JURNAL MSDM
Manajemen Sumber Daya Manusia
ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

TINJAUAN LITERATUR TENTANG KOMPENSASI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: ANALISIS HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA, MOTIVASI, KEPUASAN KERJA, PRODUKTIVITAS, DAN RETENSI KARYAWAN

Muhammad Almuzakki Taqwa[1], Silvia Sekar Ayu[2], Azwar[3], Roismail Pulungan[4]
Universitas Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia
e-mail: [1]malmuzakkitaqwa@gmail.com, [2]silviasekarayusiregar@gmail.com,
[3]roismail638@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan tinjauan umum mengenai kompensasi dan perannya dalam manajemen sumber daya manusia. Metode yang digunakan adalah *literature review* dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui analisis terhadap 15 artikel jurnal yang membahas kompensasi dan kaitannya dengan kinerja, motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, retensi, kesejahteraan, disiplin, dan lingkungan kerja. Data dikumpulkan melalui identifikasi, penelaahan, perbandingan, dan sintesis hasil penelitian yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan berbagai aspek sumber daya manusia, terutama kinerja, motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, dan retensi karyawan. Sistem kompensasi yang adil, transparan, serta mencakup aspek finansial dan nonfinansial dapat mendukung peningkatan hasil kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Namun, efektivitas kompensasi juga dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi, disiplin, lingkungan kerja, dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, kompensasi merupakan instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu dirancang secara adil, kompetitif, dan sesuai dengan kontribusi karyawan untuk mendukung keberhasilan organisasi.

Kata kunci: kompensasi, manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja.

ABSTRACT

This study aims to provide an overview of compensation and its role in human resource management. The method used is a literature review with a qualitative descriptive approach, analyzing 15 journal articles discussing compensation and its relationship with employee performance, work motivation, job satisfaction, productivity, retention, well-being, work discipline, and work environment. Data were collected through the identification, examination, comparison, and synthesis of relevant research findings. The results indicate that compensation has a positive relationship with various aspects of human resources, particularly employee performance, motivation, job satisfaction, productivity, and retention. A fair and transparent compensation system that incorporates both financial and non-financial aspects can support improved employee performance and organizational goal achievement. However, the effectiveness of compensation is also influenced by other factors, such as motivation, discipline, work environment, and employee well-being. Therefore, compensation is a strategic instrument in human resource management that should be designed fairly, competitively, and in accordance with employee contributions to support organizational success.

Keywords: *compensation, human resource management, employee performance, work motivation, job satisfaction.*

PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang diberikan organisasi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Kompensasi dapat berupa gaji, upah, insentif, bonus, tunjangan, maupun penghargaan nonfinansial. (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikimatinnya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik (Rozzaid & Herlambang, 2015). Kompetensi setiap karyawan menjadi salah satu modal penting bagi suatu perusahaan. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi dan memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi organisasi.

Secara umum, tujuan manajemen kompensasi adalah membantu perusahaan atau organisasi untuk mencapai apa yang sudah di tetapkan oleh organsasi serta menjamin terciptanya keadilan secara internal maupun eksternal. (Adiyanti & Nugraha, 2023). Menurut undang-undang nomor 35 tahun 2021 tentang pemberian uang kompensasi pasal 15 ayat 1, bahwa Pengusaha wajib memberikan uang kompensasi kepada pekerja atau buruh yang hubungan kerjanya berdasarkan PKWT.(Faris, 2022)

Menurut (Nuruzzaman dkk., 2021) motivasi dan kompensasi sebagai faktor utama untuk menilai hasil kerja (kinerja) karyawan di perusahaan, karena disamping dukungan secara moral karyawan pun memiliki keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya melalui kompensasi yang didapatkan dari perusahaan. Dalam pelaksanaannya, pemberian kompensasi perlu memperhatikan prinsip keadilan dan kesesuaian dengan beban kerja, tanggung jawab, kompetensi, serta kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan adalah kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selain membutuhkan kompensasi finansial seperti bonus, insentif, tunjangan, asuransi dan lain-lain.(Nugraha, 2017).

