

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Terry (2010:5) mengatakan bahwa manajemen merupakan proses yang memiliki ciri khas terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan serta pengawasan yang dilakukan dalam rangka menetapkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain. Menurut Hasibuan (2010:10) ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat disebut dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan gabungan antara fungsi operasional dan fungsi manajemen sumber daya manusia. Nawawi (2011:23) berpendapat proses pengurusan, pengaturan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam mengelola sumber daya untuk pencapaian suatu tujuan adalah merupakan pengertian dari manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan sistem dari perencanaan, pengembangan, penyusunan, pengelolaan dari karier karyawan, evaluasi kinerja, maupun kompensasi karyawan

serta hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen dan Sumber Daya Manusia dapat dikatakan sebagai suatu proses dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien lewat cara kegiatan mulai dari perencanaan, penggerakan maupun pengendalian semua nilai yang merupakan modal manusia dalam usaha pencapaian tujuan.

Mathis & Jackson (2012:5), menyatakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) diartikan sebagai sebuah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja supaya efektif dan efisien dalam rangka penggunaan kemampuan manusia sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan.

Dapat disimpulkan jika sumber daya manusia adalah rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan maupun pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang sejalan dengan tujuan dari individu beserta masyarakat.

b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Rivai (2011:13) menyatakan manajemen sumber daya manusia adalah merupakan salah satu jenis dari manajemen umum yang fokus pada sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi yang sama dengan manajemen umum, yaitu antara lain :

1. Perencanaan / *Planning*

Merupakan proses perencanaan tenaga kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan dalam rangka terwujudnya suatu tujuan.

2. Pengorganisasian/ *Organization*

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan/ *Directing*

Dilakukan untuk mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

4. Pengendalian/ *Controlling*

Merupakan kegiatan mengendalikan semua karyawan agar dapat mentaati semua peraturan perusahaan dan mampu bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Apabila ada penyimpangan atau kesalahan maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan/ *Procurement*

Merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

6. Pengembangan/ *Development*

Merupakan proses meningkatkan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada masa kini maupun pada masa yang akan datang.

7. Kompensasi/ *Compensation*

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian/ *Integration*

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan antara kepentingan yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat mencukupi kebutuhan hidupnya dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan/ *Maintenance*

Merupakan kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerja sampai masa pensiun.

10. Pemberhentian/ *Separation*

Kegiatan ini merupakan berhentinya hubungan kerja seseorang pada perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya karena keinginan karyawan sendiri, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun maupun sebab lain.

c) Komponen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:12) komponen sumber daya manusia terbagi menjadi 3 bagian yaitu :

1. Pengusaha

Setiap orang yang menanamkan modal untuk mendapatkan keuntungan, dan keuntungan yang diperoleh itu berdasarkan pada laba yang diperoleh perusahaan maka dapat disebut sebagai seorang pengusaha.

2. Karyawan

Kekayaan yang utama dari sebuah perusahaan adalah karyawan. Hal ini dikarenakan jika tanpa adanya karyawan, maka aktivitas perusahaan tidak mungkin dapat berjalan. Karyawan memiliki peran aktif didalam menetapkan perencanaan, sistem, proses serta tujuan yang hendak dicapai perusahaan.

3. Pemimpin atau manajer

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kekuasaan dan menggunakan kewenangannya itu untuk mengerahkan orang lain dan wajib bertanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

d) Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sihombing, Gultom dan Sidjabat (2015:6) menyatakan pendekatan manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi empat bagian yaitu :

1. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan dari sumber daya manusia itu sendiri merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada pengelolaan dan pendayagunaan dengan tetap memperhatikan hak azasi manusia.

2. Pendekatan Manajerial

Pendekatan bidang manajerial mengutamakan pada tanggung jawab dalam penyediaan dan pelayanan kebutuhan sumber daya manusia pada bagian lain.

3. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem merupakan pendekatan yang mengutamakan tanggung jawab sub sistem dalam organisasi.

4. Pendekatan Proaktif

Pendekatan yang menekankan pada kontribusi terhadap karyawan, manajer, dan organisasi dalam memberi pemecahan masalah disebut pendekatan proaktif.

e) **Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Afandi (2018:10) indikator dari manajemen sumber daya manusia antara lain :

1. Tugas kerja merupakan rincian kegiatan yang harus dilaksanakan oleh karyawan.
2. Kualitas kerja merupakan hasil kerja yang memenuhi standar dan sesuai dengan yang diinginkan.
3. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dari produksi kerja karyawan.

4. Ketepatan waktu merupakan hasil produksi kerja karyawan yang sesuai dengan waktu yang ditentukan.
5. Efektifitas biaya yaitu penggunaan anggaran secara tepat, efektif dan efisien.

2. Lingkungan Kerja

a) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang menggambarkan suatu kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja karyawan. Secara umum lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

Selain tempat dimana karyawan bekerja, lingkungan kerja juga adalah salah satu unsur yang dapat meningkatkan maupun menurunkan kinerja dan produktivitas karyawan. Saat karyawan melakukan pekerjaan pada lingkungan yang kondusif, maka gagasan, produktivitas dan kinerja bekerjanya bisa meningkat. Begitupun jika lingkungan tempat karyawan bekerja tidak begitu baik dan kurang mendukung kinerja dan produktivitasnya, maka karyawan tidak akan memiliki kemampuan untuk menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

Menurut Danang (2015,38) segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dinamakan dengan lingkungan kerja. Sumaatmadja (dalam Khoiri, 2013) mengatakan lingkungan kerja biasanya terdiri dari lingkungan sosial, lingkungan budaya, serta lingkungan alam. Lingkungan

alam berupa lingkungan fisik yang belum mendapat pengaruh budaya manusia seperti cuaca, sinar matahari dan lain sebagainya.

Nitisemito (dalam Purnomo, 2014) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang terletak disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi diri pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Ahyari (dalam Purnomo, 2014) memperkuat pendapat ini dengan mengatakan bahwa lingkungan kerja berhubungan dengan segala sesuatu yang terletak disekitar pekerjaan serta dapat mempengaruhi karyawan saat menyelesaikan tugasnya, antara lain pelayanan terhadap karyawan, suasana kerja, dan hubungan karyawan dilingkungan perusahaan tersebut.

b) Indikator Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja sendiri terdiri dari :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan yang ada disekitar tempat kerja, yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Sedarmayanti (dalam Rahmawati, 2014) mengatakan lingkungan kerja fisik merupakan segala keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan berpengaruh terhadap kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti (dalam Rahmawati dkk, 2014) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan berkaitan

dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

c) Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/karyawan antara lain :

1. Penerangan/ cahaya di tempat kerja
2. Temperatur/ suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja
6. Getaran mekanis di tempat kerja
7. Bau tidak sedap di tempat kerja
8. Tata warna di tempat kerja
9. Dekorasi di tempat kerja
10. Musik di tempat kerja
11. Keamanan di tempat kerja

Dukungan Rekan Kerja

a) Pengertian Dukungan Rekan Kerja

Dalam sebuah perusahaan seorang pimpinan akan sangat membutuhkan karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Disini karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan manakala antar karyawan dapat saling mendukung dalam melaksanakan kegiatannya.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (Muwafik, 2013) rekan kerja merupakan orang yang mempunyai dukungan timbal balik pada suatu tempat kerja. Menguc dan Boichuk (2012:1360) menyatakan dukungan rekan kerja dapat dikatakan seberapa jauh rekan kerja seseorang dapat membantu, dan diandalkan pada saat dibutuhkan, dan memahami terhadap masalah pekerjaan.

