

## **Pengaruh Kompensasi Strategik terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada Era Digital**

**Rahelia Nur Saftri<sup>1</sup>, Agung Zulfikri<sup>2</sup>**

Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya, Indonesia<sup>1,2</sup>

Corresponding Author: [rahelia.nursaftri@student.upj.ac.id](mailto:rahelia.nursaftri@student.upj.ac.id)<sup>1\*</sup>, [agung.zulfikri@upj.ac.id](mailto:agung.zulfikri@upj.ac.id)<sup>2</sup>

---

### **Info Artikel**

**Submitted:** 19 Maret 2026

**Revised:** 31 Maret 2026

**Accepted:** 15 April 2026

**Published:** 26 April 2026

**Keywords:** Strategic Compensation, Employee Performance, Generation Z, Digital Era

**Kata Kunci:** Kompensasi Strategis, Kinerja Karyawan, Generasi Z, Era Digital

---

### **Abstract**

The purpose of this study is to evaluate the impact of strategic compensation on the performance of Generation Z employees in the current technological era and to find the type of compensation that best suits the characteristics of this generation. To conduct the literature research, scientific articles from 2021–2026 were collected from national and international journals through databases such as Google Scholar and SINTA. Analysis techniques included identification, grouping, comparison, and synthesis. The results show that strategic compensation has a significant influence on the level of performance demonstrated by employees. Having a fair compensation system that aligns with company goals can increase motivation, productivity, and job satisfaction. For Generation Z, compensation effectiveness is influenced by non-financial and financial factors, such as work flexibility, career development, and finding a work-life balance. Furthermore, companies must implement comprehensive and adaptive strategic compensation to improve employee retention, engagement, and performance sustainably. This is because a mismatch between the compensation system and employee expectations can lead to decreased performance and increased intention to leave the job.

---

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dampak kompensasi strategis terhadap kinerja karyawan Generasi Z di era teknologi saat ini dan untuk menemukan jenis kompensasi yang paling sesuai dengan karakteristik generasi tersebut. Untuk melakukan penelitian literatur, artikel ilmiah dari tahun 2021–2026 dikumpulkan dari jurnal nasional dan internasional melalui basis data seperti Google Scholar dan SINTA. Teknik analisis termasuk identifikasi, pengelompokan, perbandingan, dan sintesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Memiliki sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan tujuan perusahaan dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja. Bagi Generasi Z, efektivitas kompensasi dipengaruhi oleh faktor-faktor non-finansial dan finansial, seperti fleksibilitas dalam bekerja, pengembangan karier, dan menemukan keseimbangan antara hidup pribadi dan kerja. Selain itu, perusahaan harus menerapkan kompensasi strategis yang komprehensif dan adaptif untuk meningkatkan retensi, keterikatan, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Ini karena ketidaksesuaian antara sistem kompensasi dan harapan karyawan dapat menyebabkan penurunan kinerja dan peningkatan niat untuk meninggalkan pekerjaan.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

**Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara**

---

## **Pendahuluan**

Kinerja sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh keseluruhan kinerja karyawannya. Dalam hal ini, manajer atau pemimpin perusahaan perlu memahami berbagai faktor yang memengaruhi kinerja para karyawan, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi adalah elemen yang sangat penting karena terkait langsung dengan imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan (Pratama & Priyambodo, 2021). Oleh karena itu, penelitian diperlukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan merupakan unsur utama dalam menjalankan operasional perusahaan, mulai dari tahap produksi hingga distribusi. Dalam melaksanakan tanggung jawab mereka, karyawan memerlukan penghargaan yang adil dan layak, baik berupa imbalan finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Di sisi lain, kemajuan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja dan manajemen sumber daya manusia. Transformasi digital menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, cepat berubah, dan sangat tergantung pada teknologi. Penerapan teknologi seperti kecerdasan buatan, analisis data, dan platform kolaborasi telah mengubah cara organisasi beroperasi dan meningkatkan tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia. Menurut Adenuddin Alwy (2022), transformasi digital juga mendorong perubahan dalam proses rekrutmen, pengelolaan, dan pengembangan karyawan.

