

## **Analisa Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Toto Indonesia**

**Mohamad Santoso<sup>1</sup>, Ella Hefniwati<sup>2</sup>, Cynthia Dewi<sup>3</sup>, Kurnia Rahmah Septiani<sup>4</sup>, Hadi Supratikta<sup>5</sup>**

Universitas Pamulang, Indonesia

mohamad.santoso33@gmail.com<sup>1</sup>, hefniella.ella@gmail.com<sup>2</sup>,  
tif.cynthiadewi@gmail.com<sup>3</sup>, k.rahmaseptiani@gmail.com<sup>4</sup>, supratikta@gmail.com<sup>5</sup>

**Submitted:** 17<sup>th</sup> March 2025 | **Edited:** 29<sup>th</sup> June 2025 | **Issued:** 01<sup>st</sup> July 2025

**Cited on:** Santoso, M., Hefniwati, E., Dewi, C., Septiani, K. R., & Supratikta, H. (2025). Analisa Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Toto Indonesia. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(3), 873-880.

### **ABSTRACT**

In an era of increasingly intense business competition, employee performance has become a crucial factor in enhancing a company's productivity and competitiveness. This study aims to analyze the influence of the compensation system on employee performance at PT Surya Toto Indonesia, a manufacturing company specializing in sanitation products. The research adopts a qualitative approach to gain an in-depth understanding of the relationship between compensation and employee performance. The object of the study is the compensation system implemented in the company, including base salary, position allowances, tenure-based pay, education incentives, and overtime compensation. Informants were selected purposively and consisted of employees from various levels and departments, including human resources personnel, supervisors, and operational staff. Data were collected through in-depth interviews using open-ended questions and supported by documentation analysis, such as internal policy documents and performance reports. The data analysis process involved data reduction, data display, and conclusion drawing through thematic analysis. The findings reveal that the compensation system is designed fairly and transparently, and serves as a key motivator for employees, positively influencing their performance, job satisfaction, and loyalty to the company. The study concludes that appropriate and comprehensive compensation not only boosts employee productivity but also strengthens professionalism within the organization, making it a strategic element in maintaining competitive advantage.

**Keywords:** Compensation, Employee Performance, Motivation, Productivity, Job Satisfaction

### **PENDAHULUAN**

Di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas melalui optimalisasi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pangestu & Resdianto (2022) membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Maxiar Indosurya, menunjukkan relevansi kompensasi sebagai instrumen strategis peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks PT Surya Toto Indonesia, yang bergerak di sektor manufaktur sanitasi, penting untuk mengeksplorasi bagaimana skema kompensasi

termasuk gaji pokok, tunjangan jabatan, masa kerja, pendidikan, dan lembur berkontribusi terhadap hasil kerja karyawan dan keunggulan kompetitif.

Penelitian Novita et al. (2022) menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 34%. Namun, sebagian besar riset di industri sanitasi khususnya di PT Surya Toto masih terbatas, meskipun dalam beberapa penelitian menyebutkan bahwa kompensasi dan motivasi memengaruhi kinerja secara signifikan. Data dari internal PT Surya Toto menunjukkan adanya variasi kepuasan di antara level karyawan terkait tunjangan dan pengakuan lembur. Hal ini mengindikasikan kurangnya pemahaman menyeluruh atas kontribusi aspek-aspek kompensasi terhadap karyawan di perusahaan tersebut, menimbulkan kebutuhan penelitian mendalam.

Menurut teori Equity, karyawan akan termotivasi jika rasio input-output mereka dianggap adil dibandingkan rekan sejawat. Sementara teori personnel economics menjelaskan bahwa paket kompensasi selain gaji pokok seperti tunjangan kesehatan dan fleksibilitas meningkatkan produktivitas melalui peningkatan kesejahteraan psikologis. Ini mendukung pentingnya memperlakukan kompensasi sebagai sistem terpadu, bukan hanya nominal, agar implementasinya dapat mendorong motivasi dan kinerja dalam lingkungan manufaktur.