Menurut Sarafino (Kumalasari & Ahyani, 2012) menyatakan dukungan sosial merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh orang lain sebagai wujud memberikan dukungan pada individu lain. Dukungan tersebut dapat diartikan bahwa seseorang berada dalam kenyamanan, kepedulian, dan bantuan yang diberikan oleh orang lain. Bosche, dkk., 2010 mengatakan dukungan rekan kerja dapat diartikan sebagai dorongan rekan kerja untuk memahami pembelajaran baru di tempat kerja. Rekan kerja juga dapat memberikan pengalaman dan wawasan baru tentang pekerjaan yang hendak dilaksanakan sehingga dapat mengetahui proses kerjanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa dukungan rekan kerja adalah dukungan atau dorongan yang diberikan oleh rekan kerja sehingga dapat memperoleh pengetahuan akan pekerjaan, serta juga dapat berupa dukungan saat menjalankan aktivitas kerja. Dukungan rekan kerja hal yang penting dalam lingkup organisasi/perusahaan karena memiliki dampak yang besar bagi karyawan agar merasa nyaman dan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

b) Aspek Dukungan Sosial Rekan Kerja

Menurut Sarafino (Kumalasari & Lathifa, 2012:25-26) ada empat dukungan sosial rekan kerja antara lain :

1. Dukungan Emosional

Dalam dukungan emosional meliputi rasa empati dan perhatian terhadap individu, sehingga individu tersebut merasa nyaman, diperhatikan dan juga dicintai.

2. Dukungan Instrumental

Dukungan instrumental ini berupa bantuan langsung dengan menyediakan sarana untuk mempermudah atau menolong orang lain masuk dalam aspek instrumental.

3. Dukungan Informatif

Yang meliputi dukungan informatif antara lain pemberian saran, pengarahan dan umpan balik cara memecahkan masalah.

4. Dukungan Penghargaan

Dukungan penghargaan ini adalah merupakan ekspresi berupa pernyataan setuju dan penilaian positif terhadap ide, perasaan dan performa orang lain.

c) Sumber-sumber Dukungan Rekan Kerja

Wentzel (dalam Apollo, 2012:261) mengungkapkan bahwa sumber-sumber dari dukungan sosial berasal dari orang yang memiliki hubungan yang erat bagi individu seperti keluarga, teman dekat, pasangan hidup, rekan kerja, saudara, tetangga, teman-teman, guru-guru di sekolah.

Gottlieb (dalam Maslihah, 2010:107) mengelompokkan sumber-sumber dukungan sosial berdasarkan penelitian para ahli yang berasal dari:

1. Hubungan professional, yang berasal dari orang-orang yang ahli dibidangnya. Contohnya antara lain : konsultan, psikolog, dokter, psikiater dan pengacara.
2. Hubungan non professional, merupakan dukungan sosial yang berasal dari orang terdekat. Contohnya : teman, sahabat dan keluarga.

d) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Rekan Kerja

Myers (Maslihah, 2011) mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor utama mendorong seseorang untuk memberikan dukungan sosial yaitu:

1. Empati

Perasaan dimana turut merasakan kesusahan orang lain dengan tujuan mengantisipasi emosi dan motivasi tingkah laku untuk mengurangi kesusahan dan meningkatkan kesejahteraan orang lain.

2. Norma-norma dan nilai sosial

Setiap individu menerima norma-norma dan nilai sosial dari lingkungan sebagai bagian dari pengalaman sosial seseorang selama dalam masa pertumbuhan dan perkembangan pribadi.

Norma-norma dan nilai-nilai tersebut akan menuntun individu dalam bertingkah laku dan menjelaskan kewajiban-kewajiban

dalam kehidupan. Dalam ruang lingkungan sosial individu didesak untuk memberikan pertolongan kepada orang lain sehingga dapat mengembangkan kehidupannya.