Oleh karena itu, kompensasi menjadi salah satu faktor yang penting untuk diperhatikan dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kajian mengenai kompensasi diperlukan untuk mengetahui sejauh mana pemberian kompensasi dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan kompensasi yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, penelitian mengenai kompensasi perlu diarahkan untuk menganalisis hubungan maupun pengaruh kompensasi terhadap variabel-variabel yang relevan, seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, motivasi kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan mensintesis hasil penelitian terdahulu mengenai kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia. Literature review digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan kompensasi dengan berbagai aspek sumber daya manusia, khususnya kinerja, produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, retensi, serta kesejahteraan karyawan.

Sumber data dalam penelitian ini berupa 15 artikel jurnal yang membahas kompensasi dan kaitannya dengan berbagai variabel dalam manajemen sumber daya manusia. Artikel yang dikaji memiliki variasi metode penelitian, antara lain literature review, systematic literature review (SLR), penelitian kualitatif, penelitian kuantitatif, penelitian kausal, survei, regresi linier berganda, serta bibliometric analysis. Variasi metode tersebut memberikan gambaran yang lebih luas mengenai hubungan kompensasi dengan kinerja dan aspek-aspek MSDM lainnya.

Tahapan analisis dilakukan dengan mengidentifikasi informasi utama dari setiap artikel yang meliputi penulis dan tahun penelitian, judul penelitian, metode yang digunakan, variabel penelitian, serta temuan utama. Selanjutnya, hasil dari masing-masing penelitian dibandingkan untuk menemukan pola persamaan dan perbedaan temuan. Proses sintesis diarahkan pada beberapa tema utama, yaitu hubungan kompensasi dengan kinerja, hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja, peran kompensasi terhadap motivasi dan retensi, serta keterkaitan kompensasi dengan faktor lain seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, sistem kerja, kesejahteraan, dan stres kerja.

Analisis dilakukan secara deskriptif dengan mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan fokus hubungan antarvariabel. Temuan yang menunjukkan pola yang sama disintesis untuk memperoleh kecenderungan umum, sedangkan temuan yang berbeda dianalisis berdasarkan variabel yang digunakan dan konteks penelitian. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini tidak hanya merangkum hasil penelitian terdahulu, tetapi juga memberikan gambaran mengenai posisi kompensasi sebagai salah satu instrumen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

TABEL HASIL ANALISIS DAN DISKUSI

1.1 Hasil Analisis

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Temuan
1.	Djoko Setyo Widodo & Andri Yani. (2022)	Model Kinerja Karyawan: Kompetensi,Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM)	Kualitatif	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Motivasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi merupakan faktor yang memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Siska Ayudia Adiyanti et al. (2023)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial Terhadap Kinerja Karyawan	Kualitatif, Literature Review	Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi Non-Finansial (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; Pemberian Kompensasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3.	Alvi Nugraha & Sri Surjani	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	Kualitatif	Kompensasi (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Tjahjawati. (2017)	Karyawan			karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi kinerja karyawan.
4.	Anas Nurazzaman et al. (2021)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Library Research	Motivasi (X1), Kompensasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
5.	Yusron Rozzaid et al. (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kuantitatif Kausal	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan
6.	Riyan Mirdan Faris. (2022)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Literature Review	Kompensasi (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan, semakin tinggi semangat kerja dan kinerja karyawan.
7.	Rahayu Lestari et al. (2026)	Kompensasi Pay For Performance Dan Kinerja: Systematic Literature Review	Systematic Literature Review (SLR) atau Tinjauan Literatur Sistematis	Kompensasi Pay for Performance (X), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi berbasis kinerja cenderung meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan, tetapi pengaruhnya tidak selalu konsisten karena dipengaruhi oleh faktor organisasi, persepsi keadilan, dan motivasi karyawan.
8.	Salman Alfaris et al. (2026)	Analisis Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Motivasi, Kinerja, Dan Retensi Karyawan: Systematic	Kualitatif, Systematic Literature Review (SLR)	Sistem Kompensasi (X), Motivasi (Y1), Kinerja (Y2), Retensi (Y3)	Sistem kompensasi yang adil, transparan, dan menggabungkan aspek finansial serta non-finansial dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan retensi

