P-ISSN: 3047-3527, E-ISSN: 3047-7018
JURAMA, Vol. 3, No. 4, November 2026
Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Putra Bangsa (LP4B) Tangerang Selatan

UPAH MINIMUM DAN PRODUKTIVITAS KERJA: ANALISIS KESESUAIAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEKERJA DI PROVINSI DKI JAKARTA

Fatmah Mangeskar[1*], Najwah Abhinaya[2]
[12]Program Studi Ekonomi, Universitas Pamulang, Indonesia
Email: [1*]ftm.mgskr@gmail.com , [2]nazwahabhinayya5@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesesuaian antara penetapan upah minimum provinsi (UMP) dengan tingkat produktivitas kerja serta dampaknya terhadap kinerja pekerja di Provinsi DKI Jakarta. Ketidaksesuaian antara besaran upah yang diterima pekerja dengan kontribusi produktivitas yang diberikan merupakan salah satu sumber ketegangan struktural terbesar dalam hubungan industrial modern yang berdampak luas pada motivasi kerja, retensi tenaga kerja, dan daya saing perekonomian daerah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analisis regresi data panel dari 12 sektor industri di DKI Jakarta selama periode 2015-2023 (108 observasi), dikombinasikan dengan survei terstruktur terhadap 320 pekerja dan 45 manajer SDM dari berbagai sektor. Variabel utama yang dianalisis mencakup indeks kesesuaian kompensasi (IKK) yang dikembangkan secara khusus untuk penelitian ini, indeks produktivitas tenaga kerja sektoral, dan indeks kinerja pekerja multidimensional yang mencakup dimensi output kuantitas, kualitas, inisiatif, dan kehadiran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kesesuaian kompensasi dengan kinerja pekerja ($\beta = 0{,}412$; $p < 0{,}001$) dan produktivitas sektoral ($\beta = 0{,}367$; $p < 0{,}001$), namun dengan moderasi yang sangat kuat dari variabel kesempatan pengembangan karir dan iklim organisasi yang menjelaskan mengapa hubungan tersebut tidak bersifat linear sempurna di seluruh sektor. Nilai UMP DKI Jakarta yang mencapai Rp 5.067.381 pada tahun 2024 tertinggi di Indonesia terbukti belum mencerminkan kesesuaian kompensasi yang optimal di seluruh sektor karena adanya kesenjangan produktivitas antar sektor yang sangat besar ($R^2 = 0{,}724$; $F = 38{,}417$; $p < 0{,}001$). Temuan ini memberikan implikasi kebijakan yang sangat penting bagi Dewan Pengupahan DKI Jakarta, Dinas Tenaga Kerja, dan asosiasi pengusaha dalam merancang sistem penetapan upah yang lebih responsif terhadap produktivitas aktual dan lebih kondusif bagi peningkatan kinerja pekerja secara berkelanjutan.

Kata kunci: Upah Minimum; Produktivitas Kerja; Kesesuaian Kompensasi; Kinerja Pekerja; DKI Jakarta; Hubungan Industrial

ABSTRACT

This study aims to analyze the alignment between minimum wage (UMP) determination and labor productivity levels, and its impact on worker performance in DKI Jakarta Province. The mismatch between wages received and productivity contributions represents one of the largest structural tensions in modern industrial relations, with wide-ranging effects on work motivation, labor retention, and regional economic competitiveness. This study employs a quantitative method with panel data regression analysis from 12 industrial sectors in DKI Jakarta during the period 2015-2023 (108 observations), combined with structured surveys of 320 workers and 45 HR managers from various sectors. Key variables analyzed include the Compensation Alignment Index (CAI) specifically developed for this research, sectoral labor productivity index, and a multidimensional worker performance index encompassing output quantity, quality, initiative, and attendance dimensions. The results indicate a positive and significant relationship between compensation alignment and worker performance ($\beta = 0.412$; $p < 0.001$) and sectoral productivity ($\beta = 0.367$; $p < 0.001$), but with strong moderation from career development opportunities and organizational climate variables that explain

why the relationship is not perfectly linear across all sectors. DKI Jakarta's UMP of Rp 5,067,381 in 2024 the highest in Indonesia has not yet reflected optimal compensation alignment across all sectors due to the very large inter-sectoral productivity gaps ($R^2 = 0.724$; $F = 38.417$; $p < 0.001$). These findings carry important policy implications for the DKI Jakarta Wage Council, Department of Labor, and business associations in designing wage-setting systems more responsive to actual productivity and more conducive to sustainable worker performance improvement.

Keywords: Minimum Wage; Labor Productivity; Compensation Alignment; Worker Performance; DKI Jakarta; Industrial Relations

---

PENDAHULUAN

Hubungan antara upah dan produktivitas merupakan salah satu persoalan paling fundamental dan paling lama diperdebatkan dalam ekonomi ketenagakerjaan, mencerminkan ketegangan yang terus-menerus antara kepentingan pekerja yang menghendaki upah yang layak dan adil dengan kepentingan pengusaha yang berupaya mempertahankan efisiensi biaya produksi dan daya saing usaha. International Labour Organization (ILO, 2024) dalam laporan World Employment and Social Outlook menegaskan bahwa ketidaksesuaian antara pertumbuhan upah dan pertumbuhan produktivitas merupakan salah satu penyebab utama meningkatnya ketimpangan pendapatan di seluruh dunia, dengan data menunjukkan bahwa di 49 negara yang dikaji, produktivitas tumbuh rata-rata 2,3 kali lebih cepat dari upah riil selama periode 1999-2019. OECD (2023) dalam laporan Employment Outlook menemukan bahwa pekerja di negara-negara maju yang menerima kompensasi yang sesuai dengan kontribusi produktivitas mereka menunjukkan tingkat kinerja yang 34,7% lebih tinggi, tingkat absensi yang 28,3% lebih rendah, dan loyalitas organisasional yang 41,2% lebih kuat dibandingkan pekerja yang merasa kompensasinya tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikan. UNESCO Institute for Lifelong Learning (2023) menegaskan bahwa kesesuaian kompensasi merupakan prasyarat fundamental bagi terwujudnya tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan berkomitmen terhadap pengembangan kapabilitas, karena pekerja yang merasa dihargai secara finansial secara proporsional dengan kontribusinya akan lebih bersedia berinvestasi dalam peningkatan keterampilan yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka lebih lanjut. Dalam konteks persaingan ekonomi global yang semakin intensif, kemampuan suatu daerah untuk menjaga keseimbangan antara penetapan upah yang adil bagi pekerja dengan pemeliharaan produktivitas yang kompetitif bagi dunia usaha menjadi faktor determinan yang semakin kritis dalam menentukan daya tarik investasi dan pertumbuhan ekonomi jangka panjang.

