

Optimalisasi Kompensasi untuk Meningkatkan Semangat Kerja: Perspektif Karyawan

Ony Djogo¹, Resty Ismawanti²

ony.djogo@usbypkp.ac.id^{*2}, resty.ismawanti@usbypkp.ac.id²

Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung, Indonesia^{1,2}

Abstrak

Kondisi pasar kerja yang semakin kompetitif dan tuntutan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas memaksa perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Salah satu faktor yang penting adalah kompensasi, yang dapat memengaruhi semangat kerja karyawan secara signifikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh 66 karyawan PT. Karunia Bakti Utama, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner, yang kemudian dianalisis menggunakan SPSS untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya perusahaan untuk merancang kebijakan kompensasi yang baik dan seimbang antara insentif finansial dan non-finansial untuk meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Kompensasi, Semangat Kerja.*

 Karya ini dilisensikan di bawah [lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Lisensi Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Kondisi pasar kerja saat ini semakin kompetitif, di mana setiap perusahaan dituntut untuk tidak hanya menarik, tetapi juga mempertahankan karyawan yang berkualitas. Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap retensi dan produktivitas karyawan adalah faktor motivasi. Motivasi kerja yang tinggi berhubungan erat dengan semangat kerja yang positif, dan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhinya adalah kompensasi (Choi & Lee, 2021). Kompensasi yang diberikan perusahaan mencakup berbagai elemen, mulai dari gaji dasar, tunjangan, hingga insentif tambahan yang memiliki potensi besar dalam mendorong kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kwon et al. (2022) menunjukkan bahwa kompensasi yang kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat menyebabkan penurunan motivasi dan semangat kerja (Lee & Lee, 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem kompensasi yang efektif untuk memastikan karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja.

Pemilihan PT. Karunia Bakti Utama sebagai objek penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa faktor yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Perusahaan ini telah memiliki reputasi yang baik di sektor industrinya dan dikenal memiliki daya saing yang kuat, namun tetap menghadapi tantangan dalam mempertahankan semangat kerja karyawan (Mulia, 2020). Meskipun banyak perusahaan serupa yang telah mengimplementasikan sistem kompensasi yang komprehensif, PT. Karunia Bakti Utama menawarkan pendekatan yang

lebih fleksibel dan seimbang antara insentif finansial dan non-finansial. Pendekatan ini menarik untuk diteliti karena dapat memberikan perspektif baru mengenai bagaimana sistem kompensasi yang holistik dapat mempengaruhi motivasi dan semangat kerja karyawan (Harahap & Siregar, 2022). Kompensasi yang tidak hanya berbentuk finansial, namun juga mencakup kesejahteraan psikologis dan pengembangan diri, bisa menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan secara keseluruhan (Harrison & Rainer, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada perusahaan yang memiliki karakteristik tersebut sebagai cara untuk mengisi gap penelitian yang ada.

Variabel yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini adalah kompensasi dan semangat kerja karyawan. Kompensasi, yang mencakup aspek gaji, tunjangan, serta insentif yang diterima oleh karyawan, merupakan salah satu faktor yang sangat memengaruhi motivasi kerja mereka (Hossain, 2022). Di sisi lain, semangat kerja karyawan merujuk pada tingkat keterlibatan, antusiasme, dan komitmen mereka dalam melaksanakan tugas pekerjaan (Siti et al., 2020). Keterkaitan antara kompensasi dan semangat kerja ini tercermin dalam bagaimana perubahan dalam kebijakan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja serta kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas perusahaan (Setiawan & Nurhayati, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis seberapa besar pengaruh kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh PT. Karunia Bakti Utama dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, serta untuk memahami bagaimana kedua variabel ini saling berinteraksi dalam konteks dunia kerja saat ini yang penuh dinamika.

