



# PENGARUH APRESIASI NON-FINANSIAL DAN DUKUNGAN ATASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UP3 MAKASSAR SELATAN

Nurfadilah<sup>1</sup>, Nurinaya<sup>2</sup>, M. Yusuf K<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, Kota Makassar, Sulawesi Selatan

<sup>1,2,3</sup> Email: [nurfadilah051103@gmail.com](mailto:nurfadilah051103@gmail.com), [nurinaya@unismuh.ac.id](mailto:nurinaya@unismuh.ac.id), [nyusufk@unismuh.ac.id](mailto:nyusufk@unismuh.ac.id)

## ARTICLE INFORMATION

Received: 2026-03-04

Revised: 2026-03-12

Accepted: 2026-03-13

Available online: 2026-06-04

## KEYWORDS

*Non-Financial Appreciation, Supervisor Support, Employee Productivity.*

## CORRESPONDENCE

E-mail: [nurfadilah051103@gmail.com](mailto:nurfadilah051103@gmail.com)

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of non-financial appreciation and supervisor support on employee productivity at PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan. Using a quantitative approach with a total sampling method of 50 respondents, data were processed using multiple linear regression via SPSS 26. Partial test results (t-test) show that non-financial appreciation ( $t = 5.251$ ;  $sig = 0.003$ ) and supervisor support ( $t = 4.516$ ;  $sig = 0.000$ ) have a positive and significant effect on productivity. Simultaneously (F-test), both variables significantly influence productivity with an F-value of 4.485. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.760 indicates that the independent variables contribute 76% to employee productivity, while the remaining 24% is influenced by other factors outside this study.*

## 1. PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Produktivitas bukan hanya soal banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas hasil kerja, ketepatan, konsistensi, dan kemampuan karyawan memanfaatkan waktu dengan baik. Karyawan yang produktif mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, menjaga kualitas, dan meminimalkan kesalahan. Hal ini membuat organisasi berjalan lebih lancar, mengurangi pemborosan waktu dan biaya, serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, produktivitas karyawan menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, karena secara langsung memengaruhi performa individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan.

Fenomena yang terlihat di PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan menjadi contoh nyata pentingnya produktivitas karyawan. Unit ini bertanggung jawab melayani wilayah dengan karakteristik permintaan listrik yang beragam, mulai dari permukiman padat penduduk hingga kawasan komersial dan fasilitas publik. Beban kerja di unit ini tergolong tinggi karena setiap gangguan listrik harus ditangani dengan cepat dan tepat. Berdasarkan data (Budiyono et al., 2022), selama periode Januari 2019 hingga Desember 2021, UP3 Makassar Selatan menerima sebanyak 225.309 laporan gangguan pelanggan, menunjukkan ritme kerja yang padat dan menuntut ketahanan fisik serta mental. Kondisi ini menjadi dasar penting untuk meneliti faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan, agar pelayanan kepada masyarakat tetap optimal.

Selain tingginya beban operasional, PLN juga sedang menjalankan transformasi digital melalui aplikasi monitoring, digitalisasi laporan, dan platform layanan pelanggan berbasis



teknologi. Program ini menuntut karyawan menyesuaikan diri dengan sistem baru, meningkatkan kemampuan digital, dan bekerja lebih cepat serta efisien. Penerapan *Command Center Regional* Makassar sejak 2023 memperlihatkan pemantauan jaringan dan penanganan gangguan secara *real-time*, yang menambah tantangan sekaligus peluang bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa selain keterampilan teknis, motivasi dan dukungan psikologis karyawan juga sangat diperlukan.

