasi di tengah tantangan ekonomi yang mungkin berlangsung lebih lama dari yang diperkirakan.

Tantangan yang dihadapi organisasi di Indonesia saat ini. Salah satu masalah utama adalah ketidakpuasan karyawan terhadap paket kompensasi yang diterima. Pembayaran yang tidak kompetitif atau tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat mengakibatkan penurunan motivasi dan produktivitas. Kepuasan kerja yang rendah, akibat kompensasi yang tidak memadai, dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Pentingnya organisasi untuk menyesuaikan struktur kompensasi supaya sejalan dengan ekspektasi karyawan dan kondisi pasar.

Lebih lanjut, terdapat juga tantangan dalam mengukur efektivitas skema kompensasi yang ada. Banyak perusahaan yang belum memiliki metrik yang jelas untuk mengevaluasi

keberhasilan kompensasi mereka, yang dapat menyebabkan pemborosan sumber daya atau hilangnya kesempatan untuk menarik bakat unggul. Penting untuk menciptakan sistem pengukuran yang tidak hanya mencatat output finansial, tetapi juga pengaruh non-finansial dari kepuasan karyawan terhadap kinerja global organisasi. Metrik yang efektif dalam manajemen SDM harus mampu mengidentifikasi dan mengukur kinerja karyawan secara objektif.

Salah satu masalah signifikan lainnya adalah kesenjangan antara kompensasi yang diberikan kepada manajemen dan karyawan tingkat bawah. Ketidakadilan dalam distribusi kompensasi dapat menciptakan ketidakpuasan dan mengurangi kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Ini menciptakan tantangan bagi manajemen untuk memastikan keadilan dalam sistem kompensasi yang ada, di mana struktur gaji dan insentif perlu transparan dan berdasarkan kinerja yang objektif, sehingga semua karyawan merasa diakui secara adil.

Dalam konteks ekonomi Indonesia saat ini, dampak inflasi juga mempengaruhi isu kompensasi. Kenaikan biaya hidup yang tinggi sering kali tidak diiringi dengan penyesuaian yang memadai dalam gaji, menyebabkan karyawan merasa tertekan secara finansial. Faktor-faktor eksternal seperti inflasi dapat berdampak langsung pada kepuasan kerja, dan hal ini menjadi tantangan untuk manajemen SDM dalam menyesuaikan kompensasi supaya tetap kompetitif di pasar. Dengan demikian, perusahaan perlu merespons dengan hati-hati terhadap kondisi pasar dan membuat penyesuaian yang diperlukan dalam paket kompensasi.

Sementara itu, implementasi skema kompensasi berbasis kinerja memiliki tantangannya sendiri. Meski pendekatan ini dapat mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik, tidak jarang pendekatan ini berujung pada persaingan tidak sehat di antara karyawan yang dapat merusak kerjasama. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan keseimbangan antara kompetisi dan kolaborasi dalam penerapan sistem kompensasi berbasis kinerja, sebagaimana disoroti oleh Adiyanti dan Nugraha, yang menunjukkan bahwa kompensasi harus memberikan penghargaan atas kinerja namun tetap mendukung kerjasama di antara karyawan.

Kekhawatiran lainnya berkaitan dengan kompensasi non-finansial yang sering kali diabaikan oleh pengelola. Aspek seperti pengembangan karier, lingkungan kerja yang positif, dan keseimbangan kerja-hidup juga mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Investasi dalam kesejahteraan karyawan, melalui program-program pengembangan dan lingkungan kerja yang kondusif, dapat menjadi faktor pendorong yang kuat untuk meningkatkan retensi karyawan. Kegagalan untuk mencakup aspek-aspek ini dalam strategi kompensasi dapat menyebabkan tingginya angka turnover yang merugikan perusahaan.

Dalam mengatasi tantangan ini, manajemen SDM harus memastikan untuk menerapkan praktik yang mencakup transparansi dalam komunikasi dan keterbukaan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif terkait kebijakan kompensasi yang ada. Hal ini dapat membantu dalam membangun budaya saling percaya antara manajemen dan karyawan, sehingga meningkatkan komitmen serta keterlibatan karyawan dalam organisasi. Dengan demikian, pendekatan yang holistik dan inklusif sangat diperlukan agar perusahaan dapat mengelola isu-isu yang berkaitan dengan kompensasi dengan lebih efektif dan mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi (

Dalam konteks yang lebih luas, faktor-faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan kondisi perekonomian global juga berperan dalam menentukan praktik kompensasi yang efektif. Jelas bahwa dinamika pasar kerja yang berubah cepat mengharuskan perusahaan untuk secara proaktif memperbarui kebijakan kompensasi mereka agar tetap relevan dan menarik bagi talenta yang berkualitas. Situasi ekonomi yang tidak menentu, penting bagi organisasi untuk memiliki strategi fleksibel yang memungkinkan dapat menyesuaikan kompensasi dengan cepat berdasarkan perubahan yang terjadi dalam pasar.