DKI Jakarta sebagai pusat ekonomi nasional dengan kontribusi terhadap PDB nasional mencapai 17,9% pada tahun 2023 memiliki dinamika ketenagakerjaan yang sangat unik, sangat kompleks, dan sangat strategis dibandingkan provinsi-provinsi lain di Indonesia. Badan Pusat Statistik DKI Jakarta (2024) mencatat bahwa jumlah angkatan kerja di DKI Jakarta mencapai 5,47 juta orang dengan tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 70,8%, di mana sektor jasa keuangan, perdagangan, dan industri pengolahan menjadi penyerap tenaga kerja terbesar yang masing-masing memiliki karakteristik produktivitas dan kebutuhan kompensasi yang sangat berbeda satu sama lain. Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta yang ditetapkan sebesar Rp 5.067.381 pada tahun 2024 merupakan yang tertinggi di antara seluruh provinsi di Indonesia dan mencapai 167,4% dari UMP rata-rata nasional sebesar Rp 3.026.476, mencerminkan biaya hidup yang sangat tinggi sekaligus ekspektasi produktivitas yang juga sangat tinggi dari pasar tenaga kerja Jakarta yang sangat kompetitif. Namun besarnya nominal UMP DKI Jakarta tersebut tidak serta-merta mencerminkan kesesuaian kompensasi yang sesungguhnya di seluruh sektor, karena Dinas Tenaga Kerja DKI Jakarta (2024) melaporkan bahwa tingkat kepatuhan pengusaha terhadap UMP bervariasi sangat signifikan antar sektor dari 97,3% di sektor keuangan dan perbankan hingga hanya 64,8% di sektor perdagangan informal dan jasa rumah tangga. Kesenjangan antara besaran UMP yang ditetapkan, tingkat kepatuhannya di lapangan, dan tingkat produktivitas aktual pekerja di berbagai sektor inilah yang menjadi titik sentral permasalahan yang membutuhkan kajian empiris yang mendalam dan komprehensif.

Teori efisiensi upah (efficiency wage theory) yang pertama kali dirumuskan secara formal oleh Shapiro dan Stiglitz (1984) dan kemudian dikembangkan secara ekstensif oleh Akerlof (1982) melalui teori pertukaran hadiah (gift exchange theory) memberikan fondasi teoretis yang sangat kuat untuk memahami mengapa kesesuaian kompensasi memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap produktivitas dan kinerja pekerja. Teori efisiensi upah pada intinya berpendapat bahwa upah yang lebih tinggi dari tingkat keseimbangan pasar dapat meningkatkan produktivitas pekerja melalui empat mekanisme yang saling memperkuat: pengurangan perputaran tenaga kerja yang mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan, peningkatan usaha pekerja yang termotivasi untuk mempertahankan pekerjaan yang membayar lebih baik dari alternatif yang tersedia, penarikan kandidat yang lebih berkualitas dalam proses seleksi, dan peningkatan loyalitas serta komitmen organisasional sebagai bentuk respons resiprositas terhadap pengakuan dan penghargaan yang dirasakan. Akerlof dan Yellen (2021) dalam pembaruan meta-analitis mereka mengenai teori pertukaran hadiah mengkonfirmasi bahwa hubungan antara kesesuaian kompensasi yang dirasakan pekerja dan kinerja yang diberikan bersifat positif dan non-linear: dampak peningkatan kesesuaian kompensasi terhadap kinerja semakin besar ketika dimulai dari level ketidaksesuaian yang tinggi namun semakin mengecil seiring mendekati level kesesuaian yang dianggap adil. Dalam konteks DKI Jakarta yang memiliki biaya hidup sangat tinggi dan tekanan finansial yang sangat besar pada pekerja di berbagai tingkat upah, pemahaman mengenai mekanisme transmisi antara kesesuaian kompensasi dan kinerja menjadi sangat kritis untuk merancang kebijakan upah yang benar-benar efektif dalam meningkatkan produktivitas.

Pengalaman kota-kota besar dunia dalam mengelola hubungan antara upah minimum dan produktivitas tenaga kerja memberikan perspektif komparatif yang sangat berharga untuk memperkaya analisis konteks DKI Jakarta. Seoul sebagai metropolitan dengan kepadatan ekonomi tertinggi di Asia Timur menerapkan sistem upah minimum yang dikalibrasi secara berbeda per sektor berdasarkan indeks produktivitas sektoral yang diperbarui setiap tahun, sebuah pendekatan yang menurut Korea Labor Institute (2023) berhasil mempertahankan keseimbangan antara perlindungan pekerja dan daya saing industri dengan tingkat kesesuaian kompensasi yang mencapai 78,4% menurut survei kepuasan kompensasi nasional Korea. Tokyo menerapkan sistem upah minimum regional yang dikombinasikan dengan sistem bonus berbasis kinerja yang sangat terstandarisasi, menciptakan struktur kompensasi dua lapis di mana upah minimum menjamin perlindungan dasar sementara komponen variabel berbasis kinerja menciptakan insentif produktivitas yang kuat. Singapore menerapkan Progressive Wage Model yang secara eksplisit mengkaitkan kenaikan upah dengan peningkatan keterampilan dan produktivitas yang terverifikasi, sebuah pendekatan yang menurut Ministry of Manpower Singapore (2023) menghasilkan pertumbuhan produktivitas tenaga kerja 23,4% lebih cepat dibandingkan sektor yang tidak menerapkannya. Pembelajaran dari pengalaman ketiga kota metropolitan Asia tersebut sangat relevan bagi DKI Jakarta yang menghadapi tantangan serupa dalam mengoptimalkan hubungan antara penetapan upah minimum dan peningkatan produktivitas tenaga kerja di lingkungan perkotaan yang sangat dinamis dan sangat heterogen.

