

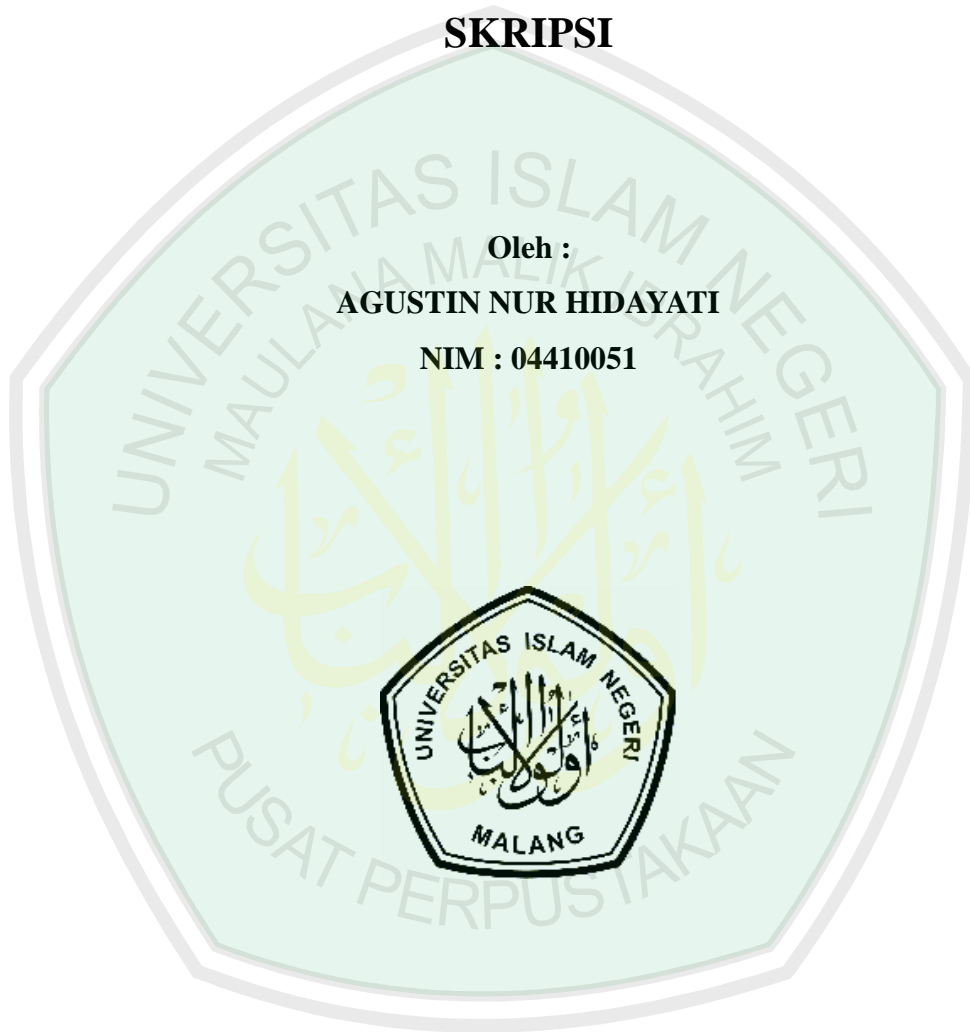
**HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI NON FINANSIAL
DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
PADA PDAM KOTA PASURUAN**

SKRIPSI

Oleh :

AGUSTIN NUR HIDAYATI

NIM : 04410051



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2008**

**HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI NON FINANSIAL
DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
PADA PDAM KOTA PASURUAN**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Dekan Fakultas Psikologi UIN Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)**

Oleh :

AGUSTIN NUR HIDAYATI

NIM : 04410051

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2008**

HALAMAN PERSETUJUAN

**HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI NON FINANSIAL
DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
PADA PDAM KOTA PASURUAN**

SKRIPSI

Disusun Oleh :

AGUSTIN NUR HIDAYATI
NIM : 04410051

Telah disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

Retno Mangestuti M. Si

NIP. 150 327 255

Tanggal, 15 Oktober 2008

Mengetahui

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

Drs. H. Mulyadi, M. Pd.I

NIP. 150 206 243

HALAMAN PENGESAHAN
HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI NON FINANSIAL
DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
PADA PDAM KOTA PASURUAN

SKRIPSI

Disusun Oleh :
Agustin Nur Hidayati
04410051

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Me mperoleh
Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)
Pada tanggal 12 Juli 2008

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Penguji Utama

Drs. H. Mulyadi, M. Pd.I

NIP. 150 206 243

2. Ketua Penguji

Rifa Hidayah, M.Ag

NIP. 150

3. Sekretaris/ Pembimbing

Retno Mangestuti, M. Si

NIP. 150 327 255

Mengetahui dan mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang

Drs. H. Mulyadi, M. Pd. I

NIP. 150 206 243

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agustin Nur Hidayati
Tempat/ tanggal lahir : Malang, 4 Agustus 1985
NIM : 04410051
Fakultas/ Jurusan : Psikologi/Psikologi Industri
Alamat : Jl. Putra Bangsa no 19 Pasuruan 67151

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat memenuhi persyaratan kelulusan gelar sarjana Psikologi (S. Psi) pada Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang dengan judul “Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PDAM Kota Pasuruan” adalah hasil kerja saya sendiri dan bukan duplikasi karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari terdapat klaim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pengelola Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, tetapi menjadi tanggung jawab pribadi saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini kami buat, atas kesadaran diri sendiri atau dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 15 Oktober 2008

Hormat Saya,

Agustin Nur Hidayati

Motto

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ ﴿٨﴾

Artinya:

Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, mereka mendapat pahala yang tiada putus-putusnya". (QS.Fushsilat: 8)



PERSEMBAHAN

Special thank's to...

Allah SWT....yang tlah berkenan memberikan anugerah dan karunia -nya sehingga deph bisa nikmatin hidup hingga saat ini.

Nabi Muhammad Saw suri tauladan umat islam

Buya yang slalu memberikan kasih sayang, motivasi, serta do'a

Ibu yang t'lah melahirkanku ke dunia, yang tlah memberikan kasih sayang yang tulus, yang slalu memotivasi dan mendo'akan Q agar cepat 'n lancar menyelesaikan skripsi , alhamdulillah

Mu'is adikku yang cantik makasih atas smwnya t'lah memberikan dukungan serta kesabaran dalam setiap langkahku, ojo ngamukan ae cepet tue'... :p

Nila adikku yang guanteng dwe mkasih atas do'anya.....

Smw keluarga besarku yg telah mendukungku dalam pengerjaan skripsiku

MY FrIeNds Psycho '04

Zuhhhhriya (makasih dh bnyk bantu, ngrepotin lg!!), **Sittie** (sit..q dmarahin ibumu trs;- (), **Lilixs** (woi..tk tnggu undangane), **Istieana** (semangat!!),

Topha (cpt nyusul ya Phe!!), **Fadlyy** (mksih petuah2nya!), **Ifa** (iva idemu2 top bgt!!), **Zulkhoir** (ustd doain q trs ya..:-p), dan smw tmn2 psychology 2004 yang tak dapat Q sbutkan satu per satu makasih atas do'anya untuk kelancaran skripsiku

WaRga PoeTriE AyOE 9A

Devitta (wah akhirnya Qt wicuda bareng), **Rattemmmie** (ojo males2 kerjain Skripsine), **Diana** (makasih atas tumpangan ngeprinnya), **Ika** (ojo nggosip ae), **Nurul** (senyum dong :P), **Eraaa** (kok nikah disek seh, ojo lali skripsineeee), **Naswa** (cepat ngomong ya), dan temen2 yg lainnya makasih bangetttt...

MY BEST FrIeNds

Habiba (ayo hunting baju lg :D), Rosita (mksh do'anya), Iin (kpn lu2se...),

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah swt, Tuhan sekalian alam, yang karena Rahmat-Nya kita bisa dapat menjalani kehidupan dalam keteraturan dan keselamatan. Serta tak lupa saya hanturkan shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad saw yang karena ajarannya kita bisa memperoleh nikmat Iman dan Islam.

Alhamdulillah, itulah kata yang tepat terlontar karena dengan segenap perhatian dan usaha yang maksimal akhirnya penulisan skripsi yang berjudul "Hubungan antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Pada PDAM Kota Pasuruan" ini dapat diselesaikan dengan baik.

Selama proses penelitian dan penyusunan skripsi, penulis merasa sangat banyak mendapat perhatian, bantuan, bimbingan serta dukungan dari segala pihak. Oleh karena itu dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang mendalam kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Bapak Drs. H. Mulyadi, M. Pd. I selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.
3. Ibu Retno Mangestuti M. Si selaku dosen pembimbing skripsi atas segala waktu, perhatian, saran, dan masukan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi.
4. Bapak Drs. Zainul Arifin, M.Ag yang telah membantu dalam memberikan masukan dari segi teori keislaman pada peneliti dalam menyusun skripsi.
5. Buya dan Ibu tercinta yang tak pernah lelah memberikan doa, kasih sayang, dukungan, semangat serta kepercayaannya agar skripsi ini cepat terselesaikan.
6. Manager PDAM Kota Pasuruan yang telah memberikan kesempatan dan izin serta bantuan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh staf PDAM Kota Pasuruan, Pak Meqi dan Pak Anung yang memberikan bantuan dan masukan kepada peneliti dalam rangka penyelesaian skripsi.

8. Teman-teman Psikologi angkatan 2004, yang selalu memberikan bantuan, dukungan dan motivasi kepada peneliti, serta memberikan sebuah kenangan dalam kehidupan peneliti.
9. Serta semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kami menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari sempurna karena semua tak lepas dari keterbatasan pengetahuan yang peneliti miliki. Dengan segala kerendahan hati, kami berharap atas masukan dan koreksi yang konstruktif, sehingga karya ini dapat menjadi lebih baik dikemudian hari.

Akhirnya, peneliti berharap mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat dan dijadikan pertimbangan dalam pengembangan keilmuan psikologi.

Malang, 15 Oktober 2008

Peneliti,

Agustin Nur Hidayati

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Judul.....	ii
Halaman Persetujuan.....	iii
Halaman Pengesahan	iv
Surat Pernyataan.....	v
Motto.....	vi
Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar tabel.....	xiii
Daftar gambar.....	xiv
Daftar lampiran	xv
Abstrak	xvi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7

BAB II KAJIAN TEORI

A. Pengertian Kompensasi Non Finansial	8
1. Kompensasi Finansial	8
2. Kompensasi Non Finansial	9
a) Aspek Kompensasi Non Finansial	10
1) Kompensasi Sosial	11
2) Kompensasi Karier	13
b) Tujuan Pemberian Kompensasi Non Finansial	15
3. Kajian Keislaman Tentang Kompensasi	18

B. Semangat Kerja	23
1. Pengertian dan Indikator Semangat Kerja.....	23
a) pengertian semangat kerja	23
b) indikator semangat kerja	26
2. Pandangan Islam Terhadap Semangat Kerja	31
C. Hubungan Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja	33
D. Hipotesis Penelitian	36

BAB III METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian	37
B. Definisi Operasional	38
C. Populasi dan Sampel Penelitian	39
D. Metode Pengumpulan Data	40
E. Instrumen Penelitian	40
F. Validitas dan Reliabilitas Alat Penelitian	45
1. Validitas Instrumen	45
2. Reliabilitas Instrumen	46
G. Teknik Analisa Hasil Penelitian	47
1. Tingkat Kompensasi Non Finansial dengan Semangat Kerja	47
2. Hubungan Kompensasi Non Finansial dengan Semangat Kerja.....	49

BAB IV PEMBAHASAN

A. Lokasi Penelitian	50
1. Sejarah Singkat	50
2. Visi Misi PDAM Kota Pasuruan	52
3. Struktur Organisasi	53
B. Demografi Responden	53
1. Berdasarkan Usia	53
2. Berdasarkan Jenis Kelamin	54
3. Berdasarkan Masa Kerja	55

4. Berdasarkan Tingkat Pendidikan	56
C. Deskripsi Kompensasi Non Finansial di PDAM Kota Pasuruan	57
1. Flexibilitas Karier	57
2. Pemberian Penghargaan, Pengakuan dan Pengarahan	57
3. Kebijakan Pemberian Cuti	58
4. Perlengkapan Kerja	59
D. Uji Validitas dan Reliabilitas	60
1. Validitas	60
2. Reliabilitas	63
E. Paparan Hasil Penelitian	64
1. Deskripsi Tingkat Kompensasi Non Finansial	64
2. Deskripsi Tingkat Semangat Kerja	65
3. Hubungan kompensasi non finansial dengan semangat kerja	66
F. Pembahasan	67
BAB V KESIMPULAN DAN SARANA	
A. Kesimpulan	76
B. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	82

DAFTAR TABEL

TABEL	Hal
1. Kompensasi Dalam Islam	20
2. Blue Print Kompensasi Non Finansial	41
3. Blue print Semangat Kerja	43
4. Kriteria Penilaian	44
5. Hasil Uji Validitas Kompensasi Non Finansial	61
6. Hasil Uji Validitas Semangat Kerja	62
7. Mean, Varian, Standar Deviasi Kompensasi Non Finansial	64
8. Deskripsi Tingkat Kompensasi Non Finansial	64
9. Mean, Varian, Standar Deviasi Semangat Kerja	65
10. Deskripsi Tingkat Semangat Kerja.....	66
11. Korelasi Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja	66

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	Hal
1. Bagan Komponen Keseluruhan Program Kompensasi	16
2. Bagan Komponen Sistem Imbalan Moneter	17
3. Bagan Kompensasi Dalam Perspektif Islam	21
4. Demografi Responden Berdasarkan Usia	53
5. Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
6. Demografi Responden Berdasarkan masa Kerja	55
7. Demografi Responden Berdasarkan tingkat Pendidikan	56



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi PDAM Kota Pasuruan
- Lampiran 2 : Angket Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 3 : Angket Semangat Kerja Karyawan
- Lampiran 4 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 5 : Surat Keterangan Sudah Melakukan Penelitian
- Lampiran 6 : Data Mentah Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 7 : Data Mentah Semangat Kerja
- Lampiran 8 : Validitas Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 9 : Validitas Semangat Kerja
- Lampiran 10 : Jumlah Item Valid Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 11 : Jumlah Item Valid Semangat Kerja
- Lampiran 12 : Reliabilitas Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 13 : Reliabilitas Semangat Kerja
- Lampiran 14 : Mean, Varian dan Standar Deviasi Kompensasi Non Finansial
- Lampiran 15 : Mean, Varian dan Standar Deviasi Semangat Kerja
- Lampiran 16 : Tingkat Kompesasi Non Finansial
- Lampiran 17 : Tingkat Semangat Kerja
- Lampiran 18 : Hasil Tingkat Kompesasi Non Finansial
- Lampiran 20 : Hasil Tingkat Semangat Kerja
- Lampiran 21 : Data Korelasi X dan Y
- Lampiran 22 : Korelasi Kompensasi Non Finansial dengan Semangat Kerja

ABSTRAK

Nur Hidayati, Agustin. 2008. "Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Pasuruan", Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.
Dosen Pembimbing : Retno Mangestuti, M.Si
Kata Kunci : Kompensasi Non Finansial, Semangat Kerja

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan banyak bergantung pada unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pada dasarnya salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah dengan adanya kompensasi secara tepat baik finansial maupun non finansial. Namun dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada bentuk kompensasi non finansial. Kompensasi non finansial dapat diberikan oleh perusahaan dengan pertimbangan untuk menjaga likuiditas perusahaan. Bentuk kompensasi non finansial dalam penelitian ini antara lain kompensasi karier (terdiri dari pengembangan diri dan fleksibilitas karier) sedangkan kompensasi sosial terdiri dari (pujian dan pengakuan, kenyamanan tugas, persahabatan). Berdasarkan pemaparan di atas, di sini peneliti termotivasi untuk meneliti tentang "Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PDAM Kota Pasuruan".