Secara keseluruhan, tantangan dalam manajemen kompensasi adalah kompleks dan memerlukan perhatian menyeluruh dari semua pihak yang terlibat. Inovasi dalam praktik kompensasi dan fokus pada aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai keberhasilan jangka Panjang. Organisasi tidak

mampu mempertahankan daya saing di pasar maupun memperoleh produktivitas optimal dari karyawan tanpa pendekatan yang terintegrasi dan responsif terhadap perubahan.

Keberhasilan dalam pengelolaan kompensasi akan menciptakan keuntungan bersaing yang signifikan bagi organisasi. Karyawan yang puas dengan tingkat kompensasi, lebih cenderung untuk memproduksi hasil yang lebih baik, terlibat secara aktif dalam tugas mereka, dan tetap setia kepada organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen untuk terus berinvestasi dalam strategi kompensasi yang berorientasi pada hasil dan memberikan nilai bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Semua tantangan yang ada, upaya penciptaan struktur kompensasi yang adil, transparan, dan kompetitif tidak boleh dianggap lebih ringan. Setiap kebijakan yang diambil harus didasarkan pada analisis mendalam dan mempertimbangkan pandangan karyawan, sehingga dapat menghasilkan suasana kerja yang produktif dan harmonis. Kesadaran pentingnya peran kompensasi dalam memotivasi dan mempertahankan karyawan akan menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi di Indonesia saat ini.

Dalam mengkaji tujuan dari kompensasi di perusahaan, penting untuk memahami bahwa kompensasi memiliki beberapa peran strategis yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Pertama-tama, kompensasi bertujuan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Dengan menawarkan paket kompensasi yang menarik, perusahaan dapat menarik talenta terbaik di pasar yang sangat kompetitif. Hal ini krusial karena keberadaan karyawan yang berkompeten adalah kunci untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks Indonesia, di mana banyak perusahaan bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja berkualitas, sistem kompensasi yang efektif bisa menjadi alat yang ampuh.

Selanjutnya, kompensasi juga berfungsi sebagai insentif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang adil dan sesuai,

mereka cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dan produktif. Ini memperkuat prinsip bahwa kompensasi bukan saja isu materiil, melainkan juga sebuah motivator yang dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan. Hubungan signifikan antara kompensasi yang baik dengan peningkatan kinerja. Misalnya, dalam sebuah studi, ditemukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kompensasinya memiliki produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang merasa tidak adil dalam hal kompensasi.

Di samping itu, tujuan dari kompensasi juga mencakup peningkatan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Kompensasi yang dipandang sebagai adil dan memadai dapat menciptakan tingkat keterikatan yang lebih tinggi antara karyawan dan perusahaan. Penghargaan atas kontribusi karyawan melalui kompensasi yang sesuai mendorong keberlanjutan keterlibatan dalam organisasi dan menurunkan tingkat turnover yang merugikan perusahaan. Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik terbukti memiliki hubungan signifikan dengan penurunan tingkat perputaran karyawan.

Kompensasi memiliki peran penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Pemberian kompensasi yang memadai tidak hanya mendukung stabilitas finansial, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis. Rasa aman secara finansial mendorong motivasi untuk bekerja sesuai harapan organisasi. Di Indonesia, di tengah kondisi ekonomi yang fluktuatif, kompensasi yang layak menjadi aspek krusial dalam mendukung kesejahteraan dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Lebih dari itu, kompensasi mencerminkan nilai dan budaya organisasi. Sistem yang transparan dan adil menunjukkan penghargaan terhadap sumber daya manusia sebagai aset strategis, sekaligus memperkuat citra positif perusahaan. Ketika nilai-nilai organisasi tersampaikan dengan jelas melalui sistem kompensasi yang dipahami dan diterima dengan baik, lingkungan kerja menjadi lebih sehat, harmonis, dan menarik di mata calon karyawan. Hal ini sangat relevan dalam konteks organisasi modern di Indonesia, yang menempatkan budaya kerja positif dan komunikasi terbuka

sebagai keunggulan kompetitif.

