

ANALISIS HUBUNGAN REMUNERASI BERBASIS KINERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN KEPUASAN KERJA PADA POLITEKNIK PARIWISATA BATAM

Raja Parlindungan Harahap¹, Anjelina²
raja@btp.ac.id¹, anjelina@polibatam.ac.id²
Akuntansi Manajerial¹, Akuntansi Manajerial²,
Politeknik Negeri Batam

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji keterkaitan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai serta kepuasan kerja pegawai di Politeknik Pariwisata Batam, sekaligus membandingkan kekuatan masing-masing hubungan tersebut. Desain yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan korelasional, melibatkan seluruh pegawai yang memenuhi kriteria penelitian melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan lewat kuesioner berskala Likert, kemudian diolah dengan statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji Korelasi Pearson Product Moment menggunakan IBM SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa remunerasi berbasis kinerja berkorelasi positif dan signifikan baik dengan kinerja pegawai maupun kepuasan kerja, dengan keterkaitan terhadap kepuasan kerja yang terbukti lebih kuat dibandingkan keterkaitannya dengan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem remunerasi yang dijalankan secara adil, transparan, tepat waktu, dan selaras dengan capaian kerja tidak hanya mendorong peningkatan kinerja, tetapi juga berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan pendidikan tinggi vokasi.

Kata Kunci: remunerasi berbasis kinerja, kinerja pegawai, kepuasan kerja, korelasi, pendidikan tinggi vokasi.

ABSTRACT

This study examines the relationship between performance-based remuneration and both employee performance and job satisfaction at Batam Tourism Polytechnic, and compares the relative strength of these two relationships. A quantitative, correlational design was applied, using a saturated sampling technique that covered all employees meeting the study's criteria. Data were gathered through a Likert-scale questionnaire and processed using descriptive statistics, validity and reliability tests, a normality test, and the Pearson Product-Moment correlation, all computed in IBM SPSS. The analysis reveals that performance-based remuneration is positively and significantly associated with both employee performance and job satisfaction, with the link to job satisfaction proving stronger than the link to performance. These results suggest that a remuneration system applied fairly, transparently, punctually, and in line with actual work achievement not only drives better employee performance but also meaningfully strengthens job satisfaction within a vocational higher-education setting.

Keywords: *performance-based remuneration, employee performance, job satisfaction, correlation, vocational higher education.*

1. Pendahuluan

Tingkat efektivitas suatu institusi sangat bergantung pada mutu sumber daya manusia di dalamnya. Pada Perguruan Tinggi Vokasi, tanggung jawab staf tidak sebatas menuntaskan administrasi rutin, melainkan juga menopang kelancaran operasional akademik, tata kelola lembaga, pelayanan mahasiswa, hingga pemenuhan standar mutu perguruan tinggi. Oleh sebab itu, performa dan tingkat kepuasan kerja staf menjadi pilar kunci bagi keberhasilan penyelenggaraan pendidikan (Hasibuan, 2019).

Dalam upaya memicu efisiensi dan semangat kerja, lembaga dapat mengadopsi sistem imbalan yang dikaitkan langsung dengan capaian kerja. Skema ini menyalurkan kompensasi berdasarkan hasil akhir, besarnya tanggung jawab, serta kontribusi individual terhadap visi lembaga (Armstrong & Taylor, 2023). Pembagian remunerasi yang transparan dan adil diyakini mampu memperkuat anggapan bahwa institusi benar-benar menghargai kontribusi pegawainya (Milkovich & Newman, 2017).

Penelitian Wahyuhadi et al. (2023) menunjukkan bahwa remunerasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Selain itu, remunerasi juga berkaitan dengan beberapa dimensi kepuasan kerja, terutama kepuasan terhadap gaji, promosi, dan supervisi, meskipun tidak semua dimensi menunjukkan hubungan yang signifikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas sistem remunerasi dipengaruhi oleh persepsi pegawai mengenai keadilan, transparansi, dan kualitas implementasi sistem dalam organisasi.