Studi Cullen & Perez-Truglia (2024) menunjukkan bahwa transparansi dalam kompensasi dapat menaikkan produktivitas karena menumbuhkan kepercayaan dan persepsi keadilan organisasional. Sementara penelitian Business Insider (2025) terkait Amazon menunjukkan sistem insentif jangka panjang (4 tahun dengan bonus 110%) didesain untuk mendorong konsistensi kinerja tinggi. Kedua perspektif ini relevan untuk PT Surya Toto, di mana perlu dikaji seberapa jauh transparansi gaji dan mekanisme insentif jangka panjang dapat memperkuat motivasi serta retensi karyawan.

Meskipun ada beberapa penelitian serupa di perusahaan besar nasional, studi tentang kompensasi dan kinerja di PT Surya Toto masih fokus pada variabel seperti motivasi, pelatihan, dan kepemimpinan, bukan dengan pendekatan komprehensif pada skema kompensasi. Selain itu, sedikit penelitian kualitatif yang menggali persepsi karyawan mengenai keadilan, transparansi, serta pengaruh komprehensif berbagai komponen kompensasi. Hal ini membuka peluang penelitian yang lebih kaya data kualitatif dan lebih komprehensif kontekstual.

Studi terkait di PT Surya Toto seperti oleh Anti (2018) menggunakan metode survei kuantitatif, namun menyimpulkan bahwa variabel seperti motivasi tidak berpengaruh signifikan, tanpa membedah dimensi kompensasi secara mendalam. Selain itu, studi kepuasan kerja oleh Mandagi (2018) tidak menemukan korelasi signifikan dengan kinerja. Ini menunjukkan adanya gap metodologi yang membutuhkan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam untuk memahami nuansa persepsi karyawan tentang kompensasi.

Penelitian ini akan menyodorkan pemahaman holistik mengenai efek kompensasi melalui metode kualitatif, memperkaya literatur nasional tentang SDM manufaktur. Dengan mendalami persepsi, pengalaman, dan harapan karyawan terhadap struktur kompensasi di PT Surya Toto, penelitian diharapkan dapat mengungkap faktor-faktor non-nominal seperti kejelasan, keadilan, dan kredibilitas sistem yang selama ini belum tergali dalam studi kuantitatif.

Berdasarkan uraian di atas, gap utama penelitian ini terletak pada minimnya kajian kualitatif yang mengevaluasi sistem kompensasi secara utuh dan mendalam di PT Surya Toto. Penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis

bagaimana komponen-komponen kompensasi (gaji pokok, tunjangan, dan lembur) dialami dan dievaluasi oleh informan, serta sejauh mana hal ini memengaruhi kinerja, motivasi, loyalitas, dan profesionalisme karyawan.

## LANDASAN TEORI

### Kompensasi

**Kompensasi** merupakan semua bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Menurut Gerhart dalam Yuliannisa et al. (2018), kompensasi mencakup segala bentuk imbalan finansial, jasa nyata, dan manfaat yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Mirhot Tua (2022) yang menyebutkan bahwa kompensasi mencakup balas jasa yang terdiri dari gaji, bonus, insentif, dan berbagai tunjangan lain seperti kesehatan dan hari raya. Selain itu, Mujanah (2019) menekankan bahwa kompensasi yang adil dan transparan akan menciptakan kepuasan bagi karyawan karena sesuai dengan kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Lebih dari sekadar imbalan, kompensasi berperan penting dalam membentuk motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan. Gilman et al. (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, di mana kompensasi yang layak dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Wisanggeni et al. (2024) menambahkan bahwa strategi kompensasi yang adil dan berbasis kinerja akan menciptakan sistem kerja yang kompetitif serta mendorong karyawan untuk berkembang. Dengan demikian, kompensasi tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga merupakan alat strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi mencakup semua bentuk imbalan yang diterima karyawan—termasuk finansial (gaji, tunjangan, bonus) dan non-finansial—yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja. Rajagukguk dan Intan (2018) menyatakan bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi variabel kompensasi mencapai 37,2 % terhadap peningkatan kinerja di PT Telkom Indonesia Tbk. Bandung. Selanjutnya, Subagyo (2024) melaporkan bahwa “kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan serta menjelaskan 54,2 % variasi kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah”. Hasil ini menegaskan bahwa kebijakan kompensasi yang baik memainkan peran penting dalam meningkatkan output kerja dan efisiensi organisasi.