Tujuan kompensasi tidak terbatas pada pemberian imbalan finansial semata. Lebih dari itu, kompensasi mendukung ketahanan organisasi, peningkatan kinerja individu, serta pembentukan budaya kerja yang inklusif. Investasi pada sistem kompensasi yang efektif dapat membawa dampak jangka panjang yang menguntungkan, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi seluruh pihak yang terlibat.

Namun demikian, pengaruh kompensasi terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Di berbagai sektor, ditemukan bahwa kompensasi dapat memberikan dorongan signifikan terhadap kinerja, tetapi pada beberapa kondisi, hasil tersebut tidak selalu konsisten. Hal ini menunjukkan pentingnya desain sistem kompensasi yang kontekstual, sesuai dengan karakteristik industri, kebutuhan organisasi, dan harapan karyawan.

Book chapter ini bertujuan untuk mengulas konsep kompensasi secara mendalam serta mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja dan perusahaan. Secara teoritis, kajian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia mengenai kompensasi. Secara praktis, tulisan ini memberikan wawasan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan kompensasi yang efektif dan adil, dengan mempertimbangkan kesiapan struktur kerja, serta kebutuhan nyata karyawan. Diharapkan, hasil kajian ini dapat menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan dan manajer SDM dalam membangun sistem kerja yang adaptif dan berkelanjutan.

A. Strategi Kompensasi untuk Organisasi Berkinerja Tinggi

Berdasarkan hasil kajian, penulis menilai kompensasi bukan hanya sekedar bentuk kewajiban yang harus diberikan perusahaan ke karyawan. Kompensasi juga bisa sebagai bentuk apresiasi dari Perusahaan ke karyawan yang bisa membuat karyawan lebih merasa di hargai atas waktu, tenaga, dan pemikiran yang telah di tuangkan ke Perusahaan. Kompensasi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan Perusahaan, yang apabila Perusahaan dapat mengelola dengan baik dan adil

dapat memperkuat loyalitas dan semangat inovasi karyawan. Kompensasi, dalam konteks manajemen sumber daya manusia, merujuk pada berbagai bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai apresiasi atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompensasi tidak hanya terbatas pada gaji atau upah, tetapi juga mencakup berbagai elemen lain seperti bonus, tunjangan, dan penghargaan non-finansial. Dalam perusahaan yang efektif, sistem kompensasi yang jelas dan adil merupakan kunci dalam menjaga motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada produktivitas keseluruhan.

Menetapkan kompensasi yang tepat dapat memberikan dampak signifikan terhadap tingkat absensi dan pergantian karyawan. Ketika kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan waktu dan usaha yang telah diinvestasikan, muncul potensi ketidakpuasan yang dapat mendorong keputusan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajer sumber daya manusia untuk merancang dan mengimplementasikan struktur kompensasi secara cermat agar mampu mendukung pencapaian tujuan individu sekaligus tujuan organisasi.

Kompensasi secara umum terbagi menjadi dua kategori utama: kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung mencakup gaji pokok serta bonus, sedangkan kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan, fasilitas kesehatan, cuti, dan program pengembangan karir. Keseimbangan antara kedua jenis kompensasi ini perlu dipertimbangkan agar tercipta lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan dan produktivitas secara berkelanjutan. Pemberian kompensasi yang seimbang cenderung berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Aspek keadilan juga menjadi elemen penting dalam sistem kompensasi. Diperlukan pendekatan yang tidak hanya menghargai aspek finansial, tetapi juga memberikan pengakuan secara emosional dan psikologis. Kompensasi yang dianggap adil dan setimpal dapat memperkuat keterikatan terhadap organisasi dan meningkatkan rasa memiliki. Persepsi

terhadap keadilan dalam pemberian kompensasi turut berkontribusi dalam menciptakan kepuasan kerja, produktivitas, dan retensi yang lebih baik.

Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan juga tidak dapat diabaikan. Sistem kompensasi yang transparan dan adil mendukung peningkatan kapasitas kinerja serta mendorong tercapainya tujuan organisasi. Kinerja yang baik umumnya berjalan seiring dengan bentuk kompensasi yang diberikan, sehingga evaluasi dan penyesuaian kompensasi berdasarkan kontribusi menjadi langkah penting dalam pengelolaan sumber daya manusia secara strategis.