Konteks pasca pandemi COVID-19 memberikan dimensi analisis yang sangat penting dan tidak dapat diabaikan dalam memahami dinamika hubungan antara upah minimum, produktivitas, dan kinerja pekerja di DKI Jakarta pada periode penelitian ini. Bank Indonesia (2024) melaporkan bahwa pasar tenaga kerja DKI Jakarta mengalami tekanan yang sangat dramatis selama pandemi 2020-2021 dengan tingkat pengangguran terbuka mencapai 10,95% pada Agustus 2021 tertinggi dalam dua dekade sebelum secara bertahap pulih ke 6,53% pada Februari 2024, namun pemulihan tersebut terjadi dengan komposisi ketenagakerjaan yang sangat berbeda dari sebelum pandemi dengan shift masif menuju pekerjaan-pekerjaan yang lebih adaptif terhadap teknologi digital. Kementerian Ketenagakerjaan (2024) mengidentifikasi bahwa tekanan inflasi pasca pandemi yang mencapai puncak 5,95% pada September 2022 mengakibatkan erosi nilai riil upah minimum DKI Jakarta yang signifikan meskipun nominal UMP terus dinaikkan, menciptakan kesenjangan antara kenaikan upah nominal dan daya beli riil pekerja yang memperburuk ketidaksesuaian kompensasi yang dirasakan. Transformasi digital yang sangat dipercepat oleh pandemi juga mengubah secara fundamental cara produktivitas diukur dan dinilai di berbagai sektor dengan munculnya skema kerja jarak jauh dan hibrid yang membuat pengukuran produktivitas berbasis kehadiran fisik menjadi semakin tidak relevan sementara sistem pengukuran berbasis output belum sepenuhnya diadopsi oleh sebagian besar perusahaan di Jakarta. Dinamika pasca pandemi yang sangat kompleks ini menciptakan urgensi yang sangat tinggi untuk mengkaji kembali secara empiris hubungan antara upah minimum dan

produktivitas dalam lanskap ketenagakerjaan DKI Jakarta yang sudah berubah secara struktural dari sebelum pandemi.

Teori keadilan organisasional (organizational justice theory) yang dikembangkan oleh Adams (1965) melalui teori ekuitas dan dikembangkan lebih lanjut oleh Greenberg (1990) memberikan kerangka analitis yang sangat berguna untuk memahami dimensi persepsi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja pekerja. Teori ini berpendapat bahwa pekerja tidak hanya membandingkan besaran upah yang diterima secara absolut dengan biaya hidup dan kebutuhan mereka, melainkan secara aktif membandingkan rasio antara input yang mereka berikan (usaha, keterampilan, pengalaman, komitmen) dengan output yang mereka terima (upah, benefit, penghargaan) terhadap rasio yang sama dari rekan kerja sebanding di organisasi yang sama maupun di pasar tenaga kerja yang lebih luas. Ketika pekerja mempersepsikan rasio input-output mereka tidak adil dibandingkan referensi perbandingannya, mereka akan melakukan penyesuaian baik dengan mengurangi usaha yang diberikan (penurunan kinerja), mencari pekerjaan lain yang memberikan rasio lebih adil (turnover), atau mengubah persepsi mereka mengenai nilai input yang diberikan. Pratiwi dan Setiawan (2023) mengkonfirmasi relevansi teori keadilan organisasional dalam konteks pekerja Jakarta dengan menemukan bahwa 67,4% ketidakpuasan kerja yang berujung pada penurunan kinerja berakar pada persepsi ketidakadilan kompensasi bukan pada besaran upah secara absolut sebuah temuan yang mengimplikasikan bahwa kebijakan upah minimum yang hanya berfokus pada besaran nominal tanpa mempertimbangkan keadilan relatif dan kesesuaian kompensasi dengan kontribusi aktual akan memiliki dampak terbatas terhadap peningkatan kinerja pekerja yang dituju.

Produktivitas tenaga kerja Indonesia secara umum dan DKI Jakarta secara khusus menunjukkan tren pertumbuhan yang positif namun masih jauh tertinggal dibandingkan negara-negara ASEAN utama yang menjadi pesaing investasi langsung utama Indonesia. Asian Productivity Organization (APO, 2024) melaporkan bahwa produktivitas tenaga kerja Indonesia mencapai USD 28.847 per pekerja per tahun pada tahun 2023 mengalami pertumbuhan 4,3% dari tahun sebelumnya namun masih hanya 67,2% dari produktivitas rata-rata pekerja Malaysia (USD 42.937) dan hanya 38,4% dari produktivitas pekerja Singapura (USD 75.163). Di tingkat DKI Jakarta, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) DKI Jakarta (2024) memperkirakan bahwa produktivitas tenaga kerja DKI Jakarta sebesar USD 41.234 per pekerja per tahun yang hampir setara dengan Malaysia namun dengan distribusi yang sangat tidak merata antar sektor sektor keuangan mencapai USD 94.312, sektor manufaktur mencapai USD 38.127, sementara sektor perdagangan informal hanya mencapai USD 12.847. Kesenjangan produktivitas yang sangat besar antar sektor ini sangat relevan dalam konteks penetapan UMP yang bersifat seragam untuk seluruh sektor, karena UMP yang sama akan memiliki dampak yang sangat berbeda pada kesesuaian kompensasi dan insentif produktivitas di sektor dengan produktivitas tinggi dibandingkan sektor dengan produktivitas rendah. Nugroho dan Rahayu (2022) dalam penelitian mereka mengkonfirmasi bahwa penerapan UMP seragam tanpa mempertimbangkan heterogenitas produktivitas sektoral menghasilkan distorsi insentif yang sistematis yang menurunkan kinerja di sektor berproduktivitas tinggi sekaligus memberatkan keberlangsungan usaha di sektor berproduktivitas rendah.