Lebih lanjut, penelitian Gunawan dan Rusdian (2022) menemukan korelasi positif ( $r = 0,639$ ,  $p < 0,001$ ) antara kompensasi tambahan (gaji, bonus, fasilitas) dan motivasi kerja yang pada akhirnya mendorong kinerja karyawan, di mana 40,8 % semangat kerja dipengaruhi oleh sistem kompensasi. Di sisi lain, Ichsan, Lubis, dan Amin (2024) menegaskan hasil empiris yang menunjukkan hubungan positif dan kuat ( $r = 0,695$ ,  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) antara kompensasi dan kinerja karyawan di PT Nurcahya Intan Jakarta. Kesimpulannya, keseimbangan antara paket kompensasi dan keadilan dalam pelaksanaannya terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja, motivasi, serta loyalitas karyawan.

### Peran Motivasi dalam Hubungan Kompensasi dan Kinerja

Peran motivasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja sangat penting karena motivasi berfungsi sebagai penggerak utama yang menghubungkan insentif

finansial dengan hasil kerja yang optimal. Kompensasi yang diberikan oleh organisasi, seperti gaji, bonus, atau tunjangan, berperan sebagai stimulus eksternal yang dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Menurut Robbins dan Judge (2017), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain, ketika kompensasi dianggap adil dan memadai, karyawan akan merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya demi memperoleh imbalan tersebut.

Selain itu, motivasi juga mempengaruhi bagaimana kompensasi diterima dan direspon oleh karyawan sehingga berimplikasi langsung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja. Herzberg (1966) dalam teori dua faktor menyatakan bahwa faktor motivator, termasuk penghargaan dan pengakuan (yang bisa berupa kompensasi), dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu merancang sistem kompensasi yang tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga dapat memotivasi secara psikologis agar karyawan lebih berkomitmen dan berkinerja tinggi. Dengan demikian, motivasi menjadi jembatan penting yang menghubungkan kompensasi dengan peningkatan kinerja dalam konteks organisasi.

### **Bentuk Kompensasi dan Faktor Lain yang Memengaruhi Kinerja**

Kompensasi dapat berupa finansial dan non-finansial. Bentuk kompensasi finansial meliputi upah, tunjangan, asuransi sosial, dan insentif. Sedangkan kompensasi non-finansial dapat berupa fasilitas yang nyaman. Selain kompensasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti disiplin kerja dan lingkungan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar kinerja karyawan (misalnya 61,9% dalam satu studi) dipengaruhi oleh kompensasi, sementara sisanya ditentukan oleh faktor-faktor lain seperti motivasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis analisis deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang fenomena yang diteliti, yaitu hubungan antara kompensasi, motivasi, dan kinerja di PT Surya Toto Indonesia. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan data secara sistematis dan detail tanpa melakukan generalisasi statistik, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi dan persepsi para informan terkait topik yang diteliti.

Objek penelitian adalah PT Surya Toto Indonesia dengan informan utama terdiri dari seorang Manajer dan lima karyawan senior yang dipilih secara purposif sebagai sumber data. Data diperoleh melalui wawancara mendalam yang memungkinkan peneliti menggali informasi secara intensif dan mendalam dari sudut pandang para informan. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik deskriptif dengan metode triangulasi untuk memastikan validitas dan keakuratan data. Triangulasi ini dilakukan dengan membandingkan dan mengkroscek informasi dari berbagai sumber sehingga hasil penelitian menjadi lebih terpercaya dan menggambarkan kondisi yang sebenarnya.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Penerapan Kompensasi Karyawan**

PT Surya Toto Indonesia menerapkan sistem kompensasi yang terpadu dan terstruktur dengan baik untuk mengelola pemberian imbalan kepada karyawan. Sistem ini mencakup gaji pokok serta tunjangan yang disesuaikan berdasarkan posisi, masa

kerja, dan kualifikasi setiap karyawan. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap individu mendapatkan kompensasi yang adil sesuai dengan kontribusi dan statusnya di dalam organisasi.