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk: (1) Mengetahui tingkat kompensasi non finansial di PDAM Kota Pasuruan. (2) Mengetahui semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan. (3) Mengetahui hubungan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, dan jenis penelitiannya adalah penelitian korelasional. Sampel diambil dari keseluruhan populasi yang berjumlah 50 orang. Pengambilan data menggunakan 2 angket yaitu angket kompensasi non finansial dan semangat kerja. Variabel yang digunakan ada 2 yaitu variabel kompensasi non finansial (X) dan semangat kerja (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui tingkat kompensasi non finansial bahwa dari 50 sampel penelitian terdapat 6 subjek dengan kategori tinggi, 38 subjek dengan kategori sedang, dan 6 subjek dengan kategori rendah. Sedangkan tingkat semangat kerja karyawan, diketahui bahwa terdapat 2 subjek yang memiliki semangat kerja rendah, 40 subjek kategori sedang, dan 8 subjek yang memiliki semangat kerja tinggi. Dari hasil uji korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja adalah sebesar 0,730 dengan peluang ralat (p) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05.

ABSTRACT

Nur Hidayati, Agustin, 2008. "The Relationship between Non-Financial Compensation and Employee Work Enthusiasm at the Water Drink Local Company (PDAM) in Pasuruan City", Thesis, Faculty of Psychology, Malang Public Islam University.

Supervisor : Retno Mangestuti, M.si.

Keywords : Non-Financial Compensation, Work Enthusiasm

Human resource constitutes the most important thing in a company. Not only a company relies on the human resource, but also it needs a reply for the employee's service in term of nature and condition. An employee wants to be treated well to keep his or her work enthusiasm from eliminating. In essence, a way to improve work motivation actually affects employee work enthusiasm due to appropriate compensation, financially or non-financially. In this research, the author focuses on non-financial compensation. Non-financial compensation can be given by a company considering of maintaining company liquidity. Non-financial compensation includes career compensation (including self-development and career flexibility) meanwhile social compensation involves adoration and admission, duty convenience, and friendship. The author feels motivated to understand "The Relationship between Non-Financial Compensation and Employee Work Enthusiasm at the Water Drink Local Company (PDAM) in Pasuruan City".

The objective of research seems: (1) to understand the non-financial compensation rate at PDAM of Pasuruan City, (2) to acknowledge the employee's work enthusiasm at PDAM of Pasuruan City, (3) to explain the relationship between non-financial compensation and employee's work enthusiasm at PDAM of Pasuruan City.

Research employs quantitative research and type of research relates to the correlation research. Sample seems emanated from all population of 50 persons. Data collection uses 2 questionnaires, for non-financial compensation and work enthusiasm. Two variables used comprise to non-financial compensation (X) and work enthusiasm (Y) variables.

For non-financial compensation, research shows that of 50 samples, 6 subjects subsume into high category, 38 subjects into middle category, and 6 subjects into low category. For employee's work enthusiasm, 2 subjects have lower work enthusiasm, while 40 and 8 subjects remain in the middle and higher level of work enthusiasm. Results of correlation test indicate the significant relationship between non-financial compensation and work enthusiasm. Such relationship becomes evident by the correlation coefficient rate (r_{xy}) of 0,730 between non-financial compensation and work enthusiasm with the opportunity error of $(p) = 0.000$ and significant rate of 0.05.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia yang handal dan memiliki tanggung jawab serta kinerja yang bagus agar kegiatan suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Berhasil tidaknya suatu perusahaan banyak bergantung pada unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja

Menurut Nitisemito Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan dapat cepat dan lebih baik.¹ Semangat kerja sangat penting bagi organisasi karena semangat kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan semangat kerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.²

¹ Nitisemito, Alex S. (1991) *Manajemen Personalia. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan.* Ghalia Indonesia: Jakarta. Hal:160

² BULETIN STUDI EKONOMI Volume 13 Nomor 2 Tahun 2008 . hal:205

Pada dasarnya salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah dengan adanya kompensasi secara tepat baik finansial maupun non finansial. Namun dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada bentuk kompensasi non finansial.

Kompensasi non finansial dapat diberikan oleh perusahaan dengan pertimbangan untuk menjaga likuiditas perusahaan. Kompensasi non finansial akan sangat menguntungkan bagi perusahaan yang ingin memberikan kompensasi untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan karena kompensasi non finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tidak dalam bentuk uang. Bentuk kompensasi non finansial dalam penelitian ini antara lain kompensasi karier (terdiri dari pengembangan diri dan fleksibilitas karier) sedangkan kompensasi sosial terdiri dari (pujian dan pengakuan, kenyamanan tugas, persahabatan).

Berdasarkan permasalahan yang menyangkut kompensasi dan semangat kerja sudah banyak penelitian yang meneliti tentang hubungan antara dua aspek tersebut. Antara lain penelitian Choesnul Chotimah yang berjudul "Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Megah Utama kriya Nugraha Malang" dengan sampel 55 karyawan diperoleh hasil korelasi (r) sebesar 0,686 atau 68%. Hal ini juga dapat dilihat dari besarnya sumbangan efektif kompensasi non finansial terhadap semangat kerja yaitu sebesar 47% sedangkan sisanya 53% dipengaruhi untuk faktor lainnya seperti kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi dan lain

sebagainya. Dikatakan sangat signifikan dikarenakan nilai p (peluang kesalahan) memiliki nilai 0,000, hal ini berarti nilai $p < 0,001$ dimana dikategorikan sangat signifikan.³

Penelitian lainnya dilakukan oleh Etik Kusumawati yang berjudul "Hubungan Pemberian Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pacitan" dari hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif yang sangat signifikan antara pemberian kompensasi terhadap semangat kerja, hal ini dapat diketahui dari nilai $r=0,756$ $p= 0, 0000$ yang artinya bahwa semakin baik atau tinggi pemberian kompensasi dari instansi maka akan semakin baik atau tinggi semangat kerja pegawainya. Sementara sumbangan efektif (SE) variabel pemberian kompensasi terhadap semangat kerja adalah sebesar 57,1% dan sisanya 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti pemberian status sosial, tujuan pekerjaan, suasana kerja dan hubungan kemanusiaan minata atau volume perhatian terhadap pekerjaan, dsb.⁴

Penelitian serupa dilakukan oleh Baker, dkk diperoleh hasil bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap semangat kerja adalah faktor kompensasi dengan taraf signifikan sebesar 0.625 untuk memotifasi sebesar 0,421 sedangkan untuk lingkungan kerja mempunyai taraf signifikan sebesar

³ Choesnul Chotimah. (2004). Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Megah Utama kriya Nugraha Malang . UMM Malang

⁴ Etik Kusumawati (2002). Hubungan Pemberian Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pacitan. UIN Malang

0,411. Menurut penelitian tersebut diantara ketiga faktor diatas yang berpengaruh paling besar adalah faktor kompensasi.⁵

Anthony dan Govindarajan mengatakan bahwa: hasil dari 219 perusahaan pada 14.000 manager selama periode 1981-1991 menemukan bahwa pengangguran lebih termotivasi untuk bekerja keras dengan bonus yang diberikan pada mereka daripada diberikan hukuman, hal ini dimaksudkan agar sistem kontrol managerial lebih terarah. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan dan semangat kerja para pengangguran yaitu dengan berbagai kesibukan dan ketrampilan yang dapat mereka kerjakan untuk mengisi waktu luang mereka sesuai dengan keahlian yang mereka miliki dan apabila mereka mampu maka mereka akan diberi suatu imbalan berupa kompensasi sesuai dengan apa yang mereka hasilkan.⁶

Selama ini peneliti-penelitian yang sebelumnya lebih menitik beratkan pada kompensasi finansial maka dalam penelitian ini peneliti ingin memfokuskan pada bentuk kompensasi non finansial. Alasan peneliti memfokuskan pada bentuk kompensasi non finansial karena kurang begitu diperhatikan dalam suatu perusahaan (baik swasta maupun pemerintah), alasan kedua bahwa selama ini kita tahu bahwa bentuk kompensasi finansial berfokus pada kepuasan yang bersifat material dan pasti besar pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan karena sifatnya yang sudah umum. Sedangkan bentuk kompensasi non finansial hanya terfokus pada kepuasan psikologis bukan semata kebutuhan yang bersifat materi.

⁵ Baker, George P, dkk. 1998. *Compensation and Incentives Practise vs Theory*. Journal of finance.

⁶ Anthony, Robert N dan Gavidarajan, Vijay. (1980). *Journal of Management Control System*. Ninth edition, the MC Grow Hill Companies, inc. Nort America.

Pada penelitian ini, penulis memilih PDAM Kota Pasuruan sebagai daerah penelitian. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pelaksanaan pemberian kompensasi non finansial yang diterapkan oleh PDAM Kota Pasuruan. Tidak hanya itu karyawan PDAM juga dituntut untuk meningkatkan kinerjanya, dalam hal ini tidak terlepas dari upaya untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan. Karena seperti diketahui karyawan di PDAM Kota Pasuruan tidak hanya bekerja didalam kantor, sebagian karyawan juga terjun langsung kelapangan seperti memperbaiki atau mengecek pipa saluran air yang ada di daerah Kota Pasuruan. Dengan adanya kondisi fisik yang mungkin lelah, karena berada dilapangan setiap harinya. Selain itu di PDAM Kota Pasuruan semua karyawan masuk kerja selama enam hari penuh, rasa jenuh dan bosan mungkin saja bisa terjadi dan apabila hal ini dibiarkan terus-menerus dapat mengakibatkan penurunan terhadap semangat kerja. Untuk dapat terus meningkatkan semangat kerja karyawan kompensasi non finansial yang memadai sangatlah penting, oleh sebab itu perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusianya untuk meningkatkan kinerjanya agar sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (1999:92) : “Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal”. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut

menjelaskan bahwa semangat kerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan pemaparan di atas, di sini peneliti termotivasi untuk meneliti tentang "Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PDAM Kota Pasuruan".

B. RUMUSAN MASALAH:

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas , maka untuk lebih memperjelas masalah yang sebenarnya rumusan masalah yang akan diutarakan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat kompensasi non finansial di PDAM Kota Pasuruan?
2. Bagaimana semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan?
3. Apakah ada hubungan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan?

C. TUJUAN PENELITIAN:

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk:

1. Mengetahui tingkat kompensasi non finansial di PDAM Kota Pasuruan.
2. Mengetahui semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan.
3. Mengetahui hubungan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan di PDAM Kota Pasuruan.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat teoritis:

Harapan peneliti nantinya dapat memberi masukan bagi psikologi khususnya psikologi industri yaitu dengan menambah wawasan tentang pengaruh kompensasi non finansial terhadap semangat kerja karyawan.

2. Manfaat praktis:

a. Bagi Peneliti

Merupakan aplikasi dari teori-teori yang telah dipelajari sebelumnya kedalam kehidupan sehari-hari terutama dalam memasuki dunia kerja nantinya.

b. Bagi Perusahaan dan Lembaga Institusi

Dari hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai masukan dan pertimbangan pengambilan kebijakan khususnya pada bagian personalia didalam masalah pemberian kompensasi karyawan baik dalam bentuk non finansial guna meningkatkan semangat kerja karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Diharapkan nantinya dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan nantinya dapat diperlukan untuk menyempurnakan dan mengembangkan serta mencari faktor-faktor lain yang masih belum terungkap dalam penelitian tentang pengaruh kompensasi non finansial terhadap semangat kerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. KOMPENSASI NON FINANSIAL

1. Kompensasi Finansial

Menurut Husein Umar kompensasi finansial Yaitu sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji / upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dll yang sejenis yang dibayar oleh organisasi.⁷

Kompensasi finansial dalam Simamora terbagi dalam 2 bentuk, antara lain:

- a. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*), terdiri dari:
 - 1) Bayaran pokok yang terdiri dari gaji dan upah
 - 2) Bayaran prestasi (*merit pay*)
 - 3) Bayaran insentif antara lain; bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
 - 4) Bayaran tertanggung (*deferred pay*) antara lain; program tabungan dan anuitas pembelian saham.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), terdiri dari:
 - 1) Program-program perlindungan seperti; asuransi, kesehatan, asuransi jiwa, pensiun dan asuransi tenaga kerja.

- 2) Bayaran diluar jam kerja seperti liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil.
- 3) Fasilitas antara lain; kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir khusus atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*) adalah bagian dari kompensasi yang terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang itu bekerja.⁸

Pendapat yang dikemukakan oleh Widagdo dan Yulianto kompensasi non finansial adalah program dari perusahaan yang diberikan perusahaan dalam rangka kesejahteraan karyawan dan lebih pada pemuasan dari segi psikologis.⁹

Sedangkan menurut Nawawi bahwa: kompensasi non finansial adalah program pemberian penghargaan dengan variasi yang lebih luas, sebagai pemberian bagian keuntungan perusahaan atau organisasi di luar gaji atau upah tetap.¹⁰

⁷ Umar Husein. (2001). Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi . Gramedia Pustaka utama: Jakarta. Hal: 16

⁸ Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi II. BP. SIE. YKPN: Yogyakarta. Hal: 444

⁹ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalial. Edisi Kedua*. UMM Press: Malang. Hal: 8

¹⁰ Nawawi, H. Hadari. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. UGM Press: Yogyakarta. Hal: 317

Menurut Mondy dan Noe kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima oleh karyawan baik dari pekerjaan itu sendiri seperti tanggung jawab, pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan yang aman dan nyaman dimana orang tersebut berada, rekan kerja yang menyenangkan dan kebijakan - kebijakan yang sehat lainnya dari perusahaan.¹¹

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial adalah bentuk kompensasi yang bersifat jangka panjang seperti peluang adanya promosi jabatan, lingkungan kerja yang menyenangkan dan kebijakan - kebijakan yang sehat lainnya dari perusahaan. Kompensasi non finansial disini bentuknya tidak bersifat material melainkan lebih bersifat psikologis.

Oleh karena itu, bagi setiap perusahaan hendaknya lebih memperhatikan bentuk-bentuk sistem kompensasi yang diberikan terlebih lagi kompensasi non finansial yang selama ini banyak dikesampingkan dan kurang begitu diperhatikan dalam perusahaan. Padahal bentuk kompensasi non finansial memegang peranan penting dalam memenuhi kebutuhan psikologis para karyawan yang nantinya akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada faktor yang lainnya.

a. Aspek-Aspek Kompensasi Non Finansial

Aspek-aspek yang ada dalam kompensasi non finansial menurut Schuller terbagi dalam 2 komponen yaitu:¹²

¹¹ Mondy, R Wayne dan Noe, Robert N. (1993). *Human Resources Management*. Erlangga: Jakarta.
Hal: 389

1) Kompensasi Sosial:

a) Simbol Status

Status merupakan posisi atau peringkat yang didefinisikan secara sosial yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok oleh orang lain.¹³

b) Pujian dan Pengakuan

Bentuk terbaik dari pujian dan pengakuan karyawan adalah mengakui prestasi individu maupun kelompok. Bentuk-bentuk dari pujian dan pengakuan terhadap karyawan ini diantaranya adalah adanya penghargaan terhadap karyawan yang mempunyai masa tertentu, ataupun pujian dari atasan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan, walaupun pujian itu dilakukan secara pribadi seperti jabatan langsung dari atasan untuk sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik oleh karyawan tersebut ditempat kerja.¹⁴

Pujian diberikan dalam bentuk pujian lisan ataupun tulisan sedangkan pengakuan bisa dimasukkan sebagai bagian utama nilai-nilai organisasi. Nilai-nilai ini bisa diperkuat dengan pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi kerja.¹⁵

c) Kenyamanan Tugas

¹² Schuller, Rendall S dan Jackson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21. Jilid 2*. Erlangga: Jakarta. Hal: 86

¹³ Waluyo Kentok. (2003) *Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Komitmen Keorganisasian Karyawan (Studi Pada Kantor unit PT. BRI. Persero Cabang Malang)*. Skripsi pada Universitas Brawijaya. Malang.

