



Peran Tunjangan pada Produktivitas Pekerja UMKM di Tangerang Selatan

Okta Irmayani^{1*}, Indra Muliawan², Sabrina Rahmani³, Syahila Bunga Fauziah⁴

¹⁻⁴Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Jaya, Negara Indonesia

Email: okta.irmayani@student.upj.ac.id¹, indra.muliawan@student.upj.ac.id²,

sabrina.rahmani@student.upj.ac.id³, syahila.bungafauziah@student.upj.ac.id⁴

*Penulis korespondensi: okta.irmayani@student.upj.ac.id

Abstract. *Employee productivity serves as a crucial factor for MSMEs sustainability amid competitive labor market conditions. This study aims to analyze the role of employee benefits on worker productivity in MSMEs across South Tangerang using a qualitative approach through in-depth interviews with 24 informants consisting of 12 MSME owners and 12 employees in culinary, fashion, and service sectors. Research findings indicate that mandatory benefits such as BPJS Health reduce sick leave absences by up to 51%, while discretionary benefits in the form of performance bonuses increase production output by up to 30%. Benefits influence productivity through two pathways: fulfilling basic needs that enable optimal work focus and mediating job satisfaction that enhances intrinsic motivation. Business sectors determine benefit type priorities, where culinary emphasizes meal allowances while fashion prioritizes production bonuses. MSMEs with consistent and structured benefit systems achieve significant productivity improvements despite facing financial constraints. The optimal strategy involves phased implementation focusing on benefits that deliver the greatest impact on specific job characteristics. This research recommends human resource management assistance for MSME practitioners to design effective and sustainable compensation systems.*

Keywords: *Employee Benefits; MSMEs; South Tangerang; Strategic Compensation; Worker Productivity Tangerang.*

Abstrak. Produktivitas pekerja menjadi faktor krusial bagi keberlangsungan UMKM di tengah persaingan pasar tenaga kerja yang kompetitif. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran tunjangan terhadap produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam terhadap 24 informan yang terdiri dari 12 pemilik UMKM dan 12 pekerja di sektor kuliner, fashion, dan jasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan wajib seperti BPJS Kesehatan berperan menurunkan absensi sakit hingga 51%, sementara tunjangan sukarela berupa bonus kinerja meningkatkan *output* produksi hingga 30%. Tunjangan berpengaruh terhadap produktivitas melalui dua jalur, yaitu pemenuhan kebutuhan dasar yang memungkinkan fokus kerja optimal dan mediasi kepuasan kerja yang meningkatkan motivasi intrinsik. Sektor usaha menentukan prioritas jenis tunjangan, dimana kuliner lebih menekankan tunjangan makan sedangkan fashion memprioritaskan bonus produksi. UMKM dengan sistem tunjangan konsisten dan terstruktur mencapai peningkatan produktivitas signifikan meskipun menghadapi keterbatasan finansial. Strategi optimal adalah implementasi bertahap dengan fokus pada tunjangan yang memberikan dampak paling besar terhadap karakteristik pekerjaan spesifik. Penelitian ini merekomendasikan pendampingan manajemen SDM bagi pelaku UMKM untuk merancang sistem kompensasi yang efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Kompensasi Strategik; Produktivitas Pekerja; Tangerang Selatan; Tunjangan Karyawan; UMKM.

1. LATAR BELAKANG

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, termasuk di wilayah Tangerang Selatan yang mencatat pertumbuhan ekonomi pesat dalam beberapa tahun terakhir. Sektor UMKM menjadi tulang punggung perekonomian lokal melalui kontribusinya terhadap penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan daerah. Di tengah kompetisi global yang semakin intens, produktivitas pekerja menjadi faktor penting yang menentukan keberlangsungan dan daya saing UMKM. Namun, berbagai temuan menunjukkan bahwa banyak pelaku UMKM masih menghadapi kendala

dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait sistem kompensasi dan tunjangan yang diberikan kepada pekerja.

Kompensasi strategik, khususnya tunjangan karyawan (*employee benefits*), merupakan elemen penting dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan produktivitas pekerja. Dalam konteks UMKM yang memiliki keterbatasan finansial, pemahaman mengenai bagaimana tunjangan dapat berperan dalam mendukung produktivitas menjadi sangat relevan. Tangerang Selatan, dengan penetapan Upah Minimum Kota (UMK) 2025 sebesar Rp 4.974.392, menjadi salah satu wilayah dengan standar pengupahan kompetitif di Indonesia (Tim Redaksi, 2025). UMK tersebut berlaku bagi pekerja dengan masa kerja di bawah satu tahun, sedangkan pekerja yang lebih berpengalaman mengacu pada struktur skala upah berbasis prinsip *productivity-based compensation* (Peraturan Pemerintah RI, 2023). Dinamika ini menuntut UMKM untuk mampu merancang paket kompensasi yang tidak hanya sesuai regulasi, tetapi juga mendukung peningkatan kinerja pekerja secara berkelanjutan.