Struktur gaji yang diterapkan perusahaan didasarkan pada jabatan dan pengalaman kerja karyawan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki tanggung jawab lebih besar dan masa kerja yang lebih lama akan menerima gaji yang lebih tinggi. Hal ini mencerminkan prinsip keadilan internal yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu memberikan penghargaan yang proporsional dengan tingkat tanggung jawab dan loyalitas karyawan.

Selain itu, PT Surya Toto Indonesia juga menjalankan sistem kenaikan gaji berdasarkan evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi ini menjadi dasar untuk menentukan apakah karyawan layak mendapatkan penyesuaian gaji, sehingga kompensasi yang diberikan tidak hanya bergantung pada masa kerja atau jabatan, tetapi juga pada pencapaian kinerja nyata. Dengan cara ini, perusahaan berupaya memotivasi karyawan agar terus meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka.

Tidak hanya terbatas pada kompensasi finansial, PT Surya Toto juga menyediakan program pelatihan dan pengembangan karir sebagai bagian dari sistem kompensasi yang holistik. Program ini bertujuan mendukung profesionalisme dan peningkatan kompetensi karyawan, sekaligus menjaga motivasi mereka untuk terus berkembang dalam karirnya. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan memahami pentingnya keseimbangan antara insentif materi dan pengembangan diri sebagai kunci keberhasilan SDM.

Secara keseluruhan, sistem kompensasi yang diterapkan di PT Surya Toto Indonesia diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan finansial, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan memberikan penghargaan yang adil serta kesempatan pengembangan, perusahaan berharap dapat membangun lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi karyawan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

#### **Jenis-jenis kompensasi**

Berbagai bentuk kompensasi diberikan kepada karyawan PT Surya Toto Indonesia, meliputi sejumlah tunjangan dan kompensasi tambahan sebagai berikut:

1. Tunjangan Jabatan. tambahan gaji berdasarkan posisi atau jabatan karyawan. Tunjangan ini diberikan seiring peningkatan tanggung jawab pekerjaan (misalnya bagi supervisor atau manajer) sebagai bentuk apresiasi terhadap beban kerja yang lebih besar.
2. Tunjangan Masa Kerja. tunjangan yang diberikan berdasarkan lamanya masa kerja karyawan di perusahaan. Skema ini berfungsi sebagai penghargaan atas loyalitas jangka panjang dan pengalaman kerja yang diperoleh karyawan.
3. Tunjangan Pendidikan. tunjangan untuk mendukung pendidikan karyawan. Misalnya, perusahaan dapat memberikan beasiswa atau penggantian biaya pendidikan bagi karyawan yang sedang menempuh program Sarjana (S1).
4. Tunjangan Istimewa. tunjangan khusus seperti Tunjangan Hari Raya (THR) atau bonus tahunan yang bersifat apresiatif. Bonus tahunan sering disebut sebagai tunjangan istimewa yang diberikan sebagai penghargaan tahunan kepada karyawan. THR sebagai tunjangan hari raya wajib juga diberikan menjelang hari raya agama sesuai peraturan ketenagakerjaan.

5. Tunjangan Transportasi. tunjangan untuk biaya transportasi atau akomodasi karyawan, terutama bagi yang bekerja jauh dari rumah. Tunjangan ini membantu meringankan beban perjalanan karyawan ke tempat kerja.
6. Tunjangan Shift. kompensasi tambahan bagi karyawan yang bekerja dengan jadwal shift (misalnya shift malam). Meskipun tidak diatur secara spesifik dalam UU Ketenagakerjaan untuk semua karyawan, perusahaan manufaktur biasanya memberikan tunjangan atau fasilitas khusus (misalnya konsumsi gratis) kepada pekerja shift malam sebagai bentuk kompensasi tidak langsung.
7. Kompensasi Lembur. pembayaran upah lembur kepada karyawan yang bekerja melebihi jam kerja normal. Besaran upah lembur diatur oleh UU Ketenagakerjaan.
8. Kompensasi Hari Libur. pembayaran upah lembur khusus apabila karyawan bekerja pada hari libur nasional atau hari istirahat mingguan. Perusahaan wajib membayar upah lembur di hari libur sebagai bentuk kompensasi tambahan, sesuai aturan perhitungan lembur di hari libur.