Sejalan dengan perkembangan tersebut, Generasi Z mulai terlibat sebagai bagian dari angkatan kerja. Generasi Z, yang lahir antara akhir tahun 1990-an hingga awal tahun 2000-an, adalah generasi yang dibesarkan di tengah kemajuan teknologi digital yang pesat, seperti internet, media sosial, dan perangkat mobile. Generasi ini memiliki ciri khas yang berbeda dari generasi sebelumnya, di antaranya lebih mudah beradaptasi dengan teknologi, mengedepankan fleksibilitas dalam bekerja, dan memiliki harapan tinggi terhadap keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Namun, sejumlah perusahaan masih menerapkan sistem kompensasi tradisional yang belum sepenuhnya mempertimbangkan kebutuhan dan preferensi Generasi Z (Pratama, Asa, Irwin, & Ferdaus, 2025). Kondisi ini dapat menciptakan ketidakcocokan antara harapan karyawan dan kebijakan perusahaan, yang pada akhirnya bisa berdampak pada penurunan motivasi dan kinerja karyawan.

Fenomena ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa ketidakcocokan dalam kompensasi, kondisi lingkungan kerja yang tidak ideal, serta tingginya tingkat stres dapat meningkatkan keinginan karyawan Generasi Z untuk meninggalkan pekerjaannya.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki dampak negatif terhadap keinginan untuk keluar dari pekerjaan, sementara stres kerja memberikan pengaruh positif, dengan kontribusi sebesar 43,2% terhadap keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan (Radika Effendi dan Santosa, 2025). Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan antara sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan perusahaan dan karakteristik serta kebutuhan Generasi Z di era digital.

Oleh karena itu, pendekatan yang lebih strategis dalam pengelolaan kompensasi sangat diperlukan, yaitu melalui penerapan kompensasi strategis yang tidak hanya fokus pada aspek finansial, tetapi juga memperhatikan kebutuhan non-finansial seperti fleksibilitas kerja, pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi strategis terhadap kinerja karyawan Generasi Z di era digital serta mengidentifikasi jenis kompensasi yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah yang berkaitan dengan kompensasi strategis, kinerja karyawan, dan karakteristik Generasi Z di era digital. Metode ini diterapkan untuk memahami hubungan antara kompensasi strategis dan kinerja karyawan berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya (Pratama, Muhksin, & Suhartini, 2025).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari jurnal nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2021 hingga 2026. Sumber data diambil dari basis data akademik seperti Google Scholar dan SINTA, serta jurnal ilmiah yang relevan yang telah dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti “kompensasi strategis”, “kinerja karyawan”, “Generasi Z”, dan “era digital”. Kriteria inklusi dalam penelitian ini mencakup:

- (1) Artikel ilmiah yang diterbitkan pada tahun 2021–2026,
- (2) Relevansi dengan topik penelitian, dan
- (3) Berasal dari jurnal yang terindeks atau memiliki reputasi akademik yang baik.

Analisis data dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengelompokkan, membandingkan, dan mensintesis hasil dari berbagai penelitian sebelumnya. Proses sintesis ini bertujuan untuk menemukan pola hubungan antara kompensasi strategis dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks Generasi Z di era digital, sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang menyeluruh dan sesuai

dengan tujuan penelitian (Alfajri, Pratama, Said, & Atiah, 2026).

## **Hasil dan Pembahasan**

### **1. Dampak Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena berkaitan langsung dengan penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang sesuai dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif serta meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Setyo Widodo et al. (2022) menyatakan bahwa kompensasi adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Di samping itu, efektivitas kompensasi juga dipengaruhi oleh persepsi tentang keadilan; sistem kompensasi yang dianggap adil dapat meningkatkan motivasi internal serta produktivitas kerja. Oleh karena itu, kompensasi tidak hanya memengaruhi aspek finansial, tetapi juga aspek psikologis yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ismawan, Pratama, & Saputra, 2024).