3. Pertukaran sosial

Merupakan hubungan timbal balik perilaku sosial antara cinta, pelayanan, informasi. Keseimbangan dalam pertukaran akan menghasilkan suatu kondisi hubungan interpersonal yang memuaskan. Pengalaman pertukaran secara timbal balik ini membuat individu lebih percaya bahwa orang lain akan menyediakan.

e) **Indikator Dukungan Rekan Kerja**

Menurut Gibson dan Ivancevich (2010) faktor yang mempengaruhi hubungan antar karyawan antara lain :

1. Komunikasi

Adanya komunikasi diharapkan timbulnya kepercayaan yang terbangun antara sesama karyawan dalam suatu perusahaan.

2. Kepercayaan

Agar terjalin komunikasi dan hubungan yang baik antar karyawan maka perlu adanya kepercayaan yang baik pula.

3. Etika

Saat terjadi pelanggaran etika dapat menyebabkan stress dan tekanan dalam diri seorang karyawan sehingga dapat menyebabkan kinerja yang menurun.

4. Keadilan

Sebuah perusahaan harus dapat memperlakukan semua karyawan secara konsisten dalam berbagai situasi sehingga akan menghindari rasa iri dengki antar karyawan.

5. Perasaan

Memberikan perhatian dan menunjukkan rasa empati kepada seluruh karyawan merupakan suatu usaha dalam membangun hubungan antara perusahaan dan karyawan.

6. Persepsi dan keyakinan

Komunikasi yang baik antara perusahaan dan karyawan akan membuat karyawan merasa yakin dan memberikan persepsi yang baik terhadap tempat kerjanya.

7. Harapan yang jelas

Perusahaan yang paham akan keinginan karyawan, akan membuat karyawan tersebut focus pada pekerjaan yang diberikan.

8. Pemecahan konflik

Menyelesaikan konflik yang timbul dengan cepat dan adil merupakan salah satu tujuan utama suatu organisasi bila ingin menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi.

3. Kompensasi

a) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2015) kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan berharap agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang

lebih besar dari karyawan. Jadi diharapkan nilai prestasi atau hasil kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan.

Dessler (dalam Subekhi, 2012) mengatakan kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Hasibuan (2015) berpendapat bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b) Jenis-jenis Kompensasi

Hasibuan (2015) berpendapat mengenai jenis kompensasi yang terdiri atas dua kelompok yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung.

1. Kompensasi Langsung diantaranya

- a. Gaji pokok yaitu kompensasi yang diterima seorang karyawan yang biasanya berupa gaji atau upah. Sedangkan gaji adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur.
- b. Upah merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan harian berdasarkan pedoman perjanjian yang sudah disepakati sebelumnya.

- c. Upah insentif merupakan tambahan dari balas jasa yang diberikan pada karyawan tertentu yang memiliki prestasi diatas standar.
2. Kompensasi tidak langsung diantaranya :
 - a. Tunjangan karyawan merupakan tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan, hari merah, acara pribadi, asuransi kesehatan dan program pensiun).
 - b. Tunjangan jabatan yaitu tunjangan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

Menurut Yani (2012 : 142) kompensasi dapat dibedakan menjadi 2 bentuk antara lain :

1. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi dalam bentuk finansial dibagi menjadi 2 bagian yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung seperti upah, gaji, komisi dan bonus dan berupa kompensasi yang diberikan secara tidak langsung contohnya adalah tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi non finansial terdiri dari dua macam yaitu kompensasi non finansial yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Kompensasi non

finansial yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kebijakan perusahaan yang baik, pekerjaan yang sesuai (menarik, menantang), peluang untuk dipromosikan, jabatan yang menjanjikan, sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja misalnya diletakkan di lingkungan kerja yang kondusif maupun dengan fasilitas kerja yang baik.

c) Tujuan Kompensasi

Setiap perusahaan memiliki tujuan masing-masing dalam pemberian kompensasi kepada karyawan, hal ini tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasibuan (2015) mengatakan tujuan kompensasi antara lain :

1. Ikatan kerja sama

Dengan adanya pemberian kompensasi maka akan terjalin kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan adanya balas jasa maka karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

3. Pengadaan efektif

Jika sebuah perusahaan menetapkan program kompensasi cukup besar, maka pengadaan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan akan lebih mudah terpenuhi.

