

ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA DOSEN DI INFORMATICS AND BUSINESS INSTITUTE DARMAJAYA

Anggalia Wibasuri

Manajemen, Informatics and Business Institute Darmajaya
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 93 Labuhan Ratu-Bandar Lampung-Indonesia 35142
Telp : (0721) 787214; Fax : (0721) 700261
E-mail : anggalia_wibasuri@yahoo.co.id

ABSTRACT

The research was conducted to determine the effect of compensation on the performance of lecturers in Informatics and Business Institute Darmajaya. The hypothesis proposed in this study is the compensation effect on the performance of lecturers. The experiment was conducted in the environment Darmajaya Informatics and Business Institute. The number of samples is 79 respondents. Data collection techniques using direct interviews with a questionnaire listing guidelines. The analysis technique used is the classic asumsi test, whereas hypothesis testing using binary regression analysis.

Based on the results of multiple regression analysis of binary, it can be concluded that the financial compensation variables with regression coefficient of 0.001 with significance level of 0.277, at 95% statistically significant effect on the performance of lecturers and Business Informatics Institute Darmajaya. Variable non-financial compensation with the regression coefficient of 0.809 with significance level of 0.035, at 95% confidence level was not statistically affect the performance of lecturers and Business Informatics Institute Darmajaya.

Keyword : *Non-financial compensation, financial compensation, performance of lecturers.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor kunci yang menentukan dinamika dan keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut di samping sumber daya lain. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Informatics and Business Institute Darmajaya, merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Provinsi Lampung yang mempekerjakan ratusan karyawan. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh *Informatics and Business Institute* Darmajaya merupakan aset utama dikarenakan mereka akan menjadi pelaku aktif dari setiap kegiatan, sehingga tercapai atau tidaknya tujuan institusi sangat tergantung dari kinerja mereka. Kedudukan strategis untuk meningkatkan kinerja pada perguruan tinggi adalah dosen yaitu tiap individu yang bekerja pada suatu organisasi khususnya di perguruan tinggi. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi suatu perguruan tinggi dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan dosen sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perguruan tinggi itu. Sumber daya manusia dan perguruan tinggi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dosen dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perguruan tinggi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perguruan tinggi agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional diharapkan dosen bekerja secara produktif, oleh karena itu sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam mengemban tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, dengan demikian perlu peningkatan kompensasi sehingga dosen memiliki prestasi kerja yang optimal.

Menurut Hanafi (*dalam* Widodo,2007) faktor gaji menjadi faktor utama dalam pekerjaan sebab gaji merupakan *output* atau hasil dari sebuah proses kerja. Kesesuaian antara besarnya tanggung jawab dan besarnya gaji menjadi bahan pertimbangan bagi dosen untuk menerima atau menolak pekerjaan. Dosen dapat bekerja dengan baik apabila kompensasi yang diberikan dapat mendukung kebutuhan hidupnya. Kompensasi bertujuan meningkatkan produktivitas kerja dosen. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi dapat menyebabkan masalah produktivitas dan menimbulkan kerugian pada organisasi.

Menurut Ilyas (1993 *dalam* Cokroaminoto, 2007) kinerja merupakan penampilan hasil kerja dosen baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok. Kinerja individu merupakan

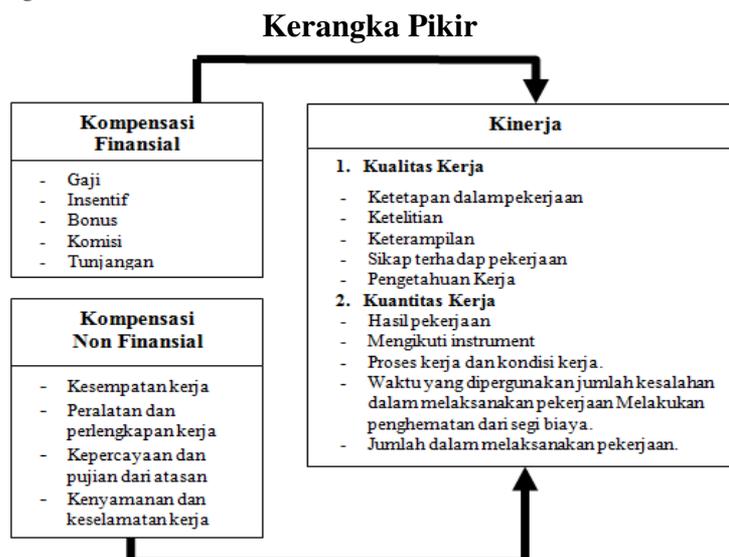
dasar dari kinerja organisasi. Penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor yang penting untuk mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Dari tinjauan permasalahan dan teoritik, maka dirumuskan hipotesis penelitian yaitu ada pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja dosen dan ada pengaruh positif dari non kompensasi terhadap kinerja dosen. Penelitian ini juga melihat dari acuan penelitian terdahulu, seperti tabel d bawah ini :

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Andrie Satriansyah	Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai Tetap pada PT.PLN (Persero) Wilayah Lampung Cabang Tanjung Karang	Hubungan kompensasi dan kinerja secara umum baik namun keeratan hubungannya cukup lemah.
2	Yulia Mahdalena	Pengaruh Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai Tetap pada PT. Sinar Bambu Mas di Lampung Tengah	Secara keseluruhan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Sumber : Berbagai sumber diolah



Gambar 1. Bagan Kerangka Teori

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan didalam lingkungan *Informatics and Business Institute* Darmajaya untuk mendapatkan data-data yang diperlukan. Data tersebut berupa variabel-variabel penelitian yang dirumuskan dalam permasalahan, dianalisis dengan menggunakan alat analisis yang sesuai dan hasilnya untuk menguji hipotesis yang ada.

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen pada *Informatics and Business Institute* Darmajaya, yang berjumlah 79 orang terdiri dari dosen tetap PNSD berjumlah 3 orang, dosen tetap berjumlah 19 orang, dosen karyawan berjumlah 44 orang, dosen kontrak berjumlah 13 orang. Sampel harus dipilih agar dapat memberikan gambaran yang representatif sehingga setiap satuan elementer mempunyai kesempatan dan peluang yang sama untuk dipilih dan besarnya peluang tersebut tidak boleh sama dengan nol. Seperti yang telah dikemukakan pada tabel 1 bab pendahuluan bahwa dosen *Informatics and Business Institute* Darmajaya saat ini adalah 79 orang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut : **a)** Metode Kuesioner; Teknik ini dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dalam hal ini dosen *Informatics and Business Institute* Darmajaya untuk memberikan respon terhadap pertanyaan, kemudian dari jawaban setiap pertanyaan tersebut ditentukan skornya dengan menggunakan skala likert. Kuisisioner tersebut berisi daftar pertanyaan berupa angket yang berkaitan dengan kompensasi dan kinerja. **b)** Metode Wawancara; Dalam metode ini data diperoleh dari hasil tanya jawab langsung antara penulis dengan obyek penelitian, yaitu dosen *Informatics and Business Institute* Darmajaya. **c)** Metode Dokumentasi yaitu pengumpulan informasi (data terolah / reported data) dari *Informatics and Business Institute* Darmajaya serta dokumen-dokumen dan publikasi hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan obyek penelitian.

Variabel yang dipakai dalam penelitian ini adalah variabel kinerja (Y) dan variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2).

Tabel 2. Operasional Variabel

No	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikasi
1	Kinerja	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan/dosen dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan (A.Anwar Prabu Mangkunegara : 2000)	1.Kualitas Kerja 2.Kuantitas Kerja	a.Ketetapan dalam pekerjaan b.Ketelitian c.Keterampilan d.Sikap terhadap pekerjaan e.Pengetahuan kerja a.Hasil pekerjaan b.Mengikuti instrument c.Proses Kerja dan kondisi kerja d.Waktu yang dipergunakan jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan e.Jumlah dalam melaksanakan pekerjaan
2	Kompensasi Finansial	Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Malayu Hasibuan, 2000)	1.Kompensasi Langsung 2.Kompensasi tidak langsung	a.Gaji b.Insentif c.Komisi d.Bonus a.Tunjangan Jabatan b.Tunjangan Hari raya c.Jaminan Kesehatan

No	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikasi
	Kompensasi Non Finansial		1. Kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan 2. Kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan	a. Kesempatan Kerja b. Peralatan dan Perlengkapan Kerja a. Kepercayaan dan pujian dari atasan b. Kenyamanan dan keselamatan kerja

Pengukuran Variabel terikat dan Variabel bebas dilakukan dengan teknik scoring berdasarkan skala *Likert*. Skala *Likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Arikunto (2002) mengemukakan bahwa "untuk alternatif pendapat, alternatif yang disediakan adalah 'sangat sesuai', 'sesuai', 'kurang sesuai', 'tidak sesuai', 'sangat tidak sesuai'. Model ini disajikan dalam bentuk tabel kemudian disajikan dengan penjelasan deskriptif agar responden faham dan sesuai dengan tujuan penelitian. .

Dalam suatu penelitian dengan menggunakan instrumen kuesioner sebagai alat pengumpulan data, sering kali terjadi penyimpangan / kesalahan (*Measurement error*). Maka kuisisioner perlu diuji yaitu uji validitas dan reabilitas agar memiliki konsistensi internal. Dapat dikatakan konsisten apabila pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner tersebut mengukur aspek yang sama, sehingga bisa menggambarkan permasalahan yang ingin diukur.

Pengujian validitas kuisisioner dilakukan untuk menunjukkan apakah kuisisioner yang akan disebar kepada responden layak (valid) atau tidak, dengan menggunakan rumus korelasi parametrik *Pearson Product Moment* dengan kriteria Putusan; jika r hitung $>$ r -tabel maka valid dan jika r hitung $<$ r -tabel maka tidak valid. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur reliabel (dipercaya) atau tidak, diuji dengan menggunakan metode alpha cronbach. Sebuah instrumen dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang diterima, jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah lebih besar atau sama dengan 0,6 (Sekaran, 2000). Untuk menghitung uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan program statistika SPSS.

Uji asumsi klasik dilakukan agar model yang diperoleh benar-benar telah memenuhi asumsi-asumsi yang mendasari regresi, yaitu tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heterogenitas dan tidak terjadi autokorelasi.

Analisis Regresi Berganda adalah metode yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menentukan model regresi yang diperoleh, bisa digunakan sebagai kesimpulan atau tidak digunakan pengujian pada uji F, uji t dan uji asumsi klasik dengan langkah-langkah sebagai berikut : *a)* Membuat formulasi hipotesis untuk menguji pengaruh terhadap koefisien regresi. *b)* Menentukan kriteria pengujian dengan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis dengan menggunakan taraf signifikansi 95%, sehingga : probabilitas $\text{Sig} \leq \alpha$, maka H_0 ditolak dan probabilitas $\text{Sig} > \alpha$, maka H_0 diterima. *c)* Menghitung nilai Sig probabilitas untuk analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 13.0. *d)* Mengambil kesimpulan berdasarkan butir b dan c sehingga dapat ditentukan diterima atau ditolaknya hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Dosen di Informatics and Business Institute Darmajaya dengan menggunakan Analisis Regresi Berganda dengan variabel dependen dan independen digunakan untuk menguji hipotesis. Proses pengujian ini dibantu dengan menggunakan aplikasi SPSS 13.0 dengan tingkat keyakinan 95 %, $\alpha = 0,05$ dengan rumus :

$$Y = b_0 + bX_1 + bX_2$$

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.500	4.868		4.622	.000
	Finansial	.277	.077	.383	3.596	.001
	Non Finansial	.035	.141	.027	.251	.803

Sumber : Data primer diolah, 2010

Hasil perhitungan regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 13.0 didapat hasil sebagai berikut :

$$Y = 22,5 + 0,277X_1 + 0,035X_2$$

Berdasarkan harga koefisien regresi dalam persamaan regresi berganda mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja maka nilai konstanta sebesar 22,5 menyatakan bahwa jika ada perubahan pada variabel independen yang terdiri dari variabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) yang

mempengaruhi kinerja maka kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya akan mempunyai harga sebesar 22,5.

Variabel kompensasi finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja dosen dengan koefisien regresi sebesar 0,277 yang artinya apabila variabel kompensasi finansial meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,227 satuan dengan asumsi bahwa pada variabel kompensasi non finansial (X_2) dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara variabel kompensasi finansial dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Jika variabel kompensasi finansial semakin meningkat akan meningkatkan kinerja, begitu juga sebaliknya jika pada variabel kompensasi finansial semakin menurun maka kinerja juga akan menurun. Dilihat dari nilai probabilitas signifikan sebesar 0,001 yang lebih kecil sama dengan 5 % ($p \leq 0,05$), artinya bahwa variabel kompensasi finansial mempengaruhi secara langsung dan signifikan terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya.

Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,035 yang artinya apabila variabel kompensasi non finansial meningkat sebesar 0,035 satuan dengan asumsi bahwa pada variabel kompensasi non finansial (X_1) dalam kondisi konstan. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara variabel kompensasi non finansial dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Jika variabel kepuasan konsumen positif dan semakin meningkat akan meningkatkan kinerja, begitu juga sebaliknya jika pada variabel kompensasi non finansial negatif dan semakin menurun maka kinerja juga akan menurun. Dilihat dari nilai probabilitas signifikan sebesar 0,803 yang lebih besar dari 5 % ($p > 0,05$), artinya bahwa variabel kompensasi non finansial tidak mempengaruhi secara langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya.

Dilihat dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 14,5% menunjukkan tingkat ketepatan (*goodness of fit*) dari pengaruh fungsi kompensasi finansial yang mampu menjelaskan variasi dari kinerja dosen (Y) sebesar 14,5%. Apabila dilihat dari besarnya presentase diatas, relatif kecil dikarenakan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja dosen, mungkin juga variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini juga ikut serta dalam mempengaruhi kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya seperti : *Pertama*, apabila dilihat dari segi agama. Para dosen di Informatics and Business Institute Darmajaya yang saat ini mayoritas beragama islam, memungkinkan kinerja dosen dapat meningkat dikarenakan untuk memperoleh amal ibadah. *Kedua*, apabila dilihat dari segi prestise/kebanggaan. Para dosen di Informatics and Business Institute Darmajaya memungkinkan dapat meningkatkan kinerjanya. *Ketiga*, apabila dilihat dari segi pekerjaan. Para dosen di Informatics and Business Institute Darmajaya memungkinkan dapat meningkatkan kinerjanya karena sulitnya mendapatkan pekerjaan dan lain sebagainya. Kemudian sisanya sebesar 85,5% dipengaruhi oleh kompensasi non finansial karena hasil yang

diperoleh tidak signifikan yaitu lebih besar dari 5 % ($p > 0,05$) sehingga tidak mempengaruhi kinerja secara langsung dan mungkin juga variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini juga ikut serta dalam mempengaruhi tidak adanya kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya.

Tabel 4. Hasil Uji F

Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Keterangan
	6,470	2,66	Semua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi Y

Sumber : Data primer diolah, 2010.

Berdasarkan tabel di atas, didapat hasil F_{hitung} sebesar 6,470 yaitu lebih besar dari F_{tabel} (2,66) yang diperoleh dari $DF = N-m-1$. Sehingga hasil yang diperoleh adalah H_0 diterima, artinya tidak semua variabel independen (kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2)) secara serentak mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja (Y) dosen Informatics and Business Institute Darmajaya.

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig (p)	Ket
Kompensasi Finansial	3,596	2,63	0,001	Mempengaruhi Y
Kompensasi Non Finansial	0,251	2,63	0,803	Tidak mempengaruhi Y

Sumber : Data primer diolah, 2010.

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, didapat hasil t_{hitung} kompensasi finansial sebesar 3,596 yaitu lebih besar dari t_{tabel} (2,63) yang diperoleh dari $DF = N-m-1$ dan menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga H_0 ditolak. Artinya, hasil yang diperoleh kompensasi finansial adalah masih sangat berpengaruh positif (taraf/derajat signifikansi : 99,9%) terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya. Sedangkan t_{hitung} kompensasi non finansial sebesar 0,251 yaitu lebih kecil dari t_{tabel} (2,63) yang diperoleh dari $DF = N-m-1$ dan menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,803 lebih besar dari 0,05 sehingga H_0 diterima. Artinya, hasil yang diperoleh kompensasi non finansial adalah tidak mempengaruhi langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya.

Dari perhitungan hasil kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara serentak (uji F) dan secara parsial (uji t) yang paling dominan mempengaruhi kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya adalah kompensasi finansial (X_1).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dalam penelitian ini, dimaksudkan untuk menjelaskan pengaruh antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya. Berdasarkan pengujian data yang dilakukan pada para dosen Informatics and Business Institute Darmajaya sebagai sampel penelitian tesis ini maka didapat kesimpulan sebagai berikut : 1) Variabel kompensasi finansial (X1) dengan koefisien regresi sebesar 0,277 dengan peluang signifikansi sebesar 0,001 atau pada tingkat kepercayaan 99,9% secara statistik berpengaruh terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya, dengan demikian hipotesis diterima. 2) Variabel kompensasi non finansial (X2) dengan koefisien regresi sebesar 0,035 dengan peluang signifikansi sebesar 0,803 pada tingkat kepercayaan 95% secara statistik tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya., dengan demikian hipotesis ditolak.

Saran

Dari hasil analisis permasalahan dan melihat langsung keadaan secara nyata dilapangan maka dapat disarankan : 1) Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh disarankan bahwa untuk meningkatkan kompensasi finansial untuk membantu meningkatkan kinerja dosen di Informatics and Business Institute Darmajaya dan diperlukan dalam pelaksanaan pemberian kompensasi finansial yang diterima dosen disesuaikan dengan beban tugas dan tanggung jawabnya. 2) Saran Pekerti; untuk meningkatkan kinerja dosen Informatics and Business Institute Darmajaya, perlu untuk memperhatikan perbedaan karakteristik dosen dan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2002, *“Metode Penelitian Sosial”*, Eresco, Bandung.
- Castetter, 1997, *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Mikro”*, Djambatan, Jakarta.
- Cokroaminoto, 2007, *“Membangun Kinerja”*, Buletin, Permalink.
- Griffin, 1993, *“Personnel and Industrial Psychology”*, Mc. Graw-Hill Book Co.Inc., Tokyo.
- Hasibuan, 1997, *“Metode Penelitian Komunikasi”*, Rosdakarya, Bandung.
- Mahmudi, 2005, *“Meningkatkan Produktivitas Karyawan”*, PT Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Mangkunegara dan Prabu Anwar, 2001, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mangkunegara, 2005, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mistiani, 2007, *“Manajemen Tenaga Kerja Indonesia”*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Pabandu, 2006, *“Reliabilitas dan Validitas”*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, 1997, *“Organizational Behavior:”*, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, 1997, *“Management”*, Prenhallindo, Jakarta.
- Rosari, 2007, *“Menetapkan Rencana Kompensasi”*, Skripsi, UGM, Yogyakarta.
- Sekaran, 2000, *“Organisasi”*, jilid 1, PT. Erlangga, Jakarta.
- Siagian, 2005, *“Analisis Hubungan Kompensasi Dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Metro”*, Tesis, FE Unila, Lampung.
- Teguh S, Ambar dan Rosidah, 2003, *Psychology Social*, PT. Eresco. Bandung.
- Widodo, Parwoto, 2007, *“Pengaruh Lingkungan Kerja pada Hubungan Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja”*, STT (01); hal: 12.
- <http://dilgib.petra.ac.id/junkpe/S1-2001-31497-kompensasi/pdf>
- <http://dilglib.petra.ac.id/jurnal/2002-33496104-318-pelatihan/pdf>
- <http://eprints.ums.ac.id/146/01/TONI LISYANTO.pdf>
- <http://www.BKN.ac.id/index.php-view=22>
- http://www.fisip.undip.ac.id/in/index.php?par=skripsi_view&pidskripsi=19
- <http://www.google.com/detail.php/id=313>