

THE EFFECT OF FINANCIAL COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY WORK SATISFACTION IN DGT REGIONAL OFFICE OF SOUTH SULAWESI, WEST SULAWESI, AND SOUTH-EAST SULAWESI

Muchran BL
Universitas Muhammadiyah Makassar
muchran@unismuh.ac.id

Abstract

The purpose this study to examine and analyze the effect of financial compensation on the performance of employees through job satisfaction in DGT Regional office of South Sulawesi, West Sulawesi and South-East Sulawesi. The data were collected by a survey method using questionnaire instruments. They grouped into into five groups. Of the 1.701 employee population, there were 352 employees who gave responses. The data were then analyzed using the Structural Equation Model (SEM) with the help of the SPSS AMOS application. The results show that financial compensation does not have a significant effect on employees' performance, but it has a significant indirect effect through job satisfaction.

Keywords: *financial compensation, work pressure, job satisfaction, employees' performance.*

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Lingkungan Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei, menggunakan instrumen kuesioner. Dari 1.701 populasi pegawai, yang memberikan respons adalah sebanyak 352 pegawai. Analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan bantuan aplikasi SPSS AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Kata kunci: Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menjadi salah satu unit di bawah Kementerian Keuangan yang mengemban tugas berat mengumpulkan penerimaan pajak dan menjadi sumber pendapatan utama dalam APBN. Dengan tugas berat yang diemban, sumber daya manusia yang berada pada kantor DJP diharapkan handal yang dapat diukur dari tingkat pencapaian kinerja yang baik. Untuk mendukung kinerja pegawai yang baik, kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan.

Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor dan motivasi, diantaranya kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial seperti, gaji, tunjangan, dan bonus juga akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Greene dkk. pada tahun 1985 menyatakan bahwa karyawan menyatakan kepuasan sehubungan dengan hadiah yang mereka terima, mereka yang gajarnya setara dengan kinerjanya akan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Mereka mengharapkan kompensasinya wajar dan adil yang memberi mereka penghargaan yang nyata sebanding dengan keterampilan dan kemampuannya. Menimbang proporsi yang tepat antara kompensasi intrinsik dan ekstrinsik akan menjadi tugas yang menantang bagi manajer sumber daya manusia karena sektor publik memiliki beberapa karakteristik yang berbeda dari sektor swasta.

Sistem insentif harus benar-benar memenuhi kebutuhan masing-masing organisasi alih-alih perbandingan dari organisasi tertentu (Greene dkk., 1985). Chenhall (2003) mencatat bahwa efektif dalam satu konteks organisasi belum tentu menghasilkan hasil yang

sama ketika diimplementasikan di berbagai bidang, bahkan yang terburuk itu bisa menjadi kontraproduktif (seperti dikutip dalam Weibel dkk., 2010).

Dibandingkan dengan konteks negara maju, apa yang membuatnya berbeda dengan Indonesia atau negara berkembang lainnya diantaranya adalah tingkat kesejahteraan yang dimiliki pegawai pemerintah. Negara-negara Asia, terutama Indonesia, masih harus berjuang dengan kenyataan bahwa sebagian besar kompensasi pelayan publik tidak cukup memadai bahkan untuk mendukung kebutuhan dasar mereka.

Maslow (1943) berpendapat bahwa sekali seseorang telah terpuaskan oleh kebutuhan tertentu dan bergerak menuju kebutuhan yang semakin tinggi dan kebutuhan yang lebih rendah tidak akan menjadi prioritasnya lagi. Sangat mungkin bahwa pegawai pemerintah negara maju sudah puas dengan kebutuhan dasar mereka sehingga mereka akan berusaha keras untuk kebutuhan yang lebih tinggi yang merupakan kebutuhan intrinsik, sedangkan mayoritas dari pegawai pemerintah Indonesia masih harus memenuhi kebutuhan tempat tinggal, kebutuhan pendidikan, dan lainnya sehingga mereka lebih menekankan pada kebutuhan ekstrinsik daripada kebutuhan intrinsik.