B. Kompensasi sebagai Pilar Kompetitif Organisasi Modern

Di sisi lain, tantangan manajerial muncul ketika harus menciptakan struktur kompensasi yang tidak hanya menarik, tetapi juga berkelanjutan dalam konteks ekonomi yang terus berubah. Krisis ekonomi sering kali mendorong perusahaan untuk meninjau kembali kebijakan kompensasi dan mencari pendekatan inovatif untuk menjaga motivasi karyawan tanpa harus menaikkan anggaran gaji secara signifikan. Dalam kondisi tersebut, pemahaman mendalam tentang pengaruh kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, menjadi sangat penting.

Secara keseluruhan, konsep kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia memiliki cakupan yang luas dan mencakup berbagai aspek yang memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja. Melalui perancangan sistem kompensasi yang adil dan efektif, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, mempertahankan talenta, dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Penerapan strategi kompensasi yang tepat dapat memberikan kontribusi besar terhadap keberhasilan organisasi, khususnya di tengah kondisi ekonomi yang dinamis dan penuh tantangan.

Kompensasi juga merupakan elemen esensial dalam memotivasi dan mempertahankan tenaga kerja, terutama dalam konteks perekonomian Indonesia saat ini. Beberapa jenis kompensasi perlu dipahami dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kompensasi langsung mencakup pembayaran

berupa gaji pokok, upah, dan bonus, yang berperan penting dalam memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, kompensasi langsung juga menjadi salah satu cara perusahaan menarik tenaga kerja berkualitas agar tetap mampu bersaing di pasar tenaga kerja.

C. Dimensi Kompensasi dalam Manajemen SDM Modern

Selain itu, terdapat dimensi kompensasi tidak langsung yang mencakup berbagai manfaat dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Tunjangan kesehatan, asuransi, dan pensiun merupakan contoh nyata dari bentuk kompensasi ini. Perusahaan yang menyediakan tunjangan kesehatan yang baik cenderung mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja, karena hal tersebut mencerminkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, kompensasi jenis ini menjadi faktor penentu dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dan berpengalaman. Hal ini menunjukkan pentingnya peran manajemen dalam menentukan paket kompensasi secara cermat agar tetap menarik bagi calon maupun karyawan yang sudah ada.

Dimensi kompensasi berbasis kinerja juga memegang peranan penting. Bentuk ini merujuk pada insentif yang diberikan berdasarkan pencapaian tertentu, seperti bonus atas target yang dicapai atau komisi atas hasil penjualan. Dengan menerapkan sistem ini, perusahaan dapat menghubungkan langsung hasil kerja individu dengan imbalan yang diberikan, sehingga mendorong motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Selain kompensasi finansial, kompensasi non-finansial juga merupakan bagian penting dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja. Bentuk kompensasi ini mencakup penghargaan, kesempatan pengembangan karir, dan suasana kerja yang mendukung. Pengakuan atas kontribusi, peluang untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang positif berkontribusi besar terhadap rasa kepemilikan serta komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional secara berkelanjutan.

Dimensi lain yang tak kalah penting adalah kompensasi sosial, yaitu bentuk dukungan perusahaan terhadap kesejahteraan masyarakat dan lingkungan sekitar melalui kegiatan sosial atau tanggung jawab sosial perusahaan. Karyawan yang bekerja dalam perusahaan dengan kepedulian sosial tinggi cenderung merasa lebih puas dan bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dalam konteks ini, perusahaan tidak hanya dipandang sebagai tempat bekerja, melainkan juga sebagai agen perubahan sosial yang berkontribusi terhadap perbaikan kualitas hidup secara lebih luas, sekaligus memperkuat loyalitas tenaga kerja.

D. Manajemen Kompensasi: Dimensi, Indikator, dan Dampaknya

Secara keseluruhan, beragam bentuk kompensasi mencerminkan kompleksitas dalam manajemen sumber daya manusia. Pemahaman terhadap dimensi kompensasi menjadi penting untuk menciptakan strategi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Penggunaan kombinasi antara kompensasi langsung dan tidak langsung dapat berdampak signifikan terhadap efisiensi, moral kerja, dan komitmen karyawan, khususnya dalam menghadapi dinamika ekonomi yang terus berubah. Dalam konteks globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perumusan kebijakan kompensasi yang tepat perlu disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik tenaga kerja. Pendekatan yang seimbang dan berorientasi jangka panjang diharapkan mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Manajemen kompensasi juga menekankan pentingnya indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur efektivitas sistem kompensasi. Salah satu indikator utama adalah tingkat keadilan dan daya saing dari kompensasi finansial yang ditawarkan. Ketika kompensasi dinilai adil dan sesuai dengan kontribusi, maka hal ini dapat meningkatkan semangat kerja serta keinginan untuk terus berkinerja secara optimal. Penyesuaian gaji dan bonus berdasarkan pencapaian juga menjadi langkah strategis dalam mendorong produktivitas.