		Literature Review			karyawan.
9.	Cindy Oktavia et al. (2025)	Kompensasi Dan Benefit Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia di Lembaga Sekolah	Kuantitatif deskriptif, Bibliometric Analysis	Kompensasi dan Benefit (X), Kinerja SDM (Y)	Kompensasi dan benefit yang adil, transparan, serta mencakup aspek finansial dan non-finansial dapat meningkatkan kinerja SDM, kepuasan kerja, dan kualitas pendidikan di sekolah.
10.	Yohanes B. Windo Thalibana (2022)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	Literatur Review	Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Stres Kerja (X3)	Kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja baik secara parsial maupun simultan.
11.	Akhwanul Akmal & Ihda Tamini (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan	Penelitian kuantitatif dengan Metode Survei.	Kompensasi (X) yang terdiri dari Upah Pokok (X1), THR (X2), dan Insentif (X3), Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Upah pokok dan insentif berpengaruh signifikan, sedangkan THR tidak berpengaruh secara parsial. Variabel kompensasi menjelaskan 60,4% variasi kepuasan kerja.
12.	Ika Arista Rosanti & Doni Marlius (2023)	Pengaruh Sistem Kerja, Kompensasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Tenaga Outsourcing di Bank BNI Kota Padang	Kuantitatif, Regresi Linear Berganda	Sistem Kerja (X1), Kompensasi (X2), Kesejahteraan (X3), Kinerja Tenaga Outsourcing (Y)	Sistem kerja, kompensasi, dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga outsourcing.
13.	I P. B. Adnyana & I N. Suarmana	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap	Kuantitatif Kausal dengan analisis	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh

	yasa (2026)	Kepuasan Kerja Driver Gojek di Jembana	regresi linier berganda.		signifikan terhadap kepuasan kerja driver Gojek. Secara parsial, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.
14.	Prayogi Abd. Jalil (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Candana Putra Nusantara	Kuantitatif , Survei, Regresi Linier Berganda.	Kuantitatif , Survei , Regresi Linier Berganda. Kompensasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi dan disiplin kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi.
15.	Aditya Trisna & Eddy Guridno (2021)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Saiba Cipta Selaras Kota Jakarta Selatan	Kuantitatif	Kompensasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja.

1.2 Hasil Diskusi

Berdasarkan evaluasi terhadap berbagai literatur yang telah dikaji, ditemukan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja, motivasi, kepuasan kerja, produktivitas, serta retensi karyawan. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan semangat kerja dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih optimal.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan transparan memiliki hubungan positif dengan peningkatan kepuasan kerja. Karyawan yang memperoleh penghargaan sesuai dengan kontribusinya cenderung memiliki tingkat kepuasan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Selain itu, kompensasi tidak hanya berbentuk finansial, tetapi juga nonfinansial,

seperti penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Meskipun demikian, efektivitas kompensasi tidak selalu berdiri sendiri. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi dapat menjadi lebih kuat apabila didukung oleh faktor lain, seperti motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, sistem kerja, dan kesejahteraan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh besarnya kompensasi yang diberikan, tetapi juga oleh kondisi organisasi secara keseluruhan.

Secara umum, hasil literature review menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang dirancang secara adil, kompetitif, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan aspek finansial maupun nonfinansial dalam menyusun kebijakan kompensasi agar mampu mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil *literature review* terhadap penelitian pada jurnal, kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan berbagai aspek perilaku dan hasil kerja karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga berkaitan dengan produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, serta retensi karyawan. Meskipun demikian, pengaruh kompensasi tidak selalu menunjukkan pola yang sama pada setiap penelitian. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kompensasi sangat bergantung pada bentuk kompensasi, persepsi keadilan, kondisi organisasi, serta karakteristik karyawan.

Penelitian (Lestari dkk., 2026), menunjukkan bahwa penerapan kompensasi berbasis *pay for performance* cenderung meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa keterkaitan antara kompensasi dan kinerja dapat diperkuat ketika imbalan diberikan berdasarkan pencapaian atau hasil kerja. Namun, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa pengaruh *pay for performance* tidak selalu konsisten karena dipengaruhi oleh faktor organisasi, persepsi keadilan, dan motivasi karyawan. Dengan demikian, pemberian kompensasi berbasis kinerja tidak cukup hanya dengan menghubungkan imbalan dengan hasil kerja, tetapi juga perlu memastikan bahwa sistem tersebut dipandang adil dan dapat diterima oleh karyawan.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Alfaris dkk., 2026) yang menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan, serta menggabungkan aspek finansial dan nonfinansial, dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan retensi karyawan. Hal ini memperlihatkan bahwa kompensasi dalam MSDM memiliki fungsi yang lebih luas daripada sekadar memberikan imbalan atas pekerjaan. Kompensasi juga dapat menjadi instrumen organisasi untuk membangun motivasi dan mempertahankan karyawan. Sistem kompensasi yang hanya berorientasi pada aspek finansial belum tentu cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga aspek nonfinansial juga perlu diperhatikan dalam perancangan sistem kompensasi.