Dalam konteks itu, apresiasi non-finansial dan dukungan atasan menjadi faktor yang sangat penting untuk meningkatkan produktivitas. Apresiasi non-finansial adalah penghargaan tanpa uang atau materi, seperti pujian verbal, ucapan terima kasih, penyebutan karyawan sebagai teladan, atau sertifikat penghargaan. *Herzberg's Two-Factor Theory* menyatakan bahwa pengakuan atas prestasi (*recognition*) termasuk faktor motivator intrinsik yang mendorong karyawan bekerja lebih giat dan konsisten. Apresiasi ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga menciptakan budaya kerja positif, menurunkan stres, meningkatkan loyalitas, dan memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Alasan pemilihan variabel ini adalah karena kedua faktor internal tersebut bersifat psikologis dan langsung memengaruhi kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan pengaruh positif apresiasi non-finansial dan dukungan atasan terhadap produktivitas, tetapi sebagian besar dilakukan di sektor swasta, instansi pemerintah umum, atau lembaga pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengetahui pengaruh kedua faktor terhadap produktivitas karyawan di lingkungan kerja yang unik.

Pemilihan UP3 Makassar Selatan sebagai lokasi penelitian juga memiliki alasan yang jelas. Unit ini memiliki karakteristik unik tingginya volume gangguan pelanggan, ritme kerja padat, dan transformasi digital yang sedang berlangsung. Lokasi ini memberikan konteks nyata untuk mengukur pengaruh apresiasi non-finansial dan dukungan atasan terhadap produktivitas, serta menjadi representasi lingkungan kerja teknis dengan risiko tinggi yang memerlukan ketelitian dan tanggung jawab tinggi.

Terdapat kesenjangan (*gap*) antara kondisi ideal (*das sollen*) dan kenyataan (*das sein*). Secara ideal, karyawan menerima penghargaan yang layak, kesempatan pengembangan merata, serta dukungan atasan yang konsisten. Namun kenyataannya, pemberian penghargaan dan dukungan atasan di UP3 Makassar Selatan belum selalu optimal, sehingga produktivitas karyawan masih bisa ditingkatkan. Kesenjangan ini menjadi dasar penelitian untuk mengetahui pengaruh kedua faktor secara empiris dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen.

Berdasarkan fenomena tingginya beban kerja, transformasi digital, kebutuhan motivasi dan dukungan psikologis, serta adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kenyataan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan".

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

MSDM adalah kebijakan dan sistem untuk memastikan tenaga kerja memiliki kompetensi dan motivasi guna mendukung tujuan perusahaan (Sulistiani et al., 2024). Melalui pendekatan *Resource-Based View* (Barney, 1991), SDM dipandang sebagai aset unik dan strategis untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Aktivasnya mencakup perencanaan hingga pemeliharaan hubungan kerja (Bhargava & Maddula, 2025).

Adapun fungsi MSDM menurut Katangchol et al. (2023) meliputi:

- a. Perencanaan SDM: Memastikan kesesuaian jumlah dan kompetensi.
- b. Rekrutmen & Seleksi: Menarik kandidat berkualitas.
- c. Pelatihan & Pengembangan: Meningkatkan kemampuan karyawan.
- d. Penilaian Kinerja: Evaluasi pencapaian target.



- e. Kompensasi: Pemberian imbalan yang adil.
- f. Hubungan Kerja: Menciptakan komunikasi harmonis.

Tujuan MSDM menurut Nugroho (2022) adalah meningkatkan produktivitas, mengembangkan kompetensi, membangun motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang adaptif. Di era modern, MSDM mengalami digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi data (Kozhukhova et al., 2020; Zhang & Chen, 2023).

### 2) Apresiasi Non-Finansial

Apresiasi non-finansial adalah penghargaan tanpa materi yang menekankan pada pengakuan dan perhatian agar karyawan merasa bangga dan termotivasi (Dudafa, 2025). Secara psikologis, hal ini memenuhi kebutuhan individu untuk diakui, sehingga meningkatkan kepercayaan diri dan kualitas kerja (Hickenlooper & Richard, n.d.). Berdasarkan *Herzberg's Two-Factor Theory*, apresiasi ini masuk dalam Faktor Motivator (pengakuan) yang mendorong kepuasan kerja intrinsik.