Pada lingkungan perguruan tinggi, khususnya Politeknik Pariwisata Batam, remunerasi berbasis kinerja menjadi salah satu sarana vital untuk mendorong keandalan mutu layanan dan akuntabilitas. Setiap staf diwajibkan tidak sekadar menyelesaikan rutinitas kantor, tetapi wajib berpartisipasi aktif menunjang aktivitas pembelajaran, pelayanan civitas akademika, hingga pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi. Fenomena ini mempertegas pentingnya penelitian mengenai keterkaitan antara skema remunerasi yang diterapkan dengan peningkatan efektivitas kerja serta kepuasan pegawai..

Kajian mengenai remunerasi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja telah banyak dilakukan pada berbagai sektor, seperti rumah sakit, perpajakan, peradilan, dan instansi pemerintahan. Namun, penelitian yang secara khusus membahas hubungan remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada perguruan tinggi vokasi, khususnya bidang pariwisata, masih relatif terbatas. Wahyuhadi et al. (2023) menyatakan bahwa hubungan remunerasi dengan kepuasan kerja berdasarkan lima dimensi *Job Description Index (JDI)*, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja, masih perlu dikembangkan pada berbagai konteks organisasi. Selain itu, penelitian Qomar dan Ghufroon (2024) serta Rahman, Indaryani, dan Supriyono (2024) juga menunjukkan bahwa remunerasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja, meskipun tingkat pengaruhnya dapat berbeda sesuai karakteristik organisasi dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan.

Hasil telaah literatur menunjukkan masih adanya ruang penelitian yang perlu dikembangkan. Mayoritas kajian kompensasi berbasis kinerja berfokus pada ranah medis atau birokrasi, padahal ritme kerja, kebiasaan organisasi, serta instrumen evaluasi di perguruan tinggi memiliki keunikan tersendiri. Ditambah lagi, studi terdahulu cenderung memisahkan pengujian kinerja dan kepuasan

kerja sebagai dua hal terisolasi. Penyelidikan yang menguji hubungan remunerasi berbasis kinerja secara serentak terhadap kedua variabel tersebut di ranah pendidikan vokasi pariwisata masih sangat minim.

Sisi kebaruan (*novelty*) dari riset ini terletak pada evaluasi korelasi sistem remunerasi berorientasi kinerja terhadap capaian kerja sekaligus tingkat kepuasan di Politeknik Pariwisata Batam. Penelitian ini mengadaptasi kerangka pemikiran Wahyuhadi et al. (2023), tetapi mengaplikasikannya pada lanskap pendidikan vokasi yang memiliki indikator kinerja, jenis pelayanan, serta karakteristik beban kerja yang khas.

Penelitian ini penting dilakukan karena hasilnya diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai efektivitas penerapan remunerasi berbasis kinerja dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia di Politeknik Pariwisata Batam. Hasil penelitian dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen dalam meningkatkan transparansi sistem remunerasi, memperkuat mekanisme penilaian kinerja, meningkatkan persepsi keadilan pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait implementasi remunerasi berbasis kinerja pada perguruan tinggi vokasi.

Berdasarkan paparan di atas, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada Politeknik Pariwisata Batam. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran remunerasi berbasis kinerja dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pencapaian kinerja organisasi pendidikan tinggi vokasi.

2. Kajian Literatur

Remunerasi berbasis kinerja merupakan mekanisme manajemen SDM yang mengaitkan insentif finansial dengan hasil kerja, tanggung jawab, dan kontribusi nyata pegawai bagi organisasi. Armstrong & Taylor (2023) menyatakan bahwa skema ini tidak hanya berfungsi sebagai imbalan finansial, melainkan juga bertindak sebagai pendorong motivasi, produktivitas, serta akuntabilitas. Milkovich & Newman (2017) menambahkan bahwa kompensasi yang efektif seyogianya selaras dengan arah strategis organisasi, menjamin keadilan internal, serta mempererat komitmen staf.

Penerapannya mencakup sejumlah aspek, antara lain kesesuaian dengan beban kerja, kesesuaian dengan capaian kinerja, keadilan pemberian imbalan, ketepatan waktu pembayaran, serta transparansi proses penetapannya. Sistem yang dibangun secara adil dan terbuka dapat memperkuat persepsi pegawai bahwa kontribusinya dihargai, sekaligus mendorong perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Milkovich & Newman (2017)).