Pola yang serupa ditemukan pada penelitian (Shofiah dkk., 2025), yang menunjukkan bahwa kompensasi dan benefit yang adil, transparan, serta mencakup aspek finansial dan nonfinansial dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia, kepuasan kerja, dan kualitas pendidikan di lingkungan sekolah. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kompensasi memiliki keterkaitan dengan hasil kerja sekaligus kondisi psikologis karyawan. Dengan kata lain, kompensasi dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja melalui terciptanya kepuasan kerja, meskipun hubungan tersebut tetap bergantung pada konteks organisasi yang diteliti.

Namun, hasil penelitian (Yohanes B Windo Thalibana, 2022) menunjukkan bahwa pembahasan mengenai produktivitas kerja tidak dapat hanya berfokus pada kompensasi. Kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu bagian dari sistem yang lebih luas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan yang memperoleh kompensasi yang sesuai belum tentu menghasilkan produktivitas yang optimal apabila lingkungan kerja tidak mendukung atau tingkat stres kerja tinggi. Oleh sebab itu, kebijakan kompensasi perlu ditempatkan dalam konteks pengelolaan lingkungan dan kondisi kerja secara keseluruhan.

Jika dilihat dari aspek kepuasan kerja, penelitian (Akhwanul Akmal & Ihda Tamini, 2020) memberikan temuan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi setiap bentuk kompensasi tidak selalu memberikan pengaruh yang sama. Upah pokok dan insentif berpengaruh signifikan, sedangkan THR tidak menunjukkan pengaruh secara parsial. Temuan ini menjadi penting karena menunjukkan bahwa efektivitas kompensasi tidak hanya ditentukan oleh jumlah atau keberadaan kompensasi, tetapi juga oleh jenis dan karakteristik imbalan yang diterima karyawan. Dalam penelitian tersebut, variabel kompensasi mampu menjelaskan 60,4% variasi kepuasan kerja.

Selanjutnya, penelitian (Ika Arista Rosanti & Doni Marlius, 2023) memperluas pembahasan dengan memasukkan sistem kerja dan kesejahteraan sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja tenaga *outsourcing*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja, kompensasi, dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga *outsourcing*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi perlu dipandang sebagai bagian dari keseluruhan sistem kesejahteraan dan pengelolaan tenaga kerja. Peningkatan kinerja tidak hanya berkaitan dengan imbalan yang diterima, tetapi juga dengan bagaimana sistem kerja dan kesejahteraan karyawan dikelola oleh organisasi.

Menariknya, penelitian (Adnyana & Suarmanayasa, 2026) menunjukkan adanya perbedaan kekuatan pengaruh antara kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja driver Gojek. Secara simultan, kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja tidak selalu signifikan ketika kompensasi dianalisis secara individual. Dengan demikian, kompensasi dapat berfungsi bersama-sama dengan faktor motivasional lainnya dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

Pada sisi lain, penelitian (Jalil, 2019) menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa kompensasi merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan pentingnya kompensasi dalam mendorong kinerja, sekaligus menunjukkan bahwa faktor perilaku kerja seperti disiplin juga memiliki peranan dalam pencapaian kinerja.

Sementara itu, penelitian (Trisna & Guridno, 2021) menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, lingkungan kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam penelitian tersebut. Temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja, kompensasi bukan selalu menjadi faktor yang paling

dominan. Dalam kondisi tertentu, lingkungan kerja dapat memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

Sebagian penelitian menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi menjadi lebih kuat atau lebih bermakna ketika dikombinasikan dengan faktor lain seperti motivasi, lingkungan kerja, disiplin, sistem kerja, dan kesejahteraan. Dengan demikian, hasil *literature review* tidak menunjukkan bahwa kompensasi merupakan satu-satunya faktor penentu hasil kerja karyawan.