Selain kompensasi finansial, kompensasi non-finansial juga memegang peran penting. Bentuk kompensasi ini dapat berupa pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan karir, serta lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Ketika individu merasa dihargai, diberi ruang untuk berkembang, dan didukung oleh suasana kerja yang kondusif, maka tingkat motivasi dan loyalitas dapat semakin kuat. Oleh karena itu, manajemen perlu memastikan bahwa kompensasi non-finansial mendapat perhatian yang seimbang dengan kompensasi finansial.

Keadilan dalam kompensasi juga menjadi indikator penting. Ketidakadilan dalam pemberian imbalan dapat menimbulkan rasa tidak puas dan menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, sistem kompensasi yang adil dan transparan mampu membangun rasa percaya serta meningkatkan keterikatan terhadap organisasi. Penerimaan terhadap sistem kompensasi yang dirasa layak sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan semangat berkontribusi.

Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung juga menjadi bagian dari dimensi kompensasi. Lingkungan yang positif tidak hanya meningkatkan kenyamanan, tetapi juga memperkuat persepsi terhadap nilai kompensasi secara keseluruhan. Dukungan dari atasan, gaya kepemimpinan yang terbuka, dan komunikasi yang efektif memberikan kontribusi besar terhadap persepsi bahwa perusahaan peduli terhadap kesejahteraan tenaga kerja.

Penting pula untuk memahami bahwa kompensasi tidak hanya berdampak secara material, tetapi juga menyentuh aspek psikologis. Motivasi intrinsik yang tumbuh dari penghargaan non-material dapat menghasilkan kinerja yang tinggi dan konsisten. Dalam hal ini, peran manajemen sangat krusial dalam merancang sistem kompensasi yang tidak hanya sekadar pemberian upah, melainkan mencakup keseluruhan pengalaman kerja yang dirasakan oleh individu di dalam organisasi.

Dengan demikian, manajemen kompensasi yang efektif harus mempertimbangkan berbagai dimensi, baik finansial, non-finansial, keadilan, lingkungan kerja, maupun aspek psikologis sebagai satu kesatuan yang saling berkaitan.

Pendekatan yang menyeluruh dapat menghasilkan dampak positif secara organisasional, memperkuat keterlibatan tenaga kerja, serta membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya secara berkelanjutan.

E. Dimensi Strategis Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja dan Budaya Organisasi

Di sisi lain, kompensasi non-finansial mencakup aspek seperti pengakuan, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Pengakuan terhadap kinerja individu dapat meningkatkan semangat kerja dan menciptakan loyalitas yang lebih besar kepada perusahaan.

Kualitas dan keadilan dalam sistem kompensasi juga menjadi hal penting. Karyawan cenderung lebih termotivasi dan puas ketika kompensasi yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Keadilan dalam kompensasi mampu mendorong motivasi intrinsik yang berdampak positif pada kinerja. Oleh karena itu, transparansi dan keadilan dalam struktur gaji dan tunjangan perlu dijaga untuk mempertahankan motivasi yang tinggi.

Sistem kompensasi yang efektif harus disesuaikan dengan kondisi ekonomi, terutama dalam menghadapi ketidakpastian. Dalam situasi seperti ini, perusahaan perlu kreatif dalam merancang bentuk kompensasi. Salah satu pendekatan yang mulai banyak digunakan adalah kompensasi berbasis kinerja. Metode ini memungkinkan karyawan memperoleh penghargaan yang lebih besar melalui pencapaian target, sehingga memotivasi untuk berkontribusi maksimal terhadap tujuan perusahaan.

Perhatian terhadap lingkungan kerja juga penting dalam menunjang efektivitas kompensasi. Fasilitas yang baik, ruang kerja yang nyaman, serta budaya organisasi yang positif berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan motivasi kerja. Lingkungan kerja yang mendukung dapat memperkuat persepsi bahwa perusahaan menghargai sumber daya manusia sebagai aset utama.