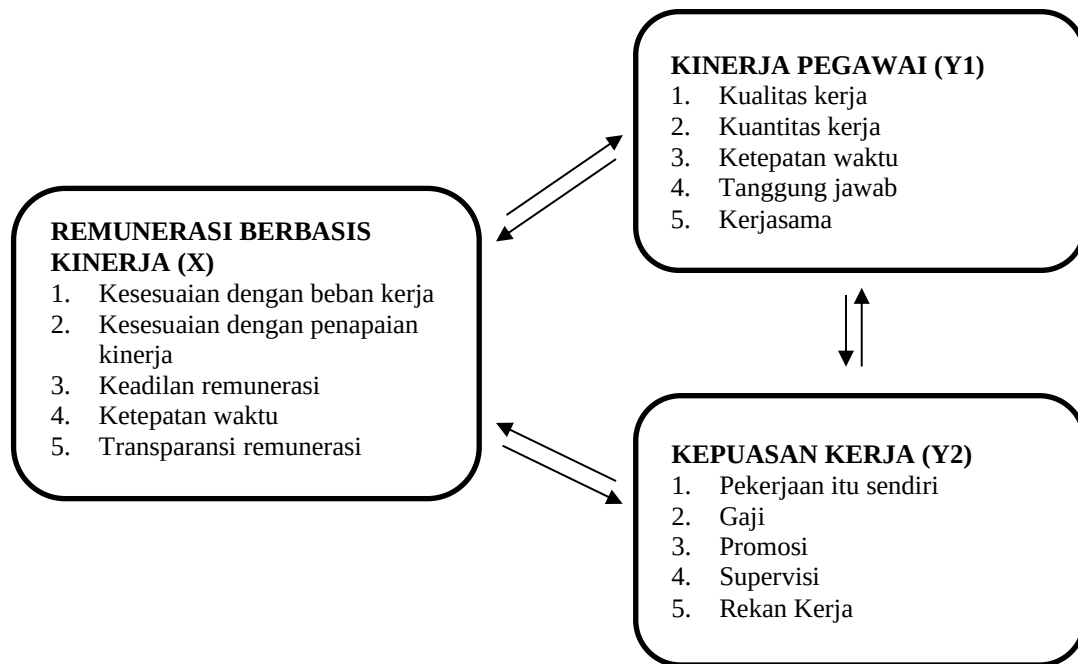
Kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana individu berhasil menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi. Bernardin dan Russell (2013) memaknai kinerja sebagai rekam jejak hasil yang dicapai dari pelaksanaan fungsi kerja tertentu dalam kurun waktu tertentu. Robbins dan Judge (2022) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta kesempatan yang dimiliki pegawai. Pada organisasi pendidikan tinggi, kinerja pegawai tidak hanya terlihat dari penyelesaian tugas administratif, melainkan juga dari kualitas pelayanan, ketepatan waktu, capaian target kerja, kerja sama tim, dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang muncul sebagai hasil evaluasi pegawai terhadap pekerjaan dan pengalaman kerjanya. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja menunjukkan sejauh mana individu merasa senang terhadap pekerjaannya dan merasa bahwa pekerjaannya mampu memenuhi kebutuhan serta harapannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, dan lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini, pengukuran kepuasan kerja mengacu pada *Job Description Index (JDI)* yang mencakup aspek-aspek utama tersebut.

