

PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN KLINIK PPK1 PT PETROKIMIA GRESIK

Qowiyyu Nurul Qomar

Fakultas Kedokteran,
Universitas Muhammadiyah Surabaya
gowiyyu.nurul.qomar-2023@fk.um-surabaya.ac.id

Musa Ghufon

Fakultas Kedokteran,
Universitas Muhammadiyah Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem remunerasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja untuk mempertahankan motivasi serta meningkatkan produktivitas tenaga kesehatan dalam lingkungan klinik perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif observasional dengan pendekatan cross-sectional. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan Job Descriptive Index (JDI) dan Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), serta diuji validitas dan reliabilitasnya. Seluruh populasi sebanyak 31 orang dijadikan sampel penelitian. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dinyatakan layak dan konsisten. Namun, hasil analisis regresi dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi masing-masing di atas 0,05 dan nilai R^2 yang sangat rendah (0,4% dan 0,8%). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan di klinik tersebut, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan aspek non-finansial lainnya. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami kompleksitas hubungan antara sistem remunerasi dan perilaku kerja dalam konteks klinik internal perusahaan industri, serta menjadi masukan bagi manajemen untuk merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan kontekstual.

Kata Kunci : System Remunerasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Semakin banyaknya klinik pratama di kabupaten Gresik semakin ketat pula tuntutan klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik dalam meningkatkan layanannya untuk bersaing dengan klinik pratama lain. Tenaga kesehatan menjadi garis depan dalam menghadapi berbagai macam risiko penularan penyakit, maka kesejahteraannya harus terjamin karena menjadi peranan penting dalam menentukan arah kualitas pelayanan kesehatan yang telah diberikan. Para tenaga

kesehatan berhak mendapatkan penghasilan atas pelayanan kesehatan yang telah diberikan kepada pasien. Sistem remunerasi atau sistem penggajian merupakan sistem pembayaran dan imbalan atas jasa yang diberikan pada pegawai yang berdasarkan kinerja (Hartono et al., 2019). Kinerja tenaga kesehatan dalam pemberi pelayanan kesehatan di Klinik akan menunjukkan seberapa baik tenaga kesehatan tersebut dalam melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin kepada pasien. Sistem remunerasi ini dirasa belum dilaksanakan belum maksimal sehingga SDM klinik harus benar-benar memperhatikan tenaga kesehatan karena apabila sistem remunerasi yang tidak diperhatikan antara keseimbangan kontribusi karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan atau perawat tidak mempunyai motivasi yang akan berpengaruh terhadap kinerja di klinik.

Tidak menutup kemungkinan munculnya insentif keuangan untuk dokter dan tenaga kesehatan lainnya dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Tenaga kesehatan dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang prima kepada pasien selama 14 jam sehingga para tenaga kesehatan berhak mendapatkan penghasilan atas pelayanan kesehatan yang telah diberikan kepada pasien. Pengembangan dari sistem remunerasi yang terdiri dari *fee for position*, *fee for service*, dan *fee for people*. Remunerasi yang memadai bentuk upaya untuk mempertahankan retensi tenaga kesehatan dan meningkatkan motivasi kerja, tenaga kesehatan yang puas dengan remunerasi mempunyai peluang 3 kali lipat untuk menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sesuai dengan penelitian (Muthmainnah et al., 2019) menjelaskan bahwa di dalam penelitiannya merekomendasikan rumah sakit menerapkan sistem remunerasi berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 652 Tahun 2010.

Kunjungan pasien berobat di klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik selama tahun 2023 sebanyak 56.796, dan kunjungan pasien selama bulan januari 2023 sampai bulan april 2023 sebanyak 18.484, bulan januari 2024 sampai bulan april 2024 sebanyak 19.815 naik sebanyak 7% dari tahun sebelumnya. Formula indeks remunerasi tenaga keperawatan akan menggambarkan semakin berisiko tempat kerja, semakin kompleks peran yang dilakukan, dan semakin rumit jenis tindakan keperawatan akan memberikan nilai indeks yang semakin besar. Kompetensi yang diiringi pemberian gaji dan insentif menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan kinerja tinggi. Karena dengan adanya remunerasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong meningkatkan prestasi kerja di atas standar.

Penerapan sistem remunerasi ini sering dinilai mengubah kinerja pegawai, upah dan gaji diberikan atas kinerja yang telah dilakukan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan maupun disetujui bersama berdasarkan personal kontak. Karyawan yang kinerjanya baik maka memperoleh imbalan sesuai kinerjanya, dengan demikian maka pegawai akan termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin (Hartono et al., 2019). Siapa yang bekerja lebih berkualitas dan lebih berbobot akan diberikan *reward* daripada yang tidak berprestasi (Wahyuhadi et al., 2023). Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis persepsi karyawan terhadap implementasi sistem remunerasi dan kinerja karyawan di klinik PPK1 PT Petrokimia setelah sistem remunerasi dilaksanakan.