Faktor-faktor kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, merupakan bagian dari manajemen strategis sumber daya manusia. Penerapan sistem kompensasi yang adil,

transparan, dan adaptif terhadap perubahan ekonomi dapat mendorong kinerja, menciptakan kepuasan kerja, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Untuk menjaga relevansi dan efektivitasnya, strategi kompensasi perlu dievaluasi dan disesuaikan secara berkala dengan perubahan kebutuhan tenaga kerja.

Kompensasi memiliki hubungan erat dengan berbagai aspek organisasi. Struktur kompensasi yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja secara signifikan. Selain itu, kompensasi juga membantu membangun motivasi tinggi yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks disiplin kerja, kompensasi yang memadai mendorong perilaku kerja yang lebih tertib dan patuh terhadap kebijakan organisasi. Disiplin ini sangat penting untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menjaga konsistensi kinerja. Di berbagai sektor, kompensasi juga terbukti mendukung peningkatan motivasi kerja dan pencapaian target individu maupun tim.

Kepuasan kerja pun sangat dipengaruhi oleh kompensasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan imbalan yang layak atas kontribusi yang diberikan, hal ini memperkuat komitmen terhadap organisasi. Kepuasan tersebut menciptakan iklim kerja yang harmonis dan mendukung produktivitas jangka panjang.

Kompensasi tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga memperkuat budaya kerja yang positif. Sistem kompensasi yang diselaraskan dengan nilai-nilai organisasi menciptakan rasa kebersamaan dan keterlibatan yang lebih kuat. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam merancang sistem kompensasi yang mampu menjawab kebutuhan beragam dari tenaga kerja.

Pengelolaan kompensasi yang baik perlu mempertimbangkan keseimbangan antara upah, penghargaan, fasilitas kerja, dan peluang pengembangan diri. Selain berdampak pada kinerja individu, strategi kompensasi juga menentukan efektivitas organisasi dalam mengelola biaya, mempertahankan karyawan unggul, serta mendorong efisiensi operasional.

Akhirnya, sistem kompensasi yang terstruktur, transparan, dan terukur akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Pemahaman menyeluruh terhadap fungsi kompensasi dan hubungannya dengan aspek-aspek manajerial lainnya menjadi kunci penting dalam memastikan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

PENUTUP

Kompensasi memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan talenta di tengah dinamika ekonomi Indonesia yang penuh tantangan, seperti inflasi, ketidakpastian global, dan perubahan pola kerja. Berdasarkan kajian literatur dan hasil pembahasan, ditemukan bahwa sistem kompensasi yang adil, transparan, dan seimbang, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial berkontribusi signifikan terhadap motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Namun, efektivitas kompensasi sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan, relevansi terhadap kebutuhan karyawan, serta kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan kondisi ekonomi. Di sisi lain, terdapat pula bukti bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, menunjukkan perlunya pendekatan holistik yang mencakup aspek lingkungan kerja, budaya organisasi, dan penghargaan non-materiil. Secara teoritis, kajian ini mendorong pengembangan lebih lanjut terhadap model-model manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap perkembangan ekonomi yang tidak konsisten. Penulisan *Book Chapter* ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen SDM untuk merancang kebijakan kompensasi yang adaptif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, sekaligus memperkaya wacana akademik dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Diharapkan, tulisan ini dapat menjadi sumber referensi akademik dan inspirasi praktis bagi perusahaan, manajer, pembuat kebijakan, serta peneliti untuk terus mengembangkan sistem kerja yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Aditiawati, E., & Parashakti, R. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja

- Karyawan Pt Karya Sejati Indonesia. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(02), 83-92.
- Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 166-176.
- Andalia, A., Nuryadin, A. A., & Swandani, S. (2023). Pengaruh Kompensasi Eksekutif, Sales Growth, Financial Distress, dan Kompensasi Rugi Fiskal Terhadap Tax Avoidance Dengan Komisaris Independen Sebagai Pemoderasi. *POINT: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 172-185.
- ASSET, P. B. P. K. D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Sumber*, 100, 75.
- Astuti, W. (2024). The Effect of Compensation and Motivation on Employee Turnover at PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 3(2), 75-90.
- Asy'ary, A. P. M. H., & Asraf, A. (2024). Pengaruh teknologi informasi pada manajemen sdm umkm di kota kendari. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*, 5(1), 118-124.
- Aziti, T. M. (2024). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Keadilan Penilaian Kinerja dan Kompensasi Berbasis Kinerja. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 765-774.
- Bakti, A. M., Aulia, F. N., Zahra, I. T., Lathifa, M., Khairunnisa, N., & Kartika, L. (2024). Analisis Sistem Kompensasi Menggunakan Metode Adhered dan Overlapping Pada UKM AC. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 9386-9398.
- Darojat, J., Syah, M., Erihadiana, M., Amelia, A., & Hakim, A. R. (2023). Optimalisasi Manajemen Karir Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Standar Mutu Pendidikan. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(6), 2306-2317.
- Dunggio, M., Sukatmadjaya, A., & Habib, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ata Internasional Industri. *Kinerja*, 4(01), 15-31.
- Efrina, L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'ah Di Provinsi Lampung. *Srikandi: Journal of Islamic Economics and Banking*, 1(2), 73-80.
- Fani, H., & Sumartik, S. (2024). Compensation, Career Development, and Employee Performance: Insights from a Corporate Setting (Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Kinerja Karyawan: Wawasan dari Lingkungan Perusahaan). *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 1(4), 1-18.
- Fathiya, A., Putri, G. S., & Darajad, J. Z. (2021). Pengaruh Ketidakstabilan Ekonomi Pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Tradisi Pemberian Uang Saat Hari Raya Bagi Mahasiswa ITB. *Jurnal Kewarganegaraan*, 5(2), 612-620.
- Febrianti, W., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap etos kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PT. Artha Retailindo. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 82-93.
- Garini, D. P., & Rahman, M. Z. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Banjar. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan*, 15(1), 824-834.
- Habe, H. (2021). Analisis Disiplin Kerja Dan Sarana Prasarana Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 1-10.
- Habe, H. (2021). Analisis Disiplin Kerja Dan Sarana Prasarana Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1), 1-10.
- Halisa, N. N. (2020). Peran manajemen sumber daya manusia" sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan" terhadap keunggulan kompetitif: Literature review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14-22.
- Hanafi, M. (2020). Manajemen sumber daya manusia smk bisnis dan manajemen di daerah istimewa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(1), 31-44.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan

- kerja. *Jurnal Ema*, 6(1), 17-26.
- Hendrik, H. (2022). Peran organisasi masyarakat sipil dalam pengelolaan keragaman di sekolah. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 15(1), 27-40.
- Herison, H., & Daulay, N. I. O. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada PTPN V Sei Galuh Kampar, Riau. *Jurnal daya saing*, 7(3), 335-349.
- Herminingsih, A., & Hamidah, P. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial terhadap Employee engagement. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan*, 14(10), 1-12.
- Hisnidah, M., & Solekah, N. A. (2023). Analisis pengaruh kompensasi, disiplin kerja, fasilitas kerja, work life balance dan flexible work space terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Indonesia Kc Malang. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 6(2), 303-315.
- Kamil, M. I., & Sukmahadi, S. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Organisasi Koperasi pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan*, 14(8), 1239-1250.
- Krishnabudi, N. G., Saleh, C., Purwanti, G. A., & Natalia, P. (2023). Dampak kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan: Studi kasus perusahaan start-up di PT. Global Talentlytica Indonesia. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 17(3), 221-230.
- Krishnabudi, N. G., Saleh, C., Purwanti, G. A., & Natalia, P. (2023). Dampak kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan: Studi kasus perusahaan start-up di PT. Global Talentlytica Indonesia. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 17(3), 221-230.
- Lestari, F., Rahmawati, I., Lestari, H., & Ihsan, M. (2023). Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Smk. *Jurnal Kajian Islam Modern*, 10(01), 7-16.
- Putri, E. Y., Putri, A., Rahma, A. R., & Maolani, F. M. (2022). Penerapan praktek manajemen sumber daya manusia dan hubungannya dengan kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343-356.

