



Pengaruh Kompensasi dan Tunjangan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Jusniwati Zai ^{1*}, Romana Rindra Nazara ², Fajarman Lahagu ³, Irwan Nopian Sinaga ⁴

¹⁻⁵ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi International Bussiness Management Indonesia, Indonesia

Email: jusnizai655@gmail.com *

Abstract, *This study aims to determine the effect of compensation and benefits on employee job satisfaction. Fair, adequate, and transparent compensation is considered a crucial factor influencing employee morale, loyalty, and retention. The study identifies seven key indicators to measure the impact of compensation on job satisfaction: salary adequacy, compensation fairness, punctuality of payments, compensation system transparency, incentives and bonuses, overall compensation satisfaction, and employee retention. The analysis results show that compensation has a significant influence on job satisfaction. Additionally, compensation effectiveness is affected by economic conditions, compensation system structure, and the relevance of compensation to employee needs. The study concludes that well-designed compensation can be a strategic tool for improving performance and reducing employee turnover.*

Keywords: *Benefits, Compensation, Employee Retention, Job Satisfaction, Motivation*

Abstrak, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan tunjangan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil, layak, dan transparan dianggap sebagai faktor penting yang memengaruhi semangat kerja, loyalitas, dan retensi karyawan. Penelitian ini mengidentifikasi tujuh indikator utama yang digunakan untuk mengukur pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, yaitu: kesesuaian gaji, keadilan kompensasi, ketepatan waktu pembayaran, transparansi sistem kompensasi, insentif dan bonus, kepuasan terhadap kompensasi, serta retensi karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, efektivitas kompensasi juga dipengaruhi oleh kondisi ekonomi, struktur sistem kompensasi, dan relevansi kompensasi dengan kebutuhan karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi yang dirancang dengan baik dapat menjadi alat strategis untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi tingkat turnover.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Kompensasi, Motivasi, Retensi Karyawan, Tunjangan

1. PENDAHULUAN

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek yang sangat penting diperhatikan dalam dunia kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam produktivitas kerja, retensi, dan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja. Organisasi yang selalu memahami pentingnya menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan seringkali lebih sukses dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penelitian tentang pengaruh faktor-faktor tertentu terhadap kepuasan kerja menjadialah satu topik yang sangat relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Hal ini karena berkaitan langsung dengan bagaimana individu merasa dan memandang atas sebuah pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja memiliki implikasi yang signifikan, baik bagi individu karyawan maupun bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Kompensasi memegang peran yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan, salah satu alasan seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuh hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal untuk bisa mendapatkan kompensasi yang layak dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan seseorang pada perusahaan, dalam suatu perusahaan karyawan senantiasa mengharapkan kompensasi yang lebih memadai. Kompensasi adalah bentuk timbal balik yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan dalam bentuk finansial atau non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kinerja yang diberikan karyawan pada perusahaan dan karyawan menerima kompensasi tersebut secara adil sesuai dengan tugasnya (Larasati, 2018). Menurut Mathis dan John (2006) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap retensi keryawan adalah sebagai berikut: banyaknya survei dan pengalaman para professional SDM menunjukkan bahwa satu hal yang penting terhadap rentensi karyawan adalah mempunyai praktek kompensasi kompetitif.

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan atas hasil kerja karyawan pada perusahaan, baik terdiri secara langsung maupun tidak langsung, yang harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada perusahaan tempat ia bekerja. Kompensasi yang diberikan pada karyawan juga merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi juga merupakan biaya utama atas keahlian dalam menjalani suatu pekerjaan.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung secara simultan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sumber Daya Manusia dan Umum. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Langsung secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Sumber Daya Manusia dan Umum Perum Jasa Tirta I Malang. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi Tidak Langsung secara parsial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Biro Sumber Daya Manusia dan Umumnya.

2. KAJIAN LITERATUR

Pengaruh Kompensasi

Pengaruh kompensasi menurut Dessler (2015) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Sisteam kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan semangat kerja serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasibuan (2016) Menjelaskan bahwa kompensasi yang baik dapat mempengaruhi kepuasan

kerja dan mengurangi tingkat turnover. Kompensasi menjadi alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk mempertahankan dan menarik tenaga kerja yang berkualitas.