4. Motivasi

Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu atau sering pula dikatakan bahwa motivasi adalah faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi sangat penting dalam sebuah pekerjaan, karena akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya produktivitas perusahaan. Tujuan yang telah ditetapkan perusahaan tidak akan tercapai tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerja sama demi kepentingan perusahaan.

5. Stabilitas karyawan

Program kompensasi dengan prinsip adil, layak dan juga eksternal konsistensi yang kompetitif maka akan lebih menjamin stabilitas karyawan.

6. Disiplin

Disiplin karyawan akan nampak semakin baik jika balas jasa yang diberikan juga cukup besar karena mereka akan patuh terhadap peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh dari serikat buruh

Adanya pengaruh dari serikat buruh dapat dihindari sehingga karyawan dapat berkonsentrasi pada jalannya pekerjaan dengan adanya pemberian kompensasi yang baik.

8. Pengaruh dari pemerintah

Program dari kompensasi yang dibayarkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) juga dapat menghindarkan dari intervensi pemerintah.

d) Waktu Pembayaran Kompensasi

Hasibuan (2015) mengatakan kompensasi kepada karyawan harus dibayarkan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, jangan sampai terjadi kemoloran, agar karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap perusahaan, merasa tenang dan juga akan lebih fokus dalam bekerja. Jika pembayaran kompensasi diberikan tidak sesuai pada waktunya, maka akan timbul menurunnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan, bahkan akan semakin sering adanya pergantian karyawan. Kebijakan waktu pembayaran hendaknya berpedoman lebih cepat lebih baik daripada harus menunda dan menetapkan pula waktu yang paling tepat.

Kompensasi Non Finansial

Menurut Rivai (2011, 362) kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial dapat berupa kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

a) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi Non Finansial

Menurut Bangun (2012: 304-306) beberapa faktor yang termasuk dalam kompensasi non finansial adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan Organisasional

Kebijakan organisasional merupakan pedoman yang telah ditetapkan organisasi pada awal mula kegiatan yang dapat dijadikan pedoman dalam pengambilan keputusan. Kebijakan organisasi yang tepat akan dapat mempengaruhi produktivitas kerja para anggota organisasi dan arah organisasi dimasa yang akan datang.

2. Manajer Yang Berkualitas

Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik akan tergantung pada kualitas kerja manajer dan memiliki hubungan dengan hasil organisasional. Selain itu, seorang manajer yang kurang berkualitas juga akan mengakibatkan tidak puasnya karyawan yang bekerja sehingga berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya karyawan yang dipimpin oleh seorang manajer yang berpengalaman akan termotivasi dan memiliki komitmen yang tinggi atas pekerjaannya.

3. Rekan sekerja

Dalam sebuah perusahaan sangat sedikit karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain. Pada prinsipnya berorganisasi berarti membentuk kelompok atau tim yang bekerja sama dan saling mengisi antara satu anggota dengan anggota yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dan sebuah organisasi akan dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan membentuk kelompok kerja yang efektif.

4. Waktu yang fleksibel

Setiap orang menginginkan keseimbangan, dan untuk memenuhi kepentingan tersebut membutuhkan waktu yang fleksibel dalam pekerjaannya. Fleksibel waktu merupakan tindakan yang memberikan pilihan waktu bagi karyawannya untuk bekerja. Keleluasaan jam kerja merupakan kebutuhan kebanyakan orang. Dan ini merupakan imbalan yang berharga bagi dirinya. Karena banyak orang yang tidak suka dengan pekerjaan yang terikat waktunya, karena yang terpenting adalah hasil pekerjaan yang memenuhi standar yang telah ditetapkan.