Setiawan (2013) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dan berkorelasi positif dengan kompensasi intrinsik dan ekstrinsik. Darma et al (2017) dalam penelitiannya mengungkapkan kompensasi yang efektif diharapkan menambah nilai kepuasan karyawan untuk menstimulus karyawan agar selalu bekerja lebih baik.

Sudiardhita (2018) juga telah melakukan penelitian dengan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil berbeda ditemukan oleh Subekti (2016) dalam penelitiannya membuktikan kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Mardiyanti (2018) mengungkapkan kompensasi finansial dan nonfinansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja karyawan.

Adanya perbedaan hasil penelitian yang dikemukakan oleh beberapa penelitian terdahulu mengindikasikan adanya gap empiris dalam menilai kinerja pegawai yang diukur melalui kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

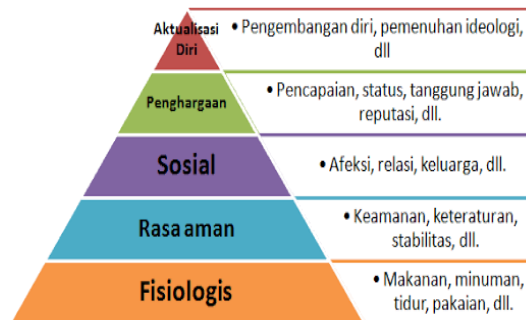
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai DJP melalui kepuasan kerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Hierarki Kebutuhan (*Maslow Theory*)

Teori Hierarki kebutuhan ini diajukan oleh Abraham Maslow, seorang tokoh psikologi aliran humanistik, pada tahun 1943 dalam karyanya, *A Theory of Human Motivation*. Maslow menyatakan bahwa pada dasarnya terdapat berbagai macam kebutuhan dalam diri seseorang yang bisa dilihat secara berjenjang (*hierarchical*). Berbagai kebutuhan tersebut oleh Maslow dikelompokkan secara hierarki menjadi lima bentuk kebutuhan, yakni: (1) kebutuhan fisiologis; (2) kebutuhan rasa aman; (3) kepemilikan sosial; (4) kebutuhan akan penghargaan diri; dan (5) kebutuhan akan aktualisasi diri, seperti pada Gambar 1. Rivai (2009:840) dalam hal ini

menerangkan bahwa bagan teori hierarki kebutuhan Maslow di atas merupakan penanda rangkaian kebutuhan seseorang yang selalu mengikuti alur hierarki tersebut.



Gambar 1. Teori hierarki kebutuhan Maslow

a. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hal yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2011). Levinson dalam Marwansyah (2010) menggambarkan kinerja sebagai pahala seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Kinerja mencerminkan seberapa baik karyawan memenuhi kondisi kerja. Gibson (1996) menulis bahwa ada beberapa yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu (1) Faktor individu: keterampilan, kemampuan, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial dan demografi; (2) Faktor psikologis: sikap, persepsi, kepribadian, peran, motivasi, dan kepuasan kerja; (3) Faktor organisasi: desain kerja, bagan organisasi, sistem penghargaan, kepemimpinan,. Vroom (1964) menunjukkan bahwa *performance* adalah sejauh mana keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, biasanya disebut sebagai "*level of performance*". Gomes (2003) mengungkapkan beberapa indikator yang menjadi tolak ukur dalam penilaian kinerja karyawan yaitu kualitas kerja,

kuantitas pekerjaan, kreativitas, pengetahuan kerja, kerjasama, inisiatif, ketergantungan, dan kualitas pribadi.

b. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut definisi dapat dianggap sebagai respon emosional yang dihasilkan dari apa yang dirasakan karyawan tentang pemenuhan kebutuhan mereka dibandingkan dengan apa yang ditawarkan organisasi (Locke, 1968). Robert Hoppock (1935) sebagai ilmuwan paling awal yang mendefinisikan konsep mencatat bahwa kepuasan kerja merupakan kombinasi antara kondisi fisiologis, psikologis, dan lingkungan yang menyebabkan seseorang percaya bahwa mereka puas dengan pekerjaan itu.

