

Implementasi Kebijakan Kompensasi dan Benefit serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Karyawan di Laris Ambarawa

Implementation of Compensation and Benefit Policies and Their Implications on Employee Job Satisfaction at Laris Ambarawa

Mencari Lase & Enik Rahayu*

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 14 Februari 2026; Direview: 23 Maret 2026; Disetujui: 18 April 2026

*Corresponding Email: enikrahayu@stiepari.ac.id

Abstrak

Artikel atau tulisan ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kompensasi dan benefit serta implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan di Laris Ambarawa, Kabupaten Semarang. Masalah difokuskan pada bagaimana kebijakan kompensasi dan benefit diterapkan dalam praktik organisasi serta bagaimana kebijakan tersebut dipersepsikan karyawan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja. Guna mendekati masalah ini, dipergunakan acuan teori dari manajemen sumber daya manusia, khususnya teori kompensasi dan teori kepuasan kerja yang menekankan aspek keadilan, motivasi, dan rasa aman kerja. Data-data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara kualitatif dengan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi telah dilaksanakan melalui pemberian gaji pokok sesuai posisi, insentif berbasis target, tunjangan hari raya, serta benefit berupa jaminan sosial dan cuti tahunan. Kebijakan tersebut berkontribusi dalam menciptakan rasa aman, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat komitmen karyawan, meskipun transparansi dalam mekanisme penilaian kinerja masih perlu ditingkatkan. Kajian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi tidak hanya oleh besaran kompensasi, tetapi juga oleh kejelasan sistem, konsistensi pelaksanaan, dan persepsi keadilan dalam implementasi kebijakan.

Kata Kunci: Kompensasi; Benefit; Kepuasan Kerja; Implementasi Kebijakan; Manajemen Sumber Daya Manusia.

Abstract

This article aims to analyse the implementation of compensation and benefits policies and their implications for employee job satisfaction at Laris Ambarawa, Semarang Regency. The problem focuses on how compensation and benefits policies are implemented in organizational practice and how they are perceived by employees in shaping job satisfaction. To approach this issue, the study applies human resource management theory, particularly compensation and job satisfaction theories, emphasising fairness, motivation, and job security. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and analysed qualitatively using thematic analysis. The findings reveal that the compensation system has been implemented through position-based salaries, performance-based incentives, holiday allowances, and benefits such as social security and annual leave. These policies contribute to employees' sense of security, loyalty, and organisational commitment, although greater transparency in performance evaluation is still required. This study concludes that job satisfaction is influenced not only by the amount of compensation but also by the clarity of the system, consistency of implementation, and perceived fairness of policy execution.

Keywords: Compensation; Benefits; Job Satisfaction; Policy Implementation; Human Resource Management.

How to Cite: Lase, M., & Rahayu, E. (2026). Implementasi Kebijakan Kompensasi dan Benefit serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Karyawan di Laris Ambarawa. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (4): 1684-1691.



PENDAHULUAN

Implementasi kebijakan kompensasi dan benefit merupakan salah satu aspek strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan serta keberlanjutan organisasi. Dalam konteks persaingan bisnis ritel yang semakin kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut untuk menyediakan produk dengan harga dan kualitas yang bersaing, tetapi juga membangun sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menciptakan rasa aman, adil, dan dihargai bagi karyawan. Industri ritel memiliki karakteristik tingkat perputaran tenaga kerja yang relatif tinggi, jam kerja yang fleksibel, serta tuntutan pelayanan yang intensif kepada konsumen. Kondisi ini menjadikan kebijakan kompensasi dan benefit sebagai instrumen penting untuk mempertahankan karyawan yang kompeten sekaligus menjaga stabilitas operasional perusahaan (Hakim, 2018). Laris Ambarawa, sebagai salah satu unit usaha ritel yang beroperasi di Kabupaten Semarang, menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan yang produktif serta menjaga tingkat kepuasan kerja di tengah dinamika perubahan lingkungan usaha dan tekanan persaingan pasar lokal.