5. Pembagian pekerjaan

Pembagian pekerjaan adalah cara pendekatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Pembagian pekerjaan biasanya dilakukan oleh mereka yang memiliki keterbatasan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Mereka membagi tugas dalam pekerjaan dan mendapatkan bayaran sesuai dengan kontribusinya. Karena setiap orang memiliki

keahlian yang berbeda, sehingga produktivitas akan meningkat. Dengan pekerja yang memiliki keahlian dalam tugas tertentu, dapat menghasilkan banyak pekerjaan dalam satu periode, dan biasanya pekerjaan yang dikerjakan memiliki rentang pekerjaan yang luas.

b) Indikator Kompensasi Non Finansial

Menurut Rivai (2011, 358), kompensasi non finansial dibedakan menjadi dua :

1. Kompensasi non finansial berkaitan dengan kepuasan kerja

Pekerjaan merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh seorang karyawan dengan tujuan melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya. Seorang karyawan akan mendapatkan kompensasi non finansial saat telah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik berupa kepuasan kerja dengan melakukan pekerjaan yang dirasa tepat bagi seorang karyawan tersebut. Hal ini dapat berupa :

- a. Peluang promosi. Menurut Hasibuan (2013) peluang promosi adalah peluang perpindahan karyawan kepada jabatan yang lebih tinggi didalam sebuah organisasi sehingga kewajiban hak status dan penghasilannya semakin besar.
- b. Prestasi kerja. Hal ini yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Handoko (2010) menyatakan kemajuan karir sangat dipengaruhi oleh prestasi kerja.

2. Kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan

Lingkungan pekerjaan merupakan keadaan lingkungan di dalam perusahaan yang mana karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaannya setiap hari. Adapun lingkungan pekerjaan tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Nyaman dalam melaksanakan tugas. Menurut Simamora (2012) tempat kerja seorang karyawan yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat berpengaruh terhadap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehari-hari.
- b. Bersahabat dan memiliki teman kerja yang menyenangkan juga akan meningkatkan semangat kerja seorang karyawan. Simamora (2012) menyatakan bahwa hal ini dikarenakan akan membantu dalam penyelesaian pekerjaan apabila keeratan hubungan dengan teman kerja terjalin dengan baik sehingga pekerjaan akan mudah selesai dengan cepat.
- c. Kondusif. Merupakan kondisi yang tenang atau lebih mudah diartikan. Atau bisa dikatakan suatu kondisi yang terstruktur dan dapat menunjang terjadinya suatu kegiatan atau tujuan tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia suasana kerja yang kondusif tentunya akan sangat membantukelancaran proses bekerja.

4. Pengawasan Kerja

a) Pengertian Pengawasan Kerja

Pengawasan dalam sebuah organisasi memegang peranan yang sangat penting karena bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan yang diperoleh dapat berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seperti yang telah diketahui fungsi pimpinan berhubungan satu dengan yang lain yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan dan perintah serta pengawasan. Dari beberapa fungsi pimpinan tersebut, fungsi pengawasan adalah salah satu kunci yang menentukan berhasil tidaknya tujuan yang telah direncanakan.

Daulay (2017 : 218) menyatakan pengawasan merupakan usaha sistematis dalam menetapkan standar pelaksanaan yang memiliki tujuan perencanaan dengan merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan usaha nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan serta mengukur penyimpangan yang terjadi dan juga mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan telah dipergunakan dengan efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Handoko (2016 : 25) pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Fahmi (2014 : 138) menjelaskan pengawasan adalah secara umum dapat diartikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan

efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya misi dan visi organisasi.

