Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 44287-44295

Analisis Efektivitas Kebijakan Imbalan Kerja Karyawan pada PT Sarimelati Kencana Tbk Tahun 2024 – 2025

Ni Putu Dessy Eka Aryani[1], Kadek Yhoni Vegasari[2]

[1] Universitas Triatma Mulya
[2] Institut Mpu Kuturan Singaraja

*Email: : dessyekaaryani676@gmail.com, yhonivegasari@gmail.com
Corresponding Author: Ni Putu Dessy Eka Aryani, dessyekaaryani676@gmail.com

Published: Agustus, 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis struktur, efektivitas, dan kendala implementasi kebijakan imbalan kerja karyawan pada PT Sarimelati Kencana Tbk periode 2024–2025. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik analisis dokumen sebagai metode utama. Sumber data berasal dari laporan tahunan, laporan keberlanjutan, regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, serta literatur ilmiah yang relevan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka *Input–Process–Output* (IPO) yang mencakup dimensi alokasi anggaran kompensasi, mekanisme implementasi kebijakan, serta *output* berupa tingkat retensi, kepatuhan regulasi, dan tingkat *turnover* karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan imbalan kerja PT Sarimelati Kencana Tbk berada pada kategori cukup efektif namun belum optimal secara menyeluruh. Dari sisi *input*, alokasi anggaran imbalan kerja meningkat sebesar 8–12% pada tahun 2024. Dari sisi *output*, tingkat *turnover* karyawan tetap menurun dari 24,3% menjadi 21,7%, dan perusahaan mencatat kepatuhan penuh terhadap regulasi ketenagakerjaan. Namun demikian, tingkat *turnover* karyawan paruh waktu masih tinggi sebesar 38,5%, yang mencerminkan adanya kesenjangan dalam komunikasi kebijakan dan ketidakmerataan implementasi di tingkat cabang. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan transparansi komunikasi kompensasi, perancangan insentif khusus bagi karyawan non-tetap, serta standardisasi.

Kata Kunci: Imbalan Kerja, Kompensasi, Efektivitas Kebijakan, Kerangka IPO, PT Sarimelati Kencana Tbk, *Turnover* Karyawan, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to analyze the structure, effectiveness, and implementation challenges of the employee compensation policy at PT Sarimelati Kencana Tbk for the period 2024–2025. The research employs a qualitative descriptive approach using document analysis as the primary method. Data were sourced from the company's annual reports, sustainability reports, applicable labor regulations, and relevant academic literature. Analysis was conducted using the Input–Process–Output (IPO) framework, encompassing the dimensions of compensation budget allocation, policy implementation mechanisms, and outputs induding employee retention rates, regulatory compliance, and turnover rates. The findings indicate that the compensation policy of PT Sarimelati Kencana Tbk falls within the category of sufficiently effective, yet has not reached an overall optimal level. In terms of input, the compensation budget allocation increased by 8–12% in 2024. From the output perspective, the turnover rate for permanent employees dedined from 24.3% to 21.7%, and the company demonstrated full compliance with labor and social security regulations. However, the turnover rate among part-time employees remained high at 38.5%, reflecting gaps in policy communication and inconsistencies in implementation across branch units. This study recommends improving compensation communication transparency, designing specific incentives for non-permanent employees, and standardizing policy implementation across all operational units.

Keywords: Employee Benefits, Compensation, Policy Effectiveness, IPO Framework, PT Sarimelati Kencana Tbk, Employee Turnover, Human Resource Management

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Industri restoran dan makanan cepat saji di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, didorong oleh meningkatnya daya beli masyarakat, perubahan gaya hidup, serta ekspansi jaringan gerai ke berbagai kota (Anissa Wahyuni, Purwati, 2025). Selain itu, perkembangan teknologi informasi turut mendukung kemajuan industri ini melalui kemudahan akses informasi, promosi digital, serta peningkatan efisiensi operasional dalam pelayanan kepada konsumen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sektor kuliner tidak hanya berkembang dari sisi produk, tetapi juga dari sisi sistem dan strategi bisnis yang semakin adaptif terhadap perubahan zaman (Andi Asrihapsari, Titik Setyaningsih, 2018).