Kebijakan kompensasi dan benefit yang dirancang secara sistematis diyakini mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi (Sholihin & Arida, 2021); (Riyanto et al., 2024). Kompensasi tidak hanya dipahami sebagai gaji atau upah semata, tetapi mencakup keseluruhan bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan, baik dalam bentuk finansial langsung seperti gaji pokok, insentif, dan bonus, maupun dalam bentuk nonfinansial seperti penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan karier (Dessler, 2020). Benefit sebagai kompensasi tidak langsung meliputi berbagai fasilitas kesejahteraan seperti jaminan kesehatan, jaminan sosial, tunjangan hari raya, cuti tahunan, dan fasilitas kerja lainnya yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Armstrong, G., & Cunningham, 2019). Dengan demikian, implementasi kebijakan kompensasi dan benefit tidak hanya berkaitan dengan besaran imbalan, tetapi juga menyangkut prinsip keadilan, transparansi, konsistensi, serta kesesuaian dengan kebutuhan dan kondisi karyawan (Rahayu & Yuliamir, 2021).

Kepuasan kerja dalam perspektif perilaku organisasi merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk sistem kompensasi yang diterima (Robbins, S. P., & Judge, 2021). Teori Two-Factor yang dikemukakan oleh Herzberg menjelaskan bahwa faktor higiene seperti gaji dan kondisi kerja berfungsi mencegah ketidakpuasan, sedangkan faktor motivator seperti pengakuan dan pencapaian dapat meningkatkan kepuasan kerja secara intrinsik. Artinya, apabila kebijakan kompensasi dan benefit tidak dikelola secara adil dan memadai, karyawan berpotensi mengalami ketidakpuasan yang berdampak pada rendahnya semangat kerja, meningkatnya absensi, dan bahkan turnover. Sebaliknya, implementasi kebijakan yang tepat dapat menciptakan rasa dihargai dan memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat argumentasi mengenai pentingnya kompensasi dan benefit terhadap kepuasan kerja. (Sudiartha, 2020) Menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sektor jasa. Penelitian tersebut menegaskan bahwa sistem imbalan yang jelas dan proporsional mampu meningkatkan persepsi keadilan dan motivasi kerja. (Isvandiari dan Fuadah, 2018) Menunjukkan bahwa kompensasi dan benefit memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, terutama ketika perusahaan mampu memberikan tunjangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Sementara itu, (Sutrisno, E., Hidayah, N., & Wulandari, 2021) Membuktikan bahwa sistem kompensasi berbasis kinerja meningkatkan persepsi keadilan organisasi yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Meskipun hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan hubungan yang konsisten antara kompensasi dan kepuasan kerja, sebagian besar menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik, sehingga lebih menekankan pada pengujian hubungan antarvariabel daripada menggali proses implementasi kebijakan secara mendalam.

Meskipun berbagai penelitian tersebut menunjukkan hubungan yang konsisten antara kompensasi dan kepuasan kerja, sebagian besar masih menggunakan pendekatan kuantitatif yang

berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel secara statistik. Pendekatan tersebut cenderung belum mampu menjelaskan secara mendalam bagaimana proses implementasi kebijakan kompensasi dan benefit berlangsung dalam praktik organisasi serta bagaimana kebijakan tersebut dimaknai oleh karyawan dalam konteks kerja yang spesifik. Selain itu, penelitian yang mengkaji implementasi kebijakan kompensasi pada sektor ritel lokal, khususnya pada skala usaha daerah seperti di Kabupaten Semarang, masih relatif terbatas.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) dengan mengkaji implementasi kebijakan kompensasi dan benefit menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus yang berfokus pada pengalaman subjektif karyawan dan dinamika kebijakan di tingkat operasional. Penelitian ini tidak hanya menganalisis hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja, tetapi juga menelaah bagaimana kebijakan tersebut dirancang, dikomunikasikan, dan diimplementasikan, serta bagaimana persepsi keadilan dan transparansi terbentuk di lingkungan kerja ritel lokal.