¹⁴ Sunarto. (2004). *Manajemen Imbalan*. Amus: Yogyakarta. Hal 17

¹⁵ Waluyo Kentok, Op, Cit. hal: 18

Suasana tempat kerja seperti temperatur, cahaya, maupun keributan seharusnya tidak ekstrim, misalnya terlalu panas atau remang-remang. Selain itu kebanyakan karyawan juga menyukai fasilitas kerja yang bersih dan relatif modern serta perlengkapan atau alat-alat kerja yang memadai. Diberikannya cuti kerja juga merupakan usaha perusahaan untuk mengurangi tingkat kejenuhan karyawan ditempat kerja. Dengan diberikannya cuti tersebut diharapkan dapat mengembalikan gairah kerja para karyawan.¹⁶

d) Persahabatan

Haidjrahman dan Suad Husnan menyatakan bahwa mempunyai rekan kerja yang kompak merupakan salah satu kebutuhan sosial dari karyawan.¹⁷ Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa rekan kerja yang menyenangkan dan dapat diajak bekerjasama merupakan suatu kebutuhan karyawan dalam organisasi. Mondy dan Noe menyatakan bahwa walaupun ada beberapa individu di dunia ini yang merasa senang menyendiri dan tidak ingin diganggu, sifat ini tidaklah lazim. Kebanyakan orang, dari berbagai tingkatan, mempunyai keinginan untuk dapat diterima oleh kelompok kerja mereka.¹⁸

¹⁶ Robbinson, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application*, Alih Bahasa oleh Hadyana P. dan Benyamin M. Perilaku Organisasi. Edisi 8. PT. Prenhallindo: Jakarta
hal: 235

¹⁷ Heidjrahman, Suad Husnan. (2000). *Manajemen Personalial Edisi 4*. BPFE. Anggota IKAPI: Yogyakarta. Hal: 140

¹⁸ Mondy, R Wayne dan Noe, Robert N. (1993). *Human Resources Management*. Erlangga: Jakarta.
Hal: 304

2) Kompensasi Karier:

a) Rasa Aman

Yang dimaksud rasa aman adalah perasaan karyawan terhadap posisi pekerjaannya. Schuler dan Jackson menyatakan kebutuhan rasa aman menjadi penting saat pemutusan hubungan kerja (PHK) sering terjadi akibat kondisi ekonomi yang buruk. Disini karyawan tidak akan merasa tenang dalam bekerja bila posisi pekerjaannya sewaktu-waktu dapat hilang karena adanya PHK. Rasa aman disini juga dapat terpenuhi bila karyawan yakin bahwa perusahaannya mempunyai kinerja yang baik sehingga kemungkinan perusahaan untuk rugi atau ditutup yang berakibat adanya PHK terhadap karyawannya sangatlah kecil.¹⁹

b) Pengembangan Diri

Pengembangan diri mengacu pada peningkatan ketrampilan pada jangka panjang. Pengembangan karyawan yang dapat dilakukan perusahaan meliputi pelatihan langsung oleh atasan ditempat kerja (*on the job training*), pelatihan oleh tenaga khusus (*vestibule school*), magang (*apprenticeship*) ataupun kursus-kursus khusus.²⁰ Sedangkan T.Hani Handoko mengungkapkan ada 2 tujuan utama dari program latihan dan pengembangan pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan

¹⁹ Schuller, Rendall S dan Jackson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21. Jilid 2*. Erlangga: Jakarta. Hal: 88

karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.²¹

c) Fleksibilitas Karir

Fleksibilitas karir ini masih berhubungan dengan promosi. Menurut Haidjrahman dan Suad Husnan, perusahaan perlu untuk membuat program promosi yang menyangkut, pertama: kearah mana suatu jabatan akan menuju? Jabatan apa yang menjadi jenjang akhir suatu jabatan.? Kedua, kriteria apa yang dipakai untuk menentukan orang (pejabat) yang akan dipromosikan. Pernyataan pertama mengandung maksud bahwa suatu perusahaan perlu menerapkan suatu jalur promosi yang jelas terhadap karyawan, sedangkan yang kedua adalah syarat-syarat yang diperlukan karyawan untuk dapat dipromosikan. Dengan begitu maka karyawan mempunyai pandangan jabatan apa saja yang dapat ditempatinya bila memdapatkan promosi dan apa yang perlu dilakukan karyawan bila menginginkan untuk dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi.²²

d) Peluang Kenaikan Penghasilan

²⁰ Heidjrahman, Suad Husnan. (2000). *Manajemen Personalia Edisi 4*. BPFE. Anggota IKAPI: Yogyakarta. Hal: 142

²¹ Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*. BPFE: Yogyakarta. Hal: 103

²² Heidjrahman, Suad Husnan. (2000). *Manajemen Personalia Edisi 4*. BPFE. Anggota IKAPI: Yogyakarta. Hal: 144

Yang dimaksud disini adalah kesempatan untuk memperoleh promosi keposisi yang lebih tinggi sehingga penghasilan yang diterima seorang karyawan akan meningkat seiring dengan kenaikan posisinya tersebut.²³

b. Tujuan Pemberian Kompensasi Non Finansial

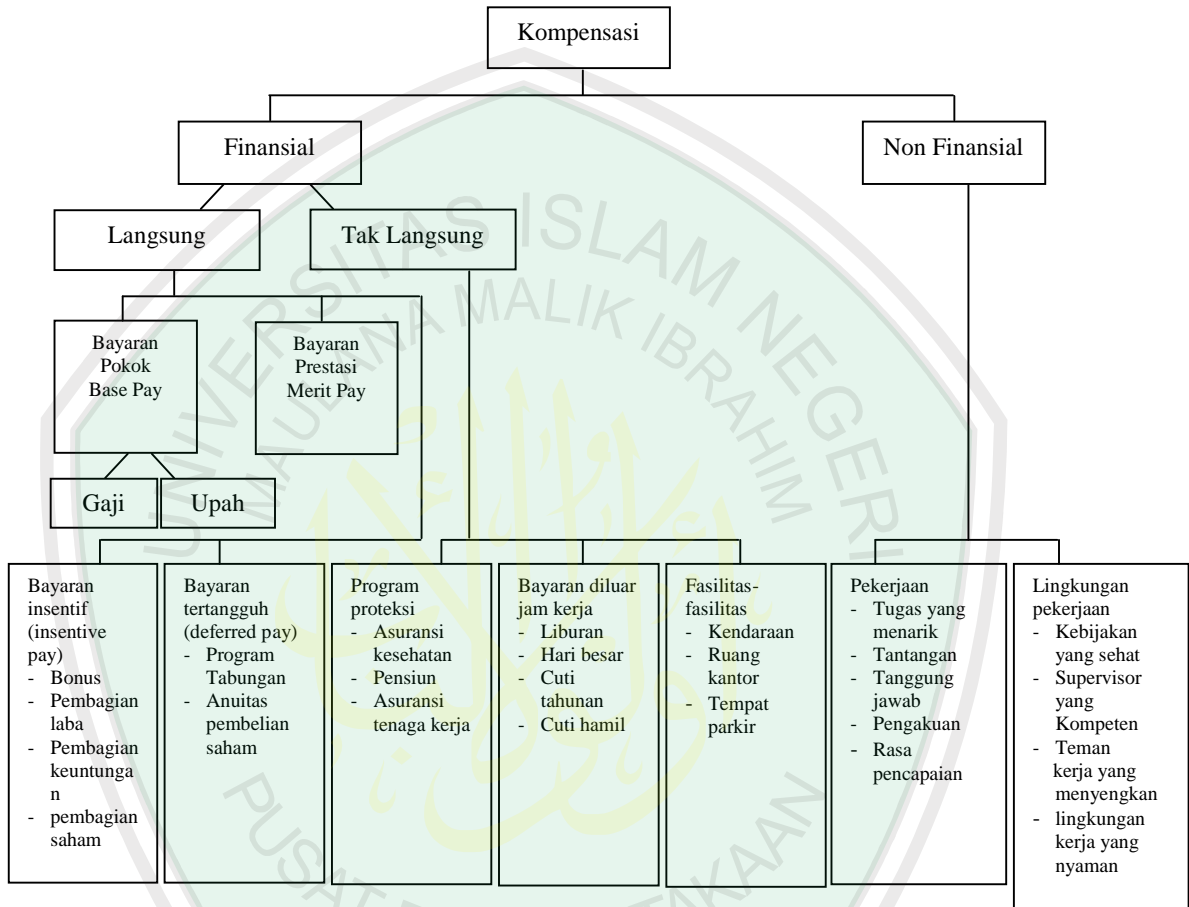
Menurut Widagdo dan Yulianto tujuan diberikan kompensasi non finansial adalah untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang agar karyawan dapat bekerja lebih lama dan tidak meninggalkan perusahaan. Untuk itu perusahaan menyelenggarakan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan seperti program atau fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh organisasi seperti fasilitas penunjang: poliklinik & tempat ibadah, dan komunikasi yang baik sesama karyawan.²⁴

Dari uraian tentang kompensasi diatas dalam dilihat pada bagan kompensasi dibawah ini:

²³ Waluyo Kentok. (2003) *Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Komitmen Keorganisasian Karyawan (Studi Pada Kantor unit PT. BRI. Persero Cabang Malang)*. Skripsi pada Universitas Brawijaya. Malang

Bagan 1

Komponen-komponen Keseluruhan Program Kompensasi

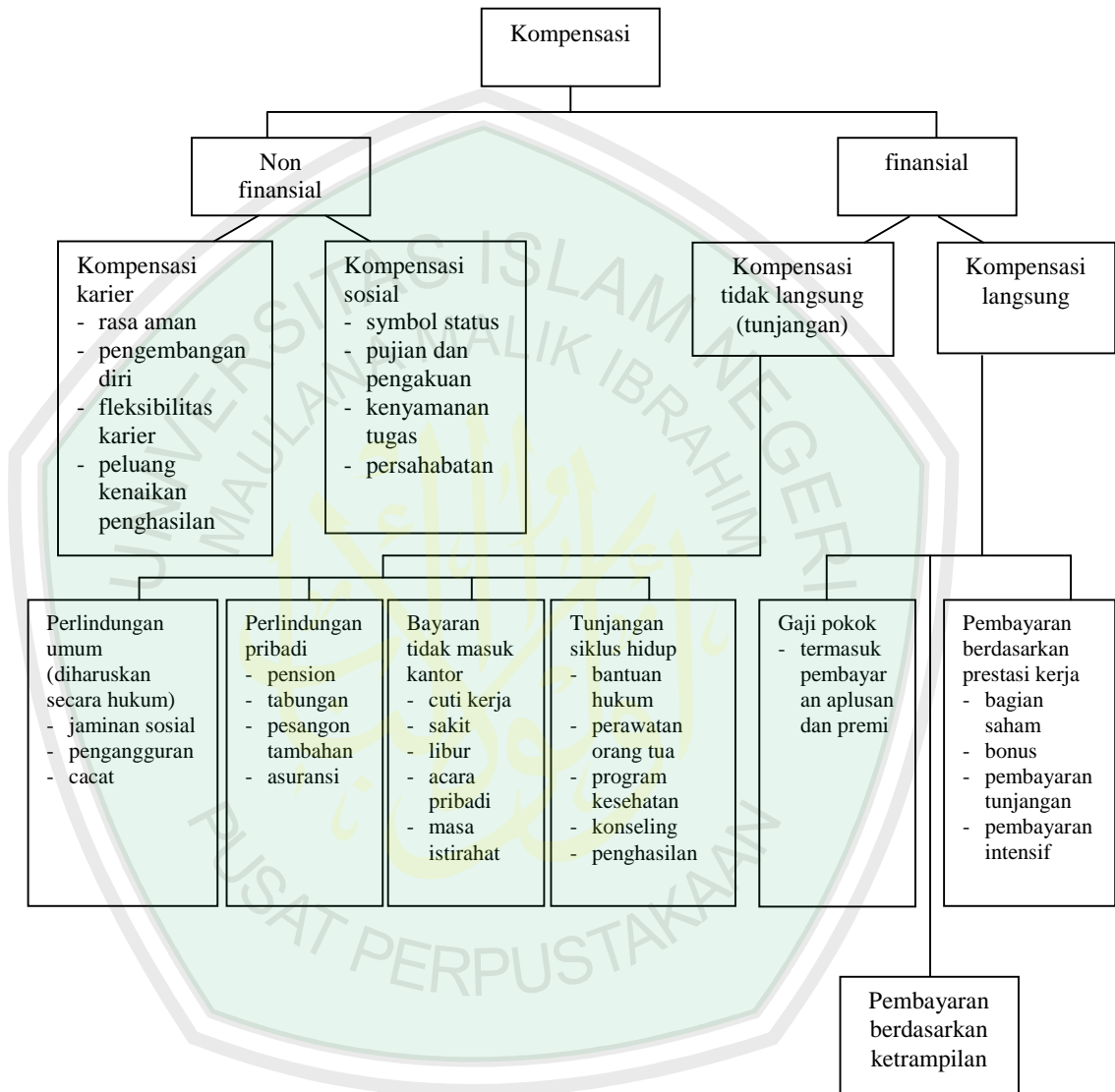


Pendapat diatas diperkuat oleh Schuller dan Jackson membuat kategori kompensasi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.²⁵ Kategori tersebut dapat kita liat pada bagan 2 dibawah ini:

²⁴ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalia. Edisi Kedua*. UMM Press: Malang. Hal: 9

²⁵ Schuller, Rendall S dan Jackson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21. Jilid 2*. Erlangga: Jakarta. Hal: 86

Bagan 2 Komponen Sistem Imbalan Moneter



3. Kompensasi Menurut Pandangan Islam

Menurut Afzalur Rahman, Islam menyelesaikan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah dan menyelamatkan kepentingan kedua belah pihak, kelas pekerja dan para majikan tanpa melanggar hak-hak yang sah dari majikan. Upah ditetapkan dengan cara yang tepat tanpa harus menindas pihak manapun. Setiap pihak memperoleh bagian yang sah dari hasil kerjasama mereka tanpa adanya ketidakadilan terhadap pihak lain.²⁶

Dalam perjanjian tentang upah kedua belah pihak diperingatkan untuk bersikap jujur dan adil dalam semua urusan mereka, sehingga tidak terjadi tindakan aniaya terhadap orang lain, juga tidak merugikan kepentingan sendiri. Oleh karena itu al-Qur'an memerintahkan kepada majikan untuk membayar para pekerja dengan bagian yang seharusnya mereka terima sesuai kerja mereka, dan pada saat yang sama dia telah menyelamatkan kepentingan sendiri. Dan jika dia tidak mau mengikuti anjuran al-Qur'an ini maka dia akan dianggap penindas atau pelaku penganiayaan dan akan dihukum.

