

## PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Faridhatun Nafi'ah<sup>1</sup>, Adelia Yunita Setiyadi<sup>2</sup>, Tara Umi Nur Wakhidatun<sup>3</sup>, Arif Setiawan<sup>4</sup>, Raully Sijabat<sup>5</sup>  
Universitas PGRI Semarang, Indonesia<sup>1,2,3,4,5</sup>

Email: [faridanfyah18@gmail.com](mailto:faridanfyah18@gmail.com)<sup>1</sup>, [taraumi621@gmail.com](mailto:taraumi621@gmail.com)<sup>2</sup>, [adeliasetyadi6@gmail.com](mailto:adeliasetyadi6@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[arifcello121@gmail.com](mailto:arifcello121@gmail.com)<sup>4</sup>, [raulysijabat@upgris.ac.id](mailto:raulysijabat@upgris.ac.id)<sup>5</sup>

Informasi	Abstract
Volume : 2	<p><i>This study aims to analyze the effect of compensation on employee behavior within organizations. Compensation is an important factor influencing motivation, job satisfaction, and employee loyalty. This research uses a qualitative descriptive approach with a literature study method to examine the relationship between compensation and employee work behavior. The results show that a fair and competitive compensation system has a positive impact on productive, participatory, and loyal work behavior. Conversely, unfair compensation can lead to negative behaviors such as decreased performance, absenteeism, and turnover. These findings indicate that the role of management in designing a transparent and fair compensation system is crucial in shaping a healthy organizational work environment.</i></p> <p><b>Keywords:</b> <i>compensation, employee behavior, work motivation, organizational justice, loyalty</i></p>
Nomor : 7	
Bulan : Juli	
Tahun : 2025	
E-ISSN : 3062-9624	

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap perilaku karyawan di lingkungan organisasi. Kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur untuk mengkaji keterkaitan antara kompensasi dan perilaku kerja karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berdampak positif terhadap perilaku kerja produktif, partisipatif, dan loyal. Sebaliknya, ketidakadilan kompensasi dapat menimbulkan perilaku negatif seperti penurunan kinerja, ketidakhadiran, dan turnover. Temuan ini menunjukkan bahwa peran manajemen dalam merancang sistem kompensasi yang transparan dan berkeadilan sangat penting dalam membentuk perilaku organisasi yang sehat.

**Kata Kunci:** *kompensasi, perilaku karyawan, motivasi kerja, keadilan organisasi, loyalitas*

## A. PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi. Menurut Hasibuan (2017), kompensasi tidak hanya berupa upah atau gaji, tetapi juga meliputi tunjangan, bonus, dan bentuk penghargaan non-finansial lainnya. Kompensasi yang efektif dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang produktif, loyal,

dan bertanggung jawab terhadap organisasi.

Perilaku karyawan merupakan manifestasi dari sikap, nilai, dan persepsi mereka terhadap perlakuan yang diterima di lingkungan kerja. Karyawan yang merasa kompensasinya sesuai dengan kontribusi yang diberikan cenderung menunjukkan perilaku positif seperti disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Sebaliknya, kompensasi yang dirasa tidak adil atau tidak transparan dapat menimbulkan perilaku kontraproduktif seperti ketidakhadiran, rendahnya loyalitas, atau keinginan untuk keluar dari organisasi (Putra & Dewi, 2020).

Dengan demikian, pemahaman yang mendalam mengenai hubungan antara kompensasi dan perilaku karyawan menjadi penting bagi manajemen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara teoritis bagaimana kompensasi memengaruhi perilaku karyawan, berdasarkan hasil studi literatur dari berbagai sumber ilmiah yang relevan.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (library research). Data diperoleh dari berbagai artikel ilmiah yang tersedia melalui basis data seperti Google Scholar, Garuda, dan ResearchGate. Kriteria inklusi meliputi artikel jurnal terbitan tahun 2015 hingga 2024, telah melalui proses peer-review, serta relevan dengan topik kompensasi dan perilaku kerja. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian adalah: "kompensasi", "perilaku karyawan", "motivasi kerja", dan "keadilan organisasi". Analisis dilakukan dengan teknik analisis isi dan sintesis tematik, sebagaimana disarankan oleh Snyder (2019) dan Boell & Cecez-Kecmanovic (2015), untuk menemukan pola dan hubungan antar konsep dalam literatur yang dikaji.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kompensasi sebagai Pendorong Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Kompensasi merupakan salah satu instrumen utama dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan performa kerja. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui penguatan eksternal berupa imbalan finansial dan non-finansial. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab, maka akan tumbuh rasa dihargai yang mendorong kinerja yang lebih baik dan loyalitas yang lebih tinggi.