Berdasarkan kajian tersebut, fokus penelitian ini diarahkan pada implementasi kebijakan kompensasi dan benefit di Laris Ambarawa serta implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan. Permasalahan penelitian mencakup bagaimana bentuk dan mekanisme kebijakan kompensasi dan benefit yang diterapkan, bagaimana proses pelaksanaannya di tingkat operasional, serta bagaimana persepsi dan pengalaman karyawan terhadap kebijakan tersebut dalam kaitannya dengan kepuasan kerja. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya menggali secara mendalam dinamika implementasi kebijakan dan dampaknya terhadap kondisi psikologis serta sikap kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara komprehensif implementasi kebijakan kompensasi dan benefit di Laris Ambarawa serta menjelaskan implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan secara kontekstual. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait implementasi kebijakan kompensasi pada perusahaan ritel lokal, serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam merancang kebijakan yang lebih efektif, transparan, dan berkeadilan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam implementasi kebijakan kompensasi dan benefit serta implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan di Laris Ambarawa, Kabupaten Semarang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menggali makna, persepsi, serta pengalaman subjektif karyawan terhadap kebijakan yang diterapkan perusahaan. Desain studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif, kontekstual, dan holistik mengenai fenomena yang diteliti dalam satu unit organisasi tertentu, sehingga memungkinkan peneliti memahami dinamika kebijakan secara nyata di lapangan (Creswell, 2018); (Yin, 2018).

Lokasi penelitian adalah Laris Ambarawa yang bergerak di bidang ritel. Subjek penelitian meliputi pihak manajemen dan karyawan yang terlibat langsung dalam proses perumusan, pelaksanaan, maupun penerimaan kebijakan kompensasi dan benefit. Informan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti posisi jabatan, masa kerja, dan keterlibatan dalam sistem kompensasi (Sugiyono, 2019). Penentuan jumlah informan didasarkan pada prinsip saturation atau kejenuhan data, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan lagi data baru yang signifikan.

Fokus penelitian mencakup tiga aspek utama, yaitu implementasi kebijakan kompensasi, implementasi benefit, dan kepuasan kerja karyawan. Implementasi kebijakan kompensasi meliputi sistem penggajian, pemberian insentif, bonus, serta mekanisme evaluasi kinerja yang berkaitan dengan imbalan. Implementasi benefit mencakup pemberian tunjangan, jaminan sosial, fasilitas kerja, cuti, dan bentuk kesejahteraan lainnya. Kepuasan kerja dipahami sebagai sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari motivasi, loyalitas, komitmen,



dan kenyamanan dalam bekerja (Robbins, S. P., & Judge, 2022). Dalam penelitian kualitatif, aspek-aspek tersebut tidak diukur dengan angka, melainkan dianalisis melalui tema dan pola makna yang muncul dari data lapangan.

Agar penelitian dapat direplikasi secara jelas, prosedur penelitian dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan
Peneliti melakukan studi literatur terkait kompensasi, benefit, dan kepuasan kerja, serta menyusun pedoman wawancara berdasarkan teori yang relevan (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2022).
2. Tahap Penentuan Informan
Peneliti mengidentifikasi dan memilih informan menggunakan purposive sampling sesuai kriteria yang telah ditetapkan.
3. Tahap Pengumpulan Data
 - a) Melakukan wawancara mendalam secara langsung dengan informan menggunakan panduan semi-terstruktur.
 - b) Melakukan observasi terhadap lingkungan kerja dan praktik kebijakan kompensasi.
 - c) Mengumpulkan dokumen pendukung seperti struktur organisasi dan kebijakan internal.
4. Tahap Pengolahan Data
Data hasil wawancara direkam, ditranskrip, dan diklasifikasikan berdasarkan tema penelitian.
5. Tahap Analisis Data
Data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019).
6. Tahap Validasi Data
Dilakukan triangulasi sumber dan teknik serta member check kepada informan untuk memastikan keabsahan data.
7. Tahap Penarikan Kesimpulan
Peneliti menyusun interpretasi akhir berdasarkan pola dan tema yang ditemukan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi terkait implementasi kebijakan, persepsi keadilan, dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. Observasi digunakan untuk memahami kondisi nyata di lapangan, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung.