Indikator apresiasi non-finansial menurut Hamzah & Matkhairuddin (2023) adalah:

- a. Pengakuan langsung: Penyebutan prestasi dalam forum resmi.
- b. Pujian verbal: Ucapan tulus atas hasil kerja.
- c. Sertifikat/Piagam: Bentuk penghargaan formal.
- d. Ucapan terima kasih resmi: Apresiasi tertulis dari organisasi.

### 3) Dukungan Atasan

Dukungan atasan mencakup perhatian, bimbingan, dan bantuan langsung dari pimpinan untuk efektivitas kerja karyawan (Pires, 2021). Hal ini menciptakan rasa aman dan meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi (Darmawan & Alawiyah, 2024). Berdasarkan *Supportive Leadership Theory*, pemimpin efektif adalah mereka yang aktif membantu menyelesaikan hambatan bawahan.

Bentuk dukungan atasan menurut Stefani et al. (2025) terdiri dari:

- a. Dukungan Emosional: Perhatian pada kondisi psikologis.
- b. Dukungan Instrumental: Penyediaan sumber daya dan alat kerja.
- c. Dukungan Informasional: Pemberian arahan dan saran teknis.
- d. Fasilitasi & Supervisi: Pengaturan beban kerja dan pemantauan progres.

Indikator pengukurannya menurut Yose & Suyasa (2023) meliputi perhatian, bimbingan, komunikasi terbuka, bantuan praktis, serta supervisi tugas.

### 4) Produktivitas Karyawan

Produktivitas adalah kemampuan menyelesaikan tugas secara efektif (tepat kualitas) dan efisien (tepat waktu/sumber daya) sesuai standar organisasi (Alfian et al., 2024). Landasan teorinya adalah *Goal Setting Theory*, yang menyatakan bahwa karyawan lebih produktif jika memiliki tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang.

Bentuk-bentuk produktivitas menurut Anggraini et al. (2023) adalah:

- a. Pencapaian target: Penyelesaian tugas sesuai kuantitas dan waktu.
- b. Kualitas hasil kerja: Ketelitian dan kesesuaian standar.
- c. Konsistensi & Disiplin: Ketahanan performa dan kepatuhan aturan.
- d. Inisiatif & Kreativitas: Langkah proaktif mencari cara kerja efisien.

Indikator produktivitas menurut Rahayu et al. (2025) mencakup pencapaian target, kualitas hasil, konsistensi disiplin, serta inisiatif dalam bekerja.

## 3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menguji hubungan antarvariabel. Lokasi penelitian berada di PT PLN (Persero) UP3



Makassar Selatan, dengan waktu pelaksanaan selama dua bulan, yakni Januari hingga Februari 2026. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder dari dokumen resmi perusahaan (Sharma, 2024; Barella et al., 2024). Populasi penelitian ini berjumlah 50 karyawan, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai responden dengan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus). Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berskala Likert (1–5), dokumentasi untuk memperkuat data sekunder, serta observasi langsung di lapangan (Mustanir et al., 2024). Analisis data dilakukan secara statistik menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh parsial (uji t) dan simultan (uji F) dari variabel apresiasi non-finansial dan dukungan atasan terhadap produktivitas karyawan.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1) Uji Instrumen Penelitian

###### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti. Suatu pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel. Adapun hasil uji validitas kuesioner dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini

Tabel 4.9 Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R Hitung	RTabel	Keterangan
Apresiasi Non-Finansial (X1)	X1.1	0,688	0,2787	Valid
	X1.2	0,706	0,2787	Valid
	X1.3	0,801	0,2787	Valid
	X1.4	0,866	0,2787	Valid
	X1.5	0,851	0,2787	Valid
	X1.6	0,842	0,2787	Valid
	X1.7	0,893	0,2787	Valid
	X1.8	0,853	0,2787	Valid
Dukungan Atasan (X2)	X2.1	0,718	0,2787	Valid
	X2.2	0,832	0,2787	Valid
	X2.3	0,799	0,2787	Valid
	X2.4	0,832	0,2787	Valid
	X2.5	0,837	0,2787	Valid
	X2.6	0,770	0,2787	Valid
Produktivitas Karyawan (Y)	Y.1	0,750	0,2787	Valid
	Y.2	0,833	0,2787	Valid
	Y.3	0,792	0,2787	Valid
	Y.4	0,820	0,2787	Valid
	Y.5	0,830	0,2787	Valid
	Y.6	0,838	0,2787	Valid
	Y.7	0,875	0,2787	Valid
	Y.8	0,791	0,2787	Valid