Kompensasi berfungsi sebagai umpan balik positif atas hasil kerja. Hubungan yang jelas antara prestasi dan penghargaan menciptakan sistem meritokrasi, yang tidak hanya

mendorong produktivitas, tetapi juga internalisasi nilai kerja keras dan dedikasi dalam budaya organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini memperkuat semangat profesionalisme dan kesungguhan dalam menjalankan tugas.

Sistem kompensasi berbasis kinerja memungkinkan organisasi untuk mengarahkan perilaku kerja karyawan secara lebih terfokus. Ketika imbalan dikaitkan langsung dengan pencapaian target atau kontribusi yang nyata, maka akan tercipta budaya kerja yang kompetitif dan adil. Model ini memberi ruang bagi penghargaan atas dasar prestasi, bukan senioritas atau hubungan personal.

Selain itu, aspek non-finansial dalam kompensasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Bentuk penghargaan seperti pemberian otonomi, fleksibilitas kerja, dan pengembangan diri dapat meningkatkan persepsi positif terhadap organisasi. Hasibuan (2017) menekankan bahwa kompensasi non-finansial memberikan penguatan intrinsik yang penting untuk membentuk komitmen jangka panjang.

Disiplin kerja juga dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang adil dan tepat waktu. Ketika organisasi menunjukkan konsistensi dalam memenuhi hak-hak karyawan, maka akan tercipta rasa saling percaya dan profesionalisme. Sebaliknya, keterlambatan atau ketidaksesuaian dalam kompensasi dapat menurunkan semangat kerja dan kepatuhan terhadap aturan.

### **Kompensasi dalam Membangun Loyalitas dan Komitmen Organisasi**

Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam menjaga stabilitas dan produktivitas organisasi. Kompensasi yang kompetitif bukan hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Putra dan Dewi (2020) menyatakan bahwa imbalan yang adil mendorong rasa memiliki, yang membuat karyawan lebih setia dan rela berkontribusi secara maksimal.

Komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif, dapat tumbuh ketika karyawan merasa dihargai. Sutrisno (2016) mengungkapkan bahwa kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan akan memicu rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap kemajuan organisasi. Karyawan menjadi lebih terlibat secara emosional dan bersedia bertahan dalam jangka panjang.

Kompensasi juga dapat menjadi alat untuk menekan angka turnover. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak setara dengan kontribusi atau standar industri, maka peluang untuk berpindah ke tempat lain menjadi lebih besar. Turnover yang tinggi berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta gangguan pada

stabilitas kerja.

Sistem kompensasi yang berbasis kerja tim mendorong terbentuknya perilaku kooperatif. Insentif yang diberikan berdasarkan keberhasilan kelompok, bukan hanya individu, menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Karyawan terdorong untuk saling membantu, berbagi informasi, dan bekerja bersama dalam mencapai tujuan tim.

Kompensasi juga dapat dijadikan strategi dalam membangun budaya kerja yang sesuai dengan nilai organisasi. Jika organisasi ingin mendorong inovasi atau kolaborasi, maka sistem kompensasi dapat dirancang untuk mendukung nilai-nilai tersebut. Hal ini menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penghargaan, tetapi juga sebagai mekanisme penguatan budaya kerja.

Persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi juga sangat penting. Keadilan tidak hanya dilihat dari jumlah (distributif), tetapi juga dari proses pemberian (prosedural). Ketika karyawan merasa proses penetapan imbalan dilakukan secara adil dan transparan, maka kepercayaan dan loyalitas terhadap organisasi pun meningkat secara signifikan.