### **2. Kompensasi Strategis dalam Era Digital**

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara kerja dan memaksa perusahaan untuk menyesuaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia, termasuk terkait kompensasi. Perubahan ini menjadikan kompensasi sebagai elemen penting dalam strategi organisasi, bukan hanya sekadar imbalan atas pekerjaan.

Jaelani & Bagus Prabowo (2025) mengungkapkan bahwa transformasi digital membawa dampak signifikan pada dunia kerja dan memerlukan peningkatan kualitas serta strategi dalam pengelolaan tenaga kerja. Oleh sebab itu, sistem kompensasi harus dirancang dengan adaptasi terhadap perubahan tersebut. Lebih lanjut, Kang & Lee (2021) menunjukkan bahwa strategi kompensasi yang selaras dengan tujuan organisasi dapat meningkatkan kinerja serta menciptakan keunggulan kompetitif.

### **3. Karakteristik Generasi Z dan Implikasinya terhadap Kompensasi**

Generasi Z adalah generasi yang dibesarkan dalam era digital dan memiliki ciri-ciri yang berbeda dari generasi terdahulu. Mereka cenderung lebih cepat beradaptasi dengan teknologi, mandiri, dan menekankan pentingnya fleksibilitas dalam bekerja. Oktavia Ramadhani & Khoirunisa Khoirunisa (2025) menyatakan bahwa Generasi Z sangat bergantung pada teknologi dan lebih mengedepankan fleksibilitas dalam pekerjaan dan komunikasi. Hal ini berpengaruh pada harapan mereka terhadap sistem kompensasi.

Generasi Z juga memiliki harapan yang tinggi terkait kompensasi dan suasana kerja.

Ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dapat meningkatkan keinginan untuk pindah tempat kerja, seperti yang diungkapkan oleh (Radika Effendi & Santosa, 2025)

#### **4. Peran Kompensasi Non-Finansial**

Kompensasi tidak hanya mencakup aspek keuangan, namun juga meliputi kompensasi non-keuangan seperti fleksibilitas dalam bekerja, suasana kerja, serta pengembangan karir. Unsur-unsur ini semakin penting untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Aprilita (2024) menyatakan bahwa pendekatan yang bersifat personal dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk dalam hal pengembangan karir, dapat memperkuat keterikatan serta kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa kebutuhan individu dari setiap karyawan harus diperhatikan dalam sistem kompensasi. Lebih lanjut, kompensasi non-keuangan juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja melalui hubungan kerja yang lebih baik dan pengakuan terhadap hasil kerja.

#### **5. Implikasi Kompensasi terhadap Retensi dan Kinerja**

Kompensasi memegang peranan penting dalam menjaga karyawan sekaligus meningkatkan kestabilan organisasi. Sistem kompensasi yang tidak memadai dapat menyebabkan meningkatnya niat untuk berpindah kerja dan berdampak negatif pada kinerja organisasi.

Radika Effendi & Santosa (2025) mengemukakan bahwa kompensasi mempengaruhi keinginan karyawan Generasi Z untuk berpindah pekerjaan. Tingginya angka pergantian karyawan dapat mengakibatkan ketidakefisienan dalam organisasi serta peningkatan biaya operasional. Di sisi lain, sistem kompensasi yang efektif dan adil dapat memperkuat keterikatan karyawan serta mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, terlihat bahwa kompensasi strategis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada era digital. Sistem kompensasi yang dirancang dengan baik dan adil, serta sejalan dengan tujuan organisasi, dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan. Kinerja yang baik dipengaruhi tidak hanya oleh besaran kompensasi, tetapi juga oleh pencocokan antara sistem penghargaan dan ekspektasi serta kebutuhan karyawan.

Ciri-ciri Generasi Z yang cepat beradaptasi dengan teknologi, mengutamakan fleksibilitas, dan fokus pada keseimbangan kerja serta pengembangan diri adalah faktor penting yang menentukan efektivitas kompensasi. Generasi ini cenderung menghargai kompensasi yang komprehensif,

mencakup aspek finansial seperti gaji dan insentif, serta aspek non- finansial seperti fleksibilitas jadwal kerja, kesempatan untuk mengembangkan karir, lingkungan kerja yang mendukung, dan makna dalam pekerjaan. Ketidakcocokan antara sistem kompensasi dan harapan karyawan dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja dan meningkatnya keinginan untuk berpindah pekerjaan.

