Seminar Nasional
FMI 2026 Surabaya
Prosiding

FMI Jawa Timur XVIII 2026

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Beyond Pay-for-Performance: Unraveling the Motivational Pathway to Employee Performance in a Regional Hospital

Shalahuddin & Asriansyah

Magister Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Borneo Tarakan, Indonesia

Email: shalahuddinayubi@gmail.com

Abstract

This study examines the role of work motivation in the relationship between performance-based remuneration and employee performance at the Malinau District Regional General Hospital (RSUD). A quantitative approach was employed, involving a survey of 136 employees selected through purposive sampling. The research model comprises three constructs: performance-based remuneration, work motivation, and employee performance. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) via SmartPLS 4, encompassing the evaluation of the measurement model, the structural model, and mediation effects. The results indicate that performance-based remuneration has a positive and significant impact on work motivation ($\beta = 0.225$; $p = 0.002$). Work motivation positively and significantly affects employee performance ($\beta = 0.841$; $p < 0.001$), with a very large effect size ($f^2 = 2.144$). While the direct effect of performance-based remuneration on employee performance is not significant ($\beta = -0.065$), the indirect effect, via work motivation, is significant ($\beta = 0.190$; $p = 0.004$). These findings suggest that the relationship between performance-based remuneration and employee performance operates through motivation. The implications of this study underscore the importance of ensuring that the remuneration system is perceived as fair, transparent, and linked to work achievements to stimulate employee motivation effectively.

Keywords performance-based remuneration; work motivation; employee performance; mediation; regional public hospital (RSUD).

1. Pendahuluan

Kinerja sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam pencapaian tujuan organisasi pelayanan publik. Pada rumah sakit, kualitas kinerja pegawai berkaitan dengan kemampuan organisasi menjaga kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan. Karena itu, pengelolaan pegawai di rumah sakit tidak cukup hanya mengandalkan kompetensi teknis. Organisasi juga perlu membangun sistem penghargaan dan kondisi psikologis yang mendorong pegawai menggunakan kemampuan tersebut secara optimal. Kajian pada konteks pelayanan kesehatan menunjukkan bahwa sistem insentif, kepuasan, dan motivasi menjadi bagian penting dalam menjelaskan perilaku kerja dan kinerja tenaga kesehatan (Wahyuhadi et al., 2023).

Salah satu instrumen manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk menghubungkan penghargaan dengan hasil kerja adalah remunerasi berbasis kinerja. Sistem ini mengaitkan imbalan dengan kontribusi atau pencapaian kerja pegawai. Dalam perspektif teori ekuitas, persepsi keadilan atas imbalan menjadi penting karena pegawai membandingkan kontribusi

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

yang diberikan dengan hasil yang diterima (Adams, 1963). Remunerasi yang dipersepsikan adil, transparan, dan sesuai dengan pencapaian kerja dapat menjadi sinyal bahwa organisasi menghargai kontribusi pegawai. Sebaliknya, ketidakjelasan indikator atau ketidaksesuaian antara usaha dan imbalan dapat mengurangi penerimaan terhadap sistem remunerasi.

Namun, hubungan remunerasi dengan kinerja tidak selalu berlangsung secara langsung. Kajian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian menemukan pengaruh remunerasi terhadap kinerja, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut dapat berlangsung melalui motivasi atau kepuasan kerja. Pada konteks rumah sakit, penelitian Fauziah (2024) membahas keterkaitan remunerasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian Wahyuhadi et al. (2023) juga menunjukkan relevansi remunerasi dan kepuasan dengan kinerja tenaga kesehatan. Pada level konseptual, kajian tentang *pay for performance* menekankan bahwa efektivitas sistem insentif bergantung pada desain dan implementasinya, bukan hanya pada keberadaan insentif itu sendiri (Gerhart & Fang, 2014; Lin et al., 2022).