Yang dkk. (2011) menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana individu di dalam organisasi merasakan tentang pekerjaannya. Mereka menambahkan dengan alasan itulah mengapa manajer publik harus lebih menaruh perhatian pada kepuasan kerja karena itu bisa mengarah pada kinerja yang lebih tinggi. Namun hubungan antara kepuasan dan kinerja telah menimbulkan kontroversi di antara para ilmuwan sendiri. Greene dkk. (1985) menyatakan bahwa kepuasan itu bukan mengarah pada kinerja yang lebih baik, bahkan sebaliknya.

c. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang

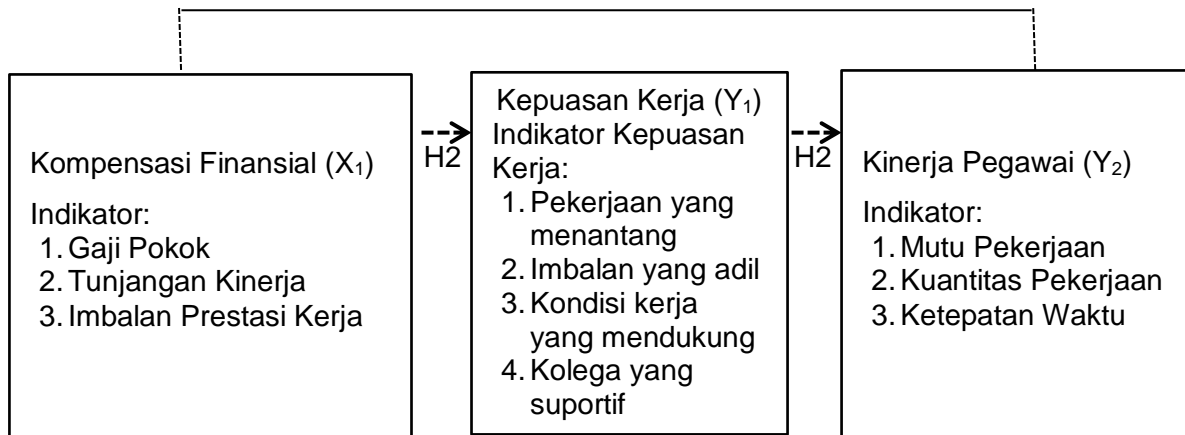
atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan (Bangun, 2016),.

Pemberian kompensasi harus mempertimbangkan asas keadilan, artinya ukuran kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus masuk sesuai dengan beban kerja yang dimiliki karyawan selesai. Jika prinsip keadilan tidak tercapai maka kompensasi akan menyebabkan gesekan di antara pekerja dan akhirnya mengarah pada hal yang bertentangan dengan tujuan menyediakan kompensasi itu sendiri. Terkait masalah keadilan dalam memberikan kompensasi, Strauss dan Sayles (1994) mengatakan bahwa ketimpangan dalam pemberian kompensasi dalam bentuk gaji dan upah merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada gilirannya dapat menyebabkan moral yang rendah dan perselisihan karyawan.

Dari hasil penelitian mengenai kompensasi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat digunakan untuk mengukur beberapa ukuran, seperti penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Imbalan intrinsik dalam bentuk penukaran uang (gaji/upah dan keuntungan), penghargaan interpersonal, pengakuan, promosi (Opsahl dan Dunnette, 1966 di Owen,1991), sedangkan penghargaan ekstrinsik seperti rasa penyelesaian, pencapaian, otonomi, dan pertumbuhan (David, 1981 dalam Owen 1991).

3. Kerangka Konseptual

Gambar 2. Kerangka teoritis
 Gambar 1 Kerangka Konseptual
 H1



Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H2: Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan secara tidak

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan program AMOS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil dan Pembahasan

a. Evaluasi Hasil Pengukuran Kompensasi Finansial

Indikator untuk variabel kompensasi finansial (X_1) terdiri dari Gaji Pokok ($X_{1.1}$), Tunjangan Kinerja ($X_{1.2}$), dan Imbalan Prestasi Kerja ($X_{1.3}$). Kemudian, untuk melihat kontribusi masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten, digunakanlah

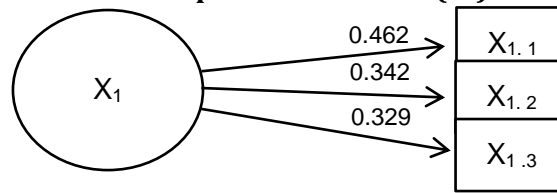
H1: Kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai DJP. langsung terhadap kinerja pegawai DJP melalui kepuasan kerja. pengamatan pada tabel dan gambar di bawah

Tabel 1 Hasil Estimasi Pengukuran Variabel Laten Kompensasi Finansial (X_1)

Variabel Laten dan Indikator	Loadin g Factor	t -Statistika	Probabilitas
$X_1 \Rightarrow X_{1.1}$	0.462	11.873	0.000
$X_1 \Rightarrow X_{1.2}$	0.342	8.735	0.000
$X_1 \Rightarrow X_{1.3}$	0.329	5.316	0.000

Sumber: (Hasil Pengujian menggunakan program AMOS)

**Gambar 3 Kerangka Hasil Estimasi Pengukuran Variabel Laten
 Kompensasi Finansial (X_1)**



**b. Evaluasi Hasil Pengukuran
 Kepuasan Kerja**

Indikator untuk variabel kepuasan kerja (Y_1) terdiri dari pekerjaan yang menantang ($Y_{1.1}$), imbalan yang adil ($Y_{1.2}$), kondisi kerja yang mendukung ($Y_{1.3}$), dan kolega yang suportif ($Y_{1.4}$). Kemudian, untuk melihat kontribusi masing-masing indikator dalam membentuk variabel laten ini, digunakanlah pengamatan pada Tabel 2 dan Gambar 4.

Hasil estimasi menunjukkan bahwa keseluruhan indikator memperlihatkan kontribusi yang signifikan (memenuhi uji validitas dan reliabilitas) dalam membentuk variabel latennya, hal ini dapat dilihat pada angka t-statistik tiap-tiap indikator yang lebih

besar dari 2 (signifikansi 5 persen). Indikator yang memiliki kontribusi terkecil adalah pekerjaan yang menantang ($Y_{1.1}$) dengan nilai *loading factor* 0,104. Sementara itu, indikator yang paling dominan membentuk

variabel laten kepuasan kerja adalah indikator imbalan yang adil ($Y_{1.2}$). Hal ini

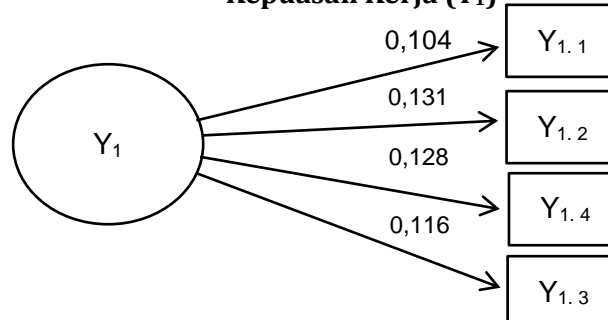
terlihat pada nilai *loading factor* dari indikator ini yakni sebesar 0.131, dimana angka ini merupakan yang terbesar diantara nilai *loading factor* indikator-indikator lainnya.

**Tabel 2. Hasil Estimasi Pengukuran
 Variabel Laten
 Kepuasan Kerja (Y_1)**

Variabel Laten dan Indikator	<i>Loadin g Factor</i>	<i>t- Statisti c</i>	<i>Probabilit y</i>
$Y_1 \Rightarrow Y_{1.1}$	0,104	4,521	0,000
$Y_1 \Rightarrow Y_{1.2}$	0,131	4,545	0,000
$Y_1 \Rightarrow Y_{1.3}$	0,128	4,649	0,000
$Y_1 \Rightarrow Y_{1.4}$	0,116	4,582	0,000

Sumber: (Hasil Pengujian menggunakan program AMOS)

**Gambar 4 Kerangka Hasil Estimasi Pengukuran Variabel Laten
 Kepuasan Kerja (Y_1)**



c. Evaluasi Hasil Pengukuran Kinerja Pegawai

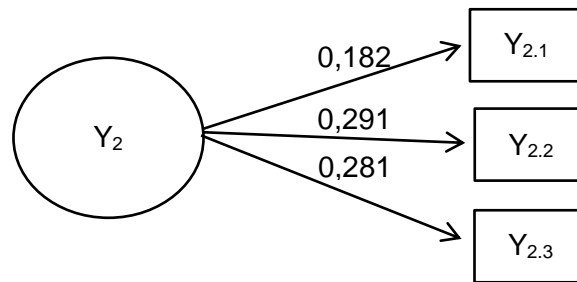
Hasil estimasi menampakkan bahwa keseluruhan indikator memperlihatkan kontribusi yang signifikan (memenuhi uji validitas dan reliabilitas) dalam membentuk variabel latennya, hal ini dapat dilihat pada angka t-statistik tiap-tiap indikator yang lebih besar dari 2 (signifikansi 5 persen). Indikator yang memiliki kontribusi terkecil adalah Mutu Pekerjaan ($Y_{2.1}$) dengan nilai *loading factor* 0,182. Sementara itu, indikator yang paling dominan membentuk variabel laten kinerja pegawai adalah indikator Kuantitas Pekerjaan ($Y_{2.2}$). Hal ini dapat terlihat pada nilai *loading factor* dari indikator ini yakni sebesar 0.291, dimana angka ini merupakan yang terbesar diantara nilai *loading factor* indikator-indikator lainnya.

Tabel 3 Hasil Estimasi Pengukuran Variabel Laten Kinerja Pegawai (Y_2)

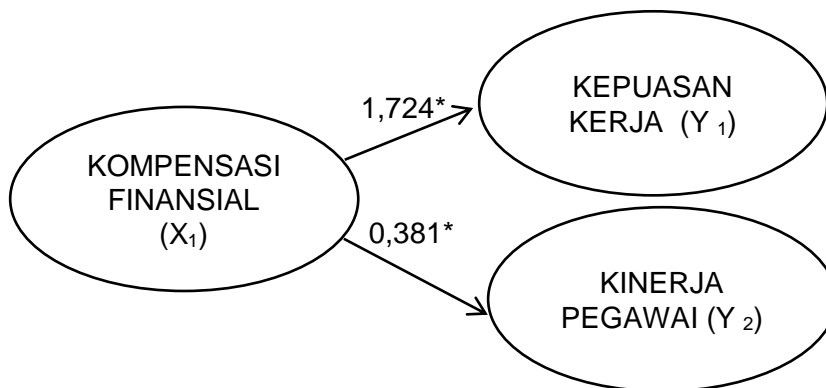
Variabel Laten dan Indikator	<i>Loading Factor</i>	<i>t-Statistic</i>	<i>Probability</i>
$Y_2 \Rightarrow Y_{2.1}$	0,182	10,916	0,000
$Y_2 \Rightarrow Y_{2.2}$	0,291	12,378	0,000
$Y_2 \Rightarrow Y_{2.3}$	0,281	12,072	0,000

Sumber: (Hasil Pengujian menggunakan program AMOS)

Gambar 5 Kerangka Hasil Estimasi Pengukuran Variabel Laten Kinerja Pegawai (Y_2)



Gambar 6 Kerangka Hasil Penelitian



d. Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan analisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling*, hasil hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial (X_1) tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) dengan nilai t sebesar 0.093 (t-statistik < 2 dengan signifikansi 5 persen) dan nilai koefisien 0,031. Hal ini berarti baik buruknya kompensasi finansial tidak akan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1) menunjukkan pengaruh yang signifikan secara keseluruhan. Pengaruh tersebut berasal dari hubungan positif dan signifikan antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja yang diteruskan dengan hubungan yang juga positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan kompensasi finansial yang diterima akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Selanjutnya, peningkatan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Disini hipotesis awal sesuai dengan hasil penelitian, dimana dugaan awal terdapat hubungan positif signifikan antara kompensasi finansial dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

4.2 Pembahasan

a. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama, pengaruh langsung kompensasi finansial (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y_2) menampakkan pengaruh tidak signifikan, nilai t sebesar 0,093. Nilai koefisien 0,031 ($P = 0,926 > 0,05$). Hal ini berarti

tinggi rendahnya kompensasi finansial tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Disini, hipotesis awal bertentangan dengan hasil penelitian, dimana dugaan awal terdapat hubungan positif signifikan antara kompensasi finansial dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan sebagian besar pegawai DJP di Lingkungan Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat, dan Tenggara lebih mengutamakan pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri yang akan sejalan dengan pencapaian kinerja maksimal. Pegawai yang telah mencapai hierarki kebutuhan di bagian atas, kebutuhan yang berada di bagian bawahnya tidak akan menjadi prioritas lagi. Oleh karena itu, tinggi rendahnya kompensasi finansial yang berkaitan dengan kebutuhan fisiologis bisa menjadi tidak terlalu penting lagi. Pegawai akan lebih mementingkan pemenuhan kebutuhan harga diri berupa kepercayaan diri, prestasi, penghargaan, status, dan pengakuan serta kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kesadaran untuk terus mengembangkan diri.

Sangat mungkin bahwa pegawai DJP sudah puas dengan kebutuhan dasar mereka sehingga mereka akan berusaha keras untuk kebutuhan yang lebih tinggi yang merupakan kebutuhan intrinsik, tidak lagi harus memenuhi kebutuhan tempat tinggal, kebutuhan pendidikan, dan lainnya sehingga mereka lebih menekankan pada kebutuhan intrinsik daripada kebutuhan ekstrinsik. Hal ini juga sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Maslow (1943).

Dari sudut pandang lainnya, kompensasi finansial tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung bisa disebabkan oleh kondisi

pada instansi pemerintah dimana pegawai (yang berada di tingkat bawah) hanya bisa menerima keadaan baik menyangkut kompensasi finansial yang diterima maupun tekanan pekerjaan yang ada. Namun di lain sisi, pegawai tetap dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaiknya. Menyangkut kompensasi finansial sebelum tahun 2015 dan setelah berlakunya Perpres No 37/2015, meskipun nilai Tunjangan Kinerja yang diterima menjadi jauh lebih besar dari sebelumnya, tidak serta-merta membuat peningkatan kinerja oleh pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Subekti, A., & Setyadi, D. (2016); Arniati dkk. (2020) dan Taba, MI (2010) yang melakukan penelitian mengenai pengaruh sistem imbalan terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja. Namun berbeda dengan penelitian Pangastuti (2020), Candradewi (2019), Nzyokha (2016), Iptian (2020), Ogbu (2017), Susanto (2020), Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. (2017) serta teori Mathis dan Jackson (2000) yang mengungkapkan metode manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja seluruh karyawan melalui kompensasi.

b. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua, kompensasi finansial berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 65,6%. Nilai besaran pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai

melalui kepuasan kerja terbilang cukup besar.

Kompensasi finansial tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Artinya, kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual, terhadap kompensasi yang sama diterima dapat dirasakan berbeda oleh masing-masing pegawai. Seseorang yang merasakan bahwa kompensasi finansial yang diterima adalah adil dan cukup besar akan menimbulkan kepuasan kerja bagi yang bersangkutan.

Peningkatan kompensasi finansial dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai hanya jika kepuasan kerja tercapai pada pegawai yang bersangkutan. Kepuasan kerja merupakan rasa puas seseorang terhadap pekerjaannya (Lie & Siagian, 2018). Jika seseorang merasa puas dengan kondisi kerjanya, tentunya ia akan merasa nyaman dan dapat meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya, Greene dkk. (1985) berpendapat bahwa orang mengekspresikan kepuasan terkait dengan kompensasi yang mereka terima, mereka yang gajarnya bergantung pada kinerja mereka akan termotivasi untuk berkinerja. Studi telah menunjukkan bahwa karyawan yang puas menikmati aktivitas kerja mereka, mempelajari tugas dan pekerjaan baru lebih mudah, dan lebih kecil kemungkinannya untuk mengajukan keluhan daripada pegawai yang tidak puas.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. (2017) yang menunjukkan bahwa kompensasi

mempengaruhi kepuasan karyawan dan kinerja. Hasil ini juga mendukung penelitian Taba, MI (2010) yaitu pengaruh langsung dan positif sistem imbalan terhadap prestasi kerja tidak signifikan, namun hubungan tersebut justru bersifat tidak langsung dan positif.

5. PENUTUP

5.1 Simpulan

1. Kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai menunjukkan pengaruh positif tidak signifikan. Hal ini menunjukkan baik buruknya kompensasi finansial yang diterima tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Indikator kompensasi finansial dengan nilai tertinggi ada pada aspek gaji pokok dan tunjangan kinerja, serta aspek terendah ada pada Imbalan Prestasi Kerja.
2. Kompensasi finansial berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dengan nilai pengaruh yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arniati dkk. 2020. "Impression of student Knowledge on Decisions Become a Customer of Islamic". *International Journal of Business Economics*. Vol 1, No 2. Maret 2020.
- Bangun, W. 2016. "Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Erlangga. Wibowo." *Manajemen Kinerja* (2012).
- Candradewi, Intan, and I. Gst A. Manuati Dewi. "Effect of compensation on employee performance towards motivation as mediation variable." *International research journal of*

management, IT and social sciences 6.5 (2019): 134-143.

- Chenhall, R.H. 2003. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting Organizations and Society*, 28(2), 127-68.
- Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. 2017. The effect of compensation on satisfaction and employee performance. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 1(1).
- Gibson, L., James, Ivancevich, John, M., & Donnelly Yunior, James, H. 1996. *Organizations : behavior, structure, processes* 14th ed., New York, NY: The McGraw-Hill Companies.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima, Yogyakarta: Andi Offset.
- Greene, C.N., Adam, E.E Jr., & Ebert, R.J. (1985). *Management for effective performance*. New Jersey: Prentice Hall.
- Iptian, R., Zamroni, Z., & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 145-152.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, 3(2), 157-189.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2011, *Human Resource Management*, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat.
- Mardiyanti, O. A., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2018). The Effect of Financial Compensation and Non Financial Compensation On

- Employees' Performance Through Job Satisfaction As an Intervening Variable (Study on Permanent Employees of PT Citra Perdana Kendedes in Malang, East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 135-144.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Nzyoka, C. M., & Orwa, B. H. (2016). The relationship between Total compensation and employee performance in the insurance industry, case of Mayfair insurance company limited. *Psychology and Behavioral Sciences*, 5(1), 20-36.
- Ogbu, E. F. (2017). The effect of compensation on employee performance in Nigeria civil service: A study of Rivers State board of internal revenue service. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 6(2), 8.
- Opsahl, R.L. and Dunnett, M.D. (1966). The role of financial compensation in industrial motivation. *Psychol. Bullet.* 66,94-118.
- Owen, R. G. (1991). Organization behavior in education.
- Pangastuti, P. A. D., Sukirno, S., & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(3), 292-299.
- Rivai, Veitzhal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers
- Setiawan, E. (2013). *Analysis of How Extrinsic and Intrinsic Compensation: Influences the Job Satisfaction of Tax Auditors in Indonesia*. Minamiuonuma: International University of Japan.
- Strauss, G., & Sayles, L. (1994). Personal: problemas humanos de la administración. In *Personal: problemas humanos de la administración* (pp. 619-619).
- Subekti, A., & Setyadi, D. (2016). The implication of financial compensation and performance appraisal system to job satisfaction and motivation also employee performance in PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(2), 16-27.
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation.
- Weibel, A., Rost, K., & Osterloh, M. (2010). Pay for Performance in the Public Sector—Benefits and (Hidden) Costs. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(2), 387-412.
- Yang, S. B., Brown, G.C., & Moon, B. (2011). Factors leading to corrections officers' job satisfaction. *Public Personnel Management*, 40(4), 359-369.