Remunerasi berbasis kinerja memiliki keterkaitan dengan kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Wahyuhadi, Hidayah, dan Aini (2023) menemukan bahwa remunerasi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta berkaitan dengan beberapa aspek kepuasan kerja, khususnya pembayaran, promosi, dan supervisi. Qomar dan Ghufro (2025) juga menunjukkan bahwa penerapan remunerasi yang adil dan berbasis pencapaian kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Selanjutnya, Rahman, Indaryani, dan Supriyono (2024) menemukan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Faruk dan Sabella (2024) juga membuktikan bahwa remunerasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

Pada lingkungan pendidikan tinggi, Kastanya, Latupapua, dan Pentury (2024) menemukan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Rektorat Universitas Pattimura. Sementara itu, Jazuli, Sofiati, dan Prasetyo (2023) menunjukkan bahwa remunerasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan remunerasi menjadi salah satu faktor dominan yang memengaruhi kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa remunerasi berbasis kinerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Semakin baik penerapan sistem remunerasi berbasis kinerja, semakin besar kemungkinan meningkatnya motivasi, kepuasan kerja, dan pencapaian kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menguji hubungan remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja pada Politeknik Pariwisata Batam.



Gambar 1. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis (H1)

Hipotesis ini didasarkan pada *Expectancy Theory* dari Vroom (1964) yang menyatakan bahwa individu akan termotivasi meningkatkan usaha ketika percaya bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan penghargaan yang diinginkan. *Reinforcement Theory* dari Skinner (1953) juga menjelaskan bahwa perilaku yang memperoleh penghargaan cenderung diulang dan ditingkatkan. Dalam organisasi, remunerasi berbasis kinerja menjadi bentuk penghargaan yang dapat mendorong pegawai bekerja lebih efektif dan produktif. Penelitian Faruk dkk. (2024) serta Wahyuhadi, Hidayah, dan Aini (2023) menunjukkan bahwa remunerasi berhubungan positif dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diduga terdapat hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai pada Politeknik Pariwisata Batam.

Hipotesis (H2)

Hipotesis ini didasarkan pada pendapat Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hasibuan (2019) juga menjelaskan bahwa remunerasi yang adil dan sesuai kontribusi dapat meningkatkan perasaan dihargai dan kepuasan kerja. Penelitian Wahyuhadi, Hidayah, dan Aini (2023) menunjukkan adanya hubungan positif antara remunerasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu,

diduga terdapat hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kepuasan kerja pada Politeknik Pariwisata Batam.

Hipotesis (H3)

Hipotesis ini didasarkan pada pendapat Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa kinerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang saling berkaitan, di mana pegawai yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Herzberg (2017) juga menjelaskan bahwa pencapaian kerja dan pengakuan dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Indrasari (2017) dan Sutrisno dan Wahyudi (2021) menunjukkan adanya hubungan positif antara kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, diduga terdapat hubungan positif dan signifikan antara kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai pada Politeknik Pariwisata Batam.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional untuk menganalisis hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai dan kepuasan kerja pegawai pada Politeknik Pariwisata Batam. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui data yang dapat dianalisis secara statistik. Metode korelasional digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan serta tingkat kekuatan hubungan antara variabel remunerasi berbasis kinerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja.

Tabel 1. Operasional Variabel

Definisi Variabel/ Sub variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	Sumber
Remunerasi Berbasis Kinerja (X)	Imbalan atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kontribusi dan pencapaian kinerja	1. Kesesuaian remunerasi dengan beban kerja 2. Kesesuaian remunerasi dengan pencapaian kinerja 3. Keadilan sistem remunerasi 4. Ketepatan pemberian remunerasi 5. Transparansi sistem remunerasi	Likert (1-4)	Wahyuhadi et al. (2023);

Kinerja Pegawai (Y ₁)	Tingkat pencapaian hasil kerja pegawai	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Pencapaian target kerja 5. Tanggung jawab	Likert (1-4)	Wahyuhadi et al. (2023);
Kepuasan Kerja (Y ₂)	Perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan promosi 4. Supervisi 5. Rekan kerja	Likert (1-4)	Wahyuhadi et al. (2023);

Sumber: Wahyuhadi et al. (2023)

Penelitian dilaksanakan di Politeknik Pariwisata Batam dengan melibatkan 64 pegawai sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup berskala Likert 1–4 yang disusun mengacu pada indikator variabel remunerasi berbasis kinerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja. Selain data primer tersebut, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder berupa dokumen dan informasi pendukung terkait kebijakan remunerasi serta kondisi kepegawaian..