Berbagai studi sebelumnya menunjukkan hubungan positif antara tunjangan dan produktivitas kerja. Karyawan yang merasa puas dengan paket tunjangan cenderung memiliki tingkat *job satisfaction* lebih tinggi, absensi lebih rendah, dan produktivitas yang meningkat (Chakravarthy, 2023; Hassan et al., 2024). Selain itu, Eneh et al. (2024) menekankan bahwa keselarasan antara praktik kompensasi dan tujuan organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja dengan performa tinggi. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan berskala besar dan menggunakan pendekatan kuantitatif. Kajian khusus mengenai peran tunjangan dalam produktivitas pekerja UMKM, terutama di wilayah urban seperti Tangerang Selatan, masih terbatas dan belum mengungkap dinamika persepsi serta pengalaman pekerja dan pemilik UMKM secara komprehensif.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa UMKM di Tangerang Selatan menghadapi dilema dalam mengalokasikan sumber daya untuk kompensasi pekerja. Di satu sisi, mereka wajib mematuhi regulasi pengupahan dan bersaing dengan perusahaan besar yang menawarkan kompensasi lebih menarik. Di sisi lain, stabilitas *cash flow* sering menjadi hambatan dalam menyediakan tunjangan yang memadai. Keterbatasan pemahaman mengenai tunjangan sebagai bentuk investasi sumber daya manusia, bukan sekadar beban biaya yang menyebabkan banyak UMKM belum optimal dalam merancang sistem kompensasi yang efektif. Padahal, beberapa temuan menunjukkan bahwa investasi pada kesejahteraan karyawan seperti tunjangan kesehatan, asuransi, dan fasilitas pendukung lainnya dapat meningkatkan *employee retention* serta menurunkan biaya rekrutmen dan pelatihan (Behaestex, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1). Bagaimana peran tunjangan terhadap produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan?
- 2). Jenis tunjangan apa saja yang paling berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas pekerja UMKM?
- 3). Bagaimana UMKM di Tangerang Selatan dapat merancang strategi pemberian tunjangan yang efektif dengan keterbatasan sumber daya finansial?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran tunjangan dalam meningkatkan produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan. Secara khusus, penelitian ini mengidentifikasi jenis tunjangan yang dipersepsikan paling berdampak terhadap produktivitas, mengeksplorasi praktik pemberian tunjangan yang diterapkan oleh UMKM, serta merumuskan rekomendasi strategi kompensasi yang relevan bagi pelaku UMKM. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai kompensasi strategik dalam konteks UMKM di Indonesia. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi panduan bagi UMKM di Tangerang Selatan dalam merancang kebijakan tunjangan yang adaptif dan berkelanjutan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pembuat kebijakan dalam merumuskan regulasi ketenagakerjaan yang mendukung pengembangan UMKM sekaligus melindungi kesejahteraan pekerja.

2. KAJIAN TEORITIS

Kompensasi Strategik dan Tunjangan Karyawan

Kompensasi strategik merupakan pendekatan terintegrasi dalam merancang sistem penghargaan yang selaras dengan kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi. Giri et al. (2024) menegaskan bahwa kompensasi yang diberikan secara adil dan tepat mampu mendorong motivasi kerja sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Huda et al. (2023) juga menyatakan bahwa kompensasi menjadi faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena memiliki hubungan langsung dengan performa organisasi. Selain itu, Ardiansyah & Budiono (2022) menemukan bahwa kompensasi tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga keterikatan karyawan (*employee engagement*), yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat *turnover* dan meningkatkan efektivitas organisasi. Amadi et al. (2021) menekankan bahwa sistem *reward* yang baik, baik berupa finansial maupun nonfinansial, merupakan alat penting dalam mempertahankan karyawan karena mampu meningkatkan loyalitas dan mengurangi potensi *turnover*. Oleh karena itu, kompensasi strategik menjadi elemen kunci dalam memperkuat daya saing organisasi.

Tunjangan karyawan atau *employee benefits* didefinisikan sebagai bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada pekerja di luar gaji pokok, yang mencakup tunjangan wajib seperti BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, serta tunjangan sukarela seperti asuransi tambahan, transportasi, makan, dan bonus kinerja. Penelitian Murniah & Tyas (2023) pada Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat membuktikan bahwa tunjangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan, meskipun pengaruh tersebut perlu dimediasi oleh faktor-faktor lain dalam organisasi. Fungsi tunjangan tidak terbatas pada pemenuhan kesejahteraan dasar, namun juga berperan strategis dalam menciptakan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan, sebagaimana dikemukakan Murniah & Tyas (2023) bahwa momen-momen pengalaman positif dalam lingkungan kerja dapat memberikan dampak jangka panjang terhadap komitmen dan motivasi karyawan.

Studi Saputra et al. (2023) pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa tunjangan kinerja dan kompetensi memiliki pengaruh sebesar 72% terhadap kinerja pegawai, mengindikasikan bahwa sistem tunjangan yang terstruktur dengan baik mampu mendorong peningkatan kinerja yang signifikan. Lebih lanjut, penelitian ini mengonfirmasi bahwa tunjangan kinerja tidak hanya berfungsi sebagai *hygiene factor* yang mencegah ketidakpuasan, tetapi juga sebagai motivator yang mendorong pencapaian kinerja optimal ketika dirancang dan diimplementasikan secara tepat.

Produktivitas Pekerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya

Produktivitas pekerja merujuk pada rasio antara *output* yang dihasilkan dengan input yang digunakan dalam proses produksi, yang tidak hanya diukur secara kuantitatif melalui jumlah produksi per satuan waktu, tetapi juga secara kualitatif melalui standar kualitas kerja dan tingkat kesalahan. Kesejahteraan finansial dan non-finansial terbukti secara simultan mampu menjelaskan 88,8% variasi produktivitas kerja, menunjukkan bahwa pendekatan holistik dalam meningkatkan produktivitas tidak dapat hanya mengandalkan kompensasi material, tetapi juga harus memperhatikan aspek lingkungan kerja dan psikososial (Waruwu & Th, 2025).

Penelitian Vitayanti & Firdaus (2024) menemukan bahwa insentif, motivasi kerja, dan kerja tim secara signifikan meningkatkan produktivitas karyawan di PT. Harapan Sejahtera Karya Utama, mengimplikasikan bahwa integrasi berbagai elemen kompensasi dan manajemen sumber daya manusia dapat menciptakan sinergi yang memperkuat dampak terhadap produktivitas. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Fajri Alfa Febrian (2024) yang menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berbentuk finansial, tetapi juga dapat berupa

penghargaan, jabatan, dan kondisi kerja yang mendukung. Bentuk kompensasi non-moneter tersebut berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih humanis dan memotivasi, sehingga karyawan tidak hanya bekerja demi imbalan finansial semata, tetapi juga untuk memperoleh pengalaman kerja yang bermakna dan kepuasan psikologis. Dalam konteks organisasi yang menerapkan budaya kerja inovatif, kebebasan dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan terbukti lebih efektif dalam mendorong produktivitas dibandingkan kontrol dan proses yang kaku (Waruwu & Th, 2025). Pendekatan ini menunjukkan bahwa produktivitas tidak semata-mata ditentukan oleh insentif finansial, tetapi juga oleh bagaimana organisasi menciptakan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi secara optimal dengan memberikan konteks yang jelas dan kepercayaan yang tinggi.