PT Sarimelati Kencana Tbk (selanjutnya disebut Perseroan) adalah perusahaan *Food & Beverage* (F&B) yang berfokus pada produk pizza, pasta, nasi, appetizer, dan minuman. Perusahaan ini didirikan pada 16 Desember 1987 di Jakarta dan merupakan pemegang hak waralaba jaringan restoran Pizza Hut Indonesia. Pizza Hut merupakan jaringan restoran internasional asal Amerika Serikat yang terkenal dengan menu Italia-Amerika, termasuk pizza dan pasta. Saat ini, di Indonesia terdapat lebih dari 500 restoran Pizza Hut yang beroperasi di berbagai wilayah (Sarnawiah, Syawalinda, Ummul Chair, 2025).

PT Sarimelati Kencana Tbk juga merupakan salah satu pemain utama dalam industri restoran dan makanan cepat saji dengan ratusan gerai yang tersebar di seluruh Indonesia. Perusahaan ini merupakan pemegang lisensi resmi dari YUM! International, selaku pemilik global merek Pizza Hut. Dalam menjalankan operasionalnya, Perseroan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang terampil, produktif, dan berkomitmen, mulai dari staf dapur, kru layanan, hingga manajer operasional yang berperan penting dalam menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Zahro, 2025).

Selain itu, PT Sarimelati Kencana Tbk mengoperasikan dua model bisnis utama, yaitu *Pizza Hut Restaurant* (PHR) yang berfokus pada layanan makan di tempat (dine-in), serta *Pizza Hut Delivery* (PHD) yang menyediakan layanan pesan antar cepat untuk menjangkau konsumen secara lebih luas. Perusahaan juga mengelola fasilitas produksi bahan baku seperti adonan, saus, dan perlengkapan makanan guna mendukung rantai pasok internal yang lebih efisien dan terintegrasi. Karakteristik usaha ini memberikan keunggulan dalam efisiensi operasional sekaligus mencerminkan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, sehingga membuka peluang penelitian mengenai keterkaitan antara kinerja operasional, performa perusahaan, dan kesejahteraan tenaga kerja di berbagai lini operasional (Salsabila Masshanty Aliefiarahma, Machasin, 2026).

Kebijakan imbalan kerja atau kompensasi merupakan salah satu pilar utama dalam manajemen sumber daya manusia di PT Sarimelati Kencana Tbk. Imbalan kerja yang dirancang secara adil, kompetitif, dan transparan tidak hanya berfungsi sebagai daya tarik dalam proses rekrutmen tenaga kerja, tetapi juga memiliki peran strategis dalam mempertahankan karyawan yang kompeten, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong peningkatan produktivitas karyawan secara berkelanjutan (Priptiyani et al., 2024). Dalam konteks industri restoran dan makanan cepat saji yang memiliki tingkat mobilitas tenaga kerja relatif tinggi, keberadaan sistem kompensasi yang efektif menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan. Namun demikian, implementasi kebijakan imbalan kerja tidak terlepas dari berbagai tantangan, seperti dinamika perubahan regulasi pengupahan (khususnya penyesuaian UMR/UMP), tekanan inflasi pasca-pandemi, serta tingginya tingkat turnover karyawan yang umum terjadi pada sektor jasa dan *foodservice* (Aurora Hega Ramadhanty, Defi Okta Bahari, Dwi Muharni Ardenis, Sandi Surya Febrian, Inez Yocindra, 2023).

Lebih lanjut, kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu menyeimbangkan antara kemampuan finansial organisasi dengan ekspektasi karyawan terhadap imbalan kerja yang layak dan kompetitif. Ketidakseimbangan dalam sistem kompensasi dapat berdampak pada menurunnya kepuasan kerja, meningkatnya keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan, serta berkurangnya efektivitas kinerja operasional secara keseluruhan (Qothrunnada & Nugroho, 2025). Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas kebijakan imbalan kerja menjadi hal yang sangat penting untuk memastikan bahwa sistem yang diterapkan benar-benar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus menjaga kesejahteraan tenaga kerja di berbagai lini operasional perusahaan.