Celah penelitian terletak pada belum konsistennya temuan mengenai pengaruh langsung remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja serta terbatasnya kajian yang menempatkan motivasi kerja sebagai mekanisme penjelas pada konteks rumah sakit daerah. Tesis yang menjadi basis artikel ini menunjukkan bahwa remunerasi berbasis kinerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi memiliki pengaruh melalui motivasi kerja. Artikel ini memfokuskan kembali model tersebut pada tiga konstruk agar mekanisme hubungan remunerasi, motivasi, dan kinerja dapat diuji secara lebih terarah pada RSUD Kabupaten Malinau. Fokus ini juga penting karena penelitian dilakukan pada organisasi pelayanan kesehatan daerah yang memiliki karakteristik pekerjaan dan tuntutan pelayanan yang berbeda dari organisasi umum. filecite turn7file7

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini bertujuan menguji tiga hubungan utama: pengaruh remunerasi berbasis kinerja terhadap motivasi kerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan peran motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan remunerasi berbasis kinerja dengan kinerja pegawai. Kebaruan artikel terletak pada pengujian mekanisme mediasi tersebut menggunakan model tiga konstruk pada konteks RSUD Kabupaten Malinau, dengan hasil empiris terbaru dari model SmartPLS yang telah direestimasi setelah variabel disiplin kerja dikeluarkan dari model.

2. Tinjauan Literatur

Remunerasi berbasis kinerja. Remunerasi berbasis kinerja merupakan sistem pemberian imbalan yang dikaitkan dengan pencapaian kerja individu atau organisasi. Dalam model penelitian ini, konstruk tersebut dioperasionalkan melalui keadilan kompensasi, keterkaitan dengan pencapaian kerja, transparansi sistem, dan kepuasan terhadap insentif. Keempat aspek tersebut digunakan karena sistem remunerasi tidak hanya dinilai dari jumlah imbalan, tetapi juga dari keadilan, hubungan dengan hasil kerja, keterbukaan mekanisme, dan penerimaan pegawai terhadap insentif (Milkovich et al., 2014; Milkovich et al., 2014).

Motivasi kerja. Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

mengarahkan, mempertahankan, dan mengintensifkan perilaku kerja. Teori dua faktor menjelaskan pentingnya faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan perkembangan. Teori harapan Vroom (1964) menambahkan bahwa motivasi terbentuk ketika individu memandang adanya hubungan antara usaha, kinerja, dan imbalan yang bernilai. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur melalui kebutuhan berprestasi, dorongan untuk berkembang, penghargaan yang diterima, dan kepuasan kerja.

Kinerja pegawai. Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja yang dicapai dalam pelaksanaan tugas. Konstruk ini diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Kelima dimensi tersebut menggambarkan kinerja secara multidimensional, tidak hanya berdasarkan jumlah output, tetapi juga mutu, ketepatan penyelesaian, kemampuan bekerja dalam tim, dan akuntabilitas pegawai (Mangkunegara, 2017).

Pengaruh remunerasi berbasis kinerja terhadap motivasi kerja. Teori ekuitas menjelaskan bahwa individu mengevaluasi keseimbangan antara kontribusi dan imbalan yang diterima. Ketika pegawai menilai remunerasi sebagai adil dan sesuai dengan kontribusi, persepsi tersebut dapat memperkuat dorongan untuk bekerja. Teori harapan juga memberikan penjelasan bahwa hubungan yang jelas antara kinerja dan imbalan dapat meningkatkan keyakinan bahwa usaha kerja memiliki konsekuensi yang bernilai. Karena itu, remunerasi yang transparan dan terkait dengan capaian kerja secara teoritis dapat meningkatkan motivasi. Kajian sebelumnya pada organisasi pelayanan kesehatan dan organisasi publik juga menunjukkan bahwa desain remunerasi dapat berkaitan dengan motivasi pegawai (Islam & Purnamasari, 2019; Wahyuhadi et al., 2023).