Era digital semakin menekankan pentingnya penerapan kompensasi strategis yang dapat beradaptasi dan inovatif. Perkembangan teknologi yang cepat mengubah pola kerja, tuntutan keterampilan, dan cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan harus tidak hanya mengandalkan sistem kompensasi tradisional, tetapi juga mengembangkan strategi yang lebih fleksibel, berbasis kinerja, dan berorientasi jangka panjang.

Kompensasi strategis juga berperan penting dalam meningkatkan keterikatan dan menjaga keberlangsungan para karyawan, terutama Generasi Z yang cenderung berpindah kerja. Sistem kompensasi yang efektif mampu menciptakan rasa keadilan dan penghargaan, mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dampak yang terlihat bukan hanya pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penerapan kompensasi strategis yang memperhatikan aspek finansial dan non-finansial, serta disesuaikan dengan karakteristik Generasi Z dan tuntutan era digital, merupakan kunci dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu merancang sistem kompensasi dengan cara yang lebih komprehensif dan adaptif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara optimal.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alfajri, D. R., Pratama, I. A., Said, S., & Atiah, I. N. (2026). Revisiting Food Purchasing Intention Determinants: Strategic Roles Of Social Media Promotion And Halal Labelling. *Airlangga Journal Of Innovation Management*, 07(01), 1–19. <https://doi.org/10.20473/Ajim.V7i1.87284>
- Aprilita. (2024). *Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Generasi Z Tantangan Dan Peluang Di Era Digital Untuk Meningkatkan Kematangan Karir*.
- Ismawan, M. A., Pratama, I. A., & Saputra, R. (2024). Analisis Kelayakan Bisnis Dengan Pendekatan Ekonomi Teknik Usaha Angkringan (Studi Kasus Angkringan 86 Forum Komunikasi Pemuda Pangkat, Tangerang, Banten). *Jurnal Infokar*, 8(12), 1–12.
- Jaelani, M., & Bagus Prabowo, N. (2025). *Tenaga Kerja Indonesia Di Era Digital: Analisis*

- Pengaruh Perubahan Teknologi Terhadap Ketenagakerjaan.* 4(1).  
<https://doi.org/10.56248/Marostek.V4i1.114>
- Kang, E., & Lee, H. (2021). Employee Compensation Strategy As Sustainable Competitive Advantage For Hr Education Practitioners. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–23.  
<https://doi.org/10.3390/Su13031049>
- Pratama, I. A., Asa, S. A., Irwin, M., & Ferdaus, N. N. (2025). Analisis Pengaruh Tpt Dan Ipm Terhadap Jumlah Penduduk Miskin. *Peshum : Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(3), 3859–3866.
- Pratama, I. A., Muhksin, M., & Suhartini, N. (2025). Mengurai Kontribusi Keuangan Syariah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dengan Inflasi Sebagai Mediator. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 10(2), 1505–1540. <https://doi.org/10.30651/Jms.V10i2.26266>
- Pratama, I. A., & Priyambodo, A. G. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Samarinda. *Proceedings Series Master Of Management Program Business Adaptability, Change Management And Technopreneur Conferences*, 322–332. <https://doi.org/10.46306/Bacmatech.V1i1.54>
- Oktavia Ramadhani, & Khoirunisa Khoirunisa. (2025). Generasi Z Dan Teknologi : Gaya Hidup Generasi Z Di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)*, 3(1), 323–331. <https://doi.org/10.54066/Jupendis.V3i1.2916>
- Radika Effendi, D., & Santosa, A. (2025). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Gen Z Di Kota Payakumbuh.*
- Setyo Widodo, D., Yandi, A., & Author, C. (2022). *Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review Msdm).* <https://doi.org/10.38035/Jim.V1i1>