Diharapkan informasi dari penelitian ini bermanfaat dalam memperbaiki penerapan sistem remunerasi di klinik di masa mendatang. Manfaat dari penilaian kinerja digunakan untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pengembangan, serta melihat penyimpangan maupun kesalahan dalam pekerjaan. Kegunaan tersebut mengharuskan penilaian kinerja mampu memberikan gambaran yang akurat dan obyektif mengenai prestasi kerja karyawan. Hal-hal tersebut harus diperhatikan pimpinan dalam manajemen SDM. Pemeliharaan SDM perlu diimbangi dengan system *reward*, baik yang berupa financial seperti gaji, tunjangan maupun yang bersifat seperti fasilitas kendaraan, perubahan, pengobatan dan juga berupa immaterial seperti kesempatan untuk pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Pemeliharaan dengan reward ini diharapkan dapat membawa pengaruh terhadap tingkat prestasi dan produktivitas kerja. (Sufaidah Siti, 2023).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana sistem remunerasi yang diterapkan di Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan memberikan masukan bagi manajemen klinik dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif melalui kebijakan remunerasi yang sesuai.

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H1 : Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik
- H2 : Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada konteks spesifiknya, yaitu fokus pada sektor pelayanan kesehatan perusahaan, yakni Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik yang beroperasi sebagai bagian dari layanan kesehatan internal perusahaan industri besar. Selama ini, penelitian mengenai pengaruh remunerasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan banyak dilakukan di sektor manufaktur, pendidikan, maupun pelayanan publik, namun masih jarang diterapkan pada konteks klinik internal perusahaan industri. Penelitian ini juga mencoba mengungkap peran kepuasan kerja sebagai mediasi, yang menjadi pendekatan komprehensif untuk memahami jalur pengaruh remunerasi terhadap kinerja. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian dapat menjadi dasar pengambilan keputusan yang lebih berbasis data dan kontekstual, khususnya untuk pengelolaan SDM di sektor kesehatan perusahaan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. System Remunerasi

Sistem remunerasi merupakan serangkaian kebijakan dan praktik yang digunakan organisasi untuk memberikan kompensasi kepada karyawan, yang dirancang untuk mencerminkan keadilan, daya saing, dan keselarasan dengan tujuan strategis perusahaan (Koziol & Mikos, 2020). Komponen utama remunerasi meliputi gaji pokok, insentif berbasis kinerja, tunjangan, serta paket manfaat fleksibel (Bugdol & Jedynak, 2020; Vidal-Salazar et al., 2015).

Remunerasi memiliki beberapa tujuan strategis, seperti menarik dan mempertahankan talenta (Urbancová & Šnýdrová, 2017), mendorong motivasi dan kinerja (Degtyarev, 2023), serta menciptakan keadilan internal dan eksternal melalui struktur kompensasi yang transparan (Bloom, 2004). Dalam konteks organisasi modern, sistem remunerasi juga berperan dalam menyelaraskan perilaku karyawan dengan strategi organisasi, seperti melalui integrasi indikator keberlanjutan dalam kompensasi eksekutif (Almici, 2022; Lu, 2023).

Teori yang mendasari sistem ini mencakup Human Capital Theory, yang menyatakan bahwa investasi dalam pendidikan dan keterampilan harus tercermin dalam kompensasi (Armbrüster & Schüller, 2014), Equity Theory yang menekankan persepsi keadilan antar karyawan (Bloom, 2004), dan Self-Determination Theory, yang menggabungkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Chakrabarty, 2021).

Studi terkini menunjukkan tren peningkatan penggunaan paket manfaat fleksibel untuk meningkatkan kepuasan tanpa menambah biaya (Vidal-Salazar et al., 2015), digitalisasi sistem remunerasi untuk efisiensi dan keadilan (Bril et al., 2019; Zastupov, 2024), serta model remunerasi berbasis ESG yang berdampak pada performa non-finansial organisasi (Lu, 2023). Dengan desain sistem yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, mencakup reaksi kognitif dan afektif terhadap pengalaman kerja (Kamaraj et al., 2019; Roche, 2024). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat diklasifikasikan menjadi faktor personal, pekerjaan, organisasi, dan makroekonomi. Secara personal, kepribadian, efikasi diri, dan nilai individu sangat memengaruhi kepuasan kerja. Individu dengan efikasi diri tinggi cenderung lebih puas (Chordiya et al., 2019; Duffy & Lent, 2009). Faktor pekerjaan seperti peluang promosi, dukungan atasan, dan relasi dengan rekan kerja juga berkontribusi besar (Bhatia & Williams, 2024; Lepojevic et al., 2018). Dari sisi organisasi, komitmen organisasi dan kepemimpinan yang suportif meningkatkan kepuasan kerja (Ngoc et al., 2024). Bahkan faktor makro seperti kondisi ekonomi nasional turut memengaruhi persepsi kepuasan kerja (Augner, 2015; Puia et al., 2011).