Sumber : Data diolah SPSS 2026



Berdasarkan Tabel diatas, seluruh pernyataan pada variabel Apresiasi Non-Finansial (X1), Dukungan Atasan (X2), dan Produktivitas Karyawan (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel sebesar 0,2787. Hal ini menunjukkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Nilai r tabel 0,2787 diperoleh dari tabel r Product Moment Pearson dengan jumlah responden sebanyak 50 orang, menggunakan derajat kebebasan sebesar 48 (n-2) dan taraf signifikansi 0,05, yang merupakan batas minimal agar sebuah pernyataan dapat dikatakan valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi pernyataan dalam kuesioner apabila digunakan lebih dari satu kali. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70. Adapun hasil uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.10 Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Apresiasi Non-Finansial (X1)	8	0,802	0,70	Reliabel
2	Dukungan Atasan (X2)	6	0,772	0,70	Reliabel
3	Produktivitas Karyawan (Y)	8	0,790	0,70	Reliabel

Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa variabel Apresiasi Non-Finansial (X1) memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,802, variabel Dukungan Atasan (X2) sebesar 0,772, dan variabel Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,790. Seluruh nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

**2) Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data dalam penelitian ini berada dalam kondisi normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, di mana data dinyatakan normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05. Adapun hasil uji normalitas dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.11 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.93897670
Most Extreme Differences	Absolute	.158
	Positive	.158
	Negative	-.123
Test Statistic		.158
Asymp. Sig. (2-tailed)		.103 <sup>c</sup>



a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	

Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,103, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berada dalam kondisi normal. Dengan demikian, data penelitian telah memenuhi syarat untuk dilakukan analisis selanjutnya.

**b. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang kuat antar variabel bebas dalam penelitian ini. Model regresi dikatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Adapun hasil uji multikolinearitas dalam penelitian ini disajikan pada Tabel dibawah ini.

Tabel 4.12 Uji Multikolenieritas

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Apresiasi Non-Finansial	.779	1.284
	Dukungan Atasan	.779	1.284

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

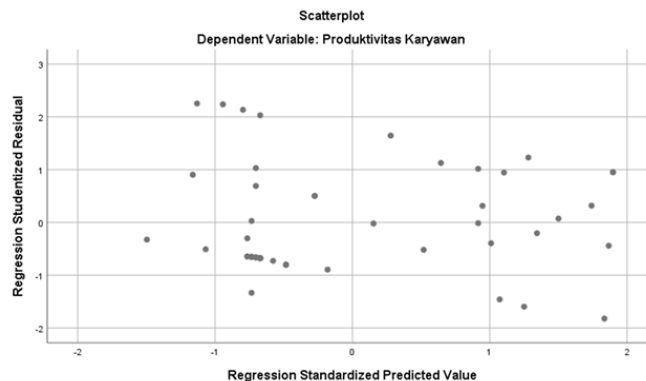
Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diketahui bahwa variabel Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan memiliki nilai Tolerance sebesar 0,779 dan nilai VIF sebesar 1,284. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinearitas

**c. Uji Heteroskedasitas**

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan penyebaran kesalahan dalam model regresi. Model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi setiap variabel bebas lebih besar dari 0,05. Adapun hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini disajikan melalui grafik Scatterplot yang disajikan pada Gambar berikut.