### **Kompensasi sebagai Alat Strategis Pengelolaan SDM dan Organisasi**

Kompensasi berperan sebagai alat strategis dalam manajemen sumber daya manusia, karena memengaruhi hampir seluruh aspek perilaku dan kinerja karyawan. Dalam organisasi modern, sistem kompensasi tidak lagi hanya dilihat sebagai biaya operasional, tetapi sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan SDM. Robbins dan Judge (2017) menyebutkan bahwa kesejajaran antara strategi bisnis dan sistem penghargaan merupakan kunci integrasi antara tujuan organisasi dan individu.

Ketika organisasi mampu merancang sistem kompensasi yang selaras dengan visi dan misi, maka akan tercipta budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan strategis. Misalnya, organisasi yang menekankan inovasi akan lebih efektif jika memberikan kompensasi berbasis ide atau kontribusi kreatif, bukan hanya hasil kuantitatif.

Kompensasi juga dapat digunakan untuk mendorong pembentukan nilai dan norma organisasi. Penghargaan terhadap perilaku tertentu, seperti kolaborasi atau kepemimpinan, akan mengirim pesan yang kuat kepada seluruh anggota organisasi tentang perilaku yang dihargai dan diharapkan. Hal ini memperkuat arah budaya organisasi.

Dalam konteks perubahan organisasi, kompensasi dapat digunakan untuk memfasilitasi transisi. Saat organisasi menerapkan sistem kerja baru atau melakukan transformasi struktural, kompensasi yang dirancang dengan tepat dapat mengurangi resistensi dan meningkatkan keterlibatan karyawan terhadap perubahan.

Kompensasi berbasis hasil juga mendorong efisiensi dan produktivitas kerja. Dengan adanya hubungan langsung antara capaian dan penghargaan, karyawan terdorong untuk mengatur waktu, sumber daya, dan energi secara optimal. Model ini sangat efektif di sektor yang menuntut output tinggi dan kinerja terukur.

Organisasi juga perlu melakukan evaluasi berkala terhadap struktur kompensasi agar tetap kompetitif di pasar tenaga kerja. Lingkungan eksternal yang dinamis menuntut fleksibilitas dalam menyesuaikan skema imbalan agar tidak kehilangan talenta terbaik. Kompensasi yang stagnan berisiko menurunkan motivasi dan menarik pesaing untuk membajak karyawan.

Akhirnya, sistem kompensasi yang ideal adalah yang mampu menggabungkan aspek keadilan, transparansi, relevansi strategis, dan fleksibilitas. Hal ini memastikan bahwa kompensasi tidak hanya menjawab kebutuhan saat ini, tetapi juga mampu mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi di masa depan.

#### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berperan penting dalam membentuk perilaku karyawan. Kompensasi yang dirancang secara adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi karyawan terbukti mampu mendorong munculnya perilaku kerja positif, seperti meningkatnya motivasi, loyalitas, kedisiplinan, kerja sama, dan komitmen terhadap organisasi. Kompensasi yang tepat juga mendorong lingkungan kerja yang kompetitif dan produktif, terutama ketika dikaitkan langsung dengan hasil kerja dan prestasi individu maupun tim.

Sebaliknya, sistem kompensasi yang tidak kompetitif, tidak konsisten, atau dianggap tidak adil dapat menimbulkan berbagai perilaku kontraproduktif. Beberapa di antaranya termasuk meningkatnya ketidakhadiran, intensi untuk keluar dari organisasi, penurunan loyalitas, serta melemahnya kedisiplinan kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu merancang sistem kompensasi yang tidak hanya berorientasi pada finansial, tetapi juga mencakup aspek non-finansial yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis dan sosial karyawan.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being 'systematic' in literature reviews. *Formulating Research Methods*, 34(2), 161–173.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of*

Management, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Putra, A. Y., & Dewi, M. K. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 145–154. <https://doi.org/10.22219/jmb.v8i2.12345> (Contoh DOI — sesuaikan bila tidak tersedia)

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.