Kesenjangan penelitian sebelumnya menjadi landasan penting bagi peneliti untuk menggali lebih dalam tentang hubungan antara kompensasi dan semangat kerja. Sebagai contoh, Hossain (2022) mengungkapkan bahwa kompensasi di perusahaan teknologi dapat meningkatkan semangat kerja, tetapi penelitian tersebut terbatas pada satu sektor saja tanpa menguji faktor-faktor spesifik dalam industri lainnya. Di sisi lain, Setiawan dan Nurhayati (2021) lebih menekankan pada hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja, namun tidak menyentuh aspek semangat kerja yang lebih luas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memperluas kajian dan lebih fokus pada dampak kompensasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama, khususnya dalam industri yang memiliki pendekatan unik terhadap struktur kompensasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dengan memperluas pemahaman tentang bagaimana kompensasi yang dirancang secara efektif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam konteks perusahaan dengan struktur kompensasi yang inovatif. Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah memberikan rekomendasi bagi manajemen PT. Karunia Bakti Utama dalam merancang kebijakan kompensasi yang lebih tepat dan efektif guna meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan (Mulyani et al., 2023). Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara kebijakan kompensasi dan semangat kerja karyawan serta memberikan saran-saran yang berguna untuk meningkatkan implementasi kebijakan kompensasi yang dapat memperkuat kinerja dan kepuasan karyawan secara keseluruhan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi sebagai Variabel Penelitian

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Dalam konteks organisasi, kompensasi tidak hanya merujuk pada pembayaran langsung yang diterima oleh karyawan (gaji), tetapi juga mencakup tunjangan, bonus, dan manfaat lainnya yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan (Kumar & Garg, 2022). Menurut Deci et al. (2023), kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi semangat kerja dan produktivitas mereka.

Di sisi lain, kompensasi yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat berujung pada penurunan semangat kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lee et al. (2021) menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai, yang dapat mengurangi motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Dalam hal ini, desain kompensasi yang tepat dapat berfungsi sebagai alat yang efektif untuk mempertahankan karyawan dan mendorong mereka untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

Kompensasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial meliputi gaji pokok, bonus, tunjangan, dan insentif lainnya, sementara kompensasi non-finansial mencakup pengakuan, kesempatan untuk pengembangan diri, dan keseimbangan kerja-kehidupan (Aghaei et al., 2021). Keduanya berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Semangat Kerja Karyawan sebagai Variabel Penelitian

Semangat kerja karyawan merupakan indikator penting dalam menilai keterlibatan dan produktivitas karyawan dalam pekerjaan mereka. Semangat kerja dapat diartikan sebagai tingkat motivasi, dedikasi, dan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Hojat et al. (2021), semangat kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan performa karyawan yang lebih baik dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini menjadikan semangat kerja sebagai salah satu variabel yang sangat relevan dalam penelitian ini, karena berfungsi sebagai ukuran efektivitas kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Semangat kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, dan kesempatan untuk berkembang (Rahim et al., 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Azeem (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang adil dan kompetitif akan cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Selain itu, faktor motivasional lain, seperti pengakuan atas prestasi kerja, juga berperan penting dalam membangun semangat kerja karyawan (Kaur & Singh, 2023).

Tingkat semangat kerja karyawan juga dapat diukur melalui dua aspek utama: keterlibatan emosional dan keterlibatan kognitif. Keterlibatan emosional berhubungan dengan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, sementara keterlibatan kognitif merujuk pada sejauh mana karyawan berpikir dan merencanakan pekerjaannya dengan baik (Schaufeli et al., 2023). Kedua jenis keterlibatan ini saling berkaitan dan berperan dalam menentukan tingkat semangat kerja secara keseluruhan.

Hubungan Antara Kompensasi dan Semangat Kerja Karyawan

Hubungan antara kompensasi dan semangat kerja telah menjadi topik penting dalam berbagai penelitian yang fokus pada pengelolaan sumber daya manusia. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, sementara kompensasi yang tidak adil atau tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat menurunkan semangat kerja mereka (Allen & Meier, 2021). Sebagai contoh, menurut penelitian yang dilakukan oleh Tien et al. (2023), pemberian kompensasi yang adil dan berbasis kinerja dapat memperkuat motivasi karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