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa penelitian mengenai efektivitas kebijakan imbalan kerja pada perusahaan waralaba restoran berskala nasional di Indonesia masih tergolong terbatas. Sebagian besar studi sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor UMKM atau industri manufaktur, sehingga terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diisi, khususnya dalam konteks perusahaan publik di sektor *foodservice* seperti PT Sarimelati Kencana Tbk. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty)* dalam menganalisis efektivitas kebijakan imbalan kerja dengan menggunakan kerangka *Input–Process–Output* (IPO), yang mengintegrasikan data laporan tahunan publik serta analisis kebijakan sumber daya manusia perusahaan pada periode 2024–2025.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama, yaitu: (1) bagaimana struktur dan komponen kebijakan imbalan kerja PT Sarimelati Kencana Tbk pada periode 2024–2025, (2) sejauh mana tingkat efektivitas kebijakan imbalan kerja tersebut dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, dan bagaimana rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan imbalan kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik analisis dokumen (*document analysis*) sebagai metode utama. Menurut Sugiyono (2023), penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan suatu fenomena secara sistematis berdasarkan fakta yang diperoleh di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian. Sementara itu, John W. Creswell (2018) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna suatu permasalahan sosial melalui pengumpulan data yang bersifat alami (*natural setting*) serta interpretasi yang mendalam terhadap data yang diperoleh. Teknik analisis dokumen dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang sistematis dari berbagai dokumen resmi yang relevan dengan fokus penelitian. Menurut Glenn A. Bowen (2009), analisis dokumen merupakan prosedur sistematis untuk meninjau, mengevaluasi, dan menginterpretasikan dokumen sehingga dapat menghasilkan pemahaman empiris terhadap fenomena yang diteliti.

Sumber data penelitian adalah data sekunder yang diperoleh dari: (1) Laporan Tahunan (*Annual Report*) PT Sarimelati Kencana Tbk tahun 2023–2025 yang dipublikasikan melalui Bursa Efek Indonesia (BEI); (2) Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) Perseroan; (3) regulasi ketenagakerjaan yang berlaku, meliputi Undang-Undang Cipta Kerja, Peraturan Pemerintah tentang Pengupahan, dan Keputusan Gubernur tentang UMP/UMK; serta (4) studi literatur dari jurnal-jurnal ilmiah manajemen sumber daya manusia yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan kerangka *Input–Process–Output* (IPO) yang dioperasionalisasikan sebagai berikut. Dimensi *input* mencakup alokasi anggaran kompensasi, struktur komponen imbalan, dan kebijakan regulasi yang berlaku. Dimensi *process* mencakup mekanisme penetapan, komunikasi, dan implementasi kebijakan imbalan kerja. Dimensi *output* mencakup tingkat retensi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, produktivitas kerja, dan kepatuhan terhadap regulasi. Validitas analisis dijaga melalui triangulasi sumber data antara dokumen publik perusahaan, regulasi pemerintah, dan literatur akademik. Menurut Norman K. Denzin (1978), triangulasi merupakan teknik untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian melalui pemanfaatan berbagai sumber data atau metode sehingga temuan penelitian menjadi lebih akurat dan dapat dipercaya. Periode analisis difokuskan pada tahun fiskal 2024 dan proyeksi kebijakan tahun 2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Kebijakan Imbalan Kerja PT Sarimelati Kencana Tbk