Pengolahan data dilakukan dengan IBM SPSS melalui tahapan statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji Korelasi Pearson Product Moment. Rangkaian analisis ini dimaksudkan untuk menggambarkan karakteristik data, menguji kelayakan instrumen, memastikan konsistensi serta distribusi data, sekaligus mengetahui ada tidaknya dan seberapa kuat hubungan antarvariabel penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil

4.1.1. Karakteristik Responden

Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan informasi mengenai kondisi demografis dan latar belakang responden sehingga dapat membantu dalam memahami konteks hasil penelitian yang diperoleh. Karakteristik yang dianalisis meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada seluruh responden yang terlibat dalam penelitian. Adapun distribusi karakteristik responden secara lengkap disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Item	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	39 Orang	60,9
	Perempuan	25 Orang	39,1
Usia	< 25 Tahun	13 Orang	20,3
	25–34 Tahun	23 Orang	35,9
	35–44 Tahun	14 Orang	21,9
	45–54 Tahun	10 Orang	15,6
	≥ 55 Tahun	4 Orang	6,3
Tingkat Pendidikan	Diploma (D3/D4)	17 Orang	26,6
	S1	16 Orang	25,0
	S2	25 Orang	39,1
	S3	6 Orang	9,4
Jabatan	Level 1 (Direktur)	1 Orang	1,6
	Level 2 (Wakil Direktur)	3 Orang	4,7
	Level 3 (Kabag/Kaprodi)	13 Orang	20,3
	Level 4 (Kasubag/Sekprodi)	13 Orang	20,3
	Non Jabatan	34 Orang	53,1
Masa Kerja	< 1 Tahun	10 Orang	15,6
	1–5 Tahun	27 Orang	42,2
	5–10 Tahun	19 Orang	29,7
	> 10 Tahun	8 Orang	12,5

Sumber: hasil olahan data peneliti

4.1.2. Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 3. Analisis Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Remunerasi Berbasis Kinerja	64	14,00	40,00	25,4219	6,01534
Kinerja Pegawai	64	19,00	40,00	28,8750	5,22661
Kepuasan Kerja	64	14,00	40,00	26,0625	6,62816
Valid N (listwise)	64				

Sumber: hasil olahan data peneliti

Mengacu pada hasil analisis statistik deskriptif di Tabel 3, variabel remunerasi berbasis kinerja menunjukkan nilai minimum 14 dan maksimum 40, dengan rata-rata 25,42 dan standar deviasi 6,02. Sementara itu, variabel kinerja pegawai memperoleh nilai minimum 19 dan maksimum 40

dengan rata-rata 28,88 dan standar deviasi 5,23. Sementara itu, variabel kepuasan kerja memiliki nilai minimum 14 dan maksimum 40 dengan rata-rata 26,06 serta standar deviasi 6,63.

Secara keseluruhan, ketiga variabel memiliki nilai rata-rata di atas titik tengah skala pengukuran, yang mengindikasikan bahwa responden cenderung memberi penilaian positif terhadap penerapan remunerasi berbasis kinerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja di Politeknik Pariwisata Batam. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada variabel kinerja pegawai, sedangkan kepuasan kerja memiliki standar deviasi terbesar, yang menandakan persepsi responden terhadap kepuasan kerja lebih bervariasi dibandingkan variabel lainnya.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap instrumen penelitian yang terdiri atas tiga variabel, yaitu Remunerasi Berbasis Kinerja (X), Kinerja Pegawai (Y1), dan Kepuasan Kerja (Y2) dengan masing-masing variabel memuat 10 pernyataan yang harus direspons oleh responden. Pengujian dilakukan dengan korelasi Pearson Product Moment antara skor tiap butir dan skor total variabel. Dengan 64 responden, nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% adalah $\pm 0,246$. Hasil pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa seluruh butir pada ketiga variabel memiliki nilai korelasi di atas nilai r tabel tersebut, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak dipakai sebagai instrumen pengumpulan data.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Item Instrumen Penelitian	r hitung	Keterangan
P1	0,805	Valid
P2	0,806	Valid
P3	0,846	Valid
P4	0,827	Valid
P5	0,86	Valid
P6	0,875	Valid
P7	0,869	Valid
P8	0,538	Valid
P9	0,532	Valid
P10	0,397	Valid
P11	0,63	Valid