Selain itu, terdapat kecenderungan bahwa kualitas sistem kompensasi lebih penting daripada sekadar keberadaan kompensasi. Sistem kompensasi yang adil, transparan, menggabungkan aspek finansial dan nonfinansial, serta memiliki keterkaitan dengan kinerja menunjukkan keterkaitan yang lebih luas dengan motivasi, kinerja, kepuasan, dan retensi karyawan. Sebaliknya, perbedaan pengaruh antarjenis kompensasi, seperti temuan mengenai upah pokok, insentif, dan THR, menunjukkan bahwa setiap bentuk kompensasi dapat memberikan respons yang berbeda dari karyawan.

Dengan demikian, berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, organisasi perlu merancang sistem kompensasi secara adil, transparan, relevan dengan kontribusi karyawan, serta terintegrasi dengan sistem motivasi, lingkungan kerja, kesejahteraan, dan pengembangan sumber daya manusia. Pendekatan tersebut lebih sesuai dengan temuan dalam *literature review* karena hubungan antara kompensasi dan hasil kerja karyawan tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai kondisi organisasi dan karakteristik karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil *literature review* terhadap berbagai penelitian mengenai kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan salah satu instrumen penting dalam mendukung pengelolaan dan pencapaian tujuan sumber daya manusia dalam organisasi. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja, produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

Efektivitas kompensasi tidak hanya ditentukan oleh besarnya imbalan yang diberikan, tetapi juga oleh bentuk kompensasi, keadilan, transparansi, serta kesesuaiannya dengan kontribusi dan kebutuhan karyawan. Kompensasi finansial maupun nonfinansial, termasuk insentif dan sistem *pay for performance*, dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan hasil kerja dan motivasi karyawan. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi tidak selalu sama pada setiap organisasi. Faktor seperti lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, sistem kerja, kesejahteraan, dan stres kerja turut memengaruhi hubungan antara kompensasi dengan hasil kerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi tidak dapat dipandang sebagai satu-satunya faktor yang menentukan kinerja maupun kepuasan kerja karyawan.

Organisasi perlu mengembangkan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai dengan karakteristik pekerjaan serta mengintegrasikannya dengan kebijakan manajemen sumber daya manusia lainnya. Pendekatan kompensasi yang terintegrasi diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja, menciptakan kepuasan kerja, mempertahankan karyawan, serta membantu organisasi mencapai tujuan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *remik*, *7*(1), 166–176. https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997

Adnyana, I. P. B., & Suarmanayasa, I. N. (2026). *PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DRIVER GOJEK DI JEMBRANA*. *8*(1).

Akhwanul Akmal & Ihda Tamini. (2020). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN GAYA MAKMUR MOBIL MEDAN. *Bis-a*, *9*(02), 1–11. https://doi.org/10.55445/bisa.v9i02.38

Alfaris, S., Irpan, M., Darmawan, L. M. P., & Nururly, S. (2026). *Analisis Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Motivasi, Kinerja, Dan Retensi Karyawan: Systematic Literature Review*.

Faris, R. M. (2022). *Universitas Nusa Putra alni.andriani_mn18@nusaputra.ac.id*. *1*(1).

Ika Arista Rosanti & Doni Marlius. (2023). Pengaruh Sistem Kerja, Kompensasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Tenaga Outsourcing di Bank BNI Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *2*(2), 152–168. https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1656

Jalil, P. Abd. (2019). PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CANDANA PUTRA NUSANTARA. *Manajemen Bisnis*, *8*(1). https://doi.org/10.22219/jmb.v8i1.7053

Lestari, R., Restiana, M., Manopo, D. A., & Putri, I. M. (2026). Kompensasi Pay For Performance Dan Kinerja: Systematic Literature Review. *Solusi*, *24*(1), 41–56. https://doi.org/10.26623/slsi.v24i1.13177

Nugraha, A. (t.t.). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*.

Nuruzzaman, A., Chilyatul Baroroh, L., & Mia Audina, R. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, *2*(12), 1700–1704. https://doi.org/10.46799/jst.v2i12.466

Rozzaid, Y., & Herlambang, T. (2015). *PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi)*. *1*(2).

Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, *1*(1), 1–14. https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1

Shofiah, N., Oktavia, C., Lubab, M. J., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). KOMPENSASI DAN BENEFIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI LEMBAGA SEKOLAH. *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan dan Keguruan*, *6*(2), 107–117. https://doi.org/10.31949/madinasika.v6i2.13596

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. https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i2.1276

ISSN : 3063-4857
Vol. 3, No. 2, 2026

Yohanes B Windo Thalibana. (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. https://doi.org/10.30640/inisiatif.v1i4.344