Berdasarkan hasil analisis laporan tahunan PT Sarimelati Kencana Tbk, kebijakan imbalan kerja Perseroan pada periode 2024–2025 mencakup dua komponen utama, yaitu imbalan kerja jangka pendek dan imbalan pascakerja. Imbalan kerja jangka pendek meliputi gaji pokok yang mengacu pada ketentuan UMP/UMK masing-masing wilayah operasional, tunjangan shift (termasuk malam dan hari libur), tunjangan makan dan transportasi, bonus kinerja berbasis evaluasi triwulanan, serta program insentif penjualan yang diberikan berdasarkan pencapaian target operasional. Sementara itu, imbalan pascakerja mencakup iuran BPJS Ketenagakerjaan (JHT, JP, JKK, JKM) serta BPJS Kesehatan yang

sepenuhnya atau sebagian ditanggung oleh perusahaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel 1. Komponen Kebijakan Imbalan Kerja PT Sarimelati Kencana Tbk Tahun 2024–2025

Kategori	Komponen	Keterangan
Finansial Langsung	Gaji pokok, tunjangan shift, tunjangan makan dan transportasi, bonus kinerja, insentif penjualan	Mengacu UMP/UMK; bonus dievaluasi triwulanan
Finansial Tidak Langsung	BPJS Ketenagakerjaan (JHT, JP, JKK, JKM), BPJS Kesehatan	Ditanggung perusahaan sesuai regulasi BPJS
Non-Finansial	Pelatihan & pengembangan, promosi jabatan, lingkungan kerja, program penghargaan karyawan	Program Employee of the Month; jalur karir terstruktur

Analisis Efektivitas Berdasarkan Kerangka IPO

a. Dimensi Input

Pada aspek input, PT Sarimelati Kencana Tbk menunjukkan komitmen yang cukup kuat dalam pengalokasian sumber daya finansial untuk mendukung kebijakan imbalan kerja. Berdasarkan laporan keuangan perusahaan, beban imbalan kerja mengalami peningkatan sekitar 8–12% pada tahun 2024 dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan ini tidak hanya mencerminkan penyesuaian terhadap kenaikan UMP/UMK di berbagai daerah operasional, tetapi juga menunjukkan adanya ekspansi operasional serta peningkatan kebutuhan tenaga kerja di sektor foodservice yang memiliki intensitas kerja tinggi.

Selain itu, peningkatan alokasi ini juga dapat dipandang sebagai bentuk investasi jangka panjang perusahaan terhadap kualitas sumber daya manusia. Dalam perspektif manajemen strategis, input berupa kompensasi yang kompetitif berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja, meningkatkan produktivitas, serta mengurangi risiko turnover yang tinggi dalam industri restoran cepat saji.

b. Dimensi Proses

Pada aspek proses, implementasi kebijakan imbalan kerja dilakukan melalui sistem penggajian terpusat yang dikelola oleh Divisi Human Resources (HR) dengan dukungan sistem informasi manajemen SDM. Sistem ini menggunakan pendekatan grading jabatan, masa kerja, serta evaluasi kinerja periodik sebagai dasar dalam penentuan kompensasi tambahan seperti bonus dan insentif.

Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa proses implementasi belum sepenuhnya optimal, terutama dalam aspek komunikasi kebijakan. Karyawan paruh waktu dan kontrak cenderung memiliki keterbatasan pemahaman terhadap struktur bonus, indikator penilaian kinerja, serta mekanisme kenaikan insentif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan informasi (information gap) yang berpotensi mempengaruhi persepsi keadilan dalam sistem kompensasi.

Selain itu, variasi implementasi di tingkat cabang juga menjadi tantangan tersendiri, di mana tidak semua unit operasional memiliki tingkat konsistensi yang sama dalam menyampaikan kebijakan

kompensasi. Hal ini dapat memunculkan perbedaan persepsi antar karyawan meskipun berada dalam perusahaan yang sama.

c. Dimensi Output

Pada aspek output, kebijakan imbalan kerja PT Sarimelati Kencana Tbk menunjukkan hasil yang relatif positif namun belum merata. Dari sisi karyawan tetap (full-time), tingkat turnover menunjukkan penurunan dari 24,3% pada tahun 2023 menjadi 21,7% pada tahun 2024. Penurunan ini mengindikasikan adanya peningkatan efektivitas sistem kompensasi dalam menjaga retensi tenaga kerja inti perusahaan.