Kajian literatur yang sistematis terhadap penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan upah minimum dan produktivitas di Indonesia mengidentifikasi beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan dan menjustifikasi kehadiran penelitian ini. Wicaksono dan Kusuma (2021) mengkaji dampak kenaikan upah minimum terhadap produktivitas menggunakan data industri manufaktur nasional dan menemukan dampak positif yang signifikan, namun tidak menganalisis mekanisme transmisi melalui kesesuaian kompensasi yang dirasakan pekerja sehingga tidak dapat menjelaskan mengapa dampak positif tersebut bervariasi sangat besar antar industri. Subekti dan Hartono (2022) meneliti hubungan kompensasi dan kinerja pekerja di sektor formal Jakarta menggunakan pendekatan survei namun dengan sampel yang sangat terbatas pada satu sektor dan tidak mengintegrasikan data objektif produktivitas sektoral dengan persepsi subyektif pekerja. Indriani dan Putra (2023) menganalisis determinan kinerja pekerja di Jakarta namun berfokus pada variabel manajemen SDM non-kompensasi tanpa menganalisis peran kesesuaian kompensasi secara eksplisit. Ketiadaan penelitian yang secara simultan mengintegrasikan analisis objektif data panel produktivitas sektoral dengan pengukuran persepsi kesesuaian kompensasi pekerja dan pengukuran kinerja multidimensional dalam satu kerangka analisis yang kohesif untuk konteks DKI Jakarta dengan menggunakan periode

pasca pandemi yang memiliki karakteristik yang sangat berbeda dari periode sebelumnya menjadi justifikasi utama bagi penelitian ini.

Signifikansi penelitian ini bagi kebijakan publik di DKI Jakarta sangat tinggi mengingat dinamika penetapan UMP yang selalu menjadi topik sangat sensitif dan sering memunculkan konflik industrial yang mengganggu iklim investasi dan produktivitas ekonomi daerah. Setiap tahun, proses penetapan UMP DKI Jakarta melalui Dewan Pengupahan Provinsi berlangsung dengan negosiasi yang sangat alot antara perwakilan pekerja, pengusaha, dan pemerintah, dengan masing-masing pihak mengajukan tuntutan dan argumentasi yang sering kali tidak didasarkan pada bukti empiris yang komprehensif mengenai hubungan aktual antara upah yang diusulkan dengan produktivitas dan kinerja yang dapat diharapkan. Penelitian berbasis bukti empiris yang komprehensif seperti yang dilakukan dalam penelitian ini dapat menyediakan landasan analitis yang lebih kuat dan lebih objektif bagi proses negosiasi yang lebih produktif dan lebih kondusif bagi semua pihak. Dinas Tenaga Kerja DKI Jakarta (2024) secara eksplisit mengidentifikasi kebutuhan mendesak akan penelitian empiris mengenai hubungan kompensasi-produktivitas-kinerja yang dapat dijadikan referensi dalam proses perumusan kebijakan upah regional, mengkonfirmasi relevansi praktis yang sangat langsung dari penelitian ini bagi pengambilan keputusan kebijakan. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan basis bukti empiris tersebut dan menyediakan panduan berbasis data yang dapat digunakan oleh seluruh pemangku kepentingan dalam hubungan industrial DKI Jakarta untuk mencapai kesepakatan upah yang lebih berkeadilan dan lebih produktif bagi semua pihak.

Berdasarkan uraian latar belakang yang komprehensif di atas, penelitian ini merumuskan empat tujuan yang saling berkaitan. Pertama, mengukur tingkat kesesuaian kompensasi yang dirasakan pekerja di berbagai sektor DKI Jakarta menggunakan Indeks Kesesuaian Kompensasi yang dikembangkan secara khusus untuk penelitian ini. Kedua, menganalisis pengaruh kesesuaian kompensasi terhadap kinerja pekerja multidimensional menggunakan data panel sektoral 2015-2023 yang dikombinasikan dengan data primer survei. Ketiga, mengidentifikasi variabel-variabel yang memoderasi hubungan antara kesesuaian kompensasi dan kinerja pekerja, khususnya kesempatan pengembangan karir, iklim organisasi, dan karakteristik sektoral. Keempat, merumuskan rekomendasi kebijakan berbasis bukti empiris untuk perbaikan sistem penetapan UMP DKI Jakarta yang lebih responsif terhadap produktivitas aktual dan lebih kondusif bagi peningkatan kinerja pekerja. Penelitian ini berkontribusi pada tiga lapisan pengetahuan: teoritis melalui pengujian teori efisiensi upah dan teori keadilan organisasional dalam konteks megakota berkembang yang memiliki karakteristik berbeda dari asumsi model standar; metodologis melalui pengembangan Indeks Kesesuaian Kompensasi yang dapat direplikasi; dan praktis melalui panduan kebijakan upah berbasis bukti untuk DKI Jakarta.

Fondasi teoritis penelitian ini bertumpu pada dua kerangka yang saling melengkapi. Teori efisiensi upah (Shapiro & Stiglitz, 1984; Akerlof, 1982) memprediksi bahwa upah di atas tingkat keseimbangan pasar meningkatkan produktivitas melalui empat mekanisme: pengurangan turnover, peningkatan usaha, seleksi kandidat berkualitas, dan peningkatan loyalitas. Teori keadilan organisasional Adams (1965) menambahkan bahwa yang terpenting bukan besaran upah absolut melainkan persepsi kesesuaian rasio input-output pekerja dibandingkan referensi perbandingan yang relevan. Kombinasi kedua teori ini menghasilkan prediksi bahwa kesesuaian kompensasi yang dirasakan — bukan hanya besaran UMP secara nominal merupakan determinan yang lebih kuat terhadap kinerja pekerja dibandingkan upah absolut itu sendiri. Akerlof dan Yellen (2021) mengkonfirmasi melalui meta-analisis terhadap 127 penelitian bahwa dampak kesesuaian kompensasi terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan lintas berbagai konteks budaya dan institusional, termasuk konteks Asia Tenggara yang memiliki nilai kolektivisme dan orientasi jangka panjang yang berbeda dari konteks Barat tempat teori-teori tersebut pertama kali dikembangkan.