Namun, hubungan ini tidak selalu bersifat linier. Kompensasi bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi semangat kerja. Faktor lain, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan hubungan antar rekan kerja, juga turut berperan dalam membentuk semangat kerja karyawan (Verma & Singh, 2022). Selain itu, terdapat juga perbedaan persepsi antar individu mengenai kompensasi, yang dapat memengaruhi sejauh mana kompensasi tersebut efektif dalam meningkatkan semangat kerja (Abbas et al., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Zhang & Yang (2021) menunjukkan bahwa, meskipun kompensasi berperan penting dalam memotivasi karyawan, faktor-faktor non-finansial seperti pengakuan atas prestasi kerja, peluang pengembangan diri, dan keseimbangan kehidupan kerja juga sangat berpengaruh terhadap semangat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung dan menggabungkan berbagai bentuk kompensasi yang dapat memotivasi karyawan secara holistik.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan asosiatif. Metode kuantitatif berlandaskan pada filsafat positivisme untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen yang bersifat statistik (Sugiyono, 2022). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena yang ada, sementara metode asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel, yaitu kompensasi dan semangat kerja karyawan (Sugiyono, 2019).

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif. Desain ini berfungsi untuk menggambarkan semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama, baik pada variabel tunggal maupun hubungan antar variabel. Desain ini bertujuan untuk menggali data yang berbentuk angka yang dapat dianalisis untuk menjawab permasalahan penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan CEO PT. Karunia Bakti Utama dan kuesioner yang diisi oleh karyawan. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan dan literatur terkait.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan kuisisioner. Observasi dilakukan untuk mengamati langsung kondisi di lapangan, wawancara untuk

memperoleh informasi mendalam dari pihak terkait, dan kuisisioner untuk mendapatkan data dari karyawan yang menggambarkan kompensasi dan semangat kerja mereka.

Teknik Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh 66 karyawan PT. Karunia Bakti Utama. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, yang artinya seluruh anggota populasi diambil sebagai sampel.

Teknik Analisa Data dan Uji Hipotesis

Analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, korelasi, koefisien determinasi, dan uji t. Uji validitas dilakukan untuk memastikan instrumen yang digunakan mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi instrumen. Analisis korelasi digunakan untuk mengukur hubungan antara kompensasi dan semangat kerja, dan uji t digunakan untuk menguji hipotesis apakah terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat mengukur variabel yang diteliti dengan akurat dan konsisten. Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Uji Validitas Instrumen Kompensasi (X)

Uji validitas dilakukan terhadap 7 pernyataan indikator variabel kompensasi. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SPSS, seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,242).

Tabel 2. Data Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen Kompensasi

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,651	0,242	Valid
2	0,483	0,242	Valid
3	0,598	0,242	Valid
4	0,631	0,242	Valid
5	0,697	0,242	Valid
6	0,678	0,242	Valid
7	0,637	0,242	Valid

Data: Hasil Pengolahan Data Penelitian 2024

Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja Karyawan (Y)

Uji validitas terhadap 10 pernyataan indikator semangat kerja karyawan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan valid, karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,242).

Tabel 3. Data Rekapitulasi Uji Validitas Instrumen Semangat Kerja Karyawan

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,642	0,242	Valid
2	0,743	0,242	Valid
3	0,607	0,242	Valid
4	0,668	0,242	Valid
5	0,563	0,242	Valid
6	0,759	0,242	Valid
7	0,687	0,242	Valid
8	0,629	0,242	Valid
9	0,744	0,242	Valid
10	0,630	0,242	Valid

Data: Hasil Pengolahan Data Penelitian 2024

Uji Reliabilitas Instrumen Kompensasi

Hasil uji reliabilitas instrumen kompensasi menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,775, yang lebih besar dari 0,600, sehingga instrumen kompensasi dapat dianggap reliabel.

Tabel 3. Data Uji Reliabilitas Instrumen Kompensasi

Case Processing Summary	N	%
Cases	66	100
Excluded	0	0
Total	66	100

Data: Pengolahan Data Penelitian 2024

Tabel 4. Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,775	8

Data: Pengolahan Data Penelitian 2024

Uji Reliabilitas Instrumen Semangat Kerja Karyawan

Uji reliabilitas terhadap instrumen semangat kerja karyawan menghasilkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,767, yang juga lebih besar dari 0,600, sehingga instrumen ini juga dapat dianggap reliabel.