P12	0,639	Valid
P13	0,409	Valid
P14	0,834	Valid
P15	0,826	Valid
P16	0,49	Valid
P17	0,843	Valid
P18	0,892	Valid
P19	0,598	Valid
P20	0,575	Valid
P21	0,876	Valid
P22	0,616	Valid
P23	0,922	Valid
P24	0,874	Valid
P25	0,559	Valid
P26	0,786	Valid
P27	0,818	Valid
P28	0,845	Valid
P29	0,93	Valid
P30	0,877	Valid

Sumber: hasil olahan data peneliti

4.2.2. Hasil Uji Realibilitas

Hasil uji reliabilitas terhadap instrumen penelitian yang terdiri dari 3 item variabel (Remunerasi Berbasis Kinerja, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,899. Karena nilai tersebut berada jauh di atas ambang batas minimal yang umum digunakan, yaitu 0,60 atau 0,70, maka instrumen penelitian ini dinyatakan sangat reliabel dan memiliki konsistensi internal yang sangat baik.

Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Remunerasi Berbasis Kinerja	54,9375	120,313	0,845	0,816
Kinerja Pegawai	51,4844	144,412	0,766	0,890
Kepuasan Kerja	54,2969	110,688	0,813	0,853

Sumber: hasil olahan data peneliti

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel penelitian menunjukkan tingkat konsistensi yang baik. Nilai Corrected Item-Total Correlation pada setiap item berada di atas 0,30, sedangkan nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted berada pada rentang 0,816–0,890 dan tetap lebih rendah dibandingkan nilai Cronbach's Alpha keseluruhan sebesar 0,899. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan reliabel, tidak ada item yang perlu dihapus, dan instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.2.3. Hasil Uji Normalitas

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

			Unstandardized Residual
N			64
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		0,0000000
	Std. Deviation		3,21288181
Most Extreme Differences	Absolute		0,087
	Positive		0,087
	Negative		-0,082
Test Statistic			0,087
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		0,267
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0,256
		Upper Bound	0,279

Sumber: hasil olahan data peneliti

Berdasarkan hasil uji normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test terhadap nilai Unstandardized Residual dari 64 data sampel (N = 64), diperoleh nilai statistik uji sebesar 0,087 dengan perbandingan perbedaan ekstrem positif sebesar 0,087 dan negatif sebesar -0,082. Nilai transparansi rata-rata residual adalah 0,0000000 dengan standar deviasi sebesar 3,21288181. Hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang didukung pula oleh nilai signifikansi Monte Carlo Sig. (2-tailed) sebesar 0,267 dengan rentang interval kepercayaan 99% antara 0,256 (Lower Bound) hingga 0,279 (Upper Bound). Karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditentukan ($p > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data residual dalam model penelitian ini berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas untuk analisis regresi telah terpenuhi.

4.2.4. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Korelasi Pearson Product Moment

		Remunerasi Berbasis Kinerja	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja
Remunerasi Berbasis Kinerja	Pearson Correlation	1	.750**	.806**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000
	N	64	64	64
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.750**	1	.708**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000
	N	64	64	64
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.806**	.708**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	
	N	64	64	64

Sumber: hasil olahan data peneliti

Uji korelasi Pearson Product Moment terhadap 64 responden menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$), yang berarti seluruh hipotesis penelitian diterima dan terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel yang diteliti. Ringkasan hasil pengujian hipotesis, mencakup nilai koefisien korelasi dan tingkat signifikansi antarvariabel, disajikan pada tabel berikut.