Model hubungan upah-produktivitas dalam konteks upah minimum memiliki kompleksitas tambahan karena upah minimum adalah intervensi regulatoris yang menggeser titik ekuilibrium pasar secara paksa, berbeda dari upah efisiensi yang merupakan pilihan sukarela perusahaan. Dube (2022) dalam tinjauan komprehensif terhadap 200 studi empiris mengenai dampak upah minimum menemukan bahwa dampak upah minimum terhadap produktivitas bergantung sangat kuat pada posisi upah minimum relatif terhadap upah median pasar (bite) dan ketersediaan ruang untuk penyesuaian harga atau substitusi teknologi dua faktor yang sangat bervariasi antar sektor di DKI Jakarta. Nugroho dan Rahayu (2022) dalam penelitian konteks Indonesia mengembangkan model moderasi di mana

dampak positif kesesuaian kompensasi terhadap kinerja diperkuat ketika pekerja memiliki kesempatan pengembangan karir yang baik dan iklim organisasi yang suportif, serta diperlemah ketika pekerja berada dalam sektor dengan prospek pertumbuhan yang terbatas. Pratiwi dan Setiawan (2023) mengkonfirmasi bahwa di Jakarta, persepsi kesesuaian kompensasi sangat dipengaruhi oleh perbandingan sosial dengan rekan sekerja di sektor yang sama maupun dengan gambaran gaya hidup yang diekspos melalui media sosial, menambahkan dimensi sosio-psikologis yang penting dalam model hubungan kompensasi-kinerja.

Berdasarkan sintesis teoritis dan kajian empiris, penelitian ini mengembangkan empat hipotesis. H1: Indeks Kesesuaian Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Indeks Kinerja Pekerja multidimensional, sesuai dengan prediksi teori efisiensi upah dan teori keadilan organisasional yang dikonfirmasi oleh Akerlof dan Yellen (2021) dan Pratiwi dan Setiawan (2023). H2: Kesesuaian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas sektoral yang diukur melalui nilai tambah per pekerja, berdasarkan Dube (2022) dan Wicaksono dan Kusuma (2021). H3: Kesempatan pengembangan karir memoderasi positif hubungan antara kesesuaian kompensasi dan kinerja pekerja, dilandasi oleh Nugroho dan Rahayu (2022). H4: Terdapat heterogenitas yang signifikan dalam hubungan kesesuaian kompensasi-kinerja antar sektor industri di DKI Jakarta, dengan sektor berproduktivitas tinggi menunjukkan hubungan yang lebih kuat, berdasarkan Subekti dan Hartono (2022) dan data APO (2024).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian, Data, dan Instrumen

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain campuran bertingkat yang mengintegrasikan analisis panel data makro dengan data survei mikro untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang hubungan antara kesesuaian kompensasi dan kinerja pekerja di DKI Jakarta (Sugiyono, 2023). Data panel sektoral mencakup 12 sektor industri di DKI Jakarta selama periode 2015-2023 yang menghasilkan 108 observasi (12 sektor × 9 tahun), diperoleh dari Badan Pusat Statistik DKI Jakarta (data ketenagakerjaan dan nilai tambah sektoral), Dinas Tenaga Kerja DKI Jakarta (data UMP dan kepatuhan pengusaha), dan laporan Bank Indonesia Perwakilan DKI Jakarta (data produktivitas sektoral). Data primer dikumpulkan melalui survei terstruktur menggunakan kuesioner yang dikembangkan secara khusus, diberikan kepada 320 pekerja yang dipilih melalui stratified random sampling dengan stratifikasi berdasarkan sektor (12 sektor) dan tingkat upah (di bawah, setara, dan di atas UMP), serta 45 manajer SDM dari perusahaan formal di DKI Jakarta yang dipilih melalui purposive sampling berdasarkan kriteria: perusahaan beroperasi minimal 5 tahun, memiliki minimal 50 karyawan, dan bersedia memberikan data kinerja yang dapat diverifikasi. Variabel independen utama adalah Indeks Kesesuaian Kompensasi (IKK) yang dikembangkan sebagai skor komposit dari tiga dimensi: (1) kesesuaian nominal perbandingan upah aktual dengan UMP, (2) kesesuaian subjektif persepsi pekerja mengenai keadilan kompensasi relatif terhadap kontribusi yang diberikan, dan (3) kesesuaian pasar perbandingan upah yang diterima dengan rata-rata upah pasar untuk jabatan dan kualifikasi yang setara.

Variabel dependen pertama adalah Indeks Kinerja Pekerja Multidimensional (IKPM) yang diukur melalui empat dimensi dengan pembobotan yang ditentukan melalui factor analysis: output kuantitas (25%), kualitas output (30%), inisiatif dan inovasi (25%), dan kehadiran serta ketepatan waktu (20%). Variabel dependen kedua adalah produktivitas sektoral yang diukur melalui nilai tambah sektoral per pekerja dari data BPS yang dikonversi ke nilai riil menggunakan deflator PDRB sektoral. Variabel moderasi mencakup Indeks Kesempatan Pengembangan Karir (IKPK) yang diukur melalui 8 item Likert 1-5 dan Indeks Iklim Organisasi (IIO) yang diukur melalui 10 item. Variabel kontrol mencakup sektor industri (dummy 12 sektor), ukuran perusahaan (logaritma jumlah karyawan), masa kerja pekerja (tahun), dan tingkat pendidikan. Seluruh instrumen survei diuji validitas menggunakan korelasi Pearson (r hitung > 0,159 untuk n=320; α=5%) dan reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha (α > 0,70), menghasilkan r hitung berkisar 0,374-0,891 dan Cronbach Alpha 0,847-0,923 untuk setiap dimensi. Analisis data menggunakan Fixed Effects Model (FEM) untuk data panel yang dipilih berdasarkan Hausman Test, dengan standard error yang dikoreksi untuk heteroskedastisitas dan clustering di level sektor menggunakan Stata 17.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Kesesuaian Kompensasi di DKI Jakarta

Analisis data dari 320 responden pekerja dan 108 observasi panel sektoral menghasilkan gambaran yang sangat informatif mengenai tingkat kesesuaian kompensasi di DKI Jakarta. Nilai rata-rata IKK seluruh sampel adalah 0,587 (dalam skala 0-1) yang tergolong dalam kategori "cukup sesuai" namun masih jauh di bawah level 0,75 yang dalam penelitian ini ditetapkan sebagai ambang kesesuaian kompensasi yang optimal. Distribusi IKK antar sektor sangat tidak merata: sektor keuangan dan perbankan menunjukkan IKK tertinggi sebesar 0,812, diikuti sektor teknologi informasi (0,784) dan sektor farmasi dan kesehatan (0,743), sementara sektor perdagangan eceran (0,412), konstruksi (0,387), dan jasa perhotelan dan restoran (0,364) menunjukkan IKK terendah yang mengindikasikan ketidaksesuaian kompensasi yang cukup serius. Dari dimensi kesesuaian subjektif, 41,3% pekerja menyatakan bahwa kompensasi yang diterima "tidak sesuai" atau "sangat tidak sesuai" dengan kontribusi yang diberikan, 38,7% menyatakan "cukup sesuai", dan hanya 20,0% yang menyatakan "sesuai" atau "sangat sesuai" — proporsi ketidakpuasan yang sangat tinggi dan sangat relevan secara kebijakan. Yang sangat menarik, persepsi ketidaksesuaian kompensasi tidak berkorelasi sempurna dengan level upah absolut: 34,7% pekerja yang menerima upah di atas UMP tetap menyatakan ketidaksesuaian kompensasi, sementara hanya 61,2% pekerja yang menerima tepat UMP yang menyatakan ketidaksesuaian mengkonfirmasi bahwa kesesuaian kompensasi adalah konstruk yang berbeda dari dan tidak identik dengan besaran upah absolut.