- Maharani, A. (2023). Mengukur Kinerja dan Produktivitas Karyawan melalui Metrik Manajemen SDM. *Business and Investment Review*, 1(3), 69-79.
- Mangare, R. C. W., Dotulong, L. O., & Walangitan, M. D. (2023). Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(4), 1522-1531.
- Manopo, O. C., Lengkong, V. P., & Uhing, Y. (2023). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid 19 Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt Bank Rakyat Indonesia Kanca Tondano. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(02), 169-180.
- Marthalia, L. (2023). Strategi pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada kinerja karyawan dalam menghadapi era revolusi industri 4.0. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2429-2436.
- Ma'rufah, K., Damayanti, D., & Budiwitjaksono, G. S. (2023). Peran Kompensasi Eksekutif Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi*, 1(3), 29-35.
- Muaja, A., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Mutasi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Sulut Go Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 327-339.
- Nasrul, H. W., Irawati, D., & Ratnasari, S. L. (2021). Analisis Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 555-568.
- Palupiningtyas, D., & Aryaningtyas, A. T. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di restoran S2 Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*, 8(2), 109-117.
- Permana, E., Purwoko, B., Widyastuti, S., Rachbini, W., & Qosasi, A. (2019). Analisis terhadap diversitas top manajemen tim (TMT) pada BUMN holding di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(3), 336-353.

- Pranata, R. H., Supardi, S., & Arman, A. (2023). Analisis kompensasi, motivasi, disiplin dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Kelas IV Bagansiapiapi. *Insight Management Journal*, 3(2), 102-115.
- Purnawati, E. B., Heryanda, K. K., & Rahmawati, P. I. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indo Bali Negara. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 41-49.
- Purwanto, P., & Yansahrita, Y. (2022). Sistem Kompensasi Berbasis Kinerja pada Pegawai Sektor Publik di Era Digital. *Jurnal Aktual*, 20(2), 1-11
- Qhoiyo, Z., Mariyanti, E., & Sari, P. E. (2023). Evaluasi Dampak Kompensasi dan Pelatihan Kerja pada Kinerja Karyawan PT. Dipo International Pahala Otomotif. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 25(2), 546-560.
- Riski, W., Maulana, I., & Mujibno, M. (2023). Kompensasi dan Tunjangan dalam Perspektif Manajemen Syariah: Upaya Meningkatkan Keadilan. *AB-JOIEC: Al-Bahjah Journal of Islamic Economics*, 1(2), 68-77.
- Rizal, M., & Handayani, F. (2021). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan PT. Sahabat Prima Sukses. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 11(1), 55-66.
- Sabbilah, D. (2023). Determinan Pemicu Kepuasan Kerja Karyawan Btpn Banyuwangi. *Analisa: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 11(3), 112-116.
- Sandra, N., & Sentoso, A. (2024). Analisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada karyawan WFH. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 5(1), 53-68.
- Shabri, H., Yasri, A., & Putra, M. D. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Wali Nagari Baringin Kecamatan Lima Kaum: Determinasi Kompensasi Dan Disiplin Kerja. *AL-ITTIFAQ Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1), 11-21.
- Sono, M. G., & Limpo, L. (2024). Strategi Pengelolaan SDM untuk Meningkatkan Kinerja UMKM di Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan West Science*, 2(02), 190-198.

- Sudaryanto, A. P., & Hanny, S. (2023). Manajemen sumber daya manusia sektor publik menghadapi kemajuan kecerdasan buatan (artificial intelligence). *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 513-521.
- Susilo, A. S. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pelindo II Pelabuhan Panjang Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 1-11.
- Thalibana, Y. B. W. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 1(4), 01-09.
- Trisna, A., & Guridno, E. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 127-140.
- Triyatun, N. (2024). Literature review: Manajemen sumber daya manusia dan tantangan yang dihadapi. *Journal Economic Insights*, 3(1), 51-64.
- Utaminingsih, S., & Rachmawaty, S. (2023). Peran budaya organisasi dalam membentuk sikap tanggung jawab sosial guru PAUD. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 6808-6817.
- Wahyudi, O. A., & Rizqi, M. A. (2023). Peran Kompensasi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Tjuan Koffie n Talk. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(3), 5425-5434.
- Wardhani, D. S., Shalahuddin, A., & Hendri, M. I. Pengaruh Lingkungan Kerja, Keselamatan Kesehatan Kerja (K3), dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional pada Karyawan Pabrik PT. Rafi Kamajaya Abadi di Kabupaten Melawi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 12(2), 212-266.
- Widjaja, W. (2021). Analisis kinerja karyawan dan faktor-faktor yang memengaruhinya: Studi kasus di PT X. *Jurnal Perspektif*, 19(1), 32-40.
- Yahya, M. A., Ariani, M., Pudjiati, P., & Arywibowo, I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan

Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Weststar Aviation Indonesia. *Jurnal GeoEkonomi*, 13(2), 182-194.

Zaelani, D., Dayona, G., Wijaya, F., & Sudaryo, Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT Atamora Teknik Makmur Jakarta). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 742-749.