Dampak dari kepuasan kerja sangat signifikan: secara individual meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik, serta menurunkan absensi dan turnover (Hagmaier & Abele, 2015; Osbourne, 2015). Secara organisasi, kepuasan kerja berkorelasi dengan peningkatan produktivitas, loyalitas, dan perilaku kewargaan organisasi (Kasemsap, 2017; Ma et al., 2013).

Berbagai teori menjelaskan kepuasan kerja, seperti Herzberg's Two-Factor Theory (Hoo et al., 2024), Social Cognitive Career Theory (Duffy & Lent, 2009), dan Person-Environment Fit Theory (Nicodemus, 2012). Teori-teori ini memberikan dasar untuk memahami bagaimana keseimbangan antara individu dan lingkungan kerja menciptakan kepuasan yang optimal (Siregar & Suma, 2024; Viswesvaran & Ones, 2008).

3. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada pencapaian tugas dan tanggung jawab secara efektif untuk mendukung tujuan organisasi. Kinerja mencakup perilaku dan hasil yang dapat diukur serta dievaluasi (Siregar & Suma, 2024; Viswesvaran & Ones, 2008). Dimensi kinerja mencakup task performance (tugas utama), contextual performance (kerjasama dan perilaku organisasi), adaptive performance (fleksibilitas terhadap perubahan), dan counterproductive work behavior (perilaku negatif seperti absensi) (Abbasi et al., 2022; Koopmans et al., 2014). Beberapa teori yang relevan termasuk AMO Theory (Ability, Motivation, Opportunity) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan peluang untuk berkontribusi (Gould-Williams & Mostafa, 2021), Social Exchange Theory yang menekankan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi, serta Self-Determination Theory yang menyoroti pentingnya motivasi intrinsik dan otonomi (Hu & Meng, 2023).

Studi terbaru menekankan pentingnya lingkungan kerja dan dukungan supervisor dalam meningkatkan kinerja dan mengurangi perilaku menyimpang (Michael et al., 2006), serta bahwa High-Performance Work Systems (HPWS) mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan hasil karyawan (Zhang & Morris, 2014).

4. Hubungan antar variabel

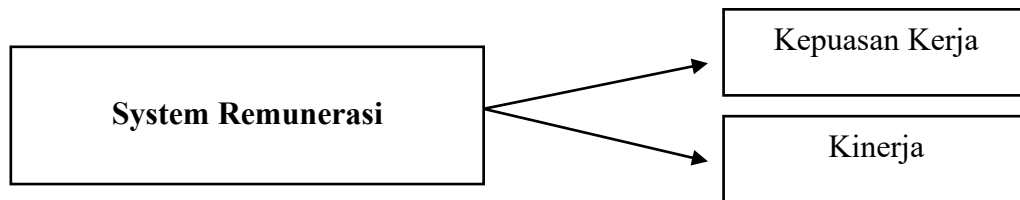
Sistem remunerasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa kompensasi langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Studi pada perusahaan makanan beku menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur 0.524 (Raman et al., 2024). Hal serupa juga ditemukan di Universitas Padjadjaran, di mana remunerasi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja (Rohida et al., 2024).

Remunerasi berbasis kinerja terbukti meningkatkan kepuasan kerja secara tidak langsung melalui keadilan prosedural. Dalam penelitian di institusi pendidikan tinggi swasta di Malaysia, keadilan prosedural memainkan peran mediasi penting dalam memperkuat kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik (Abd Razak & Ismail, 2018).

Selain itu, remunerasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian di Universitas Negeri Semarang menunjukkan bahwa sistem penghargaan remunerasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai mediator (Martono et al., 2018). Studi lainnya di industri telekomunikasi menegaskan bahwa kompensasi yang layak serta kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas (Madiistriyatno et al., 2017).

Namun, intensitas insentif keuangan perlu dikelola dengan cermat. Bonus yang terlalu kecil dapat menurunkan kepuasan, sedangkan insentif yang adil dan setara justru memperkuat kinerja (Castellanos et al., 2021; Pouliakas, 2010). Oleh karena itu, sistem remunerasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja akan memberikan hasil optimal bagi organisasi.

5. Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Gambar tersebut menunjukkan bahwa secara teoritis sistem remunerasi akan mempengaruhi Kepuasan Kerja dan motivasi karyawan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan observasional. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner, yang bertujuan untuk mengukur dan mengetahui pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pendekatan yang digunakan adalah metode cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu. Populasi target dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik. Sementara itu, populasi terjangkau mencakup seluruh karyawan pelaksana, baik dari tenaga kesehatan (nakes) maupun non-tenaga kesehatan (non-nakes), dengan jumlah total sebanyak 31 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, yaitu sebanyak 31 responden.

Variabel dari penelitian ini adalah system remunerasi sebagai variabel independent sedangkan kepuasan karyawan dan kinerja sebagai variabel dependen.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi operasional	Parameter
Independent System Remunerasi	Imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.	1. Cukup 2. Layak 3. Seimbang 4. Efektif dan aman 5. Akseptabel
Dependen Kepuasan Kerja karyawan	Totalitas dari seluruh aspek kepuasan kerja, yaitu suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang menjadi kesimpulan utama dari kepuasan kerja secara keseluruhan.	1. Gambaran umum kondisi pekerjaan 2. Pendapatan dan kompensasi yang diterima (<i>Pay</i>) 3. Peluang promosi naik jabatan 4. Kualitas supervisi 5. Rekan kerja satu unit
Dependen Kinerja Karyawan	Mengenai tingkah laku atau seorang individu yang ada	1. Kinerja Tugas (<i>task performance</i>)

relevan dengan organisasi	tujuan	2. Kinerja (contentual Performance)	Konstektual
		3. Counterproductive Work Behavior	

Alat dan bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner. Kuesioner akan disebar dan dibuat dalam bentuk kuesioner *online* menggunakan *google form* yang dapat diakses secara *online* oleh responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan instrument berupa kuesioner. Kuesioner yang digunakan yaitu:

Tabel 2. Blue Print Remunerasi

No	Aspek	Nomor butiran pertanyaan	Jumlah
1.	Cukup	1, 2	2
2.	Layak	3, 4	2
3.	Seimbang	5, 6	2
4.	Efektif	7, 8	2
5.	Akseptabel	9, 10	2
Total Item			10

Alat ukur kepuasan kerja menggunakan Job Descriptive Index (JDI) oleh Smit et al (1969) yang diadaptasi oleh jurnal *Job Satisfacion and Sociodemogrpic Factor affecting Garbage Workers' Quality of Life in Antakya, Turkey*. Total item dalam skala JDI tersebut pada awalnya terdiri dari 26 item yang dirancang untuk memberikan informasi berupa persepsi karyawan tentang kepuasan kerja berdasarkan dimensi yang ada di dalamnya. Kemudian setelah dilakukan uji coba pada 198 petugas kebersihan di Turki, hasilnya memiliki reliabilitas 0,9 dengan 23 item saja yang valid (corrected item total correlations antara 0,32-0,65) sehingga dapat digunakan. Kemudian peneliti menggunakan adaptasi dari (Nursyianah, 2019), modifikasi item salah satunya dengan melakukan penambahan sejumlah 7 item tambahan sehingga total item yang diajukan dalam proses uji coba instrumen sejumlah 30 item yang terdiri dari 23 item asli dari skala JDI dan 7 item tambahan yang dibuat. Parameter pada kuesioner ini terdiri dari 5 aspek yaitu Gambaran umum kondisi pekerjaan, Pendapatan dan kompensasi yang diterima (*Pay*), Peluang naik jabatan, Kualitas supervisi, Rekan kerja satu unit. Alat ukur ini berjumlah 30 item di setiap item dinilai pada skala 5 poin dengan pilihan jawaban "Sangat Tidak Setuju", "Tidak Setuju", "Setuju", "Sangat Setuju".

Tabel 3. Blue print instrument Job Descriptive Index (JDI)

No	Aspek	Nomor Item		Jumlah
		Favorable	unfavorable	
1.	Pekerjaan	1,6,21	11,16,27	6
2.	Pendapatan dan kompensasi yang diterima (<i>Pay</i>)	2,7,22	12,17,28	6
3.	Peluang promosi naik jabatan	3,18,23,29	8,13	6
4.	Kualitas supervisi	4,23,28	9, 19, 14	6
5.	Rekan kerja satu unit	5, 10, 25	15, 20, 26	56
Total Item				30

Instrument *Individual Work Performance questionnaire* (IWPQ) yang diadaptasi oleh (Widyastuti & Hidayat, 2018) ini terdiri dari 3 aspek yaitu Kinerja Tugas (*task performance*), Kinerja Konstektual (*contentual Performance*), Perilaku Kerja Kontradiktif (*Counterproductive Work Behavior*). Alat ukur ini berjumlah 18 item di setiap item dinilai pada skala 5 poin dengan pilihan jawaban “Tidak Pernah”, “Jarang”, “Kadang”, “Sering”, “Sangat Sering”. Skor yang lebih tinggi menunjukkan kinerja selama bekerja termasuk baik.