Karakteristik UMKM dan Tantangan Pengelolaan SDM

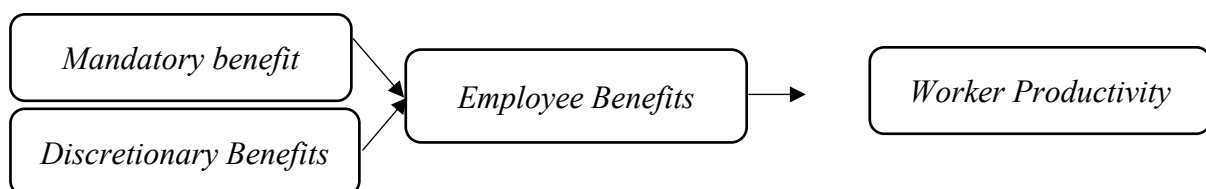
UMKM memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama terkait keterbatasan sumber daya finansial dan pengetahuan manajemen yang sering kali menjadi hambatan dalam mengimplementasikan praktik manajemen SDM modern. Gajali & Nugraeni (2024) mengidentifikasi bahwa UMKM di Kabupaten Bantul berperan sebagai penyerap tenaga kerja utama dengan kontribusi signifikan terhadap pengurangan tingkat pengangguran dan peningkatan kesejahteraan masyarakat setempat, namun menghadapi tantangan dalam merancang sistem kompensasi yang kompetitif dengan keterbatasan yang dimiliki. Penelitian tersebut membuktikan bahwa insentif, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM, baik secara parsial maupun simultan.

Dalam konteks UMKM, pengelolaan kompensasi dan tunjangan memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif dibandingkan perusahaan besar, mengingat fluktuasi pendapatan dan keterbatasan *cash flow* yang sering dialami (Gajali & Nugraeni, 2024). Meskipun demikian, UMKM perlu menyadari bahwa investasi dalam kesejahteraan karyawan melalui sistem tunjangan yang terstruktur dapat menghasilkan peningkatan produktivitas yang signifikan dalam jangka panjang, sebagaimana telah dibuktikan oleh berbagai penelitian empiris. Murniah & Tyas (2023) menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan kompensasi yang tidak hanya memperhatikan aspek tunjangan, tetapi juga lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai mediator terhadap komitmen organisasional. Dalam konteks UMKM dengan sumber daya terbatas, strategi pemberian tunjangan perlu diprioritaskan pada jenis-jenis tunjangan yang memberikan dampak paling besar terhadap produktivitas dan retensi karyawan, dengan mempertimbangkan karakteristik spesifik dari sektor usaha yang dijalankan.

Hubungan antara Tunjangan, Kepuasan Kerja, dan Produktivitas

Hubungan antara tunjangan karyawan dengan produktivitas kerja tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh faktor-faktor psikologis seperti kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasional. Murniah & Tyas (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh tunjangan terhadap komitmen organisasional, mengindikasikan bahwa tunjangan bekerja melalui mekanisme psikologis dalam mempengaruhi outcomes organisasional. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa meskipun tunjangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, menunjukkan kompleksitas hubungan antar variabel dalam sistem kompensasi.

Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian J. A. Huda et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh sedikit lebih tinggi terhadap produktivitas kerja dibandingkan kompensasi non-finansial ($\beta = 0,419$ vs. $\beta = 0,413$). Meskipun demikian, perbedaannya sangat tipis sehingga kontribusi kedua aspek tersebut hampir seimbang, menegaskan pentingnya pendekatan kompensasi yang mengintegrasikan unsur finansial dan non-finansial untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara optimal. Temuan ini sejalan dengan konsep total *rewards* yang menekankan bahwa kompensasi efektif harus mencakup elemen finansial dan non-finansial secara bersamaan untuk menciptakan dampak maksimal terhadap kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Amadi et al. (2021) yang menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang dirancang dengan baik mampu menumbuhkan rasa dihargai pada karyawan, menciptakan pengalaman kerja yang bermakna, serta memperkuat persepsi positif dan komitmen jangka panjang karyawan terhadap organisasi. Pengalaman positif yang konsisten dalam bentuk pengakuan, penghargaan, dan tunjangan yang adil dapat menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya mendorong produktivitas yang berkelanjutan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian.

Kerangka konseptual ini menggambarkan bahwa tunjangan wajib dan tunjangan sukarela dipahami sebagai dua sumber utama employee benefits pada UMKM. Kedua jenis tunjangan tersebut berkontribusi pada persepsi kesejahteraan pekerja, yang kemudian terkait dengan

berbagai aspek produktivitas seperti kehadiran, ketepatan waktu, kualitas hasil, dan output kerja. Kerangka ini tidak dimaksudkan untuk menguji hubungan kausal, tetapi menjadi panduan analisis dalam memahami bagaimana praktik pemberian tunjangan dipersepsikan dan dialami oleh pekerja UMKM di Tangerang Selatan.

Dalam kerangka ini, tunjangan wajib seperti BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan dapat dipahami sebagai fondasi dasar employee benefits karena memberikan rasa aman, perlindungan sosial, serta stabilitas bagi pekerja. Sementara itu, tunjangan sukarela seperti tunjangan transportasi, makan, atau bonus kinerja dipandang sebagai bentuk penghargaan tambahan yang dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan kerja, serta persepsi pekerja terhadap kepedulian pemilik UMKM. Kedua kategori tunjangan ini dilihat sebagai elemen yang bersama-sama membentuk pengalaman kesejahteraan pekerja dalam konteks UMKM.