Tabel 8. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

Item Instrumen Penelitian	r hitung	Sig.	Hasil
H1: terdapat hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai pada Politeknik Pariwisata Batam	0,750	0,000	Terdukung
H2: terdapat hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kepuasan kerja pada Politeknik Pariwisata Batam.	0,806	0,000	Terdukung
H3: terdapat hubungan antara kinerja pegawai dengan kepuasan kerja pada Politeknik Pariwisata Batam.	0,708	0,000	Terdukung

Sumber: hasil olahan data peneliti

4.2.5. Hubungan remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai

Temuan ini sejalan dan sekaligus memperkuat Two-Factor Theory dari Herzberg (1959), yang menerangkan bahwa kompensasi dan remunerasi dapat berperan ganda sebagai faktor pemeliharaan sekaligus pendorong motivasi kerja. Ketika sistem remunerasi diterapkan berdasarkan capaian kinerja, pegawai cenderung merasa bahwa usaha dan hasil kerjanya dihargai secara adil sesuai kontribusi yang diberikan (*distributive justice*). Korelasi kuat antara remunerasi berbasis kinerja dan kinerja pegawai juga selaras dengan temuan Pratama dan Supartha (2019) serta Rahwayani et al. (2021), yang menunjukkan bahwa insentif yang terukur dan proporsional berkaitan dengan naiknya produktivitas dan capaian kerja pegawai, baik di organisasi publik maupun swasta. Hasil ini pun konsisten dengan penelitian Wahyuhadi et al. (2023) di RSUD Dr. Soetomo Surabaya, yang menemukan bahwa remunerasi berbasis kinerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan pencapaian kinerja pegawai. Sistem penghargaan yang berorientasi pada nilai kontribusi pegawai dinilai mampu mendorong pencapaian target kerja organisasi secara lebih optimal. Dengan demikian, Hipotesis (H1) dinyatakan terdukung.

4.2.6. Hubungan remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai

Hipotesis (H2) juga dinyatakan terdukung, mengingat remunerasi berbasis kinerja terbukti memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan dengan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini selaras dengan Expectancy Theory dari Vroom (1964), yang menjelaskan bahwa motivasi dan kepuasan seseorang muncul ketika ia yakin kinerja yang baik akan berbuah penghargaan yang setimpal dengan usahanya. Dengan kata lain, pegawai akan merasa lebih puas apabila terdapat kaitan yang jelas antara kontribusi kerja dan imbalan yang diterimanya.

Temuan ini juga sejalan dengan hasil Wijaya dan Utama (2020) serta Handoko (2022), yang menyebutkan bahwa transparansi sistem remunerasi menjadi salah satu faktor penentu kepuasan kerja pegawai. Wahyuhadi et al. (2023), melalui pendekatan Job Description Index (JDI), turut menemukan bahwa remunerasi berhubungan positif dan signifikan dengan sejumlah dimensi kepuasan kerja, terutama pada aspek imbalan dan supervisi. Ketika pegawai merasa bahwa tambahan pendapatan yang diterima sejalan dengan kontribusi dan capaian kerjanya, persepsi keadilan organisasi akan semakin kuat, yang pada gilirannya turut mendorong kenaikan kepuasan kerja secara menyeluruh.

4.2.7. Hubungan kinerja pegawai dengan kepuasan kerja

Pegawai yang memiliki kinerja tinggi cenderung merasakan pencapaian kerja yang lebih baik, memperoleh pengakuan atas hasil kerjanya, serta memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kondisi tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya juga cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan semangat kerja yang lebih tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, hipotesis H3 dinyatakan terdukung, yaitu terdapat hubungan positif dan signifikan antara kinerja pegawai dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang saling berkaitan, di mana pegawai yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan keberhasilan dalam bekerja dapat meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaan. Selain itu, teori Herzberg (2017) juga menjelaskan bahwa pencapaian (achievement), pengakuan (recognition), dan tanggung jawab merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong kinerja pegawai.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya. Penelitian Indrasari (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai, di mana pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung bekerja lebih produktif dan berkualitas. Penelitian Sutrisno dan Wahyudi (2021) pada sektor pendidikan juga menemukan bahwa peningkatan kinerja pegawai diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja karena adanya rasa pencapaian dan penghargaan atas hasil kerja. Kesamaan hasil tersebut memperkuat bahwa hubungan antara kinerja pegawai dan kepuasan kerja merupakan hubungan yang konsisten dalam berbagai konteks organisasi, termasuk pada Politeknik Pariwisata Batam.