Tabel 4. Blue Print Individual Work Performance questionnaire (IWPQ)

No	Aspek	Nomor butiran pertanyaan	Jumlah
1	Kinerja Tugas (<i>task performance</i>)	1,2,3,4,5	5
2	Kinerja Konstektual (<i>contentual Performanc</i>	6,7,8,9,10,11,12,13	8
3	Perilaku Kerja Kontradiktif (<i>Counterproductive Work Behavior</i>)	14,15,16,17,18	5
Total Item			18

Pengumpulan data dan sample dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup yang sudah disediakan alternative pilihan jawaban dan tidak memberikan kesempatan kepada responden untuk memberikan jawaban sendiri. Data sekunder yang diperoleh adalah data tentang profil rumah sakit dan data-data pegawai rumah sakit. Penelitian ini menganalisis data dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas, yang kemudian dilanjutkan dengan regresi linier berganda serta analisis koefisien determinasi guna mengetahui besarnya pengaruh dan hubungan antar variabel yang diteliti.

Penjelasan

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Correlations Remunerasi		Correlations Kepuasan Kerja				Correlations Kinerja Karyawan			
RM	.875	.409	JD1	.370	JD2	.438	.604	KJ1	.672
1	**	JD1	*	1	*	1	*	KJ1	**
RM	.774	.602	JD1	.398	JD2	.428	.565	KJ1	.686
2	**	JD2	**	2	*	2	*	KJ2	**

RM	.795		.456	JD1	.402	JD2	.453		.603	KJ1	.577
3	**	JD3	*	3	*	3	*	KJ3	**	3	**
RM	.708		.432	JD1	.480	JD2	.413		.592	KJ1	.555
4	**	JD4	*	4	**	4	*	KJ4	**	4	**
RM	.819		.372	JD1	.382	JD2	.374		.623	KJ1	.570
5	**	JD5	*	5	*	5	*	KJ5	**	5	**
RM	.841		.394	JD1	.413	JD2	.370		.613	KJ1	.586
6	**	JD6	*	6	*	6	*	KJ6	**	6	**
RM	.619		.386	JD1	.447	JD2	.547		.550	KJ1	.613
7	**	JD7	*	7	*	7	**	KJ7	**	7	**
RM	.745		.471	JD1	.495	JD2	.404		.724	KJ1	.589
8	**	JD8	**	8	**	8	*	KJ8	**	8	**
RM	.618		.424	JD1	.377	JD2	.397				
9	**	JD9	*	9	*	9	*	KJ9	.594**		
RM	.903	JD1	.520	JD2	.437	JD3	.382	KJ1			
10	**	0	**	0	*	0	*	0	.632**		

Tabel 5 menunjukkan hasil uji validitas untuk instrumen penelitian yang mengukur tiga variabel: remunerasi (RM), kepuasan kerja (JD), dan kinerja karyawan (KJ). Seluruh item pada ketiga variabel memiliki nilai korelasi yang signifikan terhadap total skor konstruksya masing-masing, dengan tanda * dan ** yang menunjukkan signifikansi pada level 5% dan 1%. Nilai koefisien korelasi berkisar dari 0.370 hingga 0.903, yang berarti seluruh item memiliki kekuatan hubungan dari sedang hingga sangat kuat terhadap variabel yang diukurnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner dinyatakan valid, karena mampu mengukur aspek yang dimaksud dalam konstruk masing-masing secara memadai. Validitas yang tinggi ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliability Statistics
	Cronbach's Alpha
System Remunerasi	0.777
Kepuasan Kerja	0.723
Kinerja Karyawan	0.750

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, yaitu 0,777 untuk sistem remunerasi, 0,723 untuk kepuasan kerja, dan 0,750 untuk kinerja karyawan. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik, karena telah memenuhi standar minimum yang umum digunakan dalam penelitian sosial, yaitu $\alpha > 0,70$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen pengukuran pada masing-masing variabel adalah konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud secara stabil.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F Change
Kepuasan Karyawan	.060a	0.004	-0.032	5.391	0.103
Kinerja Karyawan	.090a	0.008	-0.027	5.379	0.229

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 7 menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja (JD) hanya mampu menjelaskan 0,4% (R Square = 0,004) dari variasi pada system remunerasi (RM), dengan nilai Adjusted R Square negatif (-0,032) yang menunjukkan bahwa model kurang baik dalam menjelaskan hubungan. Hal serupa terjadi pada variabel kinerja karyawan (KJ) yang hanya menjelaskan 0,8% (R Square = 0,008) dari variasi pada remunerasi, dengan Adjusted R Square sebesar -0,027. Nilai Sig. F Change pada kedua model juga tidak signifikan (0,751 dan 0,636), yang berarti bahwa baik kepuasan kerja maupun kinerja karyawan tidak memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perubahan dalam sistem remunerasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, hubungan antara kepuasan kerja maupun kinerja karyawan terhadap remunerasi dalam model ini sangat lemah dan tidak signifikan.