Dalam Al-Quran dan hadits banyak yang berisikan tentang kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Surat Az-Zumar: 35

لِيُكَفِّرَ اللَّهُ عَنْهُمْ أَسْوَأَ الَّذِي عَمِلُوا وَيَجْزِيَهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ الَّذِي كَانُوا

يَعْمَلُونَ ﴿٣٥﴾

²⁶ Rahman fazalur. (2002). *Doktrin Ekonomi Islam Jilid 2*. Dana Bakti Prima Yasha: Yogyakarta. Hal: 362

Artinya: Agar Allah akan menutupi (mengampuni) bagi mereka perbuatan yang paling buruk yang mereka kerjakan dan membalas mereka dengan upah yang lebih baik dari apa yang Telah mereka kerjakan

b. Surat Al Baqarah: 286

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا
إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ
قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ
مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya: Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. beri ma'afilah Kami; ampunilah Kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah penolong kami, Maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir."

c. Surat Al-'Imran: 172

الَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنِهِمْ وَأَتَوْا مَا
وَعَدُوا رَبَّهُمْ وَأَنفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَاجِلًا سَبِيْلَ اللَّهِ لِيُذْهِبَ
عَنْهُمْ سُوْءَ مَا كَسَبُوا ۗ وَالَّذِينَ يَبْتِغُوا فَتْنًا مِّنْ عِنْدِ اللَّهِ وَيَكْتُمُونَ
مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُغْنِي عَنْهُمْ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٧٢﴾

Artinya: (yaitu) orang-orang yang mentaati perintah Allah dan rasul-Nya sesudah mereka mendapat luka (dalam peperangan Uhud). bagi orang-orang yang berbuat kebaikan diantara mereka dan yang bertakwa ada pahala yang besar.

d. Hadits

Sebuah hadits diterangkan bahwa majikan harus memberikan upah pada para pekerja sebelum keringatnya kering sesuai dengan kualitas kerjanya.

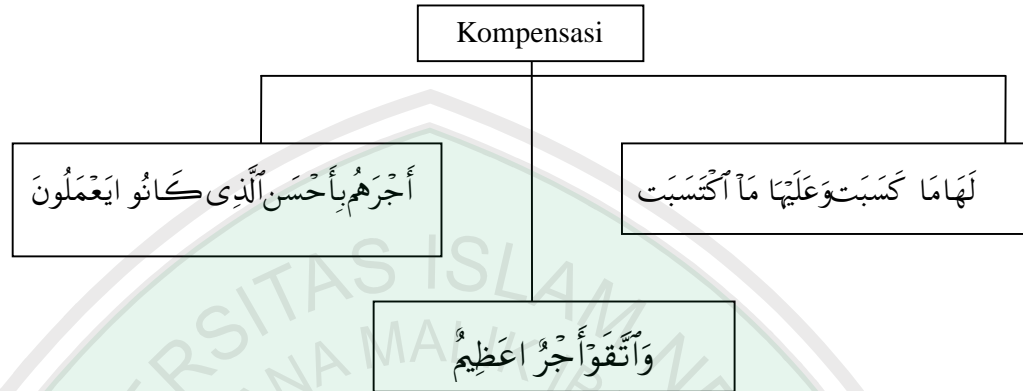
اعطوا الاجير اجرخ قبل ان يجف عرقه (رواه ابن ماجه)

Artinya: Berikanlah upah pada pekerja sebelum keringatnya kering, dan beritahukan bahwa upahnya sesuai dengan pekerjaannya (Ibnu Majjah)

Tabel I
Kompensasi dalam Islam

No	Kompensasi	Surat dan Ayat
1.	أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ الَّذِي كَانُوا يَعْمَلُونَ (membalas mereka dengan upah yang lebih baik dari apa yang Telah mereka kerjakan)	Surat Az-Zumar: 35
2.	لَهُمَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.	Surat Al-Baqarah: 286
3.	وَاتَّقُوا أَجْرَ عَظِيمٍ (yang bertaqwa ada pahala yang besar)	Al-'Imran: 172

Bagan 3 Kompensasi dalam Perspektif Islam



Dari ayat dan hadits diatas berisikan tentang partikel riil dari kompensasi baik finansial maupun non finansial. Misalnya surat Al Baqarah: 286 ” ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya” dari inti surat diatas dapat diketahui bahwa apabila seorang karyawan / pekerja dengan giat maka dia akan mendapatkan kompensasi (*reward*) yang layak apabila ia bekerja bermalas-malasan maka ia akan diberhentikan (PHK)

Surat Az-Zumar ayat 35 menjelaskan setiap manusia akan mendapatkan imbalan dari apa yang mereka kerjakan dan masing-masing tidak akan dirugikan. Setiap orang harus diberi imbalan penuh sesuai hasil kerjanya dan dan tidak seorang pun yang harus diperlakukan secara tidak adil .

Sedangkan surat Ali-'Imran ayat 172 dalam penggalan suratnya berikut:

لِلَّذِينَ أَحْسَنُوا مِنْهُمْ وَاتَّقُوا أَجْرَ عَظِيمٍ ۝

menjelaskan bahwa bagi pegawai yang bekerja dengan giat serta disiplin maka ia akan mendapatkan kompensasi yang besar. Jadi dari keseluruhan surat diatas menjamin tentang upah yang layak kepada setiap pekerja sesuai dengan apa yang telah disumbangkan dalam proses produksi, jika ada pengurangan dalam upah mereka tanpa diikuti oleh berkurangnya sumbangsih mereka hal itu dianggap ketidakadilan dan penganiayaan.²⁷

Sedangkan dari hadits diatas dapat dilihat bahwasanya diantara kedua belah pihak tidak merasa dirugikan dan tidak menyalahi peraturan yang sudah dijanjikan dalam memberikan upah. Jadi diantara keduanya tidak ada unsur untuk saling menindas, dan merampas hak masing-masing. Dan hadits tersebut menunjukkan suatu bentuk kompensasi yaitu kompensasi non finansial seperti ditunjukkan dengan arti hadits itu sendiri yaitu ”berikanlah upah pada pekerja sebelum keringatnya kering” dalam artian seperti yang diungkapkan Nawawi dalam teorinya tentang kompensasi bahwa memberikan sesuatu berupa pemberian penghargaan dengan variasi yang lebih luas, sebagai pemberian bagian keuntungan perusahaan atau organisasi di luar gaji atau upah tetap .

Olah karena itu perusahaan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan nyata dan praktis dari para pegawainya. Jika upah pegawai pemerintah ditentukan berdasarkan prinsip ini, maka tidak akan pernah timbul perbedaan yang tidak adil dan tidak wajar dalam penentuan upah para pegawainya.

²⁷ Ibid. hal: 305

Dengan demikian yang dimaksud kompensasi atau upah dalam pandangan Islam suatu imbalan yang diberikan kepada pekerja atau buruh secara adil dan bagian yang sah sesuai dengan kerja mereka tidak kurang dan tidak juga lebih dari apa yang telah dikerjakannya.

B. Semangat Kerja

1. Pengertian dan Indikator Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Menurut Nitisemito semangat kerja adalah melakukan kerja secara giat, sehingga dengan demikian pekerjaan diharapkan akan dapat lebih cepat dan lebih baik.²⁸

Sedangkan menurut Siswanto semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi kerohanian atas perilaku individu tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.²⁹

Pendapat Moekijat memberikan definisi yang lebih kongkrit lagi. Ia menggambarkan semangat kerja sebagai berikut:³⁰

”semangat kerja menggambarkan suatu perasaan, agak berhubungan dengan tabiat (kejiwaan), semangat menggambarkan iklim dan suasana pekerjaan, optimis mengerti tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan serta ramah tamah satu sama lainnya, maka mereka dikatakan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau baik.”

²⁸ Nitisemito, Alex S. (1991) *Manajemen Personalia. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan*. Ghalia Indonesia: Jakarta. Hal: 160

²⁹ Siswanto, Bedjo. (1989). *Manajemen Tenaga Kerja. Edisi Kedua*. Sinar Baru: Bandung. Hal: 264

Berbeda dengan pendapat Anoraga dan Widiyanti bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos per unit dapat diperkecil.³¹

Menurut Tohardi pengertian semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.³²

Sedangkan Halsey berpendapat bahwa semangat kerja adalah sikap kesediaan yang memungkinkan seorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik. Jika pekerja produktif, disiplin serta mau kerjasama dengan rekannya, maka ia dapat dikatakan memiliki semangat kerja yang tinggi.

³³

Nawawi mengartikan semangat kerja sebagai suasana batin seorang yang berpengaruh pada usahanya mewujudkan suatu tujuan melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.³⁴

Menurut Flipppo, semangat kerja adalah keadaan mental atau sikap dari perilaku individu dan kelompok yang bersedia bekerja sama dengan lebih giat.³⁵

Semangat kerja secara subyektif diartikan sebagai seseorang yang giat dalam bekerja maka dapat kita katakan semangat kerja mereka tinggi, dan apabila

³⁰ Moekijat. (1989). *Manajemen Kepegawaian. Cetakan III*. Penerbit Alumni: Bandung. Hal:43

³¹ Anoraga, P dan Widiyanti, N. (1990). *Psikologi dalam Perusahaan*. Rineka Cipta: Jakarta. Hal: 82

³² Tohardi, Ahmad. M. M, Drs. 2004. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Mandar maju. Hal: 429

³³ Halsey, George D. (1994). *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Terjemahan Baginda. Anaf S dan Ridwan, M. Aksara Baru: Jakarta. Hal: 305

³⁴ Nawawi, H. Hadari. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. UGM Press: Yogyakarta. Hal: 154

³⁵ Flipppo, Edwin B. (1995). *Manajemen Personalialia. Edisi Keenam. Jilid I*. Erlangga: Jakarta. Hal: 369

mereka itu tidak giat dalam bekerja, maka dapat dikatakan semangat kerja mereka rendah.³⁶

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan kondisi psikologi dari perilaku individu anggota kelompok (karyawan) dalam melakukan sesuatu berkenaan dengan aktivitas dan pekerjaan yang diembannya. Kondisi-kondisi psikologi individu ini dipengaruhi oleh motif-motiv tertentu sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya. Apabila keinginan-keinginan tersebut tidak terpenuhi maka dapat menyebabkan turunnya kegairahan dan semangat kerja karyawan, begitu juga sebaliknya, jika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan dapat meningkatkan moril kerja karyawan. Selain itu semangat kerja merupakan sifat-sifat yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik. Dalam arti bahwa adanya kecenderungan dari anggota perusahaan untuk berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang dilandasi untuk perasaan terkait.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah sikap atau mental atau kesediaan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan mencurahkan kemampuannya secara total atau menyeluruh, dengan giat dan penuh antusias dalam mengerjakan tug as-tugas perusahaan, yang mana nantinya akan berdampak pada meningkatnya produktifitas kerja karyawan.

³⁶ Siswanto, Bedjo. (1989). *Manajemen Tenaga Kerja. Edisi Kedua*. Sinar Baru: Bandung.

b. Indikator semangat kerja

Menurut Nitisemito terdapat 7 hal yang menyebabkan rendahnya semangat kerja yaitu:³⁷

- a. Turun/rendahnya produktivitas kerja Hal ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. Produktivitas yang turun dapat terjadi karena kemalasan, penundaan pekerjaan dan sebagainya, hal ini sebab adanya suatu indikasi semangat dan kegairahan kerja yang turun.
- b. Tingkat absensi yang naik/ tinggi, bila semangat dan kegairahan kerja turun, maka mereka akan malas untuk setiap hari datang kerja, meningkatnya absensi merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Namun tidak boleh melihat secara perseorangan tetapi harus kita lihat secara rata-rata.
- c. Labour turnover yang tinggi.
Bila dalam perusahaan terjadi tingkat keluar masuknya karyawan naik daripada sebelumnya, maka hal ini merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja. Keluar masuknya karyawan yang meningkatkan terutama disebabkan karena ketidak senangan mereka bekerja pada perusahaan tingkat keluar masuknya buruh yang tinggi selain dapat menurunkan produktivitas kerja juga dapat mengganggu jalannya kelangsungan perusahaan.
- d. Tingkat kerusakan yang naik/tinggi
Indikasi lain yang menunjukkan turunnya semangat dan kegairahan kerja yaitu bilamana tingkat kerusakan baik pada bahan baku, barang jadi maupun peralatan yang dipergunakan meningkat naiknya tingkat kerusakan sebetulnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadinya kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya.
- e. Kegelisahan dimana-mana
Kegelisahan tersebut dapat terwujud dalam bentuk ketidak tenangan kerja, keluh kesah dan hal lainnya perlu diketahui sebab merupakan salah satu indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja.
- f. Tuntutan yang sering terjadi
Tuntutan sebetulnya adalah perwujudan dari ketidak puasan dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.
- g. Pemogokan
adalah indikasi yang paling kuat tentang turunnya semangat dan kegairahan kerja. Setiap perusahaan mencegah kemungkinan

timbulnya pemogokkan, karena pemogokkan ini dapat menimbulkan kelumpuhan bagi perusahaan dengan segala akibatnya. Pemogokkan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan, dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung ada munculnya tuntutan dan pemogokkan.

Dikemukakan Nitisemito ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yang diantaranya adalah sebagai berikut:³⁸

- a. Gaji Cukup
Setiap perusahaan seharusnya dapat diberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Gaji yang diberikan mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Semakin besar gaji yang diberikan semakin tercukupi kebutuhan mereka, dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga semangat kerjanya dapat kita harapkan.
- b. Sekali-sekali Perlu Menciptakan Suasana Santai
Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan kerja bagi karyawan, untuk menghindari kebosanan dan ketegangan dalam rutinitas kerja maka tidak ada salahnya kalau perusahaan sekali-sekali menciptakan suasana santai, misalnya rekreasi bersama, pertandingan olah raga antar karyawan. Tentu saja ini harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan dijalankan dalam waktu tertentu saja. Pengaruh yang diakibatkan karena ini cukup besar, semangat kerja para karyawan akan timbul karenanya. Mereka akan merasa dalam satu kesatuan dan satu naungan dibawah perusahaan.
- c. Memperhatikan Kebutuhan Rohani
Selain kebutuhan materi dalam wujud gaji yang cukup mereka juga mempunyai rohani. Kebutuhan rohani ini antara lain tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi.
- d. Harga Diri Perlu Mendapatkan Perhatian
Seorang pimpinan perusahaan seyogyanya tidak memarahi karyawannya didepan umum, apalagi didepan anak buah karyawan tersebut. Jika hal itu terjadi maka dapat menurunkan semangat kerja karyawan tersebut karena merasa malu dan jengkel. Begitu juga sebaliknya, memuji karyawan yang berprestasi, seorang pimpinan harus hati-hati artinya pujian yang diberikan harus disesuaikan dengan prestasinya karena apabila pujian tersebut berlebihan maka karyawan tersebut merasa terhina karena merasa dirinya dianggap anak kecil. Jadi berdasarkan uraian diatas dapat dikaitkan bahwa persoalan harga diri merupakan persoalan yang penting.
- e. Tempatkan Karyawan Pada Posisi yang Tepat
Setiap perusahaan harus mampu menempatkan para karyawannya pada tempat atau posisi yang tepat artinya tempatkan mereka dalam posisi yang sesuai dengan keahlian masing-masing. Karena ketidaktepatan

³⁸ Ibid. Hal: 168

menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan pekerjaan jadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal dan ini dikarenakan semangat kerjanya menurun.

f. Berikan Kesempatan Untuk Maju

Semangat kerja akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Bagi perusahaan yang baik, akan mengadakan program pendidikan tambahan tersebut harus disesuaikan dengan masing-masing pekerjaannya. Dan inilah salah satu pendorong semangat kerja para karyawan.