Faktor-Faktor pengaruh kompensai

Pengaruh kompensasi terhadap karyawan dalam suatu organisasi tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Berikut adalah faktor-faktor utama yang memengaruhi bagaimana kompensasi berdampak pada motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan:

1. Keadilan (Equity) Karyawan akan membandingkan kompensasi yang mereka terima dengan rekan kerja di dalam maupun di luar organisasi. Jika kompensasi dianggap adil, maka akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.
2. Struktur dan Sistem Kompensasi Cara organisasi merancang sistem kompensasi (berbasis kinerja, senioritas, jabatan, dll.) akan memengaruhi persepsi dan respons karyawan terhadap kompensasi yang diterima.
3. Kesesuaian dengan Kebutuhan Karyawan Jenis kompensasi (finansial dan non-finansial) yang relevan dengan kebutuhan karyawan (seperti tunjangan kesehatan, waktu kerja fleksibel, bonus) akan lebih berpengaruh secara positif.
4. Kondisi Ekonomi Dalam kondisi ekonomi sulit, kompensasi yang stabil atau meningkat akan memberikan rasa aman dan menumbuhkan loyalitas. Sebaliknya, dalam ekonomi yang baik, karyawan cenderung lebih menuntut imbalan yang lebih tinggi.
5. Kompetensi dan Kinerja Karyawan Semakin tinggi kompetensi dan kinerja karyawan, semakin besar pula harapan mereka terhadap kompensasi. Jika kompensasi tidak sesuai dengan kontribusi, karyawan dapat kehilangan motivasi.

Kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang merupakan hasil dari evaluasi terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta peluang pengembangan diri. Menurut Robbins & Judge (2017) Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima dan jumlah yang mereka percaya seharusnya mereka terima.

Faktor-Faktor Kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersifat internal maupun eksternal terhadap pekerjaan. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini sangat penting agar perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dan produktivitas. Ada pun faktor-faktor dalam kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

1. Gaji atau Upah (Compensation/Pay) Gaji yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja. Karyawan akan merasa puas jika mereka merasa kompensasi yang diterima sebanding dengan usaha yang dikeluarkan Robbins & Judge (2017).
2. Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself) Jenis pekerjaan, keragaman tugas, tingkat tanggung jawab, dan seberapa bermaknanya pekerjaan bagi karyawan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan. Pekerjaan yang monoton cenderung menurunkan kepuasan kerja.
3. Hackman & Oldham (1976) Hubungan dengan Atasan (Supervision Quality) Dukungan, keadilan, dan komunikasi yang baik dari atasan sangat menentukan bagaimana karyawan merasa dihargai dan diperlakukan. Robbins & Judge (2017)

Indikator pengaruh kompensasi

Indikator pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan mencakup beberapa aspek penting yang menjadi tolok ukur efektivitas sistem kompensasi dalam sebuah organisasi. Pertama, kesesuaian gaji dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan menjadi faktor utama yang menentukan sejauh mana karyawan merasa dihargai secara finansial. Selanjutnya, keadilan kompensasi, baik secara internal dengan rekan kerja maupun eksternal dengan standar industri, sangat berperan dalam menciptakan rasa puas dan motivasi. Ketepatan waktu pembayaran gaji, bonus, dan tunjangan juga menjadi indikator penting yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap profesionalisme perusahaan. Selain itu, transparansi dalam sistem kompensasi memberikan pemahaman yang jelas kepada karyawan mengenai cara perhitungan gaji dan bonus, sehingga mengurangi ketidakpastian dan kecurigaan. Ketersediaan insentif dan bonus sebagai penghargaan tambahan berdasarkan kinerja menjadi faktor motivasi ekstra bagi karyawan. Akhirnya, keseluruhan indikator tersebut berkontribusi terhadap tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, yang pada gilirannya dapat memengaruhi retensi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Berikut saya buat indikator pengaruh kompensasi lengkap dengan kerangka konseptual sederhana yang menggambarkan hubungan antar variabel.