H1: Remunerasi berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan energi yang mendorong individu mengarahkan usaha, mempertahankan ketekunan, dan mencapai tujuan kerja. Pegawai dengan motivasi yang lebih tinggi memiliki dorongan untuk mencapai hasil, mengembangkan kemampuan, merespons penghargaan, dan memperoleh kepuasan dari pekerjaan. Dalam organisasi rumah sakit, karakter pekerjaan yang menuntut ketepatan dan koordinasi membuat dorongan tersebut relevan dengan kualitas pelaksanaan tugas. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan hubungan motivasi dengan kinerja pegawai pada konteks pelayanan kesehatan (Abdulah et al., 2023; Fauziah, 2024). □filecite□turn7file0□turn7file5□

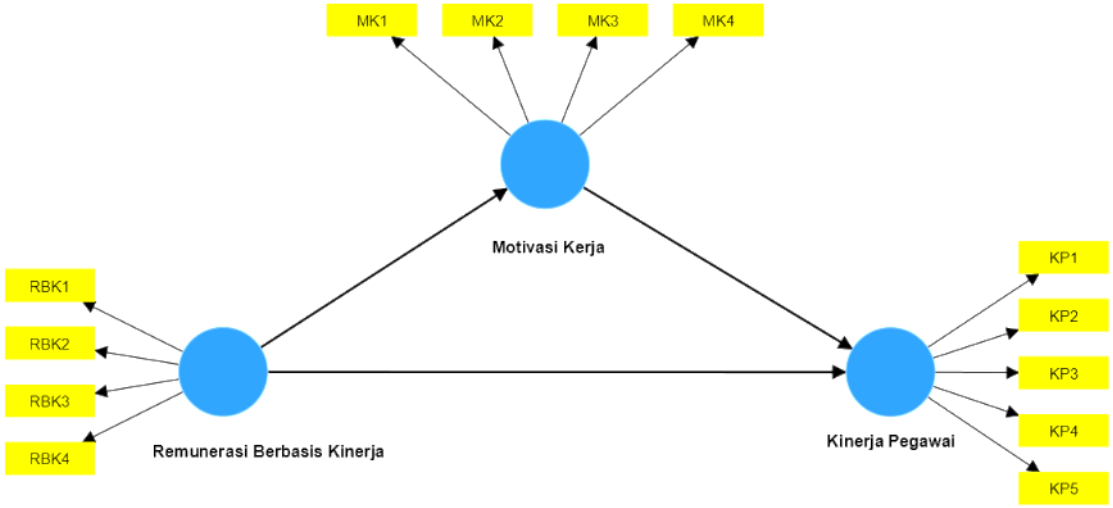
H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peran mediasi motivasi kerja. Hubungan remunerasi dan kinerja dapat dipahami sebagai proses yang berlangsung melalui kondisi psikologis pegawai. Remunerasi yang dinilai adil dan terkait dengan hasil kerja dapat meningkatkan motivasi. Motivasi yang meningkat kemudian mendorong pegawai mengarahkan usaha pada pencapaian kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Dengan demikian, pengaruh remunerasi terhadap kinerja tidak harus muncul sebagai pengaruh langsung. Pengaruh tersebut dapat diteruskan melalui motivasi

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

kerja. Temuan terdahulu juga menunjukkan bahwa hubungan remunerasi dengan kinerja dapat melibatkan mediator seperti motivasi atau kepuasan kerja (Islam & Purnamasari, 2019; Jamili et al., 2023).

H3: Motivasi kerja memediasi pengaruh remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai.



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Objek penelitian adalah pegawai RSUD Kabupaten Malinau. Populasi penelitian berjumlah sekitar 564 pegawai yang terdiri atas tenaga medis, paramedis, dan staf administrasi. Responden dipilih secara purposive dengan kriteria pegawai tetap yang telah bekerja minimal satu tahun dan terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan atau administrasi rumah sakit. Data penelitian berasal dari kuesioner dengan skala Likert lima poin. Basis tesis menetapkan 136 responden, dan jumlah tersebut dipertahankan dalam estimasi model artikel. Setelah variabel disiplin kerja dikeluarkan, model artikel menggunakan 13 indikator, terdiri atas empat indikator remunerasi berbasis kinerja, empat indikator motivasi kerja, dan lima indikator kinerja pegawai.

Instrumen remunerasi berbasis kinerja menggunakan indikator keadilan kompensasi, keterkaitan dengan pencapaian kerja, transparansi sistem, dan kepuasan terhadap insentif. Motivasi kerja menggunakan kebutuhan berprestasi, dorongan berkembang, penghargaan, dan kepuasan kerja. Kinerja pegawai menggunakan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab. Seluruh indikator menggunakan skala Likert 1 sampai 5.

Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 4. Evaluasi model pengukuran meliputi outer loading, Cronbach's Alpha, composite reliability, AVE, cross-loading, Fornell-Larcker, dan HTMT. Model struktural dievaluasi menggunakan koefisien determinasi (R^2), predictive relevance (Q^2), effect size (f^2), dan pengujian hipotesis melalui bootstrapping.

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Pengaruh mediasi diuji melalui specific indirect effects. Dalam model final, seluruh 13 indikator dipertahankan berdasarkan hasil estimasi ulang. Prosedur analisis ini mengikuti rancangan analisis SEM-PLS yang digunakan dalam tesis dan disesuaikan dengan model tiga konstruk artikel.

4. Hasil dan Pembahasan

Evaluasi model pengukuran. Hasil estimasi menunjukkan bahwa outer loading seluruh indikator berada antara 0,739 dan 0,898. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi yang memadai terhadap konstruk masing-masing. Reliabilitas juga terpenuhi. Cronbach's Alpha sebesar 0,930 untuk kinerja pegawai, 0,881 untuk motivasi kerja, dan 0,866 untuk remunerasi berbasis kinerja. Composite reliability masing-masing sebesar 0,947, 0,918, dan 0,905. AVE sebesar 0,782, 0,737, dan 0,706. Dengan demikian, tidak terdapat dasar statistik yang kuat untuk menghapus indikator dari model.

Pengujian validitas diskriminan memberikan hasil yang perlu dibaca secara hati-hati. Cross-loading menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang diukur. Fornell-Larcker juga terpenuhi, dengan nilai diagonal untuk kinerja pegawai sebesar 0,884, motivasi kerja 0,858, dan remunerasi berbasis kinerja 0,840. Namun, HTMT antara motivasi kerja dan kinerja pegawai sebesar 0,907, sedangkan batas atas confidence interval sebesar 0,971. Temuan ini menunjukkan kedekatan empiris yang tinggi antara kedua konstruk. Karena indikator tetap memiliki loading utama pada konstruknya dan Fornell-Larcker terpenuhi, artikel mempertahankan seluruh indikator serta melaporkan temuan HTMT tersebut secara transparan sebagai catatan metodologis.

Tabel 1. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	α	rho_A	CR	AVE	Keputusan
Kinerja Pegawai	0,930	0,932	0,947	0,782	Memenuhi
Motivasi Kerja	0,881	0,884	0,918	0,737	Memenuhi
Remunerasi Berbasis Kinerja	0,866	0,935	0,905	0,706	Memenuhi

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS 4, 2026.

Pengaruh remunerasi berbasis kinerja terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,225 dengan t-statistic 2,833 dan p-value 0,002. Dengan demikian, H1 didukung. Arah positif menunjukkan bahwa peningkatan persepsi terhadap remunerasi berbasis kinerja berkaitan dengan peningkatan motivasi kerja. Namun, nilai f^2 sebesar 0,054 menunjukkan ukuran efek yang kecil. R^2 motivasi kerja sebesar 0,051 juga menunjukkan bahwa remunerasi berbasis kinerja menjelaskan 5,1 persen variasi motivasi kerja dalam model. Hasil ini memperlihatkan perbedaan antara signifikansi statistik dan besarnya kontribusi penjelasan. Remunerasi tetap menjadi prediktor yang signifikan, tetapi bukan satu-satunya faktor yang membentuk motivasi pegawai.

Temuan tersebut sejalan dengan teori ekuitas dan teori harapan. Keadilan kompensasi,

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

hubungan antara capaian dan insentif, serta transparansi sistem dapat memberikan kejelasan mengenai hubungan kontribusi dan penghargaan. Namun, rendahnya R^2 menunjukkan bahwa motivasi pegawai RSUD juga dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, pengembangan karier, atau faktor psikologis. Artikel ini tidak menguji faktor-faktor tersebut, sehingga pembahasannya dibatasi pada temuan model.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan $\beta = 0{,}841$, $t = 14{,}458$, dan $p < 0{,}001$. H2 didukung. Ukuran efek f^2 sebesar 2,144 menunjukkan kontribusi yang sangat besar. Temuan ini juga konsisten dengan R^2 kinerja pegawai sebesar 0,687. Dengan kata lain, kombinasi remunerasi berbasis kinerja dan motivasi kerja dalam model mampu menjelaskan 68,7 persen variasi kinerja pegawai.