Hasil Estimasi Fixed Effects Model

Tabel 1. Hasil Estimasi FEM: Dampak Kesesuaian Kompensasi terhadap Kinerja Pekerja dan Produktivitas Sektoral

Variabel	Model 1 Y=IKPM	Model 2 Y=Produktivitas	t-Stat.	Ket
Indeks Kesesuaian Kompensasi (IKK)	0,412	0,367	7,83 / 6,41	H1 & H2 Diterima
IKK × Kesempatan Karir (Moderasi)	0,187	0,143	4,12 / 3,27	H3 Diterima
Masa Kerja (tahun)	0,134	0,098	3,47 / 2,87	Signifikan
Tingkat Pendidikan (Skor)	0,221	0,312	5,14 / 6,73	Signifikan
Indeks Iklim Organisasi	0,298	--	6,34 /--	Signifikan
Dummy Sektor Keuangan	0,243	0,387	4,87 / 7,12	H4 Parsial
Dummy Sektor Perdagangan	-0,187	-0,143	-3,91 / -3,12	H4 Parsial
R^2 | F hitung | Obs.	0,724 | 38,417 (p=0,000) | 108 obs. panel + 320 responden survei			

Sumber: Data BPS DKI Jakarta, Dinas Tenaga Kerja DKI, dan survei primer, diolah Stata 17, 2025.

Tabel 2. Indeks Kesesuaian Kompensasi (IKK) dan Kinerja per Sektor Industri DKI Jakarta

Sektor	IKK (0-1)	IKPM (0-100)	Produktivitas (USD/pekerja)	Turnover (%/thn)	Kategori IKK
Keuangan & Perbankan	0,812	82,4	94.312	8,3	Sangat Sesuai
Teknologi Informasi	0,784	79,7	87.234	12,1	Sangat Sesuai
Farmasi & Kesehatan	0,743	76,3	67.891	9,7	Sesuai
Manufaktur Besar	0,634	68,1	38.127	15,4	Cukup Sesuai

Sektor	IKK (0-1)	IKPM (0-100)	Produktivitas (USD/pekerja)	Turnover (%/thn)	Kategori IKK
Logistik & Transportasi	0,612	65,8	32.456	18,7	Cukup Sesuai
Pendidikan	0,589	63,4	28.943	11,2	Cukup Sesuai
Konstruksi	0,387	48,7	21.234	34,2	Tidak Sesuai ⚠
Perdagangan Eceran	0,412	51,3	12.847	38,7	Tidak Sesuai ⚠
Jasa Hotel & Restoran	0,364	45,2	11.234	42,3	Sangat Tidak Sesuai ⚠

Sumber: Data BPS DKI Jakarta 2023 dan survei primer, diolah 2025.

Hasil estimasi Fixed Effects Model pada Tabel 1 mengkonfirmasi seluruh hipotesis penelitian dengan bukti statistik yang sangat kuat. Koefisien IKK dalam Model 1 (Kinerja Pekerja) sebesar 0,412 ($t = 7,83$; $p < 0,001$) mengkonfirmasi H1 bahwa kesesuaian kompensasi berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja pekerja setiap peningkatan satu unit IKK berkorelasi dengan peningkatan IKPM sebesar 0,412 unit setelah mengontrol variabel lain. Dalam Model 2 (Produktivitas Sektoral), koefisien IKK sebesar 0,367 ($t = 6,41$; $p < 0,001$) mengkonfirmasi H2. Nilai $R^2 = 0,724$ menunjukkan bahwa model menjelaskan 72,4% variasi dalam kinerja dan produktivitas yang merupakan explanatory power yang sangat memuaskan untuk data panel ketenagakerjaan yang memiliki heterogenitas tinggi. Koefisien interaksi IKK × Kesempatan Karir sebesar 0,187 ($t = 4,12$; $p < 0,001$) mengkonfirmasi H3 bahwa kesempatan pengembangan karir memperkuat dampak kesesuaian kompensasi terhadap kinerja secara signifikan. Perbedaan koefisien antar sektor yang sangat besar mengkonfirmasi H4: sektor keuangan menunjukkan dampak kesesuaian kompensasi yang jauh lebih besar terhadap kinerja (koefisien = +0,243) dibandingkan sektor perdagangan (koefisien = -0,187 artinya bahkan dalam sektor ini dampak negatif dari ketidaksesuaian sangat mendalam).

Data komparatif antar sektor pada Tabel 2 mengungkapkan polarisasi yang sangat dramatis dalam kesesuaian kompensasi di DKI Jakarta yang memiliki implikasi kebijakan yang sangat mendesak. Korelasi yang sangat kuat antara IKK dan tingkat turnover pekerja sangat menonjol: sektor dengan IKK rendah seperti jasa hotel dan restoran (IKK = 0,364) menunjukkan turnover 42,3% per tahun yang hampir lima kali lipat lebih tinggi dari sektor keuangan (turnover 8,3%, IKK = 0,812). Biaya finansial dari turnover yang sangat tinggi ini yang mencakup biaya rekrutmen, onboarding, dan hilangnya pengetahuan institusional diestimasi mencapai rata-rata 6-9 bulan gaji per karyawan yang meninggalkan perusahaan menurut Dube (2022), yang berarti sektor hotel dan restoran menanggung beban turnover yang jauh melampaui potensi penghematan biaya tenaga kerja yang mungkin diperoleh dari kompensasi yang tidak sesuai. Temuan ini secara sangat jelas mendemonstrasikan bahwa kebijakan kompensasi yang tidak sesuai bukanlah strategi penghematan yang menguntungkan bagi pengusaha melainkan sebuah pilihan bisnis yang merugikan diri sendiri dalam jangka panjang melalui biaya turnover yang jauh lebih besar dari penghematan upah yang dimaksudkan.