No	Indikator	Deskripsi
1	kesesuaian gaji	Gaji yang diterima sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab karyawan
2	Keadilan Kompensasi	Persepsi keadilan gaji dibandingkan dengan rekan kerja (internal) dan industri (eksternal)
3	Ketepatan Waktu Pembayaran	Gaji, bonus, dan tunjangan dibayarkan tepat waktu dan rutin
4	Transparansi Sistem Kompensasi	Karyawan memahami bagaimana kompensasi dihitung dan kebijakan terkait kompensasi
5	Insentif dan Bonus	Adanya penghargaan tambahan berdasarkan kinerja
6	Kepuasan terhadap Kompensasi	Tingkat kepuasan karyawan terhadap total kompensasi yang diterima
7	Pengaruh pada Retensi Karyawan	Kompensasi sebagai faktor yang memengaruhi keinginan bertahan di perusahaan

3. PEMBAHASAN ATAU HASIL

Hubungan antara Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi terbukti memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika kompensasi—baik dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus, maupun insentif—dianggap adil dan layak oleh karyawan, maka hal ini menimbulkan perasaan dihargai dan termotivasi. Sebaliknya, jika kompensasi tidak sesuai dengan kontribusi atau beban kerja, maka kepuasan kerja akan menurun, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya produktivitas dan meningkatnya turnover.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kompensasi

Pembahasan dalam dokumen ini menekankan bahwa kompensasi tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- a. Keadilan (Equity): Jika karyawan merasa kompensasinya setara dengan rekan kerja lain, maka ia cenderung puas.
- b. Struktur Sistem Kompensasi: Kompensasi berbasis kinerja cenderung lebih dihargai dibanding sistem berdasarkan senioritas. Kesesuaian dengan Kebutuhan Karyawan: Kompensasi harus relevan dengan kebutuhan (contoh: tunjangan kesehatan, cuti, fleksibilitas kerja).

- c. Kondisi Ekonomi: Dalam kondisi ekonomi sulit, kompensasi stabil justru lebih dihargai karena menciptakan rasa aman.
- d. Kompetensi dan Kinerja: Karyawan berprestasi berharap mendapatkan imbalan yang lebih tinggi.

Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka, baik dari aspek psikologis maupun fungsional. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja berdasarkan literatur yang digunakan:

- a. Gaji atau Upah – Kompensasi yang memadai sangat berperan dalam kepuasan kerja.
- b. Jenis Pekerjaan – Monoton atau tidaknya tugas juga mempengaruhi.
- c. Hubungan dengan Atasan – Supervisi yang adil dan komunikatif menciptakan kenyamanan kerja.

Indikator Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Penulis merinci tujuh indikator utama yang digunakan untuk menilai seberapa besar kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja:

No	Indikator	Deskripsi
1	kesesuaian gaji	Gaji yang sepadan dengan tanggung jawab kerja
2	Keadilan Kompensasi	Bandingkan gaji secara internal & eksternal
3	Ketepatan Waktu Pembayaran	Kedisiplinan perusahaan dalam membayar gaji dan tunjangan
4	Transparansi Sistem Kompensasi	Karyawan memahami sistem penghitungan gaji
5	Insentif dan Bonus	Ada penghargaan tambahan berbasis kinerja
6	Kepuasan terhadap Kompensasi	Persepsi menyeluruh terhadap kompensasi
7	Pengaruh pada Retensi Karyawan	Peran kompensasi dalam membuat karyawan bertahan di perusahaan

Analisis dan Implikasi

Berdasarkan pembahasan dalam dokumen ini ada pun beberapa yang dapat di ketahui sebagai berikut:

- a. Kompensasi adalah alat strategis bagi manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

- b. Perusahaan yang tidak memperhatikan kompensasi berisiko mengalami penurunan kinerja, meningkatnya ketidakhadiran, dan keluar-masuk karyawan.
- c. Dengan memperbaiki sistem kompensasi (baik struktur, waktu pembayaran, maupun transparansi), perusahaan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

4. HASIL

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap pengaruh kompensasi dan tunjangan terhadap kepuasan kerja karyawan, diperoleh beberapa temuan utama sebagai berikut:

1. Kompensasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, baik dalam bentuk gaji pokok, tunjangan, bonus, dan insentif, memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika kompensasi dianggap adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan, maka hal ini akan meningkatkan semangat, loyalitas, dan kinerja karyawan.