Tunjangan yang diterima pekerja, baik wajib maupun sukarela, kemudian dipahami berhubungan dengan berbagai aspek produktivitas, seperti tingkat kehadiran, ketepatan waktu, kualitas kerja, inisiatif, dan output pekerjaan. Dalam pendekatan kualitatif, keterkaitan ini tidak diperlakukan sebagai hubungan yang diuji secara statistik, tetapi sebagai pola temuan yang muncul dari pengalaman, persepsi, dan interpretasi para informan. Kerangka konseptual ini menjadi panduan untuk menyusun pertanyaan wawancara dan menganalisis bagaimana tunjangan berperan dalam kehidupan kerja sehari-hari para pekerja UMKM. Dengan demikian, kerangka konseptual ini berfungsi sebagai peta konseptual yang memandu proses eksplorasi lapangan, bukan sebagai model matematis untuk menguji hipotesis. Kerangka ini membantu peneliti mengorganisasi tema-tema yang muncul dan memahami keterkaitan antar konsep secara fleksibel sesuai dinamika yang ditemukan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi lapangan (*field research*) untuk menggali secara mendalam peran tunjangan terhadap produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara holistik, mendalam, dan kontekstual melalui penelaahan langsung terhadap pengalaman para partisipan yang berada dalam lingkungan sosialnya (Waruwu, 2024). Penelitian dilakukan dalam setting alamiah di mana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci yang melakukan pengamatan, wawancara, dan dokumentasi secara langsung di lokasi UMKM. Lokasi penelitian difokuskan pada kawasan Tangerang Selatan yang memiliki konsentrasi UMKM tinggi, khususnya di wilayah Serpong, Ciputat, dan Pamulang.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa wilayah-wilayah tersebut merupakan pusat aktivitas ekonomi UMKM dengan karakteristik bisnis yang beragam, mulai dari kuliner, fashion, hingga jasa. Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, dimulai dari bulan Januari hingga April 2025, dengan melibatkan berbagai sektor UMKM untuk mendapatkan variasi perspektif yang lebih kaya mengenai praktik pemberian tunjangan dan dampaknya terhadap produktivitas.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria informan meliputi pemilik UMKM yang telah beroperasi minimal dua tahun, memiliki jumlah pekerja antara 5 hingga 20 orang, dan menerapkan sistem tunjangan dalam kompensasi pekerjanya. Selain pemilik UMKM, penelitian juga melibatkan pekerja yang telah bekerja minimal satu tahun untuk mendapatkan perspektif dari sisi penerima tunjangan. Total informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah 24 orang, terdiri dari 12 pemilik UMKM dan 12 pekerja dari berbagai sektor usaha. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama sesuai prinsip *triangulation* untuk memastikan keabsahan data (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang memungkinkan fleksibilitas dalam menggali informasi mendalam tentang jenis tunjangan, alasan pemberian, persepsi pekerja, dan dampak terhadap produktivitas. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan durasi 45-60 menit per informan dan direkam dengan persetujuan informan untuk keperluan analisis. Kedua, observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati langsung kondisi kerja, interaksi antara pemilik dan pekerja, serta praktik pemberian tunjangan di lingkungan kerja UMKM. Ketiga, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder berupa struktur gaji, slip tunjangan, dan dokumen internal lainnya yang relevan dengan sistem kompensasi yang diterapkan.

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari tiga tahapan interaktif: *data condensation*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* (Rijali, 2018). Pada tahap kondensasi data, seluruh hasil wawancara ditranskrip verbatim dan dilakukan pengkodean (*coding*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait jenis tunjangan, motivasi pemberian, dan dampak terhadap produktivitas. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian dieliminasi untuk mempertajam analisis. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun matriks, tabel, dan bagan yang menggambarkan pola hubungan antar konsep yang ditemukan di lapangan. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap mulai dari kesimpulan sementara yang terus diverifikasi melalui proses pengumpulan

data tambahan hingga mencapai titik saturation di mana tidak ditemukan lagi informasi baru yang signifikan.

Keabsahan data dijaga melalui beberapa strategi untuk memenuhi kriteria kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Triangulasi dilakukan pada tiga level: triangulasi sumber dengan membandingkan data dari pemilik UMKM dan pekerja; triangulasi metode dengan mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi; serta triangulasi waktu dengan melakukan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi temuan (Sugiyono, 2023). Selain itu, dilakukan member checking dengan mengonfirmasi kembali hasil interpretasi kepada informan untuk memastikan akurasi pemahaman peneliti terhadap pengalaman mereka. Peneliti juga melakukan diskusi dengan rekan sejawat (*peer debriefing*) untuk mendapatkan perspektif alternatif dan mengurangi bias interpretasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum UMKM di Tangerang Selatan

Penelitian ini melibatkan 12 UMKM yang tersebar di wilayah Serpong, Ciputat, dan Pamulang dengan karakteristik usaha yang beragam. Sektor usaha yang menjadi fokus penelitian meliputi kuliner (5 UMKM), fashion dan konveksi (4 UMKM), serta jasa seperti barbershop dan laundry (3 UMKM). Jumlah pekerja pada masing-masing UMKM berkisar antara 5 hingga 18 orang dengan masa operasional minimal 2 tahun hingga maksimal 8 tahun. Omzet bulanan yang dihasilkan bervariasi antara Rp 25 juta hingga Rp 150 juta, mencerminkan skala usaha yang heterogen namun tetap dalam kategori mikro hingga kecil. Dari 24 informan yang terlibat, 12 orang merupakan pemilik UMKM dengan rentang usia 28-52 tahun dan latar belakang pendidikan SMA hingga S1. Sementara itu, 12 pekerja yang menjadi informan memiliki masa kerja minimal 1 tahun dengan posisi sebagai karyawan tetap maupun kontrak. Profil demografis ini menunjukkan bahwa UMKM di Tangerang Selatan dikelola oleh para entrepreneur yang cukup berpengalaman namun menghadapi tantangan dalam mengelola SDM secara profesional, sejalan dengan temuan bahwa UMKM sering kali memiliki keterbatasan dalam pengetahuan manajemen modern (Paidy et al., 2025).