g. Perasaan Aman Menghadapi Masa Depan Perlu Diperhatikan

Semangat kerja karyawan akan terpupuk jika mereka mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, ada sementara perusahaan yang melaksanakan program pensiun bagi karyawannya tapi apabila perusahaan merasa keberatan dengan program tersebut maka perusahaan dapat juga mencari cara lain yang cukup baik, misalnya dengan cara mewajibkan para karyawannya untuk menyisihkan sebagian penghasilannya untuk ditabung dalam bentuk polis asuransi atau dalam bentuk tabungan lainnya.

h. Usahakan Agar Karyawan Mempunyai Loyalitas

Loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang dapat menciptakan semangat kerja. Untuk itu maka pihak pimpinan perusahaan harus mengusahakan agar para karyawan merasa senasib dengan perusahaan dalam artian kemajuan karyawan dan sebaliknya kehancuran perusahaan akan mengakibatkan kehancuran bagi dirinya. Dengan perasaan seperti ini kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh karyawan.

i. Sekali-sekali Karyawan Perlu Juga Diajak Berunding

Jika suatu perusahaan merencanakan sesuatu yang penting, sebaliknya karyawan diajak berunding. Dengan mengikutsertakan mereka berunding maka dengan sendirinya karyawan akan mengerti maksud dan tujuan dari suatu program tanpa diperlukan penjelasan dan instruksi yang panjang lebar, serta karyawan akan menjalankan program tersebut dengan sepenuh hati karena program tersebut sudah merupakan kesepakatan bersama, sehingga dalam melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut akan lebih baik.

j. Pemberian Insentif yang Terarah

Pemberian tambahan penghasilan secara langsung kepada para karyawan menunjukkan kelebihan prestasi kerjanya. Cara seperti ini sangat efektif untuk mendorong semangat kerja para karyawan. Tentu saja harus juga disertai dengan kebijaksanaan yang tepat. Dari sini jelas bahwa sistem insentif adalah sistem yang paling efektif sebagai pendorong semangat kerja.

k. Fasilitas yang Menyenangkan

Setiap perusahaan bilamana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi para karyawan. Apabila fasilitas tersebut ternyata mampu menambah kesenangan pada para karyawannya maka berarti semangat kerjanya dapat ditingkatkan. Fasilitas yang

dimaksudkan disini adalah tempat ibadah, balai pengobatan dan kamar kecil yang bersih.

2. Pandangan Islam Terhadap Semangat Kerja

Agama Islam sangat menganjurkan agar manusia (pekerja) agar dapat bekerja dengan baik dan giat (bersemangat). Dan Allah menyukai orang-orang yang selalu berusaha, seperti Firman-Nya:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ ﴿٨﴾

Artinya: *Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, mereka mendapat pahala yang tiada putus-putusnya". (QS.Fushshilat: 8)*

تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلكُمْ مَا كَسَبْتُمْ ۗ وَلَا تُسْأَلُونَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٤١﴾

“Artinya: *Itu adalah umat yang telah lalu; baginya apa yang diusahakannya dan bagimu apa yang kamu usahakan; dan kamu tidak akan diminta pertanggung jawaban tentang apa yang telah mereka kerjakan". (QS. Al-Baqarah: 141)*³⁹

أُولَئِكَ لَهُمْ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا ۗ وَاللَّهُ سَرِيعُ الْحِسَابِ ﴿٢٠٢﴾

“Artinya: *Mereka Itulah orang-orang yang mendapat bagian dari apa yang mereka usahakan; dan Allah sangat cepat Perhitungan-Nya” (QS. Al-Baqarah: 202)*⁴⁰

³⁹ Depag. (2000). *Al-Qur'an Terjemah*. hal: 16

⁴⁰ Ibid. Hal: 25

Artinya: *Sesungguhnya usaha kamu memang berbeda-beda” (QS. Al-Lail: 4)*⁴¹

Apa yang telah disebutkan pada ayat di atas, menunjukkan bahwa setiap usaha yang kita hasilkan pasti berbuah sesuai dengan apa yang telah di kerjakan. Dan setiap usaha yang telah kita lakukan akan mendapat pahala dari Allah, seperti usaha yang maksimal akan berbuah baik, begitu juga usaha yang tidak maksimal tentu akan sia-sia belaka.

Hidayah Allah tidak akan datang secara tiba-tiba jatuh dari langit. Hidayah tersebut selalu berkaitan erat dengan usaha keras. Orang yang mendapatkan keagungan hidayah adalah mereka yang banyak berusa ha keras bagi dirinya sendiri.⁴²

Jika dengan hidayah yang telah diberikan oleh Allah, manusia tidak mau bekerja dan berusaha untuk mengoptimalkan kemampuannya, maka kerugianlah yang akan didapatkannya.

Setiap pekerja harus atau diwajibkan untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (dalam konteks perusahaan). Dan perusahaan pastilah mengharap kan agar para pekerjanya dapat bekerja dengan giat dan bersemangat sehingga target perusahaan dapat tercapai.

⁴¹ Ibid. Hal: 477

⁴² Jazuli, Ahzami Sami'un. (2005). *Menjelajah Kehidupan dalam Al-Qur'an*. Jakarta: Al-'Itishom Cahaya Umat. Hal: 498

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja karyawan yang tinggi sangat dianjurkan oleh agama karena dengan semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan.

C. Hubungan Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja.

Pada dasarnya salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah dengan adanya suatu sistem kompensasi yang efektif baik finansial maupun non finansial agar karyawan memiliki kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh sebab itu faktor kompensasi sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan motivasi, prestasi kerja, produktivitas kerja yang tinggi serta menimbulkan semangat kerja yang tinggi pula yang pada akhirnya akan menguntungkan bagi perusahaan.

Pada penelitian ini, peneliti ingin memfokuskan pada bentuk kompensasi non finansial yang hubungannya dengan semangat kerja. Berdasarkan pengertian-pengertian yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, hubungan antara semangat kerja dengan kompensasi non finansial sebagai alat semangat kerja saling berkaitan. Pada pembahasan sebelumnya dikatakan bahwa turunnya semangat dan kegairahan kerja dapat disebabkan oleh bermacam macam faktor, seperti yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito, yaitu: "sebab turunnya

semangat dan kegairahan kerja banyak sekali, misalnya upah yang terlalu rendah, insentif yang kurang terarah, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya.”⁴³

Pengertian semangat kerja sendiri merupakan kondisi psikologi dari perilaku individu anggota kelompok (karyawan) dalam melakukan sesuatu berkenaan dengan aktivitas dan pekerjaan yang diembannya. Kondisi-kondisi psikologi individu ini dipengaruhi oleh motiv-motiv tertentu sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya. Apabila keinginan-keinginan tersebut tidak terpenuhi maka dapat menyebabkan turunnya kegairahan dan semangat kerja karyawan, begitu juga sebaliknya, jika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan dapat meningkatkan moril kerja karyawan. Selain itu semangat kerja merupakan sifat-sifat yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik. Dalam arti bahwa adanya kecenderungan dari anggota perusahaan untuk berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang dilandasi untuk perasaan terkait.

Faktor-faktor yang menyebabkan turunnya semangat kerja karyawan sangat bervariasi, karenanya perlu bagi perusahaan untuk menemukan sebab-sebab yang tepat agar dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk melakukan suatu perbaikan. Namun secara umum menurunnya semangat kerja karyawan disebabkan oleh rasa tidak puas dari karyawan. Lebih lanjut Widagdo dan Yulianto mengatakan kompensasi non finansial adalah program dari

⁴³ Nitisemito, Alex S. (1992) *Manajemen Personalia. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan.* Ghalia Indonesia: Jakarta. Hal: 160

perusahaan yang diberikan perusahaan dalam rangka kesejahteraan karyawan dan lebih pada pemuasan dari segi psikologis.⁴⁴

Alex. S. Nitisemito mengatakan bahwa: ”pada prinsipnya turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja adalah karena ketidakpuasan karyawan” ketidakpuasan tersebut akan menimbulkan karyawan menjadi tidak bersemangat dalam bekerja.⁴⁵ Seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan: “ Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal”.⁴⁶ Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semangat kerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Berbagai pendapat dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial adalah bentuk kompensasi yang bersifat jangka panjang seperti peluang adanya promosi jabatan, lingkungan kerja yang menyenangkan dan kebijakan-kebijakan yang sehat lainnya dari perusahaan. Kompensasi non finansial disini bentuknya tidak bersifat material melainkan lebih bersifat psikologis. Oleh karena itu, bagi setiap perusahaan hendaknya lebih memperhatikan bentuk-bentuk sistem kompensasi yang diberikan terlebih lagi kompensasi non finansial yang selama ini

⁴⁴ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalia. Edisi Kedua.* UMM Press: Malang. Hal: 8

⁴⁵ Op. Cit. hal: 161

⁴⁶ Hasibuan, H Malayu SP. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Gunung Agung: Yogyakarta. Hal: 92

banyak dikesampingkan dan kurang begitu diperhatikan dalam perusahaan. seperti diketahui bentuk kompensasi non finansial juga memegang peranan penting dalam memenuhi kebutuhan psikologis para karyawan yang nantinya akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja karyawan sehingga berdampak pada faktor yang lainnya.

D. Hipotesis

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan status hipotesis sebagai berikut:

H_A = Ada hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Racangan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik korelasi. Sesuai dengan namanya, penelitian kuantitatif banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.⁴⁷ Creswel menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.⁴⁸

Sedangkan teknik korelasi dipakai untuk menguraikan dan mengukur seberapa besar tingkat hubungan antara dua variabel atau peringkat data.⁴⁹ Nazir menerangkan bahwa teknik korelasi yaitu peneliti derajat ketergantungan dalam hubungan-hubungan antarvariabel dengan menggunakan koefisien korelasi. Namun, perlu dijelaskan bahwa penggunaan koefisien korelasi hanya menyatakan tinggi rendahnya ketergantungan antar variabel yang diuji, tetapi tidak menyatakan ada tidaknya hubungan yang terjadi.⁵⁰

⁴⁷ Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. PT Rineka Cipta. Jakarta. hal. 10

⁴⁸ Asmadi Alsa. (2004). *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. hal. 13

⁴⁹ Ibid, hal. 20

⁵⁰ Moh. Nazir. (2005). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor. Hal: 60

Di dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Kedua variabel tersebut antara lain :

- a. variabel bebas (X) : kompensasi non finansial
- b. variabel terikat (Y) : semangat kerja

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kompensasi non finansial adalah bentuk penerimaan kompensasi yang diterima karyawan yang tidak berbentuk materi (uang). Variabel kompensasi non finansial ini akan diukur dengan angket kompensasi non finansial yang meliputi 2 aspek yaitu kompensasi karier (terdiri dari pengembangan diri dan fleksibilitas karier) sedangkan kompensasi sosial terdiri dari (pujian dan pengakuan kenyamanan tugas, persahabatan).
- b. Semangat kerja adalah tindakan atau usaha yang dilakukan seseorang untuk lebih giat dan antusias dalam bekerja. Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan angket semangat kerja yang terdiri dari; Produktivitas kerja, Tingkat Absensi, Labour turnover yang tinggi, Tingkat kerusakan yang tinggi, Kegelisahan, Tuntutan, dan Pemogokan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi ialah keseluruhan dari subyek penelitian.⁵¹ Populasi dari penelitian ini seluruh karyawan PDAM Kota Pasuruan. Jumlah karyawan 128 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila subyek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semua, tetapi jika subyeknya besar atau lebih dari 100 maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Secara umum semakin besar sampel maka semakin representatif.⁵²

Penelitian ini mengambil sampel 40% dari populasi yang ada yaitu sekitar 50 karyawan. Sampel diambil dengan menggunakan menggunakan *teknik purposive sampling*. *Teknik purposive sampling* adalah teknik pengambilan data dengan melakukan pemilihan subyek berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu sebagai populasi dan kemudian dilakukan pengambilan sampel secara random. Pengambilan sampel dengan cara tersebut memberikan kesempatan yang sama pada semua individu dalam populasi untuk terus menjadi anggota sampel.⁵³

⁵¹ Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Dalam Praktek*. Edisi Revisi VI. Rineka Cipta: Jakarta. Hal: 130

⁵² Ibid. Hal: 131-134

⁵³ Sutrisno, Hadi (2000). *Metodologi Reseach. Jilid II*. Andi Offset: Yogyakarta.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya, melalui pencatatan peristiwa-peristiwa, atau hal-hal, atau keterangan-keterangan, atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian.⁵⁴

Dalam penelitian ini Metode pengumpulan Data menggunakan:

a. Angket (Kuesioner)

Angket merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.⁵⁵

Angket disini digunakan sebagai metode pengumpulan data untuk mengetahui bentuk-bentuk kompensasi non finansial dan semangat kerja yang ada di PDAM kota Pasuruan.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah:

1. Angket

Angket dalam penelitian ini merupakan data primer, atau data tangan pertama, yang merupakan data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian

⁵⁴ Hasan Iqbal. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia.: Jakarta. Hal: 83

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Ed. 5, hal. 128

dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.⁵⁶

Angket yang digunakan menggunakan skala sikap model Likert. Dalam Skala Likert terdapat pernyataan-pernyataan yang bersifat favourabel dan unfavourabel. Pernyataan favourabel adalah pernyataan yang mendukung atau memihak pada objek.⁵⁷

Angket yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 macam, yaitu angket tentang kompensasi non finansial atas dasar teori Shculler dan angket semangat kerja atas dasar teori Nitisemito dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel II
Blue Print Kompensasi Non Finansial

Variabel	Indikator	Descriptor	Favorable	Unfavorable	Jumlah Aitem
Kompensasi non finansial	1. Kompensasi Sosial	a. Pujian dan pengakuan <i>(penghargaan terhadap karyawan yang mempunyai masa tertentu, ataupun pujian dari atasan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik ditempat kerja)</i>	1, 2	16, 17	4
		b. Kenyaman tugas <i>(diperoleh dari fasilitas kerja yang bersih dan relatif modern serta perlengkapan atau alat-alat kerja yang memadai)</i>	3, 4, 5, 6	18, 19, 20, 21	8

⁵⁶ Saifuddin Azwar, *Penelitian*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 91

⁵⁷ Ibid. Hal: 5

		serta cuti kerja untuk mengembalikan gairah kerja para karyawan)			
		c. Persahabatan (rekan kerja yang kompak, menyenangkan dan dapat diajak bekerjasama merupakan suatu kebutuhan karyawan dalam organisasi)	7, 8, 9	22, 23, 24	6
	2. Kompensasi Karier	a. Pengembangan Diri. (Pengembangan meliputi pelatihan langsung oleh atasan ditempat kerja (on the job training), pelatihan oleh tenaga khusus (vestibule school), magang (apprenticeship) ataupun kursus-kursus khusus)	10, 11, 12	25, 26, 27	6
		b. Fleksibilitas Karier. (Fleksibilitas karir masih berhubungan dengan promosi. Kesempatan untuk memperoleh promosi keposisi yang lebih tinggi sehingga penghasilan yang diterima seorang karyawan akan meningkat seiring dengan kenaikan posisinya tersebut)	13, 14, 15	28, 29, 30	6
			Jumlah Item		30

Tabel III
Blue Print Semangat Kerja

Variabel	Indikator	Descriptor	Fav	Unv
Semangat kerja	1. Produktivitas kerja	<i>Indikasi semangat dan kegairahan kerja yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan dan memperlambat pekerjaan</i>	1,2	17,18
	2. Tingkat Absensi	<i>Rasa malas untuk bekerja sehingga sering meninggalkan kantor.</i>	10,11,12	26,27,28
	3. Labour turnover yang tinggi	<i>keluar masuknya karyawan, karena ketidak senangan mereka bekerja pada perusahaan</i>	13, 14	29,30
	4. Tingkat kerusakan yang tinggi	<i>Tingkat kerusakan baik pada bahan baku, barang jadi maupun peralatan yang menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang, terjadinya kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya</i>	15,16	31,32
	5. Kegelisahan	<i>Terwujud dalam bentuk ketidak tenang kerja, keluh kesah dan hal lainnya</i>	3,4	19,20
	6. Tuntutan	<i>Perwujudan dari ketidak puasan dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan.</i>	6,7	22,23
	7. Pemogokan	<i>Adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisahan, sehingga menimbulkan tuntutan</i>	5,8,9	21,24,25
Total Item				32

Cara penilaian jawaban dengan menggunakan metode Likert, dimana terdapat 4 alternatif jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun pemberian nilai yaitu atau skor dari jawaban responden adalah sebagai berikut :

Tabel IV
Pemberian Nilai atau Skor

<i>Favorable</i>		<i>Unfavorable</i>	
SS	4	SS	1
S	3	S	2
TS	2	TS	3
STS	1	STS	4

Peneliti meniadakan alternatif jawaban ragu-ragu atau netral di tengah dengan alasan sebagai berikut:

1. Alternatif jawaban tengah mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memberikan jawaban, bisa juga diartikan netral.
2. Tersedianya jawaban ditengah menimbulkan kecenderungan menjawab ditengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu antara setuju dan tidak setuju.
3. Penggunaan empat alternatif jawaban dimaksudkan untuk melihat kecenderungan pendapat responden ke arah setuju atau tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban ditengah maka akan mengurangi banyaknya informasi yang akan didapat dari responden.⁵⁸

⁵⁸ Sutrisno, Hadi (2000). *Metodologi Reseach. Jilid II*. Andi Offset: Yogyakarta. Hal: 185

F. VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes atau instrumen pengukuran dapat mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur, sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah.⁵⁹

Untuk mengetahui validitas item, maka penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product-moment* dari Pearson yang dibantu dengan program SPSS 14.01 for windows.