Tabel 8. Hasil Regresi Linier Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Kepuasan Karyawan	(Constant)	27.713	7.819		3.544	0
	JD	0.033	0.102	0.06	0.321	0.75
Kinerja Karyawan	(Constant)	33.101	6.14		5.391	0
	KJ	-0.048	0.101	-0.09	-0.48	0.64

a Dependent Variable: RM

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana pada tabel 8 menghasilkan persamaan:

$$RM = 27.713 + 0.033(JD)$$

sehingga dapat dilihat bahwa variabel Kepuasan Kerja (JD) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.033 dengan nilai Signifikansi (Sig.) 0.751, yang berarti lebih besar dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap remunerasi. Nilai t hitung sebesar 0.321 juga mendukung bahwa pengaruh JD terhadap RM tidak signifikan. Artinya, setiap kenaikan satu satuan pada kepuasan kerja hanya akan meningkatkan remunerasi sebesar 0.033 satuan, namun pengaruh ini tidak cukup kuat dan signifikan secara statistik. Nilai konstanta sebesar 27.713 menunjukkan bahwa ketika kepuasan kerja bernilai nol, maka nilai remunerasi diprediksi sebesar 27.713.

Sementara itu, untuk variabel Kinerja Karyawan (KJ) menghasilkan persamaan:

$$RM = 33.101 - 0.048(KJ)$$

Nilai koefisien regresi adalah -0.048 dengan nilai Sig. sebesar 0.636, yang juga lebih besar dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap remunerasi. Bahkan, arah hubungan negatif menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan justru diikuti oleh sedikit penurunan pada nilai remunerasi, meskipun hubungan ini tidak signifikan secara statistik. Nilai konstanta sebesar 33.101 menunjukkan bahwa ketika kinerja karyawan bernilai nol, maka remunerasi diprediksi sebesar 33.101. Kedua model tersebut menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja maupun kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap remunerasi, yang berarti ada kemungkinan faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan sistem remunerasi di tempat ini.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, instrumen penelitian dinyatakan layak dan dapat digunakan karena seluruh item pada variabel remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan korelasi yang signifikan terhadap total skor konstruk masing-masing, serta nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel berada di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel, sehingga dapat dipercaya untuk mengukur hubungan antar variabel yang diteliti. Validitas dan reliabilitas yang baik menjadi landasan penting dalam memastikan kualitas data yang dikumpulkan.

Namun, berdasarkan hasil analisis regresi dan uji koefisien determinasi, ditemukan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan di Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik. Kedua variabel independen (kepuasan kerja dan kinerja) hanya mampu menjelaskan masing-masing 0,4% dan 0,8% variasi pada remunerasi, serta menunjukkan nilai signifikansi yang jauh di atas 0,05. Dengan demikian, hipotesis H1 dan H2 yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan tidak dapat diterima atau ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar remunerasi yang lebih berperan dalam memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan, seperti iklim organisasi, kepemimpinan, pengembangan karier, atau aspek non-finansial lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, M., Monazzam, M. R., Arabalibeik, H., & Shamsipour, M. (2022). Identifying and weighting of dimensions and indicators of individual job performance using fuzzy Delphi and fuzzy analytic hierarchy process techniques. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(1), 99–112. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-04-2020-0065>