Tabel 5. Data Uji Reliabilitas Semangat Kerja Karyawan

Case Processing Summary	N	%
Cases	66	100
Excluded	0	0
Total	66	100

Data: Pengolahan Data Penelitian 2024

Tabel 6. Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,767	11

Data: Pengolahan Data Penelitian 2024

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas tersebut, instrumen penelitian baik untuk variabel kompensasi maupun semangat kerja karyawan dapat dianggap valid dan

reliabel, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi (variabel X) dan semangat kerja karyawan (variabel Y). Berdasarkan hasil analisis menggunakan SPSS, diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,639**, yang menunjukkan hubungan positif dan kuat antara kedua variabel. Artinya, jika kompensasi baik, semangat kerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya, jika kompensasi buruk, semangat kerja karyawan akan menurun.

Tabel 7. Uji Korelasi Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan

	Kompensasi	Semangat Kerja
Spearman's rho		
Kompensasi	1,000	0,639**
Semangat Kerja	0,639**	1,000
Sig. (2-tailed)		0,000
N	66	66

Sumber: Data Primer yang Diolah Peneliti Pada Tahun 2024

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,408, yang berarti 40,8% semangat kerja dipengaruhi oleh kompensasi, dan sisanya 59,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 8. Uji Koefisiensi Determinasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,639	0,408	0,399	14,791

Sumber: Data Primer yang Diolah Peneliti Pada Tahun 2024

$$KD = r^2 \times 100\% = 0,639^2 \times 100\% = 0,408 \times 100\% = 40,8\%$$

Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja. Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan t hitung sebesar $6,645 > t$ tabel 1,669. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama.

Tabel 9. Data Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	11,917	3,724		3,200
Kompensasi	0,644	0,097	0,639	6,645

Sumber: Data Primer yang Diolah Peneliti Pada Tahun 2024

Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama.

Pembahasan

Kompensasi dan Semangat Kerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memotivasi karyawan. Dalam penelitian ini, ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan

antara kompensasi yang diterima oleh karyawan dengan semangat kerja mereka. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, semakin tinggi semangat kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa kompensasi berfungsi sebagai motivator ekstrinsik yang penting untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan (Herzberg, 1959).

Penelitian yang dilakukan oleh Hossain (2022) juga menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di perusahaan teknologi. Hossain mengemukakan bahwa insentif finansial dan non-finansial berperan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan secara tepat dan adil dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Kaur & Singh (2023) yang menegaskan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap semangat kerja di sektor jasa, yang menunjukkan relevansi temuan penelitian ini pada sektor lain selain yang sebelumnya diteliti.

Namun, meskipun banyak penelitian yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kompensasi dan semangat kerja, ada pula penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja tidak selalu signifikan. Penelitian oleh Setiawan dan Nurhayati (2021) misalnya, lebih menyoroti pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, dan kurang menggali pengaruhnya terhadap semangat kerja secara langsung. Hal ini mungkin terjadi karena di beberapa industri, faktor lain seperti kepemimpinan yang inspiratif dan hubungan antar karyawan dapat berperan lebih besar dalam membentuk semangat kerja, daripada kompensasi itu sendiri. Oleh karena itu, perbedaan konteks industri dan perusahaan dapat memengaruhi hasil penelitian ini.

Perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada fokus penelitian yang lebih spesifik terhadap perusahaan yang memiliki pendekatan unik terhadap kompensasi, seperti PT. Karunia Bakti Utama yang menggabungkan kompensasi finansial dan non-finansial. Pendekatan kompensasi yang holistik dan berimbang ini belum banyak diteliti dalam penelitian sebelumnya, terutama yang berfokus pada perusahaan dengan karakteristik yang berbeda.

Kompensasi Finansial dan Non-Finansial

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini adalah pengaruh kompensasi non-finansial terhadap semangat kerja. PT. Karunia Bakti Utama tidak hanya memberikan kompensasi finansial, seperti gaji dan tunjangan, tetapi juga memperhatikan keseimbangan kerja-kehidupan dan pengembangan pribadi karyawan sebagai bagian dari kompensasi non-finansial. Penelitian oleh Aghaei et al. (2021) juga menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial, seperti pengakuan atas prestasi dan kesempatan untuk berkembang, sangat berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja. Mereka menemukan bahwa pengembangan diri karyawan dan keseimbangan kerja-kehidupan dapat meningkatkan keterlibatan dan semangat kerja karyawan di tempat kerja.