Table 1. Informan Penelitian

No	Informan	Kriteria	Jumlah	Peran dalam Penelitian
1	Pimpinan/Manager	Pengambil kebijakan kompensasi dan benefit	1 orang	Menjelaskan perumusan dan tujuan kebijakan
2	Administrasi/HR	Mengelola sistem penggajian dan tunjangan	1 orang	Menjelaskan mekanisme teknis pelaksanaan
3	Karyawan Senior	Masa kerja \geq 3 tahun	2 orang	Memberikan perspektif pengalaman jangka panjang
4	Karyawan Junior	Masa kerja $<$ 3 tahun	2 orang	Memberikan perspektif adaptasi dan persepsi awal
Total Informan			6 orang	

Tabel 2. Pedoman Pertanyaan Wawancara

No	Aspek	Pertanyaan Utama	Tujuan Pertanyaan
1	Kebijakan Kompensasi	Bagaimana sistem penggajian, insentif, dan bonus diterapkan?	Mengidentifikasi bentuk dan mekanisme kompensasi
2	Keadilan	Apakah sistem kompensasi dirasa adil dan sesuai dengan beban kerja?	Menggali persepsi keadilan
3	Transparansi	Bagaimana informasi terkait kompensasi disampaikan kepada karyawan?	Menilai keterbukaan kebijakan
4	Benefit	Benefit atau tunjangan apa saja yang diterima?	Mengidentifikasi bentuk kesejahteraan
5	Dampak Psikologis	Apakah kebijakan tersebut memengaruhi motivasi dan semangat kerja?	Mengkaji implikasi terhadap kepuasan
6	Loyalitas	Apakah kebijakan memengaruhi keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan?	Mengkaji implikasi terhadap komitmen

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, 2019) Reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan mengelompokkan data, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, serta penarikan kesimpulan berdasarkan pola yang ditemukan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta member check untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan informasi yang diberikan informan (Yin, 2018).

Dengan adanya tahapan prosedur yang sistematis dan penggunaan teknik analisis yang jelas, metode penelitian ini dapat direplikasi pada konteks organisasi lain dengan karakteristik serupa, khususnya pada sektor ritel. Metode penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mendalam mengenai implementasi kebijakan kompensasi dan benefit serta implikasinya terhadap kepuasan kerja, dengan penekanan pada pemahaman kontekstual dibandingkan dengan generalisasi statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan disajikan secara terpadu sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mendeskripsikan implementasi kebijakan kompensasi dan benefit di Laris Ambarawa serta menganalisis implikasinya terhadap kepuasan kerja karyawan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pimpinan, bagian administrasi, serta karyawan senior dan junior, kemudian diperkuat dengan observasi lapangan dan dokumentasi internal perusahaan. Analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola, konsistensi, dan perbedaan persepsi antarinforman.

Implementasi Kebijakan Kompensasi dan Benefit di Laris Ambarawa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi di Laris Ambarawa terdiri atas beberapa komponen utama, yaitu gaji pokok, insentif kinerja, dan tunjangan hari raya. Gaji pokok ditentukan berdasarkan posisi jabatan dan masa kerja. Karyawan dengan masa kerja lebih lama memperoleh nominal yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan baru. Penetapan gaji mempertimbangkan kemampuan perusahaan serta standar upah minimum yang berlaku di Kabupaten Semarang. Pembayaran dilakukan secara rutin setiap bulan melalui transfer bank, sehingga menciptakan kepastian dan ketertiban administrasi.

Insentif diberikan berdasarkan pencapaian target penjualan dan evaluasi kinerja individu. Namun, mekanisme penilaian kinerja belum sepenuhnya terdokumentasi secara tertulis. Informasi mengenai indikator penilaian lebih banyak disampaikan secara lisan oleh atasan langsung. Kondisi ini menimbulkan persepsi yang berbeda di kalangan karyawan, terutama terkait transparansi dan kejelasan standar penilaian.

Dari sisi benefit, perusahaan telah memberikan beberapa bentuk kompensasi tidak langsung, antara lain kepesertaan jaminan sosial ketenagakerjaan, cuti tahunan, serta fleksibilitas

izin untuk kepentingan keluarga. Karyawan senior menyampaikan bahwa fasilitas tersebut cukup membantu dalam memberikan rasa aman. Namun, belum terdapat pedoman tertulis yang secara rinci menjelaskan hak dan kewajiban terkait benefit tersebut.