Kadarisman (2015 : 173) menjelaskan bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yaitu suatu proses yang tidak terputus dalam menjaga agar pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang tidak menyimpang terhadap aturan yang telah ditetapkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan pimpinan secara sistematis untuk membandingkan, memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta kegiatan organisasi yang akan maupun yang telah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan standar, rencana, instruksi, dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, serta untuk mengambil sebuah tindakan perbaikan dan juga pencegahan yang diperlukan sumber daya yang paling efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

b) Syarat Pengawasan yang Efektif

Syarat dari pengawasan yang efektif dalam Fitrianingrum dikemukakan oleh Simbolon (2015:1646) yaitu :

1. Pengawasan harus dapat dihubungkan dengan rencana dan juga kedudukan seseorang

Semua sistem ataupun teknik pengawasan diharuskan sesuai dengan rencana sebagai pedoman, sehingga untuk meyakinkan bahwa yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Pengawasan seharusnya dapat dikaitkan dengan individu maupun pimpinannya

Pengawasan dimaksudkan untuk membantu kerja manajer dalam mencari informasi yang berhubungan dengan pekerjaan setiap individu yang berbeda, contohnya : bendahara, kepala gudang, kepala proyek, dan lain sebagainya.

3. Pengawasan harus dapat menunjukkan penyimpangan pada hal yang penting

Merupakan salah satu usaha untuk mengkaitkan pengawasan terhadap efektif dan efisiensi sehingga dapat menunjukkan penyimpangan dari seri setiap pelaksanaan berdasarkan atas prinsip pengawasan.

4. Pengawasan harus objektif

Pengawasan yang objektif merupakan pengawasan yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

5. Pengawasan harus bersifat luwes atau fleksibel

Pengawasan yang fleksibel merupakan pengawasan yang dilaksanakan dengan berbagai macam alternatif sesuai dengan kemungkinan situasi yang terjadi.

6. Pengawasan seharusnya hemat

Pengawasan seharusnya dinilai dengan biaya. Biaya pengawasan akan relatif lebih hemat jika dilakukan sesuai dengan pentingnya suatu kegiatan.

7. Pengawasan harus membawa tindakan perbaikan

Sistem pengawasan dapat dikatakan gagal jika tidak membawa kepada sebuah perbaikan.

c) Fungsi Pengawasan Kerja

Kadarisman (2015 : 194) menyatakan fungsi dari pengawasan kerja adalah antara lain :

1. Menetapkan suatu tujuan dan merencanakan bagaimana untuk mencapainya.
2. Menentukan berapa banyak karyawan yang diperlukan dan ketrampilan yang dimiliki mereka.
3. Menyeleksi personil untuk mengisi posisi dan kemudian memberi tugas kepada mereka untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan untuk dilaksanakan dengan baik.
4. Dengan beberapa macam laporan dapat digunakan untuk meneliti bagaimana baiknya rencana dilaksanakan dan mempelajari kembali rencana sesuai dengan hasil yang dicapai dan jika diperlukan dapat membuat rencana termodifikasi.

Menurut Handoko (2016 : 26) pada dasarnya fungsi pengawasan mengandung empat unsur yaitu :

1. Penetapan standar pelaksanaan.
2. Penentuan ukuran pelaksanaan.
3. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila fungsi pelaksanaan menyimpang dari standar.

Secara umum Fahmi (2014 : 143) menyatakan ada beberapa alasan mengapa dalam suatu perusahaan diperlukan pengawasan yaitu antara lain :

1. Agar *output* yang dihasilkan memiliki kualitas lebih baik dan sesuai dengan yang diinginkan oleh banyak pihak.
2. Terbentuknya konsep manajemen sesuai dengan yang diinginkan oleh pihak komisaris maupun pihak manajemen perusahaan.
3. Dengan diadakannya pengawasan secara maksimal maka diharapkan akan terwujud tujuandan terbentuknya *good corporate govermence*.

d) Maksud dan Tujuan Pengawasan Kerja

Maksud dan tujuan dari pengawasan kerja menurut Dauly (2017 : 222) antara lain :

1. Sebagai cara untuk mengetahui jalannya pekerjaan apakah dapat berjalan lancar atau tidak.
2. Dapat memperbaiki kesalahan yang dilakukan karyawan dan melakukan pencegahan agar tidak terulang lagi terjadinya kesalahan yang sama.
3. Mengetahui penggunaan anggaran apakah penggunaannya telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau tidak.
4. Mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan telah sesuai dengan program kerja.
5. Untuk mengetahui hasil dari pekerjaan jika dibandingkan dengan rencana yang sudah ditetapkan.