Adapun rumus korelasi *product-moment* tersebut adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : korelasi *product-moment*

N : jumlah responden

X : nilai item

Y : nilai total pada angket

⁵⁹ Saifuddin Azwar, *Reliabilitas dan Validitas*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 5-6

Apabila hasil korelasi aitem dengan total item satu faktor di dapat probabilitas (p) $< 0,05$, maka dikatakan signifikan dan butir-butir tersebut dianggap sah atau valid untuk taraf signifikan sebesar 5%. Sebaliknya, jika didapat probabilitas sebesar $> 0,05$, maka disebut tidak signifikan dan butir-butir dalam skala tersebut dinyatakan tidak sah atau tidak valid.

2. Reliabilitas

Untuk menentukan reliabilitas dari tiap aitem, maka penelitian ini menggunakan rumus *Alpha* yang dibantu dengan program SPSS 14.01 for windows. Penggunaan rumus ini dikarenakan skor yang dihasilkan dari instrumen penelitian merupakan rentangan antara beberapa nilai atau yang terbentuk dalam skala 1-4, 1-5, dan seterusnya, bukan dengan hasil 1 dan 0. Rumus *Alpha* tersebut adalah :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_{11} : reliabilitas

k : banyaknya aitem atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$: jumlah varian aitem

$\sum \sigma_1^2$: varian total

Dalam aplikasinya, reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas (r_{xx}) yang angkanya berada dalam rentang dari 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya

koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendahnya reliabilitas.⁶⁰

G. ANALISIS DATA

1. Tingkat Kompensasi Non Finansial dan Semangat Kerja

Untuk mengetahui tingkat kompensasi non finansial dan semangat kerja pada sampel melalui data yang terkumpul dari skala yang digunakan, maka dalam perhitungannya menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Mencari mean:

$$M = \sum \frac{FX}{N}$$

b. Mencari deviasi rata-rata, varians dan deviasi standar:

1. Deviasi rata-rata : $\sum \frac{F(X - M)}{N}$

2. Varians : $s^2 = \frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}$

3. Deviasi standar : $s = \sqrt{\frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}}$

Keterangan:

X : skor respon

F : frekuensi

M : rata-rata skor kelompok

s : deviasi standar skor kelompok

⁶⁰ Syaifuddin Azwar, *Penyusunan Skala Psikologi*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 83

c. Menentukan Kategorisasi

Tujuan kategorisasi ini adalah menempatkan individu ke dalam kelompok-kelompok terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Kontinum jenjang ini contohnya adalah dari rendah ke tinggi, dari paling jelek ke paling baik, dari sangat tidak puas ke sangat puas, dan sebagainya. Banyaknya jenjang kategorisasi diagnosis yang digunakan tidak melebihi lima jenjang tapi juga tidak kurang dari tiga jenjang.⁶¹

Norma kategorisasi yang digunakan untuk mengetahui tingkat kompensasi non finansial dan semangat kerja pada sampel adalah sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll} X < (\mu - 1,0\sigma) & \text{rendah} \\ (\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma) & \text{sedang} \\ (\mu + 1,0\sigma) \leq X & \text{tinggi} \end{array}$$

d. Analisis prosentase

Peneliti menggunakan analisis prosentase setelah menentukan norma kategorisasi dan mengetahui jumlah individu yang ada dalam suatu kelompok. Rumus dari analisis prosentase adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

- P : prosentase
- f : frekuensi
- N : jumlah subjek

⁶¹ Ibid, hal. 107

2. Hubungan Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja

Untuk mengetahui korelasi antara kedua variabel yaitu variabel kompensasi non finansial dan semangat kerja, maka peneliti menggunakan rumus korelasi *product moment* yang dibantu dengan program SPSS 14.01 for windows. Penggunaan rumus ini karena peneliti menggunakan dua variabel dan fungsinya untuk mencari hubungan diantara keduanya.

Nilai koefisien korelasi ini akan berada pada kisaran angka minus satu (-1) sampai angka plus satu (+1). Perhitungan korelasi antar dua variabel tersebut dengan menggunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : korelasi *product moment*

N : jumlah respon

X : skor kompensasi non finansial

Y : skor semangat kerja

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat

Sumber Air “Umbulan” baru terungkap pada tahun 1915 -an. Semula tanah dan mata air (sumber) Umbulan itu dikuasai Desa yang menurut hukum pada waktu itu adalah tanah negara, oleh karena itu tahun-tahun tersebut daerah Umbulan, sumber air dan sekitarnya dikelola oleh “INLANDO -WATER BEDRIJF”.

Daerah sumber Air tersebut terletak di Desa Kedung Waru dan Umbulan Kecamatan Winongan Kabupaten Pasuruan, dengan luas areal 48.961 m². Sedang Debit air dari sumber berkapasitas lebih dari 5.000 liter/detik. Jarak antara Daerah mata air Umbulan dengan Kota Pasuruan kurang lebih 22 Km. Pada sekitar tahun 1916-an Pemerintah di Pasuruan mengusahakan pengelolaan air tawar dari Umbulan tersebut bagi warganya yang banyak pula terdiri orang-orang Eropa, Belanda. Berkat usahanya yang maksimal akhirnya didapat prioritas dari Pemerintah waktu itu untuk menguasai dan mengelola Air Umbulan dan mendapatkan hak guna tanah Umbulan. Dan akhirnya Tahun 1917 didirikan rumah pompa air dengan perlengkapan selanjutnya yang berfungsi memompa air sampai ke kota Pasuruan.dan sekitarnya.

Kota Pasuruan sendiri diresmikan sebagai Stads/ Gemoente van Pasoeroean pada 1 juli 1918 (Stbl. 1918. No. 320). Mengapa daerah air Umbulan

tersebut diatas diserahkan dan akhirnya dikuasai Stads/ Gemoente van Pasoeroean adalah karena pemerintah Belanda pada waktu itu berpendapat bahwa Pasuruan sebagai kota besar yang status pelabuhannya ditetapkan pada Tahun 1962 dengan Stbl. 521 Tahun 1926 adalah kota yang penting untuk perdagangan, perindustrian (bahan-bahan baku antara lain: gula), apabila dengan adanya kenyataan bahwa Pasuruan adalah Kota Karesidenan yang pada waktu itu meliputi Daerah-daerah Kabupaten Pasuruan, Kabupaten Malang, Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Kraksaan. Sedang dalam Kabupaten Pasuruan pajabat-pejabatnya cukup banyak terdapat pejabat-pejabat golongan orang-orang Belanda.

Oleh karena itu walaupun lokasi sumber air tersebut terletak di desa Kedungwaru dan Umbulan Kecamatan Winongan, didaerah Kabupaten Pasuruan, maka akhirnya diserahkanlah pengelolaan atas pemanfaatan tanah dan sumber air itu kepada Gemeente van Pasoeroean, yang direalisir pada Tahun 1940. jadi semula sumber air umbulan terutama dimanfaatkan untuk kepentingan orang-orang belanda yang berdomisili di Pasuruan. Tetapi karena suatu pemerintahan pada akhirnya memerlukan income dan dipandang debit air serta penggunaannya masih memungkinkan untuk menggali income, maka selanjutnya Pemerintah kota pada waktu itu menetapkan pendirian perusahaan saluran air minum.

Dengan demikian pada hakikatnya sumber air diumbulan dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat kota Pasuruan dan sekitarnya. Tujuan memanfaatkan air dari umbulan untuk masyarakat itu pertama-tama ditujukan pada daerah pinggiran Utara atau daerah Pantai Pasuruan, karena didaerah itu sukar didapatkan air tawar, air bersih yang sehat.

Pada 31 Desember 1968 No. Pem / 64 yang menetapkan pembayaran retribusi pemakaian air dari dari Umbulan kepada Dinas Pengairan Provinsi Jawa Timur. Dalam hal mengusahakan penjernihan masalah status tanah dan sumber airnya ini, karena terkandung hajat hidup kepentingan masyarakat yang lebih dari 40% berdomisili dipesisir utara (pinggiran kota sebelah Utara) yang sangat memerlukan air bersih air tawar yang sehat, karena air dari sumber di daerah itu asin. Maka Pemerintah Kotamadya Pasuruan pada Tahun 1972 dengan surat Walikota Kepala Daerah Kotamadya Pasuruan tanggal 11 Maret 1972 No. A. 780 / 16/ AA mendesak Gubernur Kepala Daerah Provinsi Jawa Timur untuk mendapatkan hak pakai atas tanah SAM di desa Kedung Waru dan umbulan tersebut.

Tahun 1972 keluar keputusan no. DA. 02 / SK / MI / peng / 72 usaha Pemerintah daerah dikabulkan oleh Gubernur Kepala Daerah Provinsi Jawa Timur. sehingga sejak tanggal 28 September 1972 tanah dengan sumber mata air yang berlokasi di Desa Umbulan dan Kedung Waru hak pakainya berada pada Pemerintah Daerah Tingkat II Kotamadya Pasuruan.

2. Visi dan Misi PDAM Kota Pasuruan

a. Visi

”Menjadi Perusahaan Air Minum terkemuka dan Tersehat di Indonesia”

b. Misi

1. Meningkatkan dan mengutamakan pelayanan
2. Meningkatkan profesionalisme SDM

3. Meningkatkan kinerja manajemen
4. Menjaga kelestarian sumber air baku dengan kerjasama antar daerah

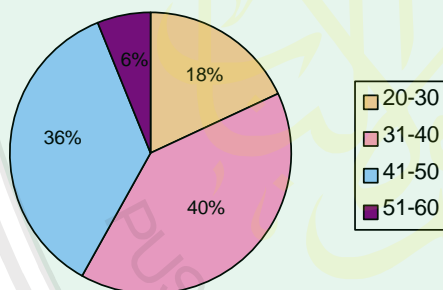
3. Struktur Organisasi

(terlampir)

B. Demografi Responden

Jumlah responden pada penelitian sebanyak 50 orang. Adapun diskripsi dari usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan terakhir dapat dilihat pada grafik berikut:

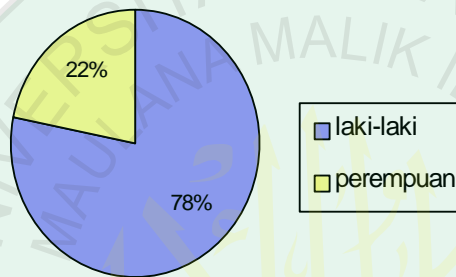
1. Usia



Berdasarkan grafik di atas, demografi responden berdasarkan usia sebanyak 9 orang berusia 20-30 tahun atau jika diprosentasekan sebanyak 18%. Sedangkan responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 20 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 40%. Sedangkan yang berusia 41-50 tahun 18 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 36%. Dan yang berusia 51-60 tahun hanya 3 orang jika diprosentasekan sebanyak 6%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat diketahui

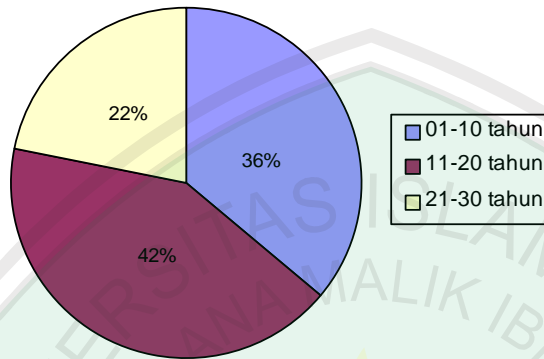
bahwa karyawan PDAM kota Pasuruan usianya kebanyakan relative masih muda, yaitu antara 31-40 tahun.

2. Jenis Kelamin



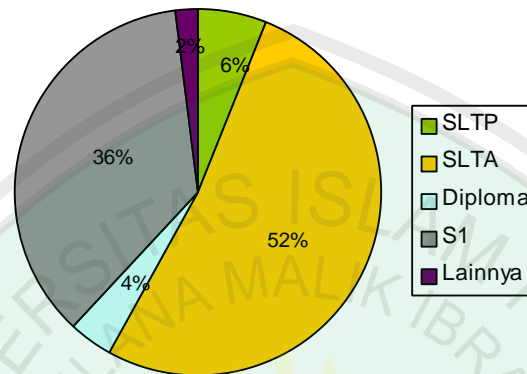
Berdasarkan grafik di atas, demografi responden berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 39 orang berjenis kelamin laki-laki jika dipresentasikan sebanyak 78%. Dan yang berjenis kelamin perempuan hanya 11 orang bila dipresentasikan 22%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di PDAM Kota Pasuruan kebanyakan laki-laki mengingat para karyawan selain bekerja didalam kantor juga di lapangan.

3. Masa Kerja



Berdasarkan grafik di atas, bila dilihat dari lama bekerja sebanyak 18 responden telah bekerja selama 1-10 tahun atau jika diprosentasekan sebanyak 36%. Sedangkan responden yang bekerja selama 11-20 tahun berjumlah 21 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 42%. Dan yang terakhir mereka yang telah bekerja selama 21-30 tahun berjumlah 11 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 22%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di PDAM Kota Pasuruan ini sudah lama bekerja dan yang paling banyak karyawan yang masa kerjanya antara 11-20 tahun yaitu sebanyak 21 orang.