Gambar 4.3 Hasil Grafik Scatterplot



Sumber : Data diolah SPSS 2026



Berdasarkan gambar diatas, terlihat bahwa titik-titik data tersebar secara tidak beraturan dan tidak membentuk pola tertentu. Titik-titik tersebut menyebar baik di atas maupun di bawah garis nol. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah perbedaan penyebaran data. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

### 3) Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh apresiasi non-finansial dan dukungan atasan terhadap produktivitas karyawan. Adapun hasil analisis regresi linear berganda disajikan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.14 Uji Analisis Regresi Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.399	5.579		3.656	.001
	Apresiasi Non-Finansial	.040	.160	.038	5.251	.003
	Dukungan Atasan	.510	.203	.381	4.516	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 20,399 + 0,040X_1 + 0,510X_2 + e$$

1. Konstanta ( $\alpha$ ). Konstanta sebesar 20,399 menunjukkan bahwa produktivitas karyawan tetap bernilai positif meskipun Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan belum diberikan. Angka ini menjadi titik awal atau dasar produktivitas karyawan sebelum adanya pengaruh variabel independen.
2. Apresiasi Non-Finansial ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $Y$ ). Apresiasi Non-Finansial memiliki koefisien sebesar 0,040 dengan nilai  $t = 5,251$  dan signifikansi 0,003, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Artinya, ketika apresiasi non-finansial yang diberikan semakin sesuai dan optimal, produktivitas karyawan cenderung meningkat.
3. Dukungan Atasan ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Karyawan ( $Y$ ). Dukungan Atasan memiliki koefisien sebesar 0,510 dengan nilai  $t = 4,516$  dan signifikansi 0,000, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan yang lebih kuat terhadap produktivitas karyawan dibandingkan Apresiasi Non-Finansial. Hal ini berarti ketika atasan memberikan dukungan penuh, produktivitas karyawan akan mengalami peningkatan.

### 4) Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Suatu variabel dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai Sig. lebih kecil dari 0,05. Adapun hasil uji t dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini.



Tabel 4.15 Uji T (Persial)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.399	5.579		3.656	.001
	Apresiasi Non-Finansial	.040	.160	.038	5.251	.003
	Dukungan Atasan	.510	.203	.381	4.516	.000
a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan						

Sumber : Data diolah SPSS 2026

1. Apresiasi Non-Finansial (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)  
 Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Apresiasi Non-Finansial terhadap Produktivitas Karyawan dengan diperoleh nilai t hitung 5,251 > t tabel 2,011 dengan probabilitas sig 0,003 ≤ 0,05. Hal tersebut menyatakan hipotesis nol (H0) ditolak dan H1 diterima, sehingga disimpulkan bahwa Apresiasi Non-Finansial (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.
  2. Dukungan Atasan (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)  
 Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Karyawan dengan diperoleh nilai t hitung 4,516 > t tabel 2,011 dengan probabilitas sig 0,000 ≤ 0,05. Hal tersebut menyatakan hipotesis nol (H0) ditolak dan H2 diterima, sehingga disimpulkan bahwa Dukungan Atasan (X2) secara parsial mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- b. Uji Simultan (Uji f)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Model regresi dinyatakan signifikan apabila nilai Sig. lebih kecil dari 0,05. Adapun hasil uji F dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.16 Uji Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.778	2	40.389	4.485	2.016 <sup>b</sup>
	Residual	423.242	47	9.005		
	Total	504.020	49			
a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan						

Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 4,485. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan.

- c. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat dalam penelitian ini. Nilai koefisien determinasi



menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada Tabel di bawah ini.

Tabel 4.17 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 <sup>a</sup>	.760	.725	3.001
a. Predictors: (Constant), Dukungan Atasan, Apresiasi Non-Finansial				
b. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan				

Sumber : Data diolah SPSS 2026

Berdasarkan Tabel diatas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,760. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan mampu menjelaskan Produktivitas Karyawan sebesar 76,0%, sedangkan sisanya sebesar 24,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## Pembahasan