Praktik Pemberian Tunjangan di UMKM Tangerang Selatan

Hasil wawancara mengungkap bahwa seluruh UMKM yang menjadi subjek penelitian telah menerapkan tunjangan wajib berupa BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan meskipun dengan tingkat kepatuhan yang bervariasi. Salah satu pemilik UMKM kuliner di Serpong mengungkapkan, "*Kami mendaftarkan semua karyawan tetap ke BPJS karena selain*

kewajiban, ini juga memberikan rasa aman buat mereka. Kalau mereka sehat dan tenang, kinerja juga lebih baik." Pernyataan ini mencerminkan pemahaman bahwa tunjangan kesehatan tidak sekadar kewajiban regulasi, tetapi investasi untuk produktivitas jangka panjang. Untuk tunjangan sukarela, variasi praktik sangat bergantung pada sektor dan kemampuan finansial. Tunjangan transportasi diberikan oleh 10 dari 12 UMKM dengan nominal Rp 10.000 hingga Rp 25.000 per hari kerja. Tunjangan makan dalam bentuk uang atau makanan siap saji diterapkan oleh 9 UMKM, terutama pada sektor kuliner dan konveksi yang memiliki jam kerja panjang. Bonus kinerja diberikan oleh 7 UMKM dengan skema yang beragam, mulai dari bonus bulanan berdasarkan target penjualan hingga bonus tahunan. Seorang pekerja di UMKM fashion mengungkapkan, *"Bonus kami dikasih setiap 3 bulan kalau target tercapai, jadi ini memotivasi untuk kerja lebih giat lagi."* Temuan ini sejalan dengan penelitian Denal Khaq et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$.

Mekanisme penetapan tunjangan umumnya ditentukan oleh pemilik UMKM berdasarkan pertimbangan kondisi keuangan perusahaan dan kebutuhan kompetitif di pasar tenaga kerja. Proses pengambilan keputusan cenderung informal tanpa melibatkan analisis jabatan atau survei pasar yang sistematis. Tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan finansial terutama pada UMKM dengan omzet di bawah Rp 50 juta per bulan, di mana alokasi untuk tunjangan sering kali menjadi beban signifikan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Paidi et al. (2025) yang mengidentifikasi bahwa UMKM menghadapi keterbatasan pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen usaha modern, termasuk dalam merancang sistem kompensasi yang terstruktur. Lebih lanjut, penelitian Majid et al. (2021) menunjukkan bahwa bantuan modal kerja UMKM berpengaruh terhadap produktivitas pelaku UMKM, mengindikasikan bahwa keterbatasan finansial menjadi hambatan signifikan dalam pengembangan sistem manajemen SDM yang optimal. Namun demikian, para pemilik UMKM menyadari bahwa tanpa tunjangan yang memadai, mereka kesulitan mempertahankan pekerja berkualitas di tengah kompetisi dengan perusahaan besar yang menawarkan paket kompensasi lebih menarik. Hal ini diperkuat oleh temuan Garaika (2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga sistem kompensasi yang memadai menjadi krusial untuk retensi karyawan berkualitas.

Persepsi Pekerja terhadap Tunjangan yang Diterima

Tingkat kepuasan pekerja terhadap tunjangan yang diterima menunjukkan pola yang menarik. Untuk tunjangan wajib seperti BPJS, 9 dari 12 pekerja menyatakan puas karena memberikan jaminan kesehatan dan ketenagakerjaan yang esensial. Seorang pekerja laundry mengungkapkan, *"Dengan ada BPJS, saya nggak khawatir kalau sakit. Ini sangat membantu karena gaji saya pas-pasan untuk kebutuhan sehari-hari."* Namun untuk tunjangan sukarela, tingkat kepuasan lebih bervariasi tergantung jenis dan nominal yang diterima. Pekerja di sektor kuliner cenderung lebih puas dengan tunjangan makan karena relevansinya langsung dengan kebutuhan harian, sementara pekerja di sektor fashion lebih mengapresiasi bonus kinerja yang memberikan peluang tambahan penghasilan. Perbedaan preferensi ini mengonfirmasi bahwa jenis kompensasi perlu disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dan kebutuhan spesifik pekerja di masing-masing sektor. Temuan ini sejalan dengan penelitian Denal Khaq et al. (2022) yang menemukan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$, menunjukkan bahwa bonus kinerja sebagai bentuk kompensasi finansial langsung memberikan dampak nyata terhadap motivasi kerja. Lebih lanjut, penelitian Islam et al. (2023) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa kompensasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai F sebesar $38,300 > 3,34$, mengindikasikan bahwa kesesuaian jenis kompensasi dengan kebutuhan pekerja menciptakan kepuasan yang berdampak pada produktivitas optimal.

Makna tunjangan bagi pekerja tidak terbatas pada aspek finansial semata. Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa tunjangan dipersepsikan sebagai bentuk penghargaan dan kepedulian pemilik terhadap kesejahteraan mereka. Penelitian Garaika (2020) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang pekerja barbershop menyatakan, *"Boss saya selalu kasih bonus kalau kami kerja bagus. Ini bikin saya merasa dihargai dan lebih semangat."* Dimensi psikologis ini mengonfirmasi bahwa tunjangan berfungsi sebagai motivator dalam teori dua faktor Herzberg, tidak sekadar *hygiene factor*. Harapan pekerja terhadap perbaikan sistem tunjangan fokus pada tiga aspek utama: pertama, peningkatan nominal tunjangan transportasi yang belum mengikuti kenaikan harga BBM; kedua, penambahan tunjangan kesehatan tambahan di luar BPJS untuk keperluan medis yang tidak ditanggung BPJS; ketiga, sistem bonus yang lebih transparan dan terukur. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pekerja UMKM memahami keterbatasan

perusahaan, mereka tetap mengharapkan perbaikan berkelanjutan dalam paket kompensasi yang diterima.