Kadarisman (2015 :201) menyatakan tujuan dari fungsi pengawasan kerja adalah untuk menciptakan kondisi yang dapat mendukung kelancaran dan ketetapan pelaksanaan tugas, kebijaksanaan dan peraturan per undang-undangan yang dilakukan langsung oleh atasan. Dengan diadakannya pengawasan maka merupakan usaha penilaian untuk menentukan pekerjaan yang telah dilaksanakan apakah hasilnya telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

e) Jenis-jenis Pengawasan Kerja

Terdapat tiga jenis pengawasan kerja menurut Handoko (2016 : 359) yaitu :

1. Pengawasan Pendahuluan

Pengawasan ini dimaksudkan sebagai upaya mengantisipasi masalah atau penyimpangan dari tujuan dan juga sebagai koreksi sebelum suatu tahap kegiatan selesai.

2. Pengawasan Concurrent

Pengawasan ini merupakan suatu proses dimana aspek tertentu harus disetujui terlebih dahulu ataupun syarat yang harus terpenuhi sebelum dilanjutkannya kegiatan tersebut.

3. Pengawasan umpan balik

Sedangkan menurut Usman (2013 : 87) ada empat jenis pengawasan yaitu :

1. Pengawasan melekat

Merupakan pengendalian yang dilakukan secara terus menerus, langsung terhadap bawahan agar tugas tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Pengawasan fungsional

Pengawasan yang dilakukan oleh aparat yang ditunjuk secara khusus dalam melakukan audit terhadap obyek yang diawasi. Tugas dari pengawas fungsional adalah pemeriksaan, verifikasi, konfirmasi, penilaian, *survey*, audit maupun pemantauan.

3. Pengawasan masyarakat

Pengawasan ini dilakukan oleh masyarakat terhadap penyelenggaraan suatu kegiatan masyarakat yang berbentuk mengawasi masyarakat terhadap pengelolaan sumber daya organisasi.

4. Pengawasan legislatif

Pengawasan ini adalah mengawasi tata cara dalam penyelenggaraan perintah serta keuangan Negara. Pengawasan ini merupakan suatu pengawasan politik terhadap eksekutif.

f) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan kerja menurut Handoko (2016 : 363-364) adalah sebagai berikut :

1. Perubahan lingkungan organisasi

Lingkungan organisasi dapat berubah terus menerus seperti munculnya pesaing dengan inovasi dan produk baru, adanya bahan baku baru dan juga peraturan pemerintah yang baru. Sehingga dengan adanya pengawasan maka akan sangat mudah mendeteksi perubahan yang berpengaruh terhadap organisasi, sehingga dapat dengan mudah menghadapi setiap tantangan atau juga bisa memanfaatkan kesempatan yang ada akibat dari perubahan tersebut.

2. Peningkatan kompleksitas organisasi

Dengan semakin besarnya organisasi maka memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati pula. Produk yang

dihasilkan pun harus terus diawasi untuk menjamin kualitas dan probabilitas tetap terjaga dan dapat tercatat secara tepat.

3. Kesalahan

Dengan bawahan yang tidak pernah berbuat kesalahan maka manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan.

4. Kebutuhan manajer dalam mendelegasikan wewenang

Tanggung jawab seorang manajer tidak berkurang walaupun telah mendelegasikan wewenang kepada bawahannya. Maka dengan mengimplementasikan sistem pengawasan manajer dapat menilai apakah bawahannya telah melaksanakan tugas yang dilimpahkan. Karena tanpa sistem pengawasan, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahannya.

g) