

---

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

**(Studi Pada Dosen dan Staf Fakultas Bahasa dan Seni UKSW Salatiga)**

**Andea Debby Prameida Nugraheni**  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga  
Email : [andea.debby13@gmail.com](mailto:andea.debby13@gmail.com)

**Intisari**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Objek yang diteliti adalah seluruh dosen dan staf Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. Teknik pengumpulan data menggunakan sampling jenuh. Penelitian menggunakan data primer berupa kuesioner sebanyak 33 responden. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel-variabel berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Analisis regresi linier berganda menunjukkan masing-masing variabel memiliki pengaruh yang berbeda. Variabel kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel kompensasi non finansial berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci : kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan kompensasi non finansial**

***Abstract***

*The aims of this research is to analyse factors that affect employee satisfaction. The object under study is all the professors and staff of faculty of language and art Satya Wacana Christian University. Data collection techniques use census sampling. This research uses the primary data from questionnaires for as many 33 respondents. Analysis data using linier regression analysis. Study show that variables affect employee satisfaction. Linier regression analysis indicates each variable has a different influence. Financial compensation variable has a positive effect on job satisfaction, while non-financial compensation variable not significant effect on job satisfaction.*

**Keywords : *Financial Compensation, Job Satisfaction, Non Financial Compensation,***

**PENDAHULUAN**

Dalam suatu organisasi tentunya ada banyak unsur yang terlibat dalam berjalannya sebuah organisasi. Salah satunya adalah Sumber Daya Manusia. Wardani (2017) mengemukakan bahwa SDM merupakan sebuah komponen penting yang dimiliki oleh sebuah perusahaan maupun suatu organisasi, dimana SDM adalah salah satu faktor yang paling dominan dan sangat berperan aktif dalam pencapaian visi dan misi sebuah organisasi. Pemilihan SDM yang tepat dan kompeten pada bidang dan keahliannya akan menjadi nilai tambah bagi suatu organisasi. Organisasi diharapkan

dapat mengelola SDM yang dimilikinya agar memiliki kinerja yang optimal dan mendapat kepuasan kerja yang mereka dapatkan selama bekerja dan menjalankan fungsinya di dalam sebuah organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan utama organisasi juga dapat tercapai. Oleh karena itu perlu adanya perhatian yang serius agar pemenuhan kompensasi SDM dapat tercapai, salah satunya pada lembaga pendidikan atau di Perguruan Tinggi.

Nurhayati & Jannah (2016) mengemukakan Perguruan Tinggi sebagai salah satu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan tidak terlepas dari peningkatan kualitas dan kompetensi sumber daya yang dimilikinya, terutama tenaga pendidik atau sering disebut juga dosen. Fungsi dosen bukan hanya sebagai pemberi ilmu dan pengajaran sopan santun, namun juga berperan untuk menjadi agen perubahan yang nantinya dapat membawa perguruan tinggi tumbuh dan berkembang. Unsur pelaksanaan penting dalam sebuah perguruan tinggi adalah peran dosen untuk melakukan kegiatan tridharma perguruan tinggi, khususnya dharma pertama yaitu pendidikan. Perguruan tinggi sebagai organisasi yang mendayagunakan dosen dituntut untuk mampu menyediakan berbagai fasilitas kerja dan pelayanan yang bisa mendukung dalam pelaksanaan kerja. Hal tersebut diperlukan agar dosen dapat melaksanakan tugas dan kewajiban mereka dengan baik dan pada akhirnya dapat mendapatkan kepuasan kerja yang mereka inginkan.

Salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan maupun organisasi adalah pemberian kompensasi atas jasa yang karyawan berikan pada perusahaan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan penyelenggaraan Jaminan sosial menyatakan bahwa gaji atau upah adalah hak pekerja yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pemberi kerja kepada pekerja yang ditetapkan dan dibayar menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Berdasarkan pasal tersebut jelas dikatakan bahwa karyawan berhak mendapatkan timbal balik yang seimbang atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. Karena dengan memperhatikan pemberian kompensasi yang adil ini akan mendorong karyawan untuk lebih termotivasi. Danish & Qaiser (2010) mengatakan bahwa kenaikan gaji dan tunjangan secara berkala harus diberikan kepada karyawan untuk menjaga motivasi kerja mereka dan akan berimbas kepada kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW) Salatiga. Pemilihan objek penelitian pada FBS UKSW karena adanya informasi yang diperoleh dari dosen dan staf FBS UKSW yang menyatakan bahwa gaji dosen masih sangat kecil dibandingkan dengan dosen PTN, sehingga tak jarang dosen harus mencari penghasilan lain melalui luar kampus seperti menjadi pembicara pada seminar-seminar atau mengajar sebagai dosen tidak tetap di universitas lain. Peneliti memilih tempat penelitian di FBS UKSW untuk mengkaji sejauh mana pengaruh pemberian kompensasi oleh organisasi terhadap dosen dan staf perguruan tinggi swasta.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut : (1) apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan staf FBS UKSW? (2) apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan staf FBS UKSW? (3) apakah kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja staf FBS UKSW.

## **TINJAUAN PUSATAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kompensasi**

Menurut Sofyandi (2013) dalam Faliani *et al.*, (2015) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Menurut Hasibuan (2012) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa kompensasi itu merupakan suatu bentuk biaya baik finansial maupun non finansial yang harus dikeluarkan perusahaan atas jasa yang telah diberikan karyawan ke perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya.

### **Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial atau dapat disebut kompensasi keuangan menjadi hal pokok dalam pemberian kompensasi. Rivai & Sagala (2011) mengatakan bahwa kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang. Sementara itu Simamora (2006) mengemukakan bahwa kompensasi finansial terdiri dari imbalan yang bersifat finansial dan jasa tak berwujud, serta tunjangan yang diterima karyawan sebagai bentuk hubungan kepegawaian. Berdasarkan beberapa penelitian di atas dapat dikatakan bahwa kompensasi finansial merupakan bentuk biaya berupa uang yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

Rivai (2009) mengatakan bahwa “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung.” Ada tiga indikator kompensasi finansial langsung menurut Rivai & Sagala (2011) yaitu : (1) gaji (*salary*). (2) bonus. (3) insentif. Kompensasi finansial tidak langsung menurut Rivai & Sagala (2011) adalah kompensasi tambahan yang diberikan dalam bentuk uang yang pembayarannya tidak langsung dibayarkan kepada karyawan, meliputi program asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, pengobatan, liburan dan jaminan sosial.

### **Kompensasi Non Finansial**

Menurut Musyafi *et al.*, (2016) kompensasi non finansial adalah segala sesuatu imbalan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Simamora (2006) kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang itu bekerja. Dari pernyataan yang telah disebutkan di atas bahwa kompensasi non finansial lebih mengarah kepada imbalan dalam bentuk kepuasan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan itu sendiri. Bagaimana seorang karyawan merasakan bahwa lingkungan tempat dia bekerja baik secara psikis maupun psikologis memberikan kepuasan kerja bagi dirinya.

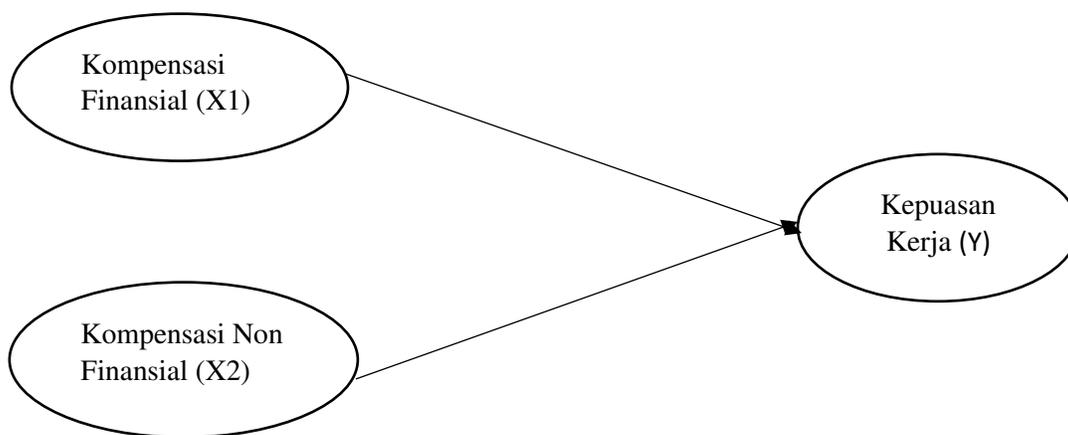
Indikator Kompensasi Non Finansial menurut Simamora (2006) adalah yang pertama pekerjaan itu sendiri meliputi : (1) tugas yang menarik. (2) tantangan bekerja. (3) tanggung jawab terhadap pekerjaan. (4) kesempatan mendapat pengakuan. (5) tujuan yang dicapai. Dan kedua yaitu Lingkungan Kerja meliputi : (1) kebijakan yang sesuai. (2) supervisor yang berkompeten. (3) lingkungan kerja yang nyaman. (4) kerabat kerja yang menyenangkan.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2009) kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Robbins (2015)

mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. berdasarkan beberapa penelitian di atas, secara umum dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara pandang atau suatu perasaan positif atau negatif dari seseorang karyawan berkaitan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya, sebagai suatu akibat interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

Robbins & Judge (2015) menyebutkan lima indikator penentu kepuasan kerja yaitu : yang pertama Pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Yang kedua Hubungan dengan atasan (*supervision*). Yang ketiga Teman sekerja (*workers*). Yang keempat Promosi (*promotion*). Dan yang kelima Gaji atau upah (*pay*).



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

### Hipotesis

H1 : Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dosen dan staf.

H2 : Kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dosen dan staf.

H3 : Kompensasi finansial dan Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan staf.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2006) metode *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel lain. Penelitian ini termasuk penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh dosen dan staf FBS UKSW Salatiga Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah yaitu teknik sampling jenuh atau disebut juga sensus dimana tehnik penarikan sampel ini merupakan tehnik dimana semua anggota populasi dijadikan sampel orang Sugiyono (2014). Sampel dalam penelitian ini adalah 45 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : Data primer merupakan data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara, dan kuesioner Asnawi & Masyuri (2011). Data sekunder merupakan struktur data historis mengenai variabel-variabel yang telah dikumpulkan dan dihimpun sebelumnya oleh pihak lain Hermawan (2009). Data sekunder dalam penelitian ini

diperoleh melalui berbagai bahan pustaka baik buku, jurnal atau dokumen lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.

Dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan paling banyak digunakan dalam penelitian survei. Teknik analisis data yang digunakan meliputi : Uji analisis regresi linier berganda. Menurut Abdurahman *et al.*, (2011) Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan antara dua variabel atau lebih.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu kompensasi finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan (Y) Rachmandika *et al.*, (2016). Hasil pengujian analisis regresi berganda dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Output Model Regresi Linier Berganda**

		Coefficients				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	sig
1	(constant)	- 7,035	13,226		-530	0,600
	Kompensasi Finansial	0,746	0,151	0,653	4,947	0,000
	Kompensasi Non Finansial	0,447	0,347	0,170	1,286	0,208

Sumber : Hasil Olah SPSS, 2019

Berdasarkan hasil di atas dapat dirumuskan bentuk persamaan linier berganda yaitu  $Y = -7,035 + 0,746 X1 + 0,447 X2 + e$ . dapat dilihat bahwa nilai Beta (B) masing-masing variabel menunjukkan nilai positif, ini berarti semakin tinggi variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,715 <sup>a</sup>	,511	,479	5,140

Tampilan output pada Tabel 2 menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.479. Hal ini berarti 47,9% variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan sisanya 52,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang digunakan, seperti pengembangan karir (Marpaung, 2015), karakteristik pekerjaan (Sandya, Putri, & Suhaeni, 2014) lingkungan kerja (Pangarso & Ramadhyanti, 2017), serta komunikasi dan kepemimpinan (Sanjaya & Supartha, 2015). Semakin besar nilai *Adjusted R Square*, maka semakin besar (kuat) hubungan antara variabel independen terhadap variabel independennya. Nilai koefisien korelasi (R) pada Tabel 10 sebesar 0,715 menunjukkan hubungan antara variabel

independen dengan variabel dependen karena memiliki nilai koefisien korelasi di atas 0.05. Dalam Tabel 10 tersebut juga terdapat *Standar Error of the Estimate* (SEE) sebesar 5.140. Semakin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen dengan kepuasan kerja.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Uji t**

Model		Coefficients				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	sig
1	(constant)	- 7,035	13,226		-530	0,600
	Kompensasi Finansial	0,746	0,151	0,653	4,947	0,000
	Kompensasi Non Finansial	0,447	0,347	0,170	1,286	0,208

Sumber : Hasil Olah SPSS, 2019

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa antara variabel kompensasi finansial (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) menunjukkan thitung =

#### **Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	829,492	2	414,746	15,700	,000 <sup>b</sup>
	Residual	792,508	30	26,417		
	Total	1622,000	32			

Sumber : Hasil Olah SPSS, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan statistic menunjukkan nilai sig. sebesar 0,000 (<0,05). Nilai tersebut menunjukkan bahwa data sampel penelitian ini diterima (fit) dengan model regresi yang diajukan, artinya, semua variabel independen (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

### **PEMBAHASAN**

#### **Variabel kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan**

Pengujian untuk variabel kompensasi finansial (X1) diperoleh nilai sig. sebesar 0,000 (sig. = 0,000 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan secara parsial variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.

#### **Variabel kompensasi non finansial berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan**

Pengujian untuk variabel kompensasi non finansial (X2) diperoleh nilai sig. sebesar 0,208 (sig = 0,208 > 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis linier berganda menunjukkan secara parsial variabel kompensasi non finansial berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja ditolak.

### **Variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai sig. sebesar 0,000 (<0,05). Nilai tersebut menunjukkan bahwa data sampel penelitian ini diterima (fit) dengan model regresi yang diajukan, artinya, semua variabel independen (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja dosen dan staf. Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

Pertama, variabel kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dosen dan staf FBS UKSW. Kedua, variabel kompensasi non finansial berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dosen dan staf FBS UKSW. Ketiga, variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan staf FBS UKSW.

### **Keterbatasan**

Keterbatasan penelitian ini adalah peneliti tidak dapat bertemu langsung dengan responden dosen dan staf FBS UKSW karena dalam penyebaran kuesioner hanya dititipkan ke TU dan pihak TU yang akan menyebarkan kepada dosen dan staf, sehingga tidak memungkinkan peneliti bertemu langsung dengan responden.

Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu kompensasi finansial dan non finansial pada dosen dan staf karyawan pada lembaga pendidikan perguruan tinggi, sehingga hasil penelitian dimungkinkan akan berbeda jika dengan responden karyawan pada perusahaan profit oriented.

### **Saran**

Berikut adalah saran untuk penelitian, yang pertama bagi Fakultas Bahasa dan Seni UKSW diharapkan dapat mempertahankan serta meningkatkan pelayanan terhadap kompensasi non finansial, karena variabel kompensasi non finansial juga memiliki pengaruh dalam kepuasan kerja karyawan, diantaranya dengan mempererat hubungan antar dosen dan staf, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan tanggung jawab yang lebih terhadap para dosen dan staf sehingga kepuasan kerja akan meningkat. Kedua, diharapkan lembaga melakukan peninjauan kembali terhadap sistem kompensasi finansial. Pemberian kompensasi finansial (gaji, bonus, insentif, tunjangan) harus disesuaikan dengan harapan karyawan dan harus dengan standar pemberian gaji, insentif, maupun tunjangan yang ada di dalam lembaga. Yang kedua untuk penulis, variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang sudah banyak digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian selanjutnya harus dikembangkan khususnya dengan

penambahan berbagai variabel lain seperti pengembangan karir, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, serta komunikasi dan kepemimpinan. Kemudian, untuk penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya berfokus pada salah satu Fakultas saja, namun juga dapat dilakukan di seluruh fakultas yang ada di UKSW Salatiga, sehingga dapat mengetahui pengaruhnya secara keseluruhan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurahman, Muhidin & Somantri. 2011. *Dasar-dasar Metode Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Pustaka Setia
- Asnawi, & Masyuri. (2011). *Metodologi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: UIN Maliki Pres.
- Danish, & Qaiser, R. (2010). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Emperical Study from Pakistan Denmark. *International Jurnal of Business and Management*, 5(2), 159–167.
- Faliani, A., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Tower & Approach â Terminal (TWR&APP-TMA) AirNav Indonesia Kantor Cabang Aero Traffic Control (ATC) Bandara Soekarno Hatta). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2), 1–9.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, A. (2009). *Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT Grasindo.
- Marpaung, J. F., & Informatika, P. T. (2015). *Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi*. 17(1).
- Musyafi, R., Utami, H. N., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) APJ Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 25(2), 149–157.
- Nurhayati, S., & Jannah, K. D. (2016). Analisis Kepuasan Kerja Dosen (Studi Pada Universitas Pekalongan). *Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 30(2), 1–11.
- Pangarso, A., & Ramadhyanti, V. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi Pada Fakultas Komunikasi Dan Bisnis Universitas Telkom Bandung. *Kinerja*, 19(2), 174. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v19i2.543>
- Rachmandika, I., Musadieg, M. Al, & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 33(1), 9–17.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Jilid 2 Cetakan ke-4*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sandya, I., Putri, S., & Suhaeni, T. (2014). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV Fruity Indonesia. *Jurnal Sigma-Mu*, 6, 37–48.
- Sanjaya, K., & Supartha, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Warung Mina. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(6), 1624–1635.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Wardani, R. (2017). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada pegawai dinas pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten lombok barat. *Jurnal Valid*, 14(2), 102–117.