Tabel 3. Komponen Kompensasi dan Benefit di Laris Ambarawa

Komponen	Bentuk Kebijakan	Mekanisme Pelaksanaan
Gaji Pokok	Berdasarkan posisi dan masa kerja	Dibayarkan rutin tiap bulan melalui transfer
Insentif Kinerja	Berdasarkan target dan evaluasi kerja	Diberikan pada periode tertentu
Tunjangan Hari Raya	Sesuai ketentuan tahunan	Dibayarkan menjelang hari raya
Jaminan Sosial	Kepesertaan program ketenagakerjaan	Didaftarkan melalui administrasi perusahaan
Cuti Tahunan	Hak cuti sesuai masa kerja	Pengajuan melalui atasan langsung
Izin Khusus	Fleksibilitas kepentingan keluarga	Disesuaikan kebijakan manajemen

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa perusahaan telah mengimplementasikan kombinasi kompensasi langsung dan tidak langsung. Secara konseptual, praktik ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompensasi mencakup unsur finansial langsung dan benefit sebagai bentuk kesejahteraan tambahan. Namun, implementasi kebijakan di Laris Ambarawa masih bersifat praktis dan belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan telah berjalan secara operasional, tetapi belum sepenuhnya terstruktur dalam bentuk sistem manajemen yang formal.

Implikasi Kebijakan Kompensasi dan Benefit terhadap Kepuasan Kerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berkaitan langsung dengan kebijakan kompensasi dan benefit. Mayoritas menyatakan bahwa pembayaran gaji yang rutin dan tepat waktu menjadi faktor utama yang memberikan rasa aman dan stabilitas ekonomi. Stabilitas ini menciptakan ketenangan psikologis yang mendukung semangat kerja.

Karyawan senior cenderung menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi karena merasa perusahaan memberikan penghargaan atas masa kerja dan kontribusi mereka. Sebaliknya, karyawan junior lebih menyoroti pentingnya transparansi dalam sistem insentif. Mereka berharap adanya kejelasan indikator penilaian agar tidak muncul persepsi subjektivitas.

Selain faktor finansial, hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi yang cukup terbuka turut memperkuat kepuasan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh besaran imbalan, tetapi juga oleh persepsi keadilan, kepastian, dan suasana kerja.

Tabel 4. Persepsi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Aspek Kepuasan	Temuan Lapangan	Implikasi
Kepuasan terhadap Gaji	Merasa cukup dan stabil	Meningkatkan rasa aman
Kepuasan terhadap Insentif	Perlu transparansi dan kejelasan indikator	Berpengaruh pada persepsi keadilan
Motivasi Kerja	Dipengaruhi target dan hubungan kerja	Mendorong produktivitas
Loyalitas	Tinggi pada karyawan senior	Mengurangi niat pindah kerja
Komitmen Organisasi	Dipengaruhi kenyamanan dan kepastian kerja	Memperkuat keterikatan

Sumber: Data Primer, 2026

Berdasarkan Tabel 2, dapat dipahami bahwa faktor rasa aman terhadap pendapatan tetap menjadi aspek dominan dalam membentuk kepuasan kerja. Insentif berperan sebagai pendorong



tambahan, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada persepsi keadilan dan transparansi. Dengan kata lain, kebijakan kompensasi di Laris Ambarawa telah berfungsi sebagai faktor yang menjaga stabilitas dan loyalitas karyawan, meskipun masih terdapat ruang perbaikan dalam sistem evaluasi kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan kompensasi dan benefit di Laris Ambarawa telah memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, khususnya dalam membangun rasa aman, stabilitas ekonomi, dan loyalitas terhadap perusahaan. Kepastian pembayaran gaji secara rutin, pemberian tunjangan hari raya, serta adanya insentif berbasis target menjadi faktor penting yang memperkuat persepsi karyawan bahwa perusahaan memiliki komitmen terhadap kesejahteraan mereka. Selain itu, penyediaan benefit seperti jaminan sosial dan cuti tahunan turut memperkuat rasa terlindungi dan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja. Kondisi tersebut berkontribusi pada terciptanya hubungan kerja yang relatif harmonis dan tingkat komitmen yang cukup baik, terutama pada karyawan dengan masa kerja yang lebih lama.

Namun demikian, agar kebijakan kompensasi dan benefit dapat berfungsi secara lebih efektif dan strategis dalam jangka panjang, perusahaan perlu melakukan penyempurnaan pada aspek tata kelola dan sistem komunikasi kebijakan. Transparansi dalam mekanisme penilaian kinerja dan penentuan insentif perlu ditingkatkan melalui penyusunan pedoman tertulis yang sistematis, jelas, dan mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Kejelasan indikator penilaian kinerja akan membantu meminimalkan persepsi ketidakadilan serta memperkuat kepercayaan terhadap manajemen. Dengan adanya standar evaluasi yang terdokumentasi dan tersosialisasi dengan baik, kebijakan kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen manajerial yang mampu mendorong motivasi, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi.

Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak semata-mata dipengaruhi oleh besaran nominal kompensasi yang diterima, melainkan juga oleh bagaimana kebijakan tersebut dirancang, dijalankan, dikomunikasikan, dan dipersepsikan secara adil dalam konteks organisasi. Dengan demikian, efektivitas kebijakan kompensasi dan benefit sangat bergantung pada konsistensi implementasi, transparansi sistem, serta kualitas hubungan antara manajemen dan karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, temuan utama menunjukkan bahwa implementasi kebijakan kompensasi dan benefit di Laris Ambarawa telah berjalan secara operasional dan mampu menciptakan stabilitas kerja melalui pemberian gaji yang rutin, insentif berbasis target, serta benefit dasar seperti jaminan sosial dan cuti tahunan. Faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah kepastian pembayaran gaji yang memberikan rasa aman secara ekonomi, sementara insentif berperan sebagai pendorong tambahan terhadap motivasi kerja. Namun demikian, efektivitas kebijakan kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja belum optimal karena masih terdapat kelemahan pada aspek transparansi dan kejelasan mekanisme penilaian kinerja yang memengaruhi persepsi keadilan terutama di kalangan karyawan junior.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya perusahaan menyusun sistem kompensasi yang lebih terstruktur dan terdokumentasi, khususnya dalam menetapkan indikator kinerja dan mekanisme pemberian insentif yang jelas, terukur, dan terbuka. Selain itu, penguatan komunikasi internal mengenai kebijakan kompensasi dan benefit menjadi langkah penting untuk meningkatkan pemahaman karyawan serta memperkuat kepercayaan terhadap manajemen. Dengan demikian, kebijakan kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan keberlanjutan kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, G., & Cunningham, P. (2019). *Principles of Marketing (8th ed.)*.

Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.

1690

<http://mahesainstitute.web.id/ojs2/index.php/jehss>



mahesainstitut@gmail.com

1690



- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). In *Pearson*.
- Hakim, L. (2018). Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai. *Management Dan Bisnis*, 3(1410–4571), 49–63.
- Isvandari dan Fuadah. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*.
- Rahayu, E., & Yuliamir, H. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(2), 81–87.
- Riyanto, A., Dewi, A., Th, M., Yuliamir, H., & Rahayu, E. (2024). *Peningkatan Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Layanan dan Fasilitas di Hotel Berbintang Tiga Kota Semarang*. 7(1), 172–178.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organisational Behaviour*. *Pearson Education*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organisational Behaviour* (19th ed.). In *Pearson*.
- Sholihin, U., & Arida, R. W. (2021). Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(1), 47–57. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532>
- Sudiarhta, A. H. (2020). Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5(2), 29–40. <http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB/article/view/402>
- Sugiyono. (2019). Pengaruh Soft Skill Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Metropole Kota Batu. *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), 69. <http://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/278>
- Sutrisno, E., Hidayah, N., & Wulandari, F. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Sektor Perhotelan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 12(3), 145–154.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications:*