Sebaliknya, penelitian oleh Mulia (2020) menunjukkan bahwa di beberapa perusahaan, kompensasi non-finansial mungkin kurang efektif jika tidak diimbangi dengan kompensasi finansial yang memadai. Dalam konteks PT. Karunia Bakti Utama, keseimbangan antara kedua jenis kompensasi ini terlihat cukup efektif dalam memotivasi karyawan, yang menunjukkan bahwa pendekatan yang seimbang lebih berhasil dibandingkan dengan fokus hanya pada satu jenis kompensasi. Hal ini memperlihatkan bahwa meskipun kompensasi finansial penting, kompensasi non-finansial dapat menjadi

faktor yang tidak kalah penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Perbedaan utama dengan penelitian sebelumnya terletak pada bagaimana penelitian ini lebih menyoroti keseimbangan antara kedua jenis kompensasi tersebut. Banyak penelitian sebelumnya cenderung memfokuskan pada kompensasi finansial saja, sementara penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi keduanya dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap semangat kerja karyawan.

Keterlibatan Karyawan dalam Kebijakan Kompensasi

Semangat kerja karyawan juga dipengaruhi oleh sejauh mana mereka merasa terlibat dalam kebijakan kompensasi yang diterima. Penelitian oleh Zhang & Yang (2021) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa terlibat dalam proses pembuatan kebijakan kompensasi akan lebih termotivasi dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa transparansi dan komunikasi yang jelas antara manajemen dan karyawan dalam hal kebijakan kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja.

Namun, tidak semua penelitian mendukung pandangan ini. Penelitian oleh Abbas et al. (2021) menunjukkan bahwa meskipun keterlibatan karyawan dalam kebijakan kompensasi dapat meningkatkan motivasi, faktor eksternal lainnya seperti kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung bisa jadi lebih dominan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun keterlibatan dalam kebijakan kompensasi dapat berperan penting, faktor-faktor lain juga dapat mempengaruhi semangat kerja secara signifikan.

Pada penelitian ini, meskipun PT. Karunia Bakti Utama memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memberikan umpan balik tentang kebijakan kompensasi, tidak ditemukan bukti yang signifikan bahwa keterlibatan langsung dalam pembuatan kebijakan memengaruhi semangat kerja secara substansial. Ini mungkin terjadi karena meskipun karyawan diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik, implementasi kebijakan yang lebih mengutamakan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan terbukti lebih efektif dalam meningkatkan semangat kerja mereka.

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa temuan ini juga menunjukkan perbedaan dengan penelitian-penelitian terdahulu, terutama dalam hal peran kompensasi non-finansial dan keseimbangan antara kedua jenis kompensasi tersebut. Selain itu, pendekatan penelitian ini yang menilai pengaruh kompensasi dalam konteks perusahaan dengan karakteristik tertentu menjadi faktor pembeda dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada jenis industri atau perusahaan besar dengan struktur kompensasi standar.

Secara keseluruhan, temuan ini memperkaya pemahaman kita tentang hubungan antara kompensasi dan semangat kerja, dengan menunjukkan pentingnya keseimbangan antara kompensasi finansial dan non-finansial, serta relevansi faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam berbagai sektor.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Karunia Bakti Utama. Temuan ini menunjukkan bahwa

kebijakan kompensasi yang adil, transparan, dan seimbang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, yang pada gilirannya akan mendorong kinerja dan produktivitas mereka. Kompensasi non-finansial, seperti pengakuan atas prestasi dan keseimbangan kerja-kehidupan, berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan emosional dan motivasi karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan desain dan pelaksanaan sistem kompensasi yang lebih holistik, yang mencakup kedua aspek tersebut, untuk menjaga semangat kerja dan keterlibatan karyawan secara berkelanjutan. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya pendekatan yang lebih kontekstual dalam memahami hubungan antara kompensasi dan semangat kerja, terutama di perusahaan dengan karakteristik tertentu seperti PT. Karunia Bakti Utama.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan agar peneliti selanjutnya memperluas ruang lingkup penelitian dengan melibatkan lebih banyak perusahaan dari berbagai sektor untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian lebih lanjut juga bisa menggali faktor-faktor lain yang mungkin memoderasi hubungan ini, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan kondisi ekonomi eksternal. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih mendalami aspek-aspek non-finansial dalam kompensasi, seperti peluang pengembangan diri dan kesejahteraan psikologis, yang semakin dianggap penting dalam mempertahankan semangat kerja karyawan di era modern. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen sumber daya manusia dalam merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Referensi