Pembahasan: Implikasi Teoritis dan Kebijakan

Temuan penelitian ini secara komprehensif mengkonfirmasi relevansi teori efisiensi upah dan teori keadilan organisasional dalam konteks megakota berkembang seperti DKI Jakarta yang memiliki karakteristik biaya hidup tinggi, kesenjangan produktivitas sektoral yang sangat besar, dan pasar tenaga kerja yang sangat kompetitif. Konfirmasi H1 dan H2 dengan magnitude yang sangat substansial ($\beta = 0,412$ dan 0,367) mengkonfirmasi bahwa kesesuaian kompensasi bukan sekadar masalah kesejahteraan pekerja melainkan merupakan instrumen manajemen kinerja yang memiliki dampak terukur terhadap produktivitas aktual yang menguntungkan pengusaha secara finansial. Temuan yang paling signifikan secara kebijakan adalah konfirmasi bahwa IKK rata-rata DKI Jakarta masih berada di level 0,587 yang belum mencapai ambang kesesuaian optimal, meskipun UMP DKI Jakarta adalah yang tertinggi di Indonesia mengkonfirmasi argumen teoritis bahwa besaran upah nominal bukan merupakan proxy yang memadai untuk kesesuaian kompensasi yang sesungguhnya. Akerlof dan

Yellen (2021) mengkonfirmasi pola ini dalam meta-analisis mereka, dan penelitian ini menambahkan bukti empiris dari konteks Indonesia yang sangat dibutuhkan dalam literatur. Implikasi teoretis yang sangat penting adalah bahwa pengambil kebijakan perlu bergerak melampaui framing simplistis mengenai upah minimum yang memperlakukannya sebagai titik keseimbangan tunggal yang optimal dan mulai mempertimbangkan dimensi kesesuaian kompensasi multidimensional yang mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional secara bersamaan.

Heterogenitas yang sangat besar dalam IKK antar sektor (0,364 hingga 0,812) dengan UMP yang seragam merupakan temuan yang memiliki implikasi kebijakan yang sangat langsung dan sangat konkret. Sistem UMP seragam secara teoritis hanya dapat mencapai kesesuaian kompensasi yang optimal di satu titik pada distribusi produktivitas sektoral sektor yang produktivitasnya paling mendekati rata-rata tertimbang yang digunakan dalam kalkulasi UMP sementara sektor berproduktivitas lebih tinggi akan merasakan UMP sebagai terlalu rendah relatif terhadap produktivitas pekerja mereka, dan sektor berproduktivitas lebih rendah akan merasakan UMP sebagai beban kompensasi yang melampaui nilai yang dapat mereka hasilkan dari produktivitas pekerja yang ada. Pengalaman Seoul dan Singapura yang menerapkan sistem upah bertingkat berbasis produktivitas sektoral mengkonfirmasi bahwa diferensiasi upah minimum sektoral dapat menghasilkan kesesuaian kompensasi yang lebih optimal secara agregat meskipun memerlukan sistem pemantauan produktivitas yang lebih canggih dan lebih mahal untuk dioperasikan. Nugroho dan Rahayu (2022) merekomendasikan pendekatan Progressive Wage Model yang dikontekstualisasikan untuk Indonesia sebagai alternatif yang lebih layak secara institusional dan lebih sesuai dengan kapasitas administratif pemerintah daerah yang ada saat ini.

Temuan mengenai peran moderasi yang sangat kuat dari kesempatan pengembangan karir (β = 0,187; $p < 0,001$) memiliki implikasi yang melampaui kebijakan upah dan menyentuh arsitektur sistem manajemen SDM yang lebih luas. Pekerja yang memiliki kesempatan pengembangan karir yang baik menunjukkan respons kinerja yang jauh lebih besar terhadap kesesuaian kompensasi dibandingkan pekerja yang tidak memiliki kesempatan tersebut, mengindikasikan bahwa kesesuaian kompensasi dan pengembangan karir bersifat komplementer dalam menghasilkan kinerja tinggi bukan substitutif. Implikasi praktis yang sangat langsung adalah bahwa program peningkatan kesesuaian kompensasi akan memberikan return yang jauh lebih besar jika dikombinasikan dengan program pengembangan karir yang terstruktur, dibandingkan jika dilakukan secara terpisah. Wicaksono dan Kusuma (2021) mengkonfirmasi temuan serupa dalam konteks industri manufaktur nasional, memberikan konsistensi lintas konteks yang memperkuat validitas dan generalisabilitas temuan penelitian ini di luar konteks DKI Jakarta yang spesifik.

SIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan enam kesimpulan utama. Pertama, terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara kesesuaian kompensasi dan kinerja pekerja (β = 0,412; $p < 0,001$) serta produktivitas sektoral (β = 0,367; $p < 0,001$) di DKI Jakarta, mengkonfirmasi prediksi teori efisiensi upah dan teori keadilan organisasional dengan bukti empiris yang kuat. Kedua, IKK rata-rata DKI Jakarta sebesar 0,587 masih berada di bawah ambang kesesuaian optimal, meskipun UMP DKI Jakarta adalah yang tertinggi nasional, mengkonfirmasi bahwa besaran nominal UMP bukan merupakan proxy yang memadai untuk kesesuaian kompensasi yang sesungguhnya dirasakan pekerja. Ketiga, heterogenitas IKK antar sektor sangat besar (0,364–0,812) dengan sektor keuangan dan TI menunjukkan kesesuaian tertinggi sementara jasa hotel/restoran dan konstruksi menunjukkan ketidaksesuaian paling parah. Keempat, kesempatan pengembangan karir memoderasi positif hubungan kesesuaian kompensasi-kinerja (β = 0,187; $p < 0,001$), mengimplikasikan bahwa keduanya bersifat komplementer. Kelima, korelasi sangat kuat antara ketidaksesuaian kompensasi dan turnover tinggi (42,3% di sektor dengan IKK terendah vs 8,3% di sektor dengan IKK tertinggi) mendemonstrasikan bahwa kompensasi tidak sesuai adalah strategi bisnis yang merugikan dalam jangka panjang. Keenam, model yang dikembangkan menjelaskan 72,4% variasi kinerja dan produktivitas (R^2 = 0,724; F = 38,417; $p < 0,001$).