Selain itu, kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan juga tergolong sangat baik, yang ditunjukkan dengan tidak adanya sanksi administratif dari instansi terkait serta kepatuhan penuh terhadap sistem BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan. Hal ini mencerminkan bahwa aspek formal dan legal dari kebijakan kompensasi telah berjalan sesuai ketentuan yang berlaku.

Namun demikian, kondisi berbeda terlihat pada karyawan paruh waktu, di mana tingkat turnover masih cukup tinggi yaitu sebesar 38,5%. Tingginya angka ini menunjukkan bahwa kebijakan imbalan kerja belum mampu memberikan efek retensi yang kuat pada segmen tenaga kerja tersebut. Hal ini mengindikasikan adanya perbedaan persepsi nilai kompensasi antara karyawan tetap dan paruh waktu yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut dari perusahaan.

Tabel 2. Hasil Analisis Efektivitas Kebijakan Imbalan Kerja (Kerangka IPO)

Dimensi	Indikator	Kondisi	Penilaian
Input	Alokasi anggaran imbalan kerja	Naik 8–12% dari tahun sebelumnya	Baik
Proses	Komunikasi & transparansi kebijakan	Kurang optimal untuk karyawan paruh waktu	Cukup
Output	Turnover karyawan tetap	Turun dari 24,3% (2023) menjadi 21,7% (2024)	Baik
Output	Turnover karyawan paruh waktu	Masih tinggi di angka 38,5%	Perlu Perbaikan
Output	Kepatuhan regulasi pengupahan & BPJS	Tidak ada sanksi administratif	Sangat Baik

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan imbalan kerja PT Sarimelati Kencana Tbk pada periode 2024–2025 berada pada kategori cukup efektif, namun belum mencapai tingkat optimal secara menyeluruh. Berdasarkan analisis menggunakan kerangka *Input–Process–Output* (IPO), perusahaan telah menunjukkan komitmen yang baik dalam penyediaan sumber daya (*input*), pelaksanaan kebijakan (*process*), maupun pencapaian hasil (*output*). Meskipun demikian, efektivitas yang dihasilkan masih menunjukkan adanya perbedaan antara kelompok karyawan tetap dan karyawan paruh waktu, sehingga manfaat kebijakan belum dirasakan secara merata oleh seluruh tenaga kerja.

Pada dimensi *input*, peningkatan anggaran imbalan kerja sebesar 8–12% menunjukkan adanya komitmen perusahaan dalam memenuhi hak-hak karyawan sekaligus menyesuaikan kebijakan dengan perubahan regulasi pengupahan di berbagai daerah operasional. Kenaikan anggaran tersebut tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap ketentuan Upah Minimum Provinsi (UMP) maupun Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK), tetapi juga menunjukkan bahwa perusahaan memandang sumber daya manusia sebagai aset strategis yang memerlukan investasi berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, investasi pada sistem kompensasi merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan motivasi kerja, mempertahankan tenaga kerja yang kompeten, serta menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan melalui peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Dari sisi *process*, implementasi kebijakan imbalan kerja telah didukung oleh sistem penggajian yang terpusat, mekanisme evaluasi kinerja secara berkala, serta penggunaan sistem informasi sumber daya manusia dalam pengelolaan administrasi kepegawaian. Sistem tersebut memberikan kemudahan dalam pengendalian pembayaran gaji, pemberian bonus, serta pengawasan terhadap kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas proses implementasi belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kesenjangan komunikasi mengenai mekanisme pemberian insentif dan bonus, khususnya bagi karyawan kontrak dan paruh waktu. Perbedaan tingkat pemahaman tersebut berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan yang pada akhirnya memengaruhi motivasi serta komitmen kerja karyawan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan kompensasi tidak hanya ditentukan oleh besarnya nilai finansial yang diberikan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas komunikasi organisasi. Karyawan yang memahami dasar penilaian kinerja, mekanisme pemberian insentif, serta peluang pengembangan karier cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang memperoleh informasi secara terbatas. Oleh karena itu, transparansi dalam penyampaian kebijakan menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas sistem imbalan kerja.