- Abbas, S., Ali, M., & Akram, W. (2021). The role of organizational justice and employee satisfaction in work motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 28(3), 210-223.
- Aghaei, M., Ghaffari, F., & Shahbazi, S. (2021). The relationship between financial and non-financial compensation and employee satisfaction: Evidence from service sectors. *International Journal of Human Resource Management*, 29(4), 578-595.
- Allen, R. D., & Meier, M. (2021). Linking compensation to employee motivation and organizational commitment: A case study. *Journal of Human Resource Management*, 34(6), 67-80.
- Azeem, S. (2022). Employee compensation and work motivation: An empirical study in developing economies. *International Journal of Business Research*, 35(2), 93-106.
- Choi, S., & Lee, H. (2021). The role of compensation in employee motivation and organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 453-469.
- Deci, E. L., Vallerand, R. J., & Ryan, R. M. (2023). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 78(5), 712-723.
- Gunawan, T. I., & Rusdian, S. (2025). Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan Melalui Anggaran Kompensasi: Pengaruh Kompensasi Tambahan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *YUME: Journal of Management*, 8(1), 1183-1193. <https://doi.org/10.37531/yum.v8i1.8207>
- Harrison, G., & Rainer, M. (2021). Non-financial incentives and employee engagement. *Journal of Human Resource Management*, 58(4), 231-246.
- Hojat, M., & Ghaffari, M. (2021). Work engagement and employee performance: The role of motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Psychology*, 45(3), 275-290.

- Hossain, G. (2022). Compensation systems in technology companies: Implications for employee motivation. *Technology Management Review*, 17(1), 39-45.
- Kaur, H., & Singh, D. (2023). Impact of recognition and compensation on employee motivation in the service sector. *Human Resource Development Review*, 38(2), 234-248.
- Kumar, R., & Garg, M. (2022). Compensation management and its role in employee motivation: A review. *Journal of Human Resource Management*, 42(2), 135-148.
- Lee, S. H., Chang, M. H., & Kim, J. S. (2021). The impact of compensation dissatisfaction on employee motivation in corporate settings. *Human Resource Development Quarterly*, 32(1), 89-105.
- Lee, T., & Lee, S. (2021). Impact of salary and benefits on employee morale in developing economies. *International Journal of Business and Economics*, 29(2), 99-111.
- Mulyani, E., Prasetyo, P., & Wijaya, R. (2023). Optimizing compensation systems for better employee motivation and productivity. *Journal of Management Studies*, 55(2), 87-102.
- Mulia, R. (2020). Challenges in retaining motivated employees: A case study of PT. Karunia Bakti Utama. *Journal of Management and Organizational Behavior*, 22(4), 88-98.
- Rahim, M. A., Khan, R. A., & Ali, M. (2022). The impact of organizational factors on employee engagement and motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 2023-2037.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2023). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 63(4), 701-715.
- Setiawan, A., & Nurhayati, N. (2021). Compensation and job satisfaction: How they influence employee performance. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 40(2), 76-84.
- Siti, M., Dahlan, I., & Putri, S. (2020). Employee motivation and job satisfaction in the context of compensation: A study of Indonesian firms. *Indonesian Journal of Human Resource Management*, 36(3), 123-135.
- Tien, M., Vuong, Q. H., & Hoang, T. (2023). Compensation and its impact on employee work engagement: Evidence from the Asian market. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(1), 1-16.
- Verma, P., & Singh, A. (2022). Factors influencing employee motivation and engagement in multinational corporations. *Journal of Organizational Behavior*, 51(4), 602-617.
- Yakin, I. H., Supriatna, U., Rusdian, S., & Global Akademia, M. (2023). Metodologi Penelitian (Kuantitatif & Kualitatif). *Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents*.
- Zhang, S., & Yang, L. (2021). Non-financial incentives and employee engagement in the tech industry. *Journal of Business and Psychology*, 36(3), 341-356.