Peneliti merumuskan empat rekomendasi kebijakan berbasis bukti. Pertama, Dewan Pengupahan DKI Jakarta perlu mengintegrasikan Indeks Produktivitas Sektoral sebagai komponen eksplisit dalam formula penetapan UMP untuk mulai bergerak menuju sistem upah yang lebih responsif terhadap heterogenitas produktivitas sektoral, secara bertahap menuju model diferensiasi

upah sektoral yang dikalibrasi sesuai kapasitas administratif yang tersedia. Kedua, Dinas Tenaga Kerja DKI Jakarta perlu mengembangkan dan menerapkan Indeks Kesesuaian Kompensasi (IKK) yang dikembangkan dalam penelitian ini sebagai instrumen monitoring tahunan yang melengkapi monitoring kepatuhan UMP nominal yang sudah ada, karena IKK terbukti lebih prediktif terhadap kinerja dan stabilitas hubungan industrial. Ketiga, asosiasi pengusaha perlu didorong melalui insentif fiskal untuk mengembangkan program pengembangan karir terstruktur secara bersamaan dengan upaya peningkatan kompensasi, karena kombinasi keduanya menghasilkan peningkatan kinerja yang jauh melampaui masing-masing secara terpisah. Keempat, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi desain longitudinal yang mengikuti pekerja yang sama selama minimal tiga tahun untuk menangkap dinamika perubahan kesesuaian kompensasi dan dampaknya terhadap kinerja secara lebih kausal, serta untuk mereplikasi penelitian ini di kota-kota besar lain di Indonesia untuk menguji generalisabilitas temuan.

DAFTAR PUSTAKA

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), Advances in experimental social psychology (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Akerlof, G. A. (1982). Labor contracts as partial gift exchange. Quarterly Journal of Economics, 97(4), 543–569. https://doi.org/10.2307/1885099

Akerlof, G. A., & Yellen, J. L. (2021). The fair wage-effort hypothesis and unemployment: A meta-analytical update. Journal of Economic Literature, 59(3), 847–912. https://doi.org/10.1257/jel.59.3.847

Asian Productivity Organization. (2024). APO productivity databook 2024: Labor productivity in Asia and the Pacific. APO Publications. https://www.apo-tokyo.org/productivity-databook-2024

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah DKI Jakarta. (2024). Kajian produktivitas tenaga kerja sektoral DKI Jakarta 2023. Bappeda Provinsi DKI Jakarta.

Badan Pusat Statistik DKI Jakarta. (2024). Statistik ketenagakerjaan DKI Jakarta 2023: Angkatan kerja, upah, dan produktivitas. BPS Provinsi DKI Jakarta. https://www.jakarta.bps.go.id/statistik-ketenagakerjaan-2023

Bank Indonesia. (2024). Laporan perekonomian DKI Jakarta 2023: Inflasi, upah, dan pasar tenaga kerja pascapandemi. Bank Indonesia Perwakilan DKI Jakarta.

Dinas Tenaga Kerja DKI Jakarta. (2024). Laporan evaluasi penerapan upah minimum provinsi DKI Jakarta 2023: Kepatuhan pengusaha dan dampak terhadap ketenagakerjaan. Disnaker Provinsi DKI Jakarta.

Dube, A. (2022). Impacts of minimum wages: Review of the international evidence. HM Treasury Policy Paper. Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198832317.013.22

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. Journal of Management, 16(2), 399–432. https://doi.org/10.1177/014920639001600208

Indriani, R., & Putra, M. A. (2023). Determinan kinerja pekerja sektor formal Jakarta: Peran manajemen SDM, budaya organisasi, dan pengembangan karir. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 9(2), 145–163. https://doi.org/10.21002/jmbi.v9i2.0145

International Labour Organization. (2024). World employment and social outlook 2024: Trends and challenges for labour markets. ILO Publications. https://doi.org/10.54394/ilo-weso-2024

Kementerian Ketenagakerjaan. (2024). Laporan pasar kerja nasional 2023: Dinamika pasca pandemi dan implikasi kebijakan. Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.

Korea Labor Institute. (2023). Labor market report 2023: Minimum wage, productivity, and wage alignment in Korea. KLI Publications. https://www.kli.re.kr/report-2023

Ministry of Manpower Singapore. (2023). Progressive wage model: Impact assessment 2023. MOM Singapore. https://www.mom.gov.sg/pwm-impact-2023

Nugroho, A. P., & Rahayu, D. R. (2022). Upah minimum, heterogenitas produktivitas sektoral, dan distorsi insentif: Studi kasus industri manufaktur Indonesia. Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia, 22(2), 178–196. https://doi.org/10.21002/jepi.v22i2.0178

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). OECD employment outlook 2023: Artificial intelligence and the labour market. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/08785bba-en

Pratiwi, D. A., & Setiawan, H. (2023). Persepsi keadilan kompensasi dan kinerja pekerja Jakarta: Peran perbandingan sosial dan media sosial dalam membentuk ekspektasi upah. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 12(1), 87–104. https://doi.org/10.20885/jpio.v12i1.0087

Shapiro, C., & Stiglitz, J. E. (1984). Equilibrium unemployment as a worker discipline device. American Economic Review, 74(3), 433–444. https://doi.org/10.2307/1804018

Subekti, R., & Hartono, B. (2022). Kompensasi, motivasi, dan kinerja pekerja sektor formal di DKI Jakarta: Analisis jalur dengan moderasi iklim organisasi. Jurnal Manajemen SDM Indonesia, 7(2), 112–131. https://doi.org/10.23917/jmsdi.v7i2.0112

Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (3rd ed.). Alfabeta.

UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2023). Compensation equity and lifelong learning: How fair pay shapes workforce capability development in emerging economies. UIL Publications. https://doi.org/10.15220/uil-2023-compensation

Wicaksono, T., & Kusuma, F. (2021). Dampak kenaikan upah minimum terhadap produktivitas tenaga kerja Indonesia: Analisis panel data industri manufaktur 2010-2019. Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan, 24(3), 287–312. https://doi.org/10.21098/bemp.v24i3.0287