- Abd Razak, M. R., & Ismail, A. (2018). The mediating effects of procedural justice on the relationship between performance-based remuneration management and job satisfaction. *Jurnal Pengurusan*, 52, 85–101. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2018-52-07>
- Almici, A. (2022). Does sustainability in executive remuneration matter? The moderating effect of Italian firms' corporate governance characteristics. *Meditari Accountancy Research*, 31(7), 49–87. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2022-1694>
- Armbrüster, T., & Schüller, K. (2014). Strategic orientation and remuneration structures of personnel managers. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 28(3). <https://doi.org/10.1688/ZfP-2014-03-Armbruester>
- Augner, C. (2015). Job satisfaction in the European Union: The role of macroeconomic, personal, and job-related factors. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(3), 241–245. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000398>
- Bhatia, M., & Williams, A. (2024). Identifying Job Satisfaction Parameters among the Employees in Higher Educational Institutions: A Mathematical Model. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21, 1768–1774. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.144>
- Bloom, M. (2004). The ethics of compensation systems. *Journal of Business Ethics*, 52(2), 149–152. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000035910.90075.3d>
- Bril, A., Kalinina, O., Evseeva, S., & Vilken, V. (2019). Managerial Decisions on the Effective Systems of Remuneration at Crisis Enterprises in Digital Environment. *ACM International Conference Proceeding Series*. <https://doi.org/10.1145/3372177.3373347>
- Bugdol, M., & Jedynak, P. (2020). Bonus for quality of products and services in the TQM concept. the problems of reality and justice. *International Journal for Quality Research*, 14(3), 717–738. <https://doi.org/10.24874/IJQR14.03-05>
- Castellanos, L. S., Sabalza, E. V., & Gualdron, C. (2021). Proposal of a salary structure for positions at Productos Caribe S.A.S in Cartagena-Colombia. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 2294–2305. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85121137318&partnerID=40&md5=f3fedab77f01760d79215422d9ad4dfc>
- Chakrabarty, S. (2021). Intrapreneurship in teams/groups: self-determination theory and compensation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(1), 45–58. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2019-0344>
- Chordiya, R., Sabharwal, M., & Battaglio, R. P. (2019). Dispositional and organizational sources of job satisfaction: a cross-national study. *Public Management Review*, 21(8), 1101–1124. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544274>
- Degtyarev, Y. A. (2023). Specificity of the Development of Remuneration

- Systems for Employees of the Management Staff at High-Tech Innovative Enterprises. In S. V.A., R. D.O., A. A.A., F. I.B., & M. V.I. (Eds.), *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2549, Issue 1). American Institute of Physics Inc. <https://doi.org/10.1063/5.0109015>
- Duffy, R. D., & Lent, R. W. (2009). Test of a social cognitive model of work satisfaction in teachers. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 212–223. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.001>
- Gould-Williams, J. S., & Mostafa, A. M. S. (2021). Linking HRM systems with public sector employees' performance: The way forward. In *Managing for Public Service Performance: How People and Values Make a Difference* (pp. 161–181). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780192893420.003.0009>
- Hagmaier, T., & Abele, A. E. (2015). Determinants of job satisfaction: Living one's calling as a neglected predictor? In *Job Satisfaction: Determinants, Workplace Implications and Impacts on Psychological Well-Being* (pp. 41–58). Nova Science Publishers, Inc. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84955753541&partnerID=40&md5=d4f6e3716f9a4bc3ce671e025c3dd606>
- Hartono, B., Sulaeman, S., Nopianna, I., & Sari, K. (2019). Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat di RS Paru Gunawan Tahun 2018. *Jurnal Keperawatan Muhammadiyah*, 4(2), 24–30.
- Hoo, W. C., Arumanathan, S. R., Moosa, V., Ling, Z., & Prompanyo, M. (2024). Factors Influencing Job Satisfaction in Teaching Online Classes Among Academics in Malaysia. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 1104–1125. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.0077>
- Hu, B., & Meng, L. (2023). Motivation and Performance Management. In *Performance Management Systems: A Global Perspective, Second Edition* (pp. 41–59). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003306849-3>
- Kamaraj, S., Venkatrama Raju, D., & Kannan, J. (2019). A study of employee job satisfaction in ganga food products (P) LTD, Vellore. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11(9 Special Issue), 1277–1281. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V11/20192735>
- Kasemsap, K. (2017). The significance of job satisfaction in modern organizations. In *Handbook of Research on Human Factors in Contemporary Workforce Development* (pp. 181–199). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2568-4.ch008>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*, 48(2), 229–238. <https://doi.org/10.3233/WOR-131659>
- Koziol, W., & Mikos, A. (2020). The measurement of human capital as an alternative method of job evaluation for purposes of remuneration.