4. Tingkat Pendidikan



Berdasarkan grafik di atas, demografi responden berdasarkan latar belakang pendidikan mereka yaitu 3 orang berlatar pendidikan SLTP atau jika diprosentasekan sebanyak 6%. Sedangkan responden yang berlatar belakang SLTA berjumlah 26 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 52%. Responden yang berlatar belakang Diploma yaitu sebanyak 2 orang dengan prosentase 4%. Sedangkan responden yang berlatar belakang sarjana (S1) sebanyak 18 orang dengan presentase 36%. Dan yang lainnya atau lebih jelasnya yang berlatar belakang S2 hanya 1 orang jika diprosentasekan sebanyak 2%. Berdasarkan perincian data di atas dapat diketahui bahwa karyawan di PDAM kota Pasuruan rata-rata berlatar belakang pendidikan SLTA yaitu sebanyak 26 orang.

C. Deskripsi Kompensasi Non Finansial Pada PDAM Kota Pasuruan

1. Fleksibilitas Karier

Kebijakan promosi pada PDAM Kota Pasuruan.pada peraturan perusahaan disebutkan sebagai pengembangan karier pekerja. Adapun kebijakan pengembangan karier pada PDAM Kota Pasuruan adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan karier adalah proses pengembangan pekerjaan untuk mengisi jabatan-jabatan internal diperusahaan pada level jabatan yang sama atau level jabatan yang lebih tinggi, dengan berdasarkan kesesuaian kompetensi jabatan dan profil kompetensi pekerja serta persyaratan lainnya yang ditetapkan perusahaan.
- b. Pengembangan karier dilakukan berdasarkan unit kerja terkait sesuai kompetensi jabatan yang diperlukan yang telah diusulkan dan disepakati oleh unit kerja terkait dengan unit kerja yang membidangi SDM atau direksi sesuai dengan tingkat kewenangannya masing-masing.

2. Pemberian Penghargaan, Pengakuan dan Pengarahan

Sistem pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan pada PDAM kota Pasuruan merupakan perwujudan pemberian dorongan yang bersifat positif (*positif reinforcement*) untuk menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja (prestasi). Selain itu juga sebagai sarana untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan mempertimbangkn azas keadilan.

Pada PDAM kota Pasuruan dibuat suatu budaya kerja mengenai penghargaan terhadap pekerja yaitu seluruh pekerja perusahaan harus menghargai

SDM sebagai aset utama perusahaan, oleh karena itu harus merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas, memperlakukan pekerja berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan saling menghargai dengan mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan, memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kerjasama tim yang menciptakan sinergi untuk kepentingan perusahaan.

Bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah pemberian piagam. Selain itu juga terdapat suatu budaya kerja yang merupakan gambaran dari pedoman hubungan antara pekerja yaitu para pekerja haruslah dapat saling menghormati antar sesama, baik itu atasan kepada bawahan, bawahan kepada atasan, maupun sesama bawahan dan atasan sehingga akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Pengakuan terhadap karyawan diberikan melalui pemberian pujian kepada pekerja yang berkinerja baik, apakah itu pujian dari atasan maupun sesama pekerja. Pengarahan untuk mengerjakan suatu tugas dari pimpinan diberikan kepada bawahan secara jelas dan rinci sehingga memudahkan bawahan yang bersangkutan untuk dapat mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik.

3. Kebijakan Pemberian Cuti

PDAM Kota Pasuruan memberikan hak cuti atau istirahat kepada seluruh karyawan dengan ketentuan sebagai berikut:

Perusahaan memberikan waktu istirahat kepada pekerja bagi pekerja yang sakit ataupun melahirkan. Istirahat sakit diberikan kepada pekerja maksimal 12

(dua belas) bulan dan apabila lewat dari waktu itu pekerja, berdasarkan surat keterangan dokter yang ditunjuk perusahaan pekerja yang bersangkutan dinyatakan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai kualifikasi perusahaan., maka perusahaan berhak untuk melakukan pemutusan hubungan kerja.

Bagi pekerja yang melahirkan, diberi waktu istirahat 3 (tiga) bulan dengan pelaksanaan waktu istirahat 1,5 bulan sebelum melahirkan dan 1,5 bulan setelah melahirkan. Untuk cuti melahirkan dapat diajukan permohonan untuk melaksanakan istirahat melahirkan lebih lambat dari ketentuan diatas menjadi 1 bulan sebelum melahirkan dan 2 bulan setelah melahirkan. Istirahat juga diberikan bagi pekerja yang mengalami keguguran dengan lama waktu istirahat sekurang-kurangnya sesuai dengan surat keterangan dokter.

4. Perlengkapan Kerja

Kepada pekerja yang karena sifatnya pekerjaannya harus melakukan pekerjaan atau tugas ditempat/ lokasi tertentu, PDAM kota Pasuruan memberikan perlengkapan helm, jaket, masker sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang bersangkutan. Perusahaan juga memberikan alat-alat pembantu seperti computer serta alat-alat pembantu lain seperti kendaraan dinas, brankas, mesin hitung (calculator) dan alat pembantu lain seperti alat tulis kepada karyawan. Keseluruhan perlengkapan kerja yang diberikan kepada karyawan tersebut mempunyai standar kualitas peralatan kerja yang telah ditentukan untuk menjamin kelancaran operasional.

D. Uji Validitas Dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen. Instrumen yang sah atau valid, berarti memiliki validitas tinggi, demikian pula sebaliknya sebuah instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.⁶²

Koefisien validitas yang digunakan sesuai dengan pernyataan Azwar yaitu apabila kurang dari 0,30 maka dianggap tidak valid. Estimasi validitas pada umumnya tidak dapat dituntut suatu koefisien yang tinggi sekali sebagaimana dalam interpretasi koefisien reliabilitas. Koefisien validitas yang tidak begitu tinggi, katakanlah berada diantara 0,50; akan lebih diterima dan dianggap lebih memuaskan daripada koefisien reliabilitas dengan angka yang sama. Namun apabila koefisien validitas itu kurang dari 0,30 maka biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan.⁶³

Dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 12.0 for windows. Terdapat 2 angket yang digunakan yaitu uji coba terpakai yaitu angket kompensasi non finansial dengan semangat kerja. Perincian hasil dari uji validitas yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

⁶² Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Dalam Praktek*. Edisi Revisi VI. Rineka Cipta: Jakarta. hal: 144

⁶³ Azwar, Syaifuddin. (2007). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. Hal:103

a. Kompensasi Non Finansial

Untuk mengetahui bentuk-bentuk kompensasi non finansial yang di berlakukan di PDAM kota Pasuruan maka peneliti menggunakan angket dengan jumlah item sebanyak 30 butir. Dalam angket tersebut, terdapat 4 item yang tidak valid atau gugur yaitu item 2, 17, 18 dan 19. Sehingga dari 30 item yang ada terdapat 26 butir item yang valid. Perincian item-item yang valid dan yang gugur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel V
Kompensasi Non Finansial

No.	Komponen kompensasi non finansial		Aitem Valid		Aitem Gugur		Total Aitem Gugur
			<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kompensasi sosial	a. Pujian dan pengakuan	1	16	2	17	2
		b. Kenyamanan tugas	3, 4, 5, 6	20, 21	-	18, 19	2
		c. persahabatan	7, 8, 9	22, 23, 24	-	-	-
2.	Kompensasi karier	a. pengembangan diri	10, 11, 12	25, 26, 27	-	-	-
		b. fleksibilitas karier	13, 14, 15	28, 29, 30	-	-	-

b. Semangat Kerja

untuk mengukur semangat kerja yang dimiliki sampel, peneliti menggunakan angket dengan jumlah item 32 butir. Dalam skala tersebut terdapat 10 item yang tidak valid atau gugur yaitu item 5, 6, 7, 9, 10, 18, 27, 29, 31 dan 32. Sehingga dari 32 item yang ada terdapat 22 butir item yang valid. Perincian item-item yang valid dan yang gugur dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel VI
Semangat Kerja

Komponen semangat kerja		Aitem Valid		Aitem Gugur		Total Aitem Gugur
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
Semangat kerja	1. Produktivitas kerja	1,2	17,18	-	18	1
	2. Tingkat Absensi	10,11,12	26,27,28	10	27	2
	3. Labour turnover yang tinggi	13,14	29,30	-	29	1
	4. Tingkat kerusakan yang tinggi	15,16	31,32	-	31,32	2
	5. Kegelisahan	3,4	19,20	-	-	-
	6. Tuntutan	6,7	22,23	6,7	-	2
	7. Pemogokan	5,8,9	21,24,25	5,9	-	2

2. Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.⁶⁴

Suatu alat ukur dikatakan reliabel, jika koefisien reliabilitasnya semakin mendekati angka 1,00. Jika koefisien reliabilitas = 1,0 berarti adanya konsistensi yang sempurna pada hasil ukur yang bersangkutan. Konsistensi yang sempurna seperti itu tidak dapat terjadi dalam pengukuran aspek-aspek psikologis dan sosial yang menggunakan manusia sebagai subjeknya, dikarenakan terdapatnya berbagai sumber error dalam diri manusia dan dalam pelaksanaan pengukuran yang sangat mudah mempengaruhi kecermatan hasil pengukuran.⁶⁵

Perincian pada uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kompensasi Non Finansial

Reliabilitas yang dicapai oleh skala kompensasi non finansial sebesar 0,907 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

b. Semangat Kerja

Reliabilitas yang dicapai oleh skala untuk mengukur semangat kerja karyawan sebesar 0,884 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

⁶⁴ Ibid. hal: 154

E. Paparan Hasil Penelitian

1. Deskripsi Tingkat Kompensasi Non Finansial

Untuk mengetahui kompensasi non finansial yang ada di PDA M kota Pasuruan yang menjadi sampel, norma kategori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll} X < (\mu - 1,0\sigma) & \text{Rendah} \\ (\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma) & \text{Sedang} \\ (\mu + 1,0\sigma) \leq X & \text{Tinggi} \end{array}$$

Penentuan norma penelitian tersebut dapat dilakukan setelah mengetahui nilai mean (μ) dan standar deviasi (σ), sebagai berikut:

Tabel VII
Mean, Varian, dan Standar Deviasi kompensasi non finansial

Mean (μ)	Variance (s^2)	Std. Deviation (σ)
78,32	110.34	10.5

Tabel VIII
Deskripsi Kompensasi Non Finansial

Kategori	Nilai	Jumlah	%
Tinggi	88,82	5	10%
Sedang	67,82-88,82	35	70%
Rendah	< 67,82	10	20%

⁶⁵ Syaifuddin Azwar, *Penyusunan Skala Psikologi*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 9

Total	100%
--------------	------

Dari tabel diatas data skala kompensasi non finansial pada penelitian ini dapat diketahui bahwa dari 50 sampel penelitian terdapat 5 responden dengan presentase 10% dengan kategori tinggi, dan 35 responden dengan presentase 70% dengan kategori sedang, dan 10 responden dengan presentase 20% dengan kategori rendah.

2. Deskripsi Tingkat Semangat Kerja

Untuk mengetahui tingkat semangat kerja karyawan PDAM Pasuruan yang menjadi sampel, norma kategorisasi yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll}
 X < (\mu - 1,0\sigma) & \text{Rendah} \\
 (\mu - 1,0\sigma) \leq X < (\mu + 1,0\sigma) & \text{Sedang} \\
 (\mu + 1,0\sigma) \leq X & \text{Tinggi}
 \end{array}$$

Penentuan norma penelitian tersebut dapat dilakukan setelah mengetahui nilai mean (μ) dan standar deviasi (σ), sebagai berikut:

Tabel IX
Mean, Varian, dan Standar Deviasi Semangat Kerja

Mean (μ)	Variance (s^2)	Std. Deviation (σ)
67,68	51,53	7,18

Dari jumlah semua sampel yang ada terdapat 6% karyawan yang memiliki semangat kerja rendah dengan jumlah sebanyak 3 responden, 74% karyawan yang

memiliki semangat kerja sedang dengan jumlah sebanyak 37 responden, dan 20% karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi dengan jumlah sebanyak 10 responden. Perincian dari tingkat semangat kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel X
Deskripsi Semangat Kerja

Kategori	Nilai	Jumlah	%
Tinggi	74,86	10	20%
Sedang	60,5-74,86	37	74%
Rendah	< 60,5	3	6%
Total			100%

3. Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja.

Dari hasil penelitian diperoleh data mengenai hubungan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja pada sampel yang kemudian dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson dengan bantuan program SPSS versi 12.0 *for windows*.

Hasil dari korelasi *product moment* antara kompensasi dengan semangat kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Table XI
Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja adalah sebesar 0,730 dengan peluang ralat (p) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05

Berdasarkan hasil penelitian hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja menunjukkan hasil bahwa kompensasi non finansial yang diberikan oleh PDAM Kota Pasuruan menunjukkan hasil yang sedang atau cukup sehingga semangat kerja karyawan menunjukkan hasil yang sedang. Untuk itu jika karyawan memiliki kesempatan memperoleh kompensasi non finansial yang tinggi maka semangat kerjanya akan tinggi, begitu juga sebaliknya jika karyawan kurang memiliki kesempatan memperoleh kompensasi non finansial maka semangat kerjanya akan rendah, yang berarti bahwa kompensasi non finansial yang diterima karyawan mampu menumbuhkan semangat kerja karyawan.

F. Pembahasan

Begitu pentingnya kompensasi non finansial dalam suatu perusahaan atau instansi tertentu dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan menguntungkan bagi perusahaan yaitu bersumber dari penerimaan kompensasi khususnya kompensasi non finansial yang sifatnya non material.

Mengingat begitu pentingnya kompensasi non finansial yang selama ini juga memegang peranan yang sangat penting guna menumbuhkan semangat kerja karyawan, maka perusahaan juga memperhatikan kompensasi non finansial dari pada finansial. Karena selama ini kompensasi finansial saja yang sangat diperhatikan oleh perusahaan dibandingkan dengan kompensasi non finansial. Karena karyawan merasa dirinya bukan hanya dengan material kebutuhan psikologisnya terpuaskan melainkan dengan adanya penghargaan ataupun pengakuan dari perusahaan seperti kenaikan pangkat atau jabatan, diikuti sertakan training dan kebijakan-kebijakan sehat lainnya yang termasuk dalam kompensasi non finansial.

Sebagaimana yang diutarakan Mondy dan Noe kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima untuk karyawan baik pekerjaan itu sendiri seperti tanggung jawab, pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan kerja dimana orang tersebut berada, rekan kerja yang menyenangkan dan kebijakan-kebijakan sehat lainnya dari perusahaan.⁶⁶

⁶⁶ Mondy, R Wayne dan Noe, Robert N. (1993). *Human Resources Management*. Erlangga: Jakarta

Melihat kondisi tersebut, peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui hubungan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan pada PDAM Kota Pasuruan. Penelitian ini dilakukan mulai tanggal 30 Juli 2008 sampai 13 Agustus 2008 dengan menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan

Dengan menjadikan hasil penelitian pada sampel dengan menggunakan data-data yang diperoleh di lapangan sebagai dasar untuk pengambilan kesimpulan pada populasi, diketahui bahwa terdapat beberapa hasil penelitian, antara lain:

1. Tingkat Kompensasi Non Finansial

Karyawan PDAM Kota Pasuruan mendapatkan kompensasi non finansial tetapi berada pada tingkat yang berbeda-beda. Tingkat kompensasi non finansial ini terbagi menjadi tiga yaitu tinggi, sedang dan rendah. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa dari 50 sampel penelitian terdapat 5 responden dengan presentase 10% dengan kategori tinggi, dan 35 responden dengan presentase 70% dengan kategori sedang, dan 10 responden dengan presentase 20% dengan kategori rendah.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan oleh PDAM Kota tergolong sedang.