### 1) Pengaruh Apresiasi Non-Finansial terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa apresiasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa apresiasi non-finansial memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Artinya, semakin baik apresiasi non-finansial yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg (*Herzberg's Two-Factor Theory*) yang menyatakan bahwa faktor motivator, seperti pengakuan (*recognition*), prestasi, dan penghargaan, merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja dari dalam diri karyawan. Herzberg menjelaskan bahwa ketika kebutuhan psikologis karyawan terpenuhi melalui pengakuan dan apresiasi, maka karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Dengan demikian, apresiasi non-finansial berperan sebagai pendorong motivasi intrinsik yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rahayu et al., 2025) yang menyatakan bahwa apresiasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai PLN UP3. Penelitian lain oleh (Imran et al., 2024) serta (Hamzah & Matkhairuddin, 2023) juga menemukan bahwa pemberian pujian, pengakuan, dan piagam penghargaan mampu meningkatkan semangat kerja, konsistensi kinerja, serta pencapaian target kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya dan menunjukkan adanya kesesuaian antara teori, penelitian terdahulu, dan hasil penelitian yang diperoleh.

### 2) Pengaruh Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan yang diberikan oleh atasan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Makna dari hasil ini adalah bahwa karyawan yang mendapatkan dukungan dari atasan akan merasa lebih terbantu dan lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya.



Dukungan atasan dapat berupa pemberian arahan kerja yang jelas, bimbingan ketika menghadapi kesulitan, bantuan dalam menyelesaikan tugas, serta perhatian terhadap kondisi kerja karyawan. Dengan adanya dukungan tersebut, karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus, mengurangi kesalahan kerja, serta mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan tepat waktu.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Teori Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership Theory*) yang menyatakan bahwa pemimpin yang memberikan dukungan emosional, informasional, dan bantuan langsung kepada bawahannya dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta produktivitas karyawan. Dalam teori ini dijelaskan bahwa dukungan atasan tidak hanya membantu secara teknis, tetapi juga memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Darmawan & Alawiyah, 2024) yang menyatakan bahwa dukungan pimpinan secara informasional dan praktis berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai PLN. Penelitian serupa juga dikemukakan oleh (Yose & Suyasa, 2023) yang menyatakan bahwa arahan kerja yang jelas, supervisi yang baik, serta bantuan langsung dari atasan mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa dukungan atasan merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas kerja.

### **3) Pengaruh Apresiasi Non-Finansial dan Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Karyawan secara Simultan**

Hasil uji F menunjukkan bahwa apresiasi non-finansial dan dukungan atasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,760 menunjukkan bahwa sebesar 76,0% variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh apresiasi non-finansial dan dukungan atasan, sedangkan sisanya sebesar 24,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang kuat. Secara makna, hasil ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi oleh kombinasi antara penghargaan psikologis dan dukungan nyata dari atasan. Apresiasi non-finansial berperan dalam meningkatkan motivasi dari dalam diri karyawan, sedangkan dukungan atasan membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara lebih terarah dan efektif.

Hasil ini sejalan dengan Teori Motivasi yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang berjalan secara bersamaan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai melalui apresiasi non-finansial dan sekaligus mendapatkan dukungan langsung dari atasan, maka karyawan akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Rahayu et al., 2025) yang menyatakan bahwa apresiasi non-finansial dan dukungan atasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai PLN. Temuan ini diperkuat oleh (Dini et al., 2025) yang menyebutkan bahwa kombinasi antara pengakuan, motivasi intrinsik, dan dukungan pimpinan mampu meningkatkan efisiensi serta kecepatan penyelesaian tugas karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan adanya kesesuaian antara teori, penelitian terdahulu, dan hasil penelitian yang diperoleh.



## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Apresiasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi uji t sebesar 0,003 ( $< 0,05$ ) dan koefisien regresi yang bernilai positif. Artinya, semakin baik apresiasi non-finansial yang diberikan perusahaan, maka produktivitas karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan akan semakin meningkat.
2. Dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,510, yang menunjukkan bahwa dukungan atasan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.
3. Apresiasi non-finansial dan dukungan atasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini dibuktikan melalui uji F dengan nilai F hitung sebesar 4,485 dan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,760, yang berarti bahwa 76,0% produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan penerapan apresiasi non-finansial serta memperkuat dukungan atasan melalui arahan kerja yang jelas, bantuan dalam penyelesaian tugas, dan motivasi kerja karena terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Karyawan diharapkan dapat memanfaatkan apresiasi non-finansial dan dukungan atasan tersebut sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja, serta bekerja secara optimal dengan mengikuti arahan atasan dan menjaga kerja sama yang baik di lingkungan kerja. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan dan memperluas objek penelitian agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

## REFERENSI

- Alfian, J., Mohammad, H., & Akbar, A. (2024). *Advances : Jurnal Ekonomi & Bisnis Financial and Non-Financial Employee Productivity Compensation*. 2(5), 281–293.
- Angraini, L. N., Setiawati, I., & Meiriyanti, R. (2023). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT . Scancom Indonesia di Semarang*.
- Barella, Y., Fergina, A., Mustami, M. K., Rahman, U., & Alajaili, H. M. A. (2024). Quantitative Methods in Scientific Research. *Jurnal Pendidikan Sosiologi Dan Humaniora*, 15(1). <https://doi.org/10.26418/j-psh.v15i1.71528>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bhargava, V., & Maddula, S. P. (2025). *A Holistic Perspective of HR Functions and Operations for Sustainable Organizational Development*. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9556-1.ch004>



- Budiyono, Y. A., Raharjo, A. B., & Purwitasari, D. (2022). Analisis laporan gangguan pelanggan menggunakan kombinasi regresi linear berganda dan klasifikasi decision tree untuk penentuan komposisi tim yantek (studi kasus PLN UP3 Makassar Selatan) . In *BRILIANT: Jurnal Riset dan Konseptual* (Vol. 7, Issue 4, pp. 1076–1090). <https://doi.org/10.28926/briliant.v7i4.1037>
- Ceacîr, I., & Balasa, O. (2024). *Organizational culture as a moderating and mediating variable in organizational relationships: a conceptual study*. <https://doi.org/10.59295/crs2024.28>
- Darmawan, S., & Alawiyah, L. M. (2024). *The Impact of Flexible Work Arrangements and Perceived Supervisor Support on Employee Performance : The Mediating Role of Work Engagement*. 5(2), 142–155.
- Dini, U., Muhammad, I., & Ghazwan, F. (2025). *Economics and Digital Business Review The Effect of Recognition and Appreciation on Employee Motivation and Performance*. 6(1), 1–18.
- Dudafa, U. J. (2025). *Exploring The Role of Non-Financial Incentives in Enhancing Employee Performance : Evidence from Bayelsa State House of Assembly*. 11(1), 83–97. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.vol.11no1.2025.pg.83.97>
- Halilbašić, A., Kreso, A., Klepić, M., Jaganjac, A., & Avdić, D. (2019). *The algorithm for overload syndrome prevention : Osgood-Schlatter ' s syndrome as an overload syndrome caused by early inclusion of children in sports and excessive physical activity ( sports and recreation )*. 9(X), 1–8.
- Hamdani, H., & Sa'diyah, H. (2025). Konsep Dasar Penyusunan Hipotesis dan Kajian Teori dalam Penelitian. *Journal of Linguistics and Social Studies*, 2(2), 64–73. <https://doi.org/10.52620/jls.v2i2.93>
- Hamzah, N. M., & Matkhairuddin, S. (2023). Impact of non-financial rewards on employees' job satisfaction. *E-Academia Journal*, 12(2). <https://doi.org/10.24191/e-aj.v12i2.23628>
- Hickenlooper, S. B., & Richard, E. K. (n.d.). *Influence of Non-Financial Rewards on Performance of Employees in JPMorgan Chase & Company in USA & Dr . Sulistiyani Goldman Blumenthal ( PhD ) Influence of Non-Financial Rewards on Performance of Employees in JPMorgan Chase & Company in USA*.
- Imran, U. D., Ghazwan, M. F., & Firmansyah, F. (2024). The Effect of Recognition and Appreciation on Employee Motivation and Performance. *Economics and Digital Business Review*. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v6i1.1890>
- Kakkar, M. (2025). *Understanding the Conceptual Framework of Research Methodology in Medical Science : Foundations , Approaches , and Applications*. 8, 5–10.
- Katangchol, S., Channuwong, S., Snongtaweepon, T., Pleansamai, K., Lertpongprasert, S., & Kongsong, W. (2023). The model of human resource management for organizational efficiency in the new normal age. *International Journal of Advanced Research*. <https://doi.org/10.21474/ijar01/16402>
- Kozhukhova, N. V, Veselova, J. V, & Chekuldova, S. V. (2020). *Application of IT Technologies in Personnel Management in the Era of Digitalization*. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_25)
- Kustinah, L. (2023). *Jurnal Ilmu Manajemen kerja pegawai*. 12(2021), 929–941.