Peran Tunjangan terhadap Produktivitas Pekerja UMKM

Produktivitas pekerja dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator utama: *output* kerja, kualitas hasil, tingkat kehadiran, inisiatif kerja, dan ketepatan waktu. Pengukuran produktivitas dengan indikator-indikator ini sejalan dengan penelitian Majid et al. (2021) yang mengukur produktivitas UMKM melalui peningkatan *output* dan efisiensi kerja sebagai dampak dari bantuan modal kerja. Lebih lanjut, Islam et al. (2023) dalam penelitiannya juga menggunakan pendekatan multidimensional dalam mengukur produktivitas kerja yang mencakup aspek kuantitatif (*output*) dan kualitatif (kualitas hasil), yang kemudian dianalisis hubungannya dengan kompensasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pekerja yang menerima paket tunjangan lebih lengkap cenderung memiliki produktivitas lebih tinggi. Sebuah UMKM konveksi di Ciputat yang menerapkan sistem tunjangan komprehensif mencatat peningkatan *output* produksi sebesar 23% dalam enam bulan terakhir, dengan tingkat kesalahan jahit menurun dari 8% menjadi 3%. Pemilik UMKM tersebut mengungkapkan, *"Sejak kami perbaiki sistem tunjangan dan kasih bonus kinerja, karyawan jadi lebih produktif. Mereka jarang absen dan kualitas kerja meningkat."*

Tunjangan wajib, khususnya BPJS Kesehatan, berperan signifikan dalam mengurangi tingkat absensi akibat sakit. Data yang dihimpun menunjukkan bahwa UMKM yang konsisten membayar iuran BPJS memiliki rata-rata absensi 2,3 hari per bulan per pekerja, lebih rendah dibanding UMKM yang tidak konsisten dengan rata-rata 4,7 hari per bulan. Temuan ini mengonfirmasi bahwa jaminan kesehatan berkontribusi terhadap stabilitas kehadiran pekerja yang berdampak langsung pada kontinuitas produksi. Sejalan dengan penelitian Majid et al. (2021) yang menemukan bahwa bantuan modal kerja UMKM berpengaruh terhadap produktivitas pelaku UMKM, tunjangan kesehatan dapat dipandang sebagai bentuk investasi dalam human capital yang menghasilkan return berupa produktivitas lebih tinggi.

Tunjangan sukarela menunjukkan dampak yang lebih variatif terhadap produktivitas. Tunjangan transportasi terbukti meningkatkan ketepatan waktu kehadiran, di mana 8 dari 10 UMKM yang memberikan tunjangan ini melaporkan penurunan keterlambatan hingga 40%. Tunjangan makan berkontribusi terhadap stamina kerja terutama pada pekerjaan fisik seperti di dapur atau produksi konveksi. Sementara bonus kinerja menjadi pendorong utama peningkatan *output* kuantitatif, tercermin dari pernyataan pekerja UMKM kuliner: *"Kalau ada bonus, kami berusaha capai target bahkan lebih. Semangat kerja jadi beda."* Analisis lebih mendalam mengungkap mekanisme pengaruh tunjangan terhadap produktivitas melalui dua

jalur. Pertama, jalur langsung melalui pemenuhan kebutuhan dasar yang memungkinkan pekerja fokus pada pekerjaan tanpa distraksi masalah finansial atau kesehatan. Kedua, jalur tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja dan motivasi. Penelitian Islam et al. (2023) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa kompensasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai F sebesar $38,300 > 3,34$. Hal ini mengindikasikan bahwa tunjangan tidak bekerja secara isolated, melainkan terintegrasi dengan faktor-faktor psikologis lainnya dalam mempengaruhi produktivitas.

Tabel 1. Hubungan Jenis Tunjangan dengan Indikator Produktivitas.

Jenis Tunjangan	Indikator Produktivitas Terdampak	Tingkat Pengaruh	Mekanisme
BPJS Kesehatan	Tingkat Kehadiran	Tinggi	Mengurangi absensi sakit
BPJS Ketenagakerjaan	Rasa Aman & Loyalitas	Sedang	Meningkatkan komitmen jangka panjang
Tunjangan Transportasi	Ketepatan Waktu	Tinggi	Mengurangi keterlambatan
Tunjangan Makan	Stamina & Kualitas Kerja	Sedang-Tinggi	Meningkatkan energi fisik
Bonus Kinerja	Output Kuantitatif	Sangat Tinggi	Motivasi ekstrinsik langsung
THR	Kepuasan & Loyalitas	Sedang	Penghargaan tahunan

Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian (2025)

Strategi Optimal Pemberian Tunjangan di UMKM

Berdasarkan analisis praktik terbaik dari UMKM yang berhasil meningkatkan produktivitas melalui sistem tunjangan, ditemukan beberapa pola strategis. UMKM dengan performa terbaik menerapkan pendekatan bertahap dalam pemberian tunjangan: dimulai dari memastikan kepatuhan penuh terhadap tunjangan wajib, kemudian menambahkan satu atau dua jenis tunjangan sukarela yang paling relevan dengan karakteristik pekerjaan. Sebuah UMKM kuliner di Pamulang berhasil meningkatkan produktivitas 30% dengan memprioritaskan tunjangan makan dan bonus mingguan untuk target penjualan, tanpa harus mengalokasikan anggaran besar untuk berbagai jenis tunjangan sekaligus.