- Central European Journal of Operations Research*, 28(2), 589–599.
<https://doi.org/10.1007/s10100-019-00629-w>
- Lepojecic, V., Dordjevic, B., & Ivanovic-Djukic, M. (2018). Mediating effects of career stages on job-related characteristics - Job satisfaction relationship. *Engineering Economics*, 29(2), 215–225.
<https://doi.org/10.5755/j01.ee.29.2.18637>
- Lu, L. (2023). ESG-based remuneration in the wave of sustainability. *Journal of Corporate Law Studies*, 23(1), 297–339.
<https://doi.org/10.1080/14735970.2023.2253888>
- Ma, L., Xing, Y., Wang, Y., & Chen, H. T. (2013). Research on the relationship among enterprise employee's job satisfaction, organizational commitment and job performance. *Applied Mechanics and Materials*, 411–414, 2477–2480.
<https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.411-414.2477>
- Martono, S., Khoiruddin, M., & Wulansari, N. A. (2018). Remuneration reward management system as a driven factor of employee performance. *International Journal of Business and Society*, 19, 535–545.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85059140721&partnerID=40&md5=59ea8790c022636a1c8b4a2a0f054601>
- Michael, J. H., Leschinsky, R., & Gagnon, M. A. (2006). Production employee performance at a furniture manufacturer: The importance of supportive supervisors. *Forest Products Journal*, 56(6), 19–24.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-33745935003&partnerID=40&md5=5de62b39516cffd79896b378fe6f16de>
- Muthmainnah, Yetti, K., Gayatri, D., & Kuntarti. (2019). Remuneration satisfaction to improve work motivation of nurses: A cross-sectional, descriptive analysis study. *Journal of International Dental and Medical Research*, 12(1), 291–298.
- Ngoc, T. D. T., Huu, H. N., Minh, T. P., Lam, T. D. H., & Van, D. N. (2024). Enhancing employee's job satisfaction in Vietnam: Exploring the impact of organizational commitment, supervisor emotional support and training. *Journal of Social Economics Research*, 11(2), 162–174.
<https://doi.org/10.18488/35.v11i2.3648>
- Nicodemus, K. M. (2012). Personality type and job satisfaction. In *Physicians' Pathways to Non-Traditional Careers and Leadership Opportunities* (pp. 11–17). Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-0551-1_2
- Nursyianah, S. (2019). Hubungan antara work-life balance dengan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan startup di jakarata. *Psychopreneur Journal*, 3(1), 6–15.
- Osbourne, R. (2015). Job satisfaction: Determinants, workplace implications and impacts on psychological well-being. In *Job Satisfaction: Determinants, Workplace Implications and Impacts on Psychological Well-Being*. Nova Science Publishers, Inc.

- <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84955758224&partnerID=40&md5=755bfc3d73c1837762c32db0299dd2b6>
- Pouliakas, K. (2010). Pay enough, don't pay too much or don't pay at all? The impact of bonus intensity on job satisfaction. *Kyklos*, 63(4), 597–626. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6435.2010.00490.x>
- Puia, R. S., Zdorovetchi, C. A., & Agoston, S. (2011). Analysis of the influence of some external variables on employees' job satisfaction. *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*, 1117–1118. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84904356956&partnerID=40&md5=d89e73ee5a9b89fc868e8a6da15a7cc0>
- Raman, A., Asnawi, A., & Nurlaelah, S. (2024). Analysis of the Effect of Compensation, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Productivity: A Case Study of a Frozen Food Company in Poultry Processing. *Journal of Global Innovations in Agricultural Sciences*, 12(4), 1179–1185. <https://doi.org/10.22194/JGIAS/25.1467>
- Roche, M. (2024). Job satisfaction and organisational commitment. In *Elgar Encyclopedia of Occupational Health Psychology* (pp. 103–105). Edward Elgar Publishing Ltd. <https://doi.org/10.4337/9781035313389.ch32>
- Rohida, L., Irawati, I., Abdoellah, O. S., & Candradewini. (2024). The impact of remuneration to performance in public university in Indonesia. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(3), 1–21. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i3.3583>
- Siregar, B. A., & Suma, D. (2024). How Innovative Work Behavior Affects Employee Performance: The Mediating Role of Curiosity. *Quality - Access to Success*, 25(200), 292–298. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.200.30>
- Urbancová, H., & Šnýdrová, M. (2017). Remuneration and employee benefits in organizations in the Czech Republic. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 65(1), 357–368. <https://doi.org/10.11118/actaun201765010357>
- Vidal-Salazar, M. D., Córdón-Pozo, E., & de la Torre-Ruiz, J. M. (2015). The impact of Flexible Benefit Systems on the attraction and retention of talent. *Universia Business Review*, 2015(46), 14–37. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84931051132&partnerID=40&md5=8d76554def75e6e728a53db8f684d552>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2008). Job Performance: Assessment Issues in Personnel Selection. In *The Blackwell Handbook of Personnel Selection* (pp. 354–375). Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781405164221.ch16>
- Wahyuhadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). Remuneration, Job Satisfaction, and Performance of Health Workers During the COVID-19 Pandemic Period at the Dr. Soetomo Hospital Surabaya, Indonesia. *Psychology*

- Research and Behavior Management*, 16(March), 701–711.
<https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717>
- Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7(2).
<https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>
- Zastupov, A. V. (2024). Digital Technologies for Improving Labor Organization and Productivity at Enterprises. In M. V. (Ed.), *Lecture Notes in Civil Engineering: Vol. 540 LNCE* (pp. 256–264). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67372-6_33
- Zhang, B., & Morris, J. L. (2014). High-performance work systems and organizational performance: Testing the mediation role of employee outcomes using evidence from PR China. *International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 68–90.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.781524>