- Mahardini, D. F., Kasenda, I., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2024). Quantitative Research Philosophy in Research Methodology. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 9(4). <https://doi.org/10.58258/jupe.v9i4.7830>
- Motivation, E., Impact, I. T. S., & Productivity, O. N. (2025). *EMPLOYEES MOTIVATION AND ITS IMPACT ON PRODUCTIVITY*. XXVI, 4452–4459.
- Mustanir, A., Widyawati, C. T., Herlambang, T., Ernawati, K., Fahmi, A., Arif, M. A., Monalisa, Sedyanto, Ajong, P., Arifin, M. Z., Mutmainah, I., Putra Ode Amane, A., & Sharon, S. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Media Sains Indonesia.
- Nugroho, S. H. (2022). The role of human resources management in organizational perspective. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 10(3). <https://doi.org/10.30574/gjeta.2022.10.3.0040>
- Pires, M. L. B. T.-E. B. P. (2021). *The Impact of Supervisor Support on Employee-Related Outcomes Through Work Engagement* (M. H. Bilgin, H. Danis, E. Demir, & S. Vale (eds.); pp. 3–18). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-65085-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-65085-8_1)
- Prokopenko, O., Garafonova, O., & Zhosan, H. (2023). Digital tools in human resource management: how digitization affects personnel management. *Social'no-Ekonomični Vidnosini v Cifrovomu Suspil'stvi*. <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.540>
- Rahayu, P. S., Sitohang, S. R., Wildanah, F., Padang, U. N., & Padang, K. (2025). *Strategi pengembangan organisasi sebagai upaya meningkatkan efektivitas kinerja pegawai*. 3(5).
- Rusdiana, A. (2022). *Definisi operasional variabel dalam penelitian kuantitatif*. [https://a.rusdiana.id/2022/06/19/definisi-operasional/?utm\\_source=chatgpt.com](https://a.rusdiana.id/2022/06/19/definisi-operasional/?utm_source=chatgpt.com)
- Sharma, D. K. (2024). *Collection and description of data in statistical method of data analysis*. <https://doi.org/10.58532/v3bbcm4p2ch4>
- Siroj, R. A., Afgani, W., Septaria, D., Zahira, G., Kuantitatif, P., Ilmiah, P., & Data, A. (2024). *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, Volume 7 Nomor 3, 2024 | 11279*. 7, 11279–11289.
- Stefani, B., Tarek, N., & Herachwati, N. (2025). *SUPERVISOR SUPPORT, MEANINGFUL WORK, AND*. 7(1).
- Sulistiani, D. A., Syarifatunnisa, M. A., & Fitriah, V. N. (2024). *Strategi Pengembangan MSDM Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Karyawan*. <https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i3.221>
- Yose, A. D., & Suyasa, P. T. Y. S. (2023). *PERAN PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT TERHADAP WORK ENGAGEMENT (STUDI PADA KARYAWAN PT XYZ)*. 12(2), 125–133.
- Zhang, J., & Chen, Z. (2023). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of The Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y>