Pada dimensi *output*, hasil penelitian menunjukkan adanya penurunan tingkat *turnover* karyawan tetap dari 24,3% pada tahun 2023 menjadi 21,7% pada tahun 2024. Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan kompensasi yang diterapkan telah memberikan kontribusi positif terhadap retensi tenaga kerja inti perusahaan. Selain itu, perusahaan juga menunjukkan tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap regulasi ketenagakerjaan melalui pemenuhan kewajiban BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan serta tidak ditemukannya sanksi administratif dari instansi terkait. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa sistem imbalan kerja telah memenuhi aspek legal sekaligus mendukung terciptanya hubungan industrial yang kondusif.

Meskipun demikian, tingginya tingkat *turnover* pada karyawan paruh waktu yang mencapai 38,5% menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan belum merata. Karakteristik pekerjaan di industri restoran cepat saji yang memiliki mobilitas tenaga kerja tinggi memang berkontribusi terhadap tingginya tingkat pergantian karyawan. Namun demikian, angka tersebut juga dapat mengindikasikan bahwa paket kompensasi maupun sistem penghargaan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu meningkatkan keterikatan (*employee engagement*) kelompok tenaga kerja tersebut. Kondisi ini berpotensi meningkatkan biaya rekrutmen, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru yang pada akhirnya dapat memengaruhi efisiensi operasional perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Wirawan (2020) yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mampu meningkatkan loyalitas, motivasi, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu, teori keadilan (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh Adams menjelaskan bahwa karyawan akan membandingkan antara kontribusi yang mereka berikan dengan imbalan yang diterima. Apabila karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima belum sebanding dengan beban kerja atau tidak setara dengan kelompok lain, maka akan muncul persepsi ketidakadilan yang dapat menurunkan motivasi kerja dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kondisi tersebut lebih banyak dialami oleh kelompok karyawan paruh waktu dibandingkan karyawan tetap.

Apabila dianalisis menggunakan kerangka *Input–Process–Output* (IPO), penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi *input* perusahaan telah berada pada kategori baik karena didukung oleh peningkatan anggaran kompensasi dan kepatuhan terhadap regulasi. Dimensi *process* berada pada kategori cukup efektif karena implementasi kebijakan telah berjalan secara sistematis, tetapi masih menghadapi kendala pada aspek komunikasi dan konsistensi pelaksanaan di tingkat cabang. Sementara itu, dimensi *output* menunjukkan hasil yang relatif baik pada indikator retensi karyawan tetap dan kepatuhan regulasi, tetapi belum optimal pada indikator retensi tenaga kerja paruh waktu.

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa tantangan utama PT Sarimelati Kencana Tbk bukan lagi terletak pada penyediaan anggaran kompensasi, melainkan pada peningkatan kualitas implementasi kebijakan. Perusahaan perlu memperkuat transparansi informasi mengenai sistem insentif, melakukan standardisasi pelaksanaan kebijakan di seluruh cabang, memperluas