Model tunjangan efektif untuk UMKM dengan keterbatasan finansial adalah kombinasi antara tunjangan wajib yang konsisten dengan satu hingga dua tunjangan sukarela yang memberikan dampak paling signifikan terhadap produktivitas. Temuan Andrews et al. (2024) memperkuat strategi ini dengan menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa konsistensi dan keadilan dalam pemberian tunjangan lebih penting dibanding kuantitas jenis tunjangan. Inovasi dalam pemberian tunjangan non-finansial juga muncul sebagai alternatif kreatif. Beberapa UMKM menawarkan fleksibilitas waktu kerja, kesempatan pengembangan keterampilan melalui pelatihan informal, atau program penghargaan karyawan terbaik bulanan yang tidak

selalu berbentuk uang. Seorang pemilik UMKM fashion mengungkapkan, *"Kami kasih kesempatan karyawan belajar teknik jahit baru, ini mereka apresiasi karena nambah skill. Produktivitas juga naik karena mereka bisa kerja lebih cepat dan rapi."*

Faktor-Faktor Kontekstual yang Mempengaruhi

Sektor usaha terbukti mempengaruhi jenis dan prioritas tunjangan yang diterapkan. Sektor kuliner cenderung memprioritaskan tunjangan makan dan bonus harian, sementara sektor fashion lebih fokus pada bonus produksi berdasarkan jumlah unit yang diselesaikan. Perbedaan prioritas tunjangan antar sektor ini mengonfirmasi pentingnya kesesuaian antara jenis kompensasi dengan karakteristik pekerjaan spesifik. Temuan ini didukung oleh penelitian Denal Khaq et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$, di mana bonus produksi sebagai bentuk kompensasi finansial langsung terbukti efektif meningkatkan *output* kerja. Selain itu, penelitian Paidi et al. (2025) mengidentifikasi bahwa setiap sektor usaha memiliki kebutuhan manajemen yang berbeda, sehingga pendekatan kompensasi perlu disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik operasional masing-masing sektor untuk mencapai produktivitas optimal.

Sejalan dengan temuan Tajuddin et al. (2023), tunjangan atau allowance terbukti berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tunjangan yang diberikan, semakin meningkat pula motivasi, fokus, dan produktivitas karyawan, karena tunjangan membantu memenuhi kebutuhan kerja dan memberikan rasa dihargai. Dengan demikian, allowance menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja pada sektor yang membutuhkan mobilitas atau beban kerja tambahan. Perbedaan ini mencerminkan adaptasi sistem tunjangan terhadap karakteristik spesifik pekerjaan dan kebutuhan pekerja di masing-masing sektor. Ukuran dan tahap perkembangan UMKM juga menentukan kemampuan dan prioritas pemberian tunjangan. UMKM dengan omzet di bawah Rp 50 juta cenderung hanya mampu memberikan tunjangan wajib secara konsisten, sementara UMKM dengan omzet di atas Rp 100 juta mulai dapat mengembangkan paket tunjangan yang lebih komprehensif. Evolusi sistem tunjangan sejalan dengan pertumbuhan bisnis terlihat jelas, di mana UMKM yang lebih mature secara bertahap menambah jenis tunjangan seiring peningkatan kapasitas finansial. Kondisi pasar tenaga kerja lokal di Tangerang Selatan dengan UMK Rp 4.974.392 menciptakan tekanan kompetitif bagi UMKM. Pekerja memiliki mobilitas tinggi dan cenderung pindah ke perusahaan yang menawarkan kompensasi lebih baik. Hal ini memaksa UMKM untuk terus meningkatkan paket tunjangan meski dengan keterbatasan finansial. Seorang pemilik UMKM konveksi

mengungkapkan, "Kalau kami nggak kasih tunjangan yang cukup, karyawan bisa pindah ke pabrik garmen yang lebih besar. Jadi mau nggak mau, kami harus bersaing dengan cara kami sendiri."

Tabel 2. Perbandingan Praktik Tunjangan Berdasarkan Sektor UMKM.

Sektor	Tunjangan Prioritas	Rata-rata Total Tunjangan/Bulan	Dampak Produktivitas
Kuliner	Makan, Transportasi, Bonus Harian	Rp 850.000 - Rp 1.200.000	Peningkatan <i>output</i> 20-30%
Fashion/Konveksi	Bonus Produksi, BPJS, Transportasi	Rp 750.000 - Rp 1.100.000	Peningkatan kualitas 15-25%
Jasa (Barbershop/Laundry)	Transportasi, Bonus Layanan, BPJS	Rp 650.000 - Rp 950.000	Peningkatan kepuasan pelanggan 18%

Sumber: Hasil Wawancara dan Dokumentasi (2025)

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa tunjangan memainkan peran strategis dalam meningkatkan produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan. Meskipun menghadapi keterbatasan finansial, UMKM yang mampu merancang sistem tunjangan secara strategis dan konsisten berhasil mencapai peningkatan produktivitas signifikan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi, baik finansial maupun *non-finansial*, berkontribusi positif terhadap kinerja dan produktivitas karyawan melalui mediasi kepuasan kerja dan motivasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Tunjangan memiliki peran vital dalam meningkatkan produktivitas pekerja UMKM di Tangerang Selatan melalui dua mekanisme utama, yakni pemenuhan kebutuhan dasar dan peningkatan motivasi kerja. Tunjangan wajib seperti BPJS Kesehatan terbukti menurunkan tingkat absensi hingga 51%, sementara tunjangan sukarela berupa bonus kinerja mampu mendorong peningkatan *output* produksi mencapai 30%. Sektor kuliner memprioritaskan tunjangan makan dan bonus harian, sedangkan sektor fashion lebih fokus pada bonus produksi. Meskipun dihadapkan pada keterbatasan finansial, UMKM yang menerapkan sistem tunjangan secara konsisten dan strategis berhasil mencapai produktivitas optimal. Implementasi tunjangan yang efektif tidak bergantung pada kuantitas jenis tunjangan, melainkan pada kesesuaian dengan karakteristik pekerjaan dan konsistensi pemberian yang menciptakan rasa keadilan dan penghargaan bagi pekerja.

Saran

Pelaku UMKM disarankan mengadopsi pendekatan bertahap dalam pemberian tunjangan, dimulai dari memastikan konsistensi tunjangan wajib sebelum menambah tunjangan sukarela yang relevan dengan karakteristik usaha. Pemerintah daerah perlu menyediakan program pendampingan manajemen SDM dan insentif fiskal bagi UMKM yang menerapkan sistem kompensasi terstruktur. Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel lebih besar untuk mengukur secara statistik besaran pengaruh masing-masing jenis tunjangan terhadap produktivitas, serta mengeksplorasi peran tunjangan non-finansial seperti pengembangan kompetensi dan fleksibilitas kerja. Asosiasi pengusaha UMKM dapat memfasilitasi forum berbagi praktik terbaik pengelolaan kompensasi agar tercipta standar yang kompetitif namun tetap realistis bagi kapasitas UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Amadi, O., Zeb-Obipi, I., Lebura, S., & Poi, G. (2021). Reward system: A tool for employee retention as observed from the banking sector in Port Harcourt. *Journal of Human Resource Management*, 9(2), 50. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20210902.14>
- Andrews, M. C., Woolum, A., Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C., & Deshpande, S. (2024). Reducing turnover intentions among first-year nurses: The importance of work centrality and coworker support. *Health Services Management Research*, 37(2), 88–98. <https://doi.org/10.1177/09514848231165891>
- Ardiansyah, F., & Budiono, B. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap employee engagement dan dampaknya pada employee performance pada perusahaan café premium di Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 110–122. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p110-122>
- Behaestex. (2024). Pentingnya kebijakan kesejahteraan karyawan: Kunci produktivitas dan loyalitas. <https://www.behaestex.co.id/post/article/pentingnya-kebijakan-kesejahteraan-karyawan-kunci-produktivitas-dan-loyalitas>
- Chakravarthy, K. M. (2023). Impact of employment practices on employee productivity in star hotels: An empirical study of Bengaluru City. *UGC Care Group I Listed Journal*, 13(12), 147–154.
- Denal Khaq, F. N., Saputra, B. M., & Nurhidayati, N. (2022). Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 71–83. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i2.387>
- Eneh, N. E., Bakare, S. S., Adeniyi, A. O., & Akpuokwe, C. U. (2024). Modern labor law: A review of current trends in employee rights and organizational duties. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(3), 540–553. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i3.843>

- Febrian, F. A. (2024). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kranji Jaya Abadi. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 2(3), 138–150. <https://doi.org/10.59841/glory.v2i3.1437>
- Gajali, A., & Nugraeni. (2024). Pengaruh insentif, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Kabupaten Bantul.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181>
- Giri, I. P. A. P. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2024). Pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Era Pratama Raya Kantor Cabang Bali. *Jurnal EMAS*, 5(6), 37–48.
- Hassan, M. M., Jambulingam, M., Narayan, E. A., Islam, S. N., & Uz Zaman, A. (2024). Retention approaches of millennials at private sector: Mediating role of job embeddedness. *Global Business Review*, 25(4), 861–887. <https://doi.org/10.1177/0972150920932288>
- Huda, J. A., Akbar, M. A., & Lina, R. (2024). Financial and non-financial compensation on employee productivity. *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 2(5), 281–293. <https://doi.org/10.60079/ajeb.v2i5.383>
- Huda, K., Sholeh, R., Waluyo, S. E. Y., & Efendi, M. J. (2023). Strategi peningkatan kinerja karyawan dengan kompensasi dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Rizky Anugrah Sejahtera. *Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 6(3), 563–578. <https://doi.org/10.36815/bisman.v6i3.2940>
- Islam, R. M., Agung, S., & Firdaus, M. A. (2023). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada PT Danamas Mandiri Investa. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 3(1), 53–57.
- Majid, A., Kurniawan, D. D., & Sigit, K. N. (2021). Pengaruh bantuan presiden BLT UMKM terhadap produktivitas usaha mikro kecil dan menengah di Kabupaten Batang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 12(3), 333–341. <https://doi.org/10.36694/jimat.v12i3.359>
- Murniah, A., & Tyas, A. A. W. P. (2023). Pengaruh tunjangan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada karyawan Kantor Imigrasi Kelas I Non-TPI Jakarta Pusat. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(3), 1041–1056. <https://doi.org/10.31604/jips.v12i3.2025>
- Paidi, Nurmala Fitri S., Adha, I. M., Siahaan, L. M., & Hutasuhut, K. A. (2025). Pengembangan kewirausahaan kelompok tani Jagong Family melalui pelatihan manajemen usaha dan pemasaran online. *Jurnal AbdiMas Nusa Mandiri*, 7(2), 359–367. <https://doi.org/10.33480/abdimas.v7i2.6902>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2023 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2021 tentang pengupahan.

- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles, dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Rijali, A. (2018). Analisis data kualitatif. *Jurnal Alhadharah*, 17(33), 81–95.
- Saputra, D., Rosadi, B., & Sucipto, B. (2023). Pengaruh tunjangan kinerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Jawa Barat. *Journal Publicuho*, 6(2), 377–389. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i2.129>
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (5th ed.; Sutopo, Ed.). Alfabeta.
- Tim Redaksi. (2025). Yes, UMK Tangsel 2025 naik 6,5 persen jadi Rp4.974.392. <https://idisnews.co.id/berita/umk-tangsel-2025-naik-6-5-persen-jadi-rp4-974-392-di-2025>
- Vitayanti, E. A., & Firdaus, V. (2024). Mengoptimalkan produktivitas kerja: Dampak insentif, motivasi, dan kerja tim. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*, 1(2). <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i2.267>
- Waruwu, L. L. J., & Th, A. D. M. (2025). Evaluasi program kesejahteraan karyawan dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. *Open Journal Systems*, 19(10), 5899–5908.