Besarnya koefisien jalur dan effect size menunjukkan bahwa motivasi merupakan jalur struktural yang dominan dalam model. Temuan ini mendukung pandangan bahwa sistem penghargaan tidak cukup dipahami hanya sebagai instrumen finansial. Nilai remunerasi bagi organisasi terletak pada kemampuannya mendorong kondisi psikologis yang membuat pegawai bersedia mengarahkan usaha dan mempertahankan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan. Dalam konteks rumah sakit, mekanisme tersebut relevan karena kinerja mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab.

Pengaruh langsung remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai. Jalur langsung RBK → KP menghasilkan koefisien -0,065 dan confidence interval 95 persen sebesar -0,187 sampai 0,046. Interval tersebut mencakup nol, sehingga pengaruh langsung tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan remunerasi berbasis kinerja tidak secara otomatis diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja pegawai melalui jalur langsung. Temuan tersebut berbeda dari sebagian penelitian yang menemukan hubungan langsung positif antara remunerasi dan kinerja, tetapi sejalan dengan perspektif yang menempatkan motivasi atau kepuasan sebagai mekanisme antara sistem penghargaan dan hasil kerja.

Temuan ini penting secara manajerial. Sistem remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dapat kehilangan daya dorong apabila pegawai tidak memahami indikator, tidak merasakan keadilan, atau tidak melihat hubungan yang jelas antara usaha, kinerja, dan imbalan. Karena itu, penguatan desain remunerasi perlu berjalan bersama komunikasi sistem, kejelasan indikator, dan pengelolaan motivasi.

Peran mediasi motivasi kerja. Pengaruh tidak langsung RBK → MK → KP menghasilkan $\beta = 0{,}190$, $t = 2{,}649$, dan $p = 0{,}004$. H3 didukung. Sementara itu, pengaruh langsung RBK → KP tidak signifikan. Pola ini menunjukkan bahwa pengaruh remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai berlangsung melalui motivasi kerja dalam model penelitian. Secara terminologis, pola tersebut lebih tepat disebut *indirect-only mediation*, karena jalur tidak langsung signifikan sementara jalur langsung tidak signifikan.

Hasil mediasi memberikan kontribusi pada perdebatan mengenai efektivitas remunerasi berbasis kinerja. Ketika remunerasi diuji hanya terhadap kinerja, hubungan langsung tidak muncul secara signifikan. Ketika motivasi dimasukkan sebagai mekanisme, pengaruh tidak

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

langsung menjadi signifikan. Total effect RBK terhadap KP sebesar 0,124 dengan p = 0,089 tetap belum signifikan pada taraf lima persen. Dengan demikian, artikel tidak menyimpulkan bahwa remunerasi secara keseluruhan tidak relevan, tetapi menunjukkan bahwa jalur motivasional merupakan mekanisme yang lebih terlihat dalam data penelitian ini.

Hasil predictive relevance juga memperkuat evaluasi model. Q^2 kinerja pegawai sebesar 0,525 dan Q^2 motivasi kerja sebesar 0,032. Kedua nilai tersebut positif, sehingga model memiliki predictive relevance terhadap konstruk endogen. Namun, perbedaan besar antara kedua nilai tersebut kembali menunjukkan bahwa model lebih kuat dalam menjelaskan dan memprediksi kinerja pegawai dibandingkan motivasi kerja.

Tabel 2. Hasil Pengujian Model Struktural dan Hipotesis

Hipotesis/Jalur	β	t	p	f^2	Keputusan
H1: RBK → MK	0,225	2,833	0,002	0,054	Didukung
H2: MK → KP	0,841	14,458	<0,001	2,144	Didukung
H3: RBK → MK → KP	0,190	2,649	0,004	-	Didukung
RBK → KP (langsung)	-0,065	-	Tidak signifikan	0,013	Tidak signifikan

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS 4, 2026.