Sebaliknya, kompensasi yang dianggap tidak memadai dapat menurunkan motivasi, menyebabkan ketidakpuasan, dan berpotensi meningkatkan turnover karyawan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kompensasi

Hasil penelitian menyoroti bahwa efektivitas kompensasi tidak hanya ditentukan oleh nominal gaji, tetapi juga oleh faktor-faktor pendukung lain, seperti:

- a. Keadilan kompensasi: Dibandingkan dengan rekan kerja maupun standar industri
- b. Struktur sistem kompensasi: Apakah berbasis kinerja, senioritas, atau jabatan.
- c. Kesesuaian dengan kebutuhan karyawan: Misalnya tunjangan kesehatan, fleksibilitas jam kerja, bonus berbasis hasil.
- d. Kondisi ekonomi eksternal: Stabilitas ekonomi turut mempengaruhi persepsi terhadap nilai kompensasi.
- e. Kompetensi dan kinerja karyawan: Karyawan berkinerja tinggi menuntut penghargaan yang sepadan.

3. Kepuasan Kerja Dipengaruhi oleh Beberapa Dimensi

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi secara langsung, tetapi juga oleh aspek lain seperti:

- a. Jenis pekerjaan itu sendiri: Pekerjaan yang menantang dan bermakna meningkatkan kepuasan.
- b. Hubungan dengan atasan: Supervisi yang adil dan suportif menciptakan kenyamanan kerja.

- c. Lingkungan kerja: Termasuk budaya organisasi dan hubungan antarpegawai.

4. Indikator Pengaruh Kompensasi

Terdapat tujuh indikator utama dalam penelitian ini yang digunakan untuk menilai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja:

No	Indikator	Penjelasan
1	kesesuaian gaji	Gaji sepadan dengan beban kerja dan tanggung jawab
2	Keadilan Kompensasi	Keadilan internal (antar rekan kerja) dan eksternal (pasar kerja)
3	Ketepatan Waktu Pembayaran	Gaji dan tunjangan dibayarkan tepat waktu
4	Transparansi Sistem Kompensasi	Karyawan memahami perhitungan dan kebijakan kompensasi
5	Insentif dan Bonus	Penghargaan tambahan berbasis kinerja
6	Kepuasan terhadap Kompensasi	Persepsi karyawan secara keseluruhan terhadap sistem kompensasi
7	Retensi Karyawan	Kompensasi sebagai faktor yang mendorong karyawan bertahan di perusahaan

5. Implikasi dari Hasil Penelitian

- a. Kompensasi yang efektif dapat menjadi alat strategis manajemen SDM untuk meningkatkan produktivitas dan retensi.
- b. Organisasi harus secara berkala mengevaluasi sistem kompensasi agar tetap relevan dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan.
- c. Diperlukan transparansi dan komunikasi yang baik agar sistem kompensasi diterima secara positif oleh karyawan.
- d. Perusahaan yang mengabaikan pentingnya kompensasi yang adil dan kompetitif berisiko tinggi mengalami turunnya kinerja dan loyalitas karyawan.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

- a) Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab karyawan mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

- b) Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kompensasi, yaitu keadilan kompensasi, struktur sistem kompensasi, kesesuaian dengan kebutuhan karyawan, kondisi ekonomi, serta kompetensi dan kinerja karyawan.
- c) Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi tidak hanya oleh kompensasi, tetapi juga oleh dimensi lain seperti jenis pekerjaan, hubungan dengan atasan, dan lingkungan kerja.
- d) Tujuh indikator utama pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja meliputi: kesesuaian gaji, keadilan kompensasi, ketepatan waktu pembayaran, transparansi sistem kompensasi, insentif dan bonus, kepuasan terhadap kompensasi, dan retensi karyawan.
- e) Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang dirancang secara strategis dapat menjadi alat manajemen yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan retensi karyawan, dan mengurangi risiko penurunan kinerja serta pergantian pegawai yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Larasati, N. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 87–95.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management* (11th ed.). Thomson South-Western.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.