Berdasarkan jenis-jenis kompensasi yang diterapkan oleh PT Surya Toto Indonesia di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, PT Surya Toto Indonesia mengimplementasikan berbagai tunjangan yang dirancang untuk menghargai tanggung jawab, loyalitas, dan kebutuhan karyawan secara spesifik. Tunjangan jabatan dan masa kerja misalnya, memberikan insentif langsung bagi karyawan yang menduduki posisi penting atau telah menunjukkan komitmen jangka panjang. Pendekatan ini efektif karena tidak hanya mengapresiasi kontribusi individual, tetapi juga mendorong karyawan untuk meningkatkan peran dan bertahan lebih lama dalam perusahaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan stabilitas dan produktivitas organisasi.

Selain itu, tunjangan pendidikan dan tunjangan istimewa seperti THR dan bonus tahunan memperlihatkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, tidak hanya dalam aspek finansial rutin tetapi juga pengembangan diri dan penghargaan atas pencapaian tahunan. Dukungan pendidikan melalui tunjangan ini berperan penting dalam meningkatkan kapasitas dan kompetensi karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja jangka panjang. Sedangkan tunjangan istimewa memberikan motivasi tambahan yang bersifat psikologis sekaligus materiil, yang dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja.

Terakhir, kompensasi tambahan seperti tunjangan transportasi, tunjangan shift, kompensasi lembur, dan kompensasi hari libur menegaskan komitmen perusahaan untuk memenuhi kewajiban hukum sekaligus menjaga kesejahteraan karyawan dalam kondisi kerja yang menuntut fleksibilitas waktu dan energi ekstra. Kompensasi lembur dan hari libur yang diatur berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa PT Surya Toto Indonesia mematuhi regulasi ketenagakerjaan sekaligus memberikan penghargaan yang layak kepada karyawan yang bekerja di luar jam kerja normal. Dengan demikian, sistem kompensasi yang komprehensif ini tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar karyawan, tetapi juga memotivasi mereka untuk mempertahankan produktivitas dan dedikasi kerja.

#### **Sistem pemberian kompensasi terhadap karyawan**

Sistem kompensasi di PT Surya Toto Indonesia didasarkan pada kebijakan internal yang dirancang untuk memastikan keadilan dan transparansi dalam pengelolaan gaji karyawan. Perusahaan menggunakan penilaian kompetensi dan jabatan untuk menentukan kelas pekerjaan, yang kemudian menjadi dasar penetapan besaran gaji. Dengan demikian, skema

kompensasi yang diterapkan tidak hanya mempertimbangkan posisi formal, tetapi juga kemampuan dan kontribusi nyata karyawan. Pendekatan ini memungkinkan terciptanya struktur gaji yang objektif dan adil, yang mencakup kompensasi finansial berupa gaji pokok dan berbagai tunjangan, serta kompensasi non-finansial yang mendukung kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

Proses pembayaran gaji dilakukan secara rutin melalui sistem payroll bulanan yang terintegrasi, di mana setiap karyawan menerima slip gaji sebagai bukti transparansi dan rincian pembayaran yang jelas. Sistem ini juga mengakomodasi perhitungan upah lembur dan kompensasi kerja pada hari libur sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Ketenagakerjaan, memastikan bahwa hak-hak karyawan terpenuhi secara hukum. Pembayaran dilakukan sesuai dengan protokol administrasi sumber daya manusia dan jadwal yang telah disepakati bersama, sehingga menciptakan kepastian dan keteraturan dalam proses pengelolaan kompensasi, yang pada akhirnya mendukung hubungan industrial yang harmonis dan produktif.

#### **Tujuan pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan**

PT Surya Toto Indonesia memberikan kompensasi dengan tujuan strategis. Pertama, sebagai penghargaan atas pekerjaan dan kontribusi karyawan serta untuk memastikan kesetaraan kompensasi. Kedua, untuk mempertahankan karyawan berkualitas dan menarik talenta terbaik, dimana paket kompensasi yang kompetitif dapat mengurangi turnover dan meningkatkan citra perusahaan. Ketiga, tunjangan dan bonus membantu mengendalikan biaya perusahaan. Selain itu, perusahaan juga mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan demikian, kebijakan kompensasi yang efektif bertujuan meningkatkan motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang adil, dan mendukung kesejahteraan karyawan.

#### **Dampak pemberian kompensasi kepada karyawan**

Berbagai kajian menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai memiliki dampak positif signifikan pada motivasi, loyalitas, dan produktivitas kerja karyawan. Kompensasi finansial yang adil dan menarik dapat mendorong karyawan bekerja lebih sungguh-sungguh karena kebutuhan dasarnya terpenuhi. Pemberian kompensasi juga dipandang sebagai apresiasi yang meningkatkan semangat kerja, dengan demikian karyawan merasa dihargai dan lebih loyal kepada perusahaan. Sebaliknya, ketidakadilan dalam pemberian kompensasi sering berujung pada penurunan produktivitas dan peningkatan angka pengunduran diri karyawan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi di PT Surya Toto Indonesia berpengaruh besar pada kinerja karyawan. Gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas lain membuat karyawan lebih semangat, loyal, dan puas. Karyawan juga merasa sistem kompensasi sudah adil, transparan, dan sesuai dengan hasil kerja mereka. Sistem kompensasi yang baik membantu perusahaan menjaga karyawan dan membuat perusahaan lebih menarik. Karena itu, perusahaan perlu terus memperbaiki sistem kompensasi agar tetap sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perkembangan bisnis. Kompensasi yang tepat tidak hanya sebagai penghargaan, tetapi juga investasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Anti, F. F. (2018). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Surya Toto Indonesia, Tbk Cikupa*. Jurnal, Universitas Mercu Buana.
- Business Insider. (2025, May). Amazon revamps pay structure to reward high-performing employees. *Business Insider*.
- Cullen, Z., & Perez-Truglia, R. (2024). The motivating (and demotivating) effects of learning others' salaries. *Journal of Economic Perspectives*.
- Gilman, B., Saputra, M. I., Lubis, M. M., Yulanda, R., & Rieta, H. R. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 12150–12158.
- Gunawan, T. I., & Rusdian, S. (2022). *Meningkatkan semangat kerja karyawan melalui anggaran kompensasi: Pengaruh kompensasi tambahan terhadap motivasi dan kinerja karyawan*. YUME : Journal of Management.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Ichsan, A. F., Lubis, A., & Amin, M. (2024). *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nurcahya Intan Jakarta*. Jurnal Manajemen Diversitas, 4(1), 30–41.
- Mandagi, K. T. (2018). *Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di PT Surya Toto Indonesia, Tbk*. Jurnal Fakultas Psikologi, Universitas Kristen Satya Wacana.
- Mirhot Tua, E. H. (2022). Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1395–1411.
- Mujanah. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Remik: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(1), 56–63.
- Novita, E., Setiawan, M., & Yuliana, A. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan studi kasus PT XYZ. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis (MEA)*, 10(3), 223–230.
- Pangestu, W., & Resdianto, R. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Maxiar Indosurya. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 45–54.
- Rajagukguk, S. M., & Intan, F. S. (2018). *Pengaruh kompensasi, motivasi karyawan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Akuntansi, 9(2).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Subagyo, J. M. (2024). *Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 3(5), 335–344.
- Wisanggeni, D. H., Saputra, D. D., & Prasetio, T. (2024). Analisis kompensasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan: Kajian literasi. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(4), 45–58.
- Yuliannisa, H., Sudiro, A., & Rofiaty. (2018). *Buku ajar manajemen kompensasi*. ResearchGate.