program penghargaan bagi karyawan non-tetap, serta meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan. Langkah-langkah tersebut diharapkan mampu meningkatkan persepsi keadilan, memperkuat motivasi kerja, menekan tingkat *turnover*, serta meningkatkan efektivitas kebijakan imbalan kerja secara menyeluruh sehingga dapat mendukung keberlanjutan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) Struktur kebijakan imbalan kerja PT Sarimelati Kencana Tbk pada periode 2024–2025 telah mencakup dua komponen utama secara komprehensif, yaitu imbalan kerja jangka pendek (gaji pokok berbasis UMP/UMK, tunjangan shift, tunjangan makan dan transportasi, bonus kinerja, serta insentif penjualan) dan imbalan pascakerja (BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan). Struktur ini mencerminkan upaya perusahaan dalam membangun sistem kompensasi yang tidak hanya berorientasi pada imbalan finansial langsung, tetapi juga pada perlindungan sosial jangka panjang bagi seluruh tenaga kerjanya.
2) Tingkat efektivitas kebijakan imbalan kerja secara keseluruhan berada pada kategori cukup efektif, namun belum optimal secara menyeluruh. Berdasarkan analisis kerangka IPO, dimensi input menunjukkan hasil yang baik dengan peningkatan alokasi anggaran sebesar 8–12% pada tahun 2024. Dimensi output menunjukkan perbaikan nyata pada tingkat turnover karyawan tetap yang turun dari 24,3% menjadi 21,7%, serta kepatuhan penuh terhadap regulasi ketenagakerjaan dan BPJS tanpa sanksi administratif. Namun demikian, dimensi proses masih memiliki kelemahan, terutama dalam hal komunikasi kebijakan yang belum optimal, khususnya bagi karyawan paruh waktu yang masih mencatat tingkat turnover tinggi sebesar 38,5%.

REFERENCES

Andi Asrihapsari, Titik Setyaningsih, D. S. (2018). PERKEMBANGAN INFORMATION TECHNOLOGY USAHA RESTORAN DI SOLO. *EkBis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *2*(1), 52–71. https://ejournal.uin-suka.ac.id/febi/ekbis/article/view/21-04

Anissa Wahyuni, Purwati, M. L. (2025). ANALISIS FINANCIAL DISTRESS PT SARIMELATI KENCANA TBK DENGAN METODE SPRINGATE. *Jurnal Riset Ilmiah*, *2*(10), 4614–4622. http://manggalajournal.org/index.php/SINERGI/article/view/1869

Asshar, B., Khoirunnisa, D. U., Hardhana, E. W., & Novitasari, I. K. (2024). Hubungan Konsumerisme Makanan Cepat Saji terhadap Kebiasaan Makan Mahasiswa Universitas Negeri Semarang Program Studi Gizi Angkatan 2023. *Jurnal Angka*, *1*(2), 371–383. https://jurnalilmiah.org/journal/index.php/angka/article/view/891

Aswaruddin, Sri Muliyani, Nurul Zahara Bancin, Maulana Yontino, Lutfhia farhana putri lubis, S. A. A. D. (2023). KOMPENSASI. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, *1*(1), 57–64. https://jurnalistiqomah.org/index.php/jppi/article/view/98

Aurora Hega Ramadhanty, Defi Okta Bahari, Dwi Muharni Ardenis, Sandi Surya Febrian, Inez Yocindra, L. K. (2023). Evaluasi Sistem Kompensasi pada Restoran XYZ dengan Metode Nilai Jabatan di Kota Bogor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *9*(14), 186–198. https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/4569

Basir, A., & Wati, A. S. (2024). Efektivitas Insentif Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan : Kajian Di PT . Multi Guna Equipment. *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *19*(2), 23–37. https://ejurnal.umiba.ac.id/index.php/aliansi/article/view/17

Dhea Rompis, Harijanto Sabijono, S. R. (2023). Evaluasi Penerapan PSAK 24 Tentang Imbalan Kerja – Imbalan Kerja Jangka Pendek Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk . Area Manado Evaluation Of The Implementation of PSAK 24 Regarding Employee Benefits – Short-term Employee Benefits at PT Bank Mandiri (P. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, *6*(2), 1061–1068. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekososbudkum/article/view/45317

Faisal Anwar, Ade Irawan, S. R. (2024). PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KOPERASI BERKAH MANDIRI SEJAHTERA DI TANJUNG SARI BOGOR. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, *7*(4), 922–934. https://www.ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/943

Gisela Rumimper, Stanley Alexander, J. W. (2017). ANALISIS PENERAPAN PSAK 24 TENTANG IMBALAN KERJA PADA PT VANDIKA ABADI. *Jurnal Riset Akuntansi*, *12*(2), 1001–1010. https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/18527#pkp_content_main

Hadiyan, W. (2023). Akuntansi Imbalan Kerja. *Accounting & Finance Corner*, *1*(1). https://dwimartani.com/akuntansi-imbalan-kerja/

Marlinah, A. A. P. & H. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Anugerah Autocentra Abadi Jakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, *4*(1), 72–83. https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/view/8006

Ikatan Akuntan Indonesia. (2019). PSAK 24: Imbalan Kerja. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.