Tabel 3. Koefisien Determinasi dan Predictive Relevance

Variabel endogen	R^2	R^2 adjusted	Q^2
Motivasi Kerja	0,051	0,044	0,032
Kinerja Pegawai	0,687	0,682	0,525

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS 4, 2026.

Implikasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan remunerasi pada RSUD perlu dipandang sebagai rangkaian proses, bukan sekadar pemberian insentif. Pertama, manajemen perlu menjaga persepsi keadilan kompensasi. Kedua, hubungan antara pencapaian kerja dan insentif perlu dipahami pegawai. Ketiga, mekanisme penilaian perlu transparan. Keempat, penghargaan perlu dipandang sebagai bagian dari strategi motivasi. Fokus tersebut relevan karena indikator remunerasi dalam penelitian memang mencakup keadilan, keterkaitan dengan pencapaian, transparansi, dan kepuasan terhadap insentif.

Temuan bahwa R^2 motivasi hanya 0,051 juga memiliki implikasi praktis. Manajemen tidak sebaiknya mengandalkan remunerasi sebagai satu-satunya instrumen peningkatan motivasi. Program pengembangan, pengakuan atas prestasi, kualitas kepemimpinan, lingkungan kerja, dan peluang pertumbuhan dapat menjadi ruang intervensi berikutnya. Faktor-faktor tersebut belum diuji dalam penelitian ini, sehingga rekomendasi tersebut diposisikan sebagai agenda pengembangan manajemen dan bukan sebagai temuan kausal penelitian.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menguji peran motivasi kerja dalam hubungan antara remunerasi berbasis kinerja

dan kinerja pegawai pada RSUD Kabupaten Malinau menggunakan model tiga konstruk dan 136 responden. Hasil menunjukkan bahwa remunerasi berbasis kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja selanjutnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan effect size yang sangat besar. Sebaliknya, remunerasi berbasis kinerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh tidak langsung remunerasi berbasis kinerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja terbukti signifikan. Pola ini menunjukkan *indirect-only mediation*, yaitu hubungan remunerasi dan kinerja dalam model lebih terlihat melalui mekanisme motivasional daripada jalur langsung. Model menjelaskan 68,7 persen variasi kinerja pegawai dan memiliki predictive relevance positif terhadap kinerja. Untuk motivasi kerja, daya jelaskan model masih rendah sehingga penelitian berikutnya dapat memasukkan faktor lain yang relevan.

Secara praktis, pengelolaan remunerasi berbasis kinerja perlu memperhatikan keadilan, keterkaitan dengan capaian kerja, transparansi, dan kepuasan terhadap insentif. Penguatan motivasi perlu berjalan bersama desain remunerasi agar kebijakan penghargaan dapat diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang mendukung kinerja.

Referensi

Abdulah, A., Tarigan, P., & Sembiring, N. (2023). The influence of work motivation and work discipline on employee performance at Delima Asih Sisma Medika Hospital in Karawang Regency. *Journal of Accounting and Finance Management, 2*(5). https://doi.org/10.38035/jafm.v2i5.136

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 67*(5), 422–436. https://doi.org/10.1037/h0040968

Fauziah, N. (2024). Pengaruh remunerasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RSUD dr. Fauziah Bireuen. *Jurnal Ilmu Manajemen, 1*(1). http://jurnal.uniki.ac.id/index.php/idm/article/view/333

Gerhart, B., & Fang, M. (2014). Pay for performance and beyond: Integrating compensation research and practice with performance management. *Human Resource Management Review, 24*(1), 2–4. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.07.004

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Islam, H., & Purnamasari, F. (2019). Remuneration of employee performance (job satisfaction and motivation as a variable of mediation). In *Proceedings of the First International Conference on Islamic Development Studies (ICIDS 2019)*. EAI. https://doi.org/10.4108/eai.10-9-2019.2289386

Jamili, S., et al. (2023). Comparison of pay-for-performance (P4P) programs in selected countries. *BMC Health Services Research, 23*(1), Article 134. https://doi.org/10.1186/s12913-

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

023-09179-7

Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology, 56*(1), 485–516. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105

Lin, T. K., et al. (2022). Individual performance-based incentives for health care: A review of evidence. *Health Policy, 126*(12), 1120–1128. https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2022.10.002

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2014). *Compensation* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

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

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)