5. Penutup

5.1. Kesimpulan

Hubungan antara remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai tergolong kuat dan positif ($r = 0,750$; $p = 0,000$), yang menunjukkan bahwa semakin baik penerapan sistem remunerasi yang adil, transparan, tepat waktu, dan sesuai dengan kontribusi pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Remunerasi berbasis kinerja juga terbukti memiliki hubungan positif, signifikan, dan sangat kuat dengan kepuasan kerja ($r = 0,806$; $p = 0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa sistem remunerasi yang proporsional dan sesuai dengan pencapaian pegawai dapat meningkatkan persepsi keadilan, rasa dihargai, serta kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya.

Kinerja pegawai juga memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja dengan nilai korelasi sebesar 0,708 ($p = 0,000$), yang tergolong kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mencapai kinerja yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena adanya rasa pencapaian, penghargaan, dan kebanggaan terhadap hasil pekerjaan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi juga dapat mendorong semangat dan motivasi pegawai dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, ketiga variabel dalam penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

5.2. Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini mendukung *Two-Factor Theory* dan *Expectancy Theory* yang menjelaskan bahwa remunerasi berbasis kinerja dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja pegawai. Secara praktis, temuan ini menunjukkan bahwa remunerasi merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Batam melalui penguatan transparansi, ketepatan waktu pencairan, dan objektivitas penilaian kinerja (KPI).

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain korelasional yang digunakan hanya menunjukkan kekuatan hubungan antarvariabel dan belum dapat menjelaskan hubungan sebab-akibat secara langsung. Kedua, penelitian hanya dilakukan pada satu institusi, yaitu Politeknik Pariwisata Batam, dengan jumlah sampel 64 responden sehingga generalisasi hasil ke perguruan

tinggi lain perlu dilakukan secara hati-hati. Ketiga, penelitian hanya memfokuskan pada remunerasi berbasis kinerja tanpa memasukkan faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik yang juga berpotensi memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

5.4. Saran

Berdasarkan keterbatasan tersebut, terdapat beberapa saran bagi manajemen Politeknik Pariwisata Batam maupun peneliti selanjutnya. Bagi manajemen institusi, disarankan untuk terus memperkuat transparansi dan objektivitas penilaian kinerja, melakukan evaluasi berkala atas indikator kinerja agar tetap relevan dengan kebutuhan layanan akademik dan akreditasi, serta memperhatikan aspek kepuasan kerja non-finansial seperti kualitas pengawasan, kesempatan promosi, dan hubungan antarpegawai.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menggunakan metode analisis kausal seperti regresi berganda, *path analysis*, atau *Structural Equation Modeling (SEM)*, memperluas cakupan penelitian ke beberapa perguruan tinggi secara komparatif, serta menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan *work-life balance*, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Boston: Pearson.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Qomar, Q. N., & Ghufro, M. (2025). Pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan Klinik PPK1 PT Petrokimia Gresik. *GEMAH RIPA: Jurnal Bisnis*, 5(3), 168–183. <https://doi.org/10.69957/grjb.v5i03.2320>
- 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, 701–711. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2017). *Compensation* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rahman, A., Indaryani, S., & Supriyono, S. (2024). Remunerasi berbasis kinerja dan implikasinya terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 112–124.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Faruk, M., & Sabella, R. (2024). Pengaruh remunerasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai PT Jasa Raharja Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 55–67.
- Jazuli, A., Sofiati, N. A., & Prasetyo, B. (2023). Pengaruh remunerasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(2), 101–114.
- Kastanya, M., Latupapua, C. V., & Pentury, M. G. (2024). Pengaruh remunerasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Pattimura. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 33–45.

- Rahman, A., Indaryani, S., & Supriyono, S. (2024). Pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel penguat pada Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan Kabupaten Pati. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 112–124.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: Essential perspectives* (6th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Pratama, I. G. A., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(5), 2891–2918.
- Rahwayani, A., dkk. (2021). Pengaruh insentif berbasis kinerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 115–126.
- Wijaya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2020). Pengaruh remunerasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1456–1475.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Sutrisno, E., & Wahyudi, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Institusi Pendidikan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 115–124.