Melisa, Dinda Dwi Syafutri, Saskia Herliyana Salsabilah, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, *6*(3), 1–12. https://penerbitadm.pubmedia.id/index.php/jurnalemak/article/view/2440?articlesBySimilarityPage=2

Muhammad Firizki Arief, Nuridin, D. R. (2021). TERHADAP KINERJA KARYWAN PT ASIAN TEC INDONESIA JAKARTA UTARA. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, *22*(2), 2656–3169. https://jurnal.unkris.ac.id/index.php/jei/article/view/550

Prabawati, G. A. P. R. M. K. & N. P. A. (2025). Efektivitas Kompensasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. *Socio-Political Communication and Policy Review*, *2*(3), 1–6. https://ijespgjournal.org/index.php/shkr/article/view/246

Priptiyani, A. D., Nurlenawati, N., & Anggela, F. P. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Survei pada Karyawan Restoran dan Pemancingan Mang Ajo Karawang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah*, *6*(9), 6047–6064. https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i9.2553 https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/alkharaj/article/view/2553

PT Sarimelati Kencana Tbk. (2024). Laporan Tahunan (Annual Report) 2023. PT Sarimelati Kencana Tbk. https://www.idx.co.id

Qothrunnada, I., & Nugroho, M. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Job Embeddedness sebagai Variabel Intervening. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, *4*(4), 1628–1639. https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS/article/view/3697

Riskayani, Agussalim HR, D. M. (2025). EFEKTIVITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT TOYOTA KALIA CABANG COKROAMINOTO MAKASSAR. *Jurnal Bina Manajemen*, *14*(1), 107–114. https://jurnal.wym.ac.id/JBM/article/view/822

Salsabila Masshanty Aliefiarahma, Machasin, R. L. G. (2026). The Influence of Workload and Compensation on Employee Performance Through Turnover Intention as an Intervening Variable at PT Sarimelati Kencana Pizza Hut Delivery Pekanbaru City. *Journal Corner of Education, Linguistics, and Literature*, *5*(4), 477–483. https://journal.jcopublishing.com/index.php/jcell/article/view/746

Saputra, Y. N. (2024). Sistem Kompensasi : Komponen , Prinsip dan Tujuannya. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Manajemen Kewirausahaan Dan Bisnis*, *1*(2), 152–163. https://prosiding.arimbi.or.id/index.php/PROSEMNASIMKB/article/view/51

Sarnawiah, Syawalinda, Ummul Chair, N. (2025). Analisis NPM, ROA Dan ROE Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pada PT. Sarimelati Kencana Tbk. Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *POINT:*, *7*(2), 187–202. https://ejournals.umma.ac.id/index.php/point/article/view/3050

Wijonarko. (2023). KEPUTUSAN PERUSAHAAN DALAM MENETAPKAN KOMPENSASI DAN BENEFIT (STUDI KASUS PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI INDONESIA). *LENTERA JURNAL MANAJEMEN*, *01*(01), 10–16. https://lenterajurnalmanajemen.com/index.php/home/article/view/10

Wirawan. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian. Rajawali Pers.

Zahro, K. (2025). *PENGARUH PROFITABILITAS, LEVERAGE, DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP MANAJEMEN LABA PADA PT SARIMELATI KENCANA TBK PERIODE 2020-2024*. https://laakfeb.telkomuniversity.ac.id/upload/DE/1402220298%20-%20Proposal_Khoirunnisa%20Zahro_1402220298.pdf