Oleh karena itu, perusahaan hendaknya lebih memperhatikan bentuk-bentuk sistem kompensasi yang diberikan terlebih lagi kompensasi non finansial yang selama ini banyak dikesampingkan dan kurang begitu diperhatikan dalam perusahaan. Padahal bentuk kompensasi non finansial memegang peranan penting

dalam memenuhi kebutuhan psikologis para karyawan yang nantinya akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada faktor yang lainnya.

Islam juga memberikan suatu penyelesaian yang sangat baik atas masalah upah. Dalam hadits dijelaskan *"memberikanlah upah pada pekerja sebelum keringnya kering"* dalam artian seperti yang diungkapkan Nawawi dalam teorinya tentang kompensasi bahwa memberikan sesuatu berupa pemberian penghargaan dengan variasi yang lebih luas, sebagai pemberian bagian keuntungan perusahaan atau organisasi di luar gaji atau upah tetap.

Olah karena itu perusahaan bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan nyata dan praktis dari para pegawainya. Jika upah pegawai pemerintah ditentukan berdasarkan prinsip ini, maka tidak akan pernah timbul perbedaan yang tidak adil dan tidak wajar dalam penentuan upah para pegawainya.

2. Tingkat Semangat Kerja

Semangat kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Dari hasil penelitian di PDAM Kota Pasuruan tingkat semangat kerja karyawan, diketahui bahwa terdapat 6% karyawan yang memiliki semangat kerja rendah dengan jumlah sebanyak 3 responden, 74% karyawan yang memiliki semangat kerja sedang dengan jumlah sebanyak 37 responden, dan 20% karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi dengan jumlah sebanyak 10 responden. Dari presentase diatas dapat diketahui semangat kerja di PDAM Kota Pasuruan tergolong sedang dengan presentase 74% atau 37 responden hal ini dapat diketahui bahwa semangat kerja yang mayoritas berada dalam kategori sedang ini, menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan ini cukup optimal, dan dari fenomena yang ada dilapangan sebagian karyawan bekerja dilapangan untuk memperbaiki pipa saluran atau sekedar mengeceknya, untuk itu meskipun pekerjaan karyawan cukup berat tetapi semangat kerja harus tetap ditingkatkan karena tugas tersebut harus tetap dikerjakan karena untuk kepentingan masyarakat kota Pasuruan agar saluran air tetap terjaga. Walaupun ada pekerja yang berada dalam kategori rendah pada variabel semangat kerja ini yaitu sebanyak 3 orang. Untuk itu karyawan perlu terus meningkatkan semangat kerjanya agar bisa lebih baik lagi. Apalagi semangat bagi kerja sebuah perusahaan merupakan hal yang harus terus ditingkatkan, karena dengan makin semangat dalam bekerja

perusahaan dapat terus maju dan berkembang, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

3. Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja adalah sebesar 0,730 dengan peluang ralat (p) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05

hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang tinggi dengan arah positif antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karena kisaran angka yang dihasilkan mendekati plus satu (+1), bukan mendekati minus satu (-1). Maka hipotesis (H_a) yang berbunyi: “ada hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja” diterima.

Dari pemaparan diatas hasil korelasi pada setiap bentuk-bentuk kompensasi non finansial menunjukkan ada korelasi yang baik namun dari hasil penelitian dilapangan tingkatan pemberian kompensasi non finansial yang ada di PDAM Kota Pasuruan tergolong cukup atau sedang sehingga semangat kerja karyawan tergolong sudah cukup optimal. Meskipun bentuk-bentuk kompensasi non finansial yang ada di PDAM Kota Pasuruan sudah diberikan namun semangat kerja masih belum menunjukkan semangat kerja yang tinggi untuk itu pemberian kompensasi non finansial harus lebih ditingkatkan sehingga efektivitas dan efisiensi dari karyawan dapat dipertahankan atau ditingkatkan. Dan dari hasil

wawancara dengan pengawas PDAM terkadang kompensasi non finansial yang kecil seperti sekedar ucapan selamat dan terima kasih atau sekedar jabat tangan kurang begitu diperhatikan karena atasan menganggap hal yang sepele. Untuk itu meskipun keberadaan kompensasi non finansial meskipun sudah diberikan dan sebenarnya sangat diperlukan oleh setiap karyawan keberadaannya ingin seiring dengan kompensasi finansial. Seorang karyawan bersedia menjadi karyawan pada suatu instansi atau perusahaan dikarenakan adanya kompensasi. Sebagaimana pendapat Nitisemoto bahwa kompensasi adalah masalah yang sangat penting karena justru dengan adanya kompensasi itulah seseorang bersedia menjadi karyawan pada suatu perusahaan.⁶⁷ Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employess* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial).⁶⁸

Menurut Widagdo dan Yulianto tujuan diberikan kompensasi non finansial adalah untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang agar karyawan dapat bekerja lebih lama dan tidak meninggalkan perusahaan. Untuk itu perusahaan menyelenggarakan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan seperti program atau fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh organisasi seperti fasilitas penunjang: poliklinik & tempat ibadah, dan komunikasi yang baik sesama karyawan.⁶⁹ Semua program-program tersebut diberikan agar karyawan dapat lebih bersemangat lagi

⁶⁷ Nitisemito, Alex S. (1992) *Manajemen Personalialia. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan.* Ghalia Indonesia: Jakarta. Hal: 96

⁶⁸ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalialia. Edisi Kedua.* UMM Press: Malang. Hal 3

⁶⁹ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalialia. Edisi Kedua.* UMM Press: Malang. Hal: 9

dalam bekerja dan tidak merasa jenuh dengan rutinitas -rutinitas pekerjaan sehari-hari.

Seperti diketahui di PDAM Kota Pasuruan karyawan para pekerja selain bekerja didalam kantor mereka juga terjun langsung kelapangan seperti memperbaiki atau mengecek pipa saluran air yang ada di daerah Kota Pasuruan. Dengan adanya kondisi tersebut, meskipun para pekerja masih bisa bekerja seperti biasa setelah mereka bekerja diluar lapangan dengan kondisis fisik yang mungkin lelah, tetapi bila hal ini dibiarkan terus -menerus dapat mengakibatkan penurunan terhadap semangat kerja. Karena sebagaimana kodratnya, pekerja sebagai manusia yang sewaktu-waktu bisa mengalami keadaan psikologis yang dapat membuatnya tidak dapat berkonsentrasi, seperti lelah atau sedang mempunyai masalah. Dan bila hal ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya suatu tindakan dari perusahaan, maka akan mengakibatkan kerugian bagi pekerja dan perusahaan.

Pada dasarnya manusia itu ingin dirinya dihargai, dihormati dan diperhatikan eksistensinya. Seorang karyawan membutuhkan sebuah *reinforcement* guna mengoreksi keinginan yang ada dalam dirinya seperti adanya *reward* jika karyawan tersebut berprestasi maka karyawan tersebut akan dipromosikan keposisi yang lebih lebih baik dari sebelumnya dan adanya *punishment* jika karyawan tersebut melakukan kesalahan seperti korupsi maka karyawan akan mendapat hukuman yang sesuai dengan kesalahannya. Maka secara otomatis karyawan tersebut akan lebih termotivasi untuk lebih baik dan lebih bersemangat dalam bekerja. Seorang karyawan akan merasakan keberadaannya dalam perusahaan jika perusahaan memberikan sesuai dengan apa

yang semestinya diperoleh oleh karyawannya, salah satunya adalah kompensasi khususnya kompensasi non finansial.

Semangat kerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Namun dari beberapa pendapat tersebut, dapat dilakukan pengelompokan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja seorang karyawan, yaitu faktor dari diri sendiri dan faktor lingkungan kerja. Faktor dari dalam sendiri ditandai antara lain dengan adanya motivasi, tanggung jawab, kebanggaan, dan kepuasan. Sedangkan faktor lingkungan yang mampu mempengaruhi semangat kerja, berasal dari lingkungan organisasi tempat kerjanya. Namun secara umum menurunnya semangat kerja karyawan disebabkan oleh rasa tidak puas dari karyawan. Lebih lanjut Widagdo dan Yulianto mengatakan kompensasi non finansial adalah program dari perusahaan yang diberikan perusahaan dalam rangka kesejahteraan karyawan dan lebih pada pemuasan dari segi psikologis.⁷⁰

Dengan memperhatikan kompensasi non finansial, diharapkan pihak PDAM Kota Pasuruan dapat terus memperhatikannya sehingga semangat kerja karyawan dapat lebih meningkat, sehingga produktivitas terus dapat dicapai agar perusahaan terus dapat maju dan berkembang dengan semangat pekerja yang semakin tinggi tiap harinya. Seperti diketahui pada pembahasan sebelumnya PDAM Kota Pasuruan selama ini telah memberikan kompensasi non finansial dalam bentuk imbalan karier dan imbalan sosial kepada seluruh karyawannya. Dari bentuk-bentuk kompensasi non finansial yang diberikan tersebut keseluruhan bentuk kompensasi non finansial yang disajikan dalam landasan teori sebelumnya

telah tercakup didalamnya. Hal ini tentunya akan membantu PDAM Kota Pasuruan untuk dapat menumbuhkan semangat kerja karyawannya.

⁷⁰ Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalia. Edisi Kedua*. UMM Press: Malang. Hal: 8



BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang dilakukan pada PDAM Kota Pasuruan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa dari 50 sampel penelitian terdapat 5 responden dengan presentase 10% dengan kategori tinggi, dan 35 responden dengan presentase 70% dengan kategori sedang, dan 10 responden dengan presentase 20% dengan kategori rendah.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan oleh PDAM Kota tergolong sedang.

2. Dari hasil penelitian di PDAM Kota Pasuruan tingkat semangat kerja karyawan, diketahui bahwa terdapat 6% karyawan yang memiliki semangat kerja rendah dengan jumlah sebanyak 3 responden, 74% karyawan yang memiliki semangat kerja sedang dengan jumlah sebanyak 37 responden, dan 20% karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi dengan jumlah sebanyak 10 responden.. Dari presentase diatas dapat diketahui semangat kerja di PDAM Kota Pasuruan tergolong sedang dengan presentase 74% atau 37 responden hal ini dapat diketahui bahwa semangat kerja yang mayoritas berada dalam kategori sedang
3. Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja. Hubungan tersebut ditunjukkan dengan nilai

koefisien korelasi (r_{xy}) antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja adalah sebesar 0,730 dengan peluang ralat (p) = 0,000 pada taraf signifikan 0,05

Hal ini berarti jika karyawan memiliki kesempatan memperoleh kompensasi non finansial maka semangat kerja karyawan akan tinggi, dan sebaliknya jika karyawan kurang memiliki kesempatan memperoleh kompensasi non finansial maka semangat kerja karyawan akan rendah.

Pada penelitian ini berhasil membuktikan bahwa ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara kompensasi non finansial dengan semangat kerja karyawan pada PDAM Kota Pasuruan.

B. Saran - Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, ada beberapa saran yang dapat memberi manfaat:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan perusahaan lebih memperhatikan kebutuhan non finansial karyawan seperti kondisi lingkungan disekitar perusahaan dan lain sebagainya dan lebih mempertahankan persepsi karyawan terhadap perusahaan yang selama ini dipandang baik guna meningkatkan semangat kerja karyawan yang mana nantinya akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan.

2. Bagi Karyawan

Diharapkan karyawan bukan hanya menuntut kompensasi finansial saja melainkan kompensasi non finansial karyawan. Karena justru dengan kompensasi non finansial karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja dan mencapai hasil yang diinginkan. Karena dengan adanya kompensasi non finansial karyawan merasa kebutuhan psikologisnya saja yang terealisasi dengan baik dan bukan hanya kebutuhan fisiologisnya saja yang tercapai.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini belum memberikan hasil maksimal dan diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih sempurna. Dengan menggunakan populasi yang luas dan mempertahankan atau menambahkan variabel-variabel lain seperti usia, jenis kelamin, masa kerja dan tingkat pendidikan, dapat mempengaruhi semangat kerja. Dan diharapkan penelitian selanjutnya dapat menyempurnakan hasil penelitian yang telah dilakukan seperti menambah jumlah sampel penelitian, aspek-aspek lain yang mampu mengungkap semangat kerja, dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

- Anoraga, P dan Widiyanti, N. (1990) *Psikologi dalam Perusahaan*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Anthony, Robert N dan Gavidarajan, Vijay. (2006). *Journal of Management Control System*. Ninth edition, the MC Grow Hill Companies, inc. Nort America.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek IV*. Rineka Cipta: Jakarta
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Dalam Praktek . Edisi Revisi VI*. Rineka Cipta: Jakarta
- Azwar, Syaifuddin. (2007). *Penyusunan Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Azwar, Syaifuddin. (2000). *Validitas dan Reabilitas*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Choesnul Chotimah. (2004). *Hubungan Antara Kompensasi Non Finansial Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Megah Utama kriya Nugraha Malang*. UMM Malang
- Desler Gary. (1997). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Prenhallindo. Jakarta
- Departemen Agama RI. (1998). *Al-Qur'an Terjemah*. CV Asy Syifa: Semarang
- Etik Kusumawati (2002). *Hubungan Pemberian Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pacitan*. UIN Malang
- Flippo, Edwin B. (1995). *Manajemen Personalialia. Edisi Keenam. Jilid I*. Erlangga: Jakarta
- Halsey, George D. (1983). *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*. Terjemahan Baginda. Anaf S dan Ridwan, M. Aksara Baru: Jakarta.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*. BPF: Yogyakarta
- Hasibuan, H Malayu SP. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung: Yogyakarta

- Hasan Iqbal. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia.: Jakarta
- Heidjrachman, Suad Husnan. (1994). *Manajemen Personalia Edisi 4*. BPFE. Anggota IKAPI: Yogyakarta
- Moekijat. (1989). *Manajemen Kepegawaian*. Cetakan III. Penerbit Alumni: Bandung
- Mondy, R Wayne dan Noe, Robert N. (1993). *Human Resources Management*. Erlangga: Jakarta
- Nawawi, H. Hadari. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. UGM Press: Yogyakarta
- Nitisemito, Alex S. (1991) *Manajemen Personalia. Edisi Pertama. Cetakan Kedelapan*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Robbinson, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application*, Alih Bahasa oleh Hadyana P. dan Benyamin M. *Perilaku Organisasi. Edisi 8*. PT. Prenhallindo: Jakarta
- Schuller, Rendall S dan Jackson, Susan E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21. Jilid 2*. Erlangga: Jakarta
- Simamora, Henry. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi II. BP. SIE. YKPN: Yogyakarta
- Siswanto, Bedjo. (1989). *Manajemen Tenaga Kerja. Edisi Kedua*. Sinar Baru: Bandung
- Sunarto. (2004). *Manajemen Imbalan*. Amus: Yogyakarta
- Sutrisno, Hadi (1990). *Metodologi Research. Jilid I*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Tohardi, Ahmad. M. M, Drs. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Mandar maju
- Umar Husein. (2001). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka utama: Jakarta
- Waluyo Kentok. (2003) *Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Komitmen Keorganisasian Karyawan (Studi Pada Kantor unit PT. BRI. Persero Cabang Malang)*. Skripsi pada Universitas Brawijaya. Malang.

Widagdo, Bambang dan Yulianto, Herman. (1992). *Manajemen Personalia. Edisi Kedua*. UMM Press: Malang

Winarsunu, Tulus. (1996). *Statistik 1 dan 2, Teori dan Aplikasinya Dalam Penelitian*. UMM Press: Malang

Zainun, Buchari. (1989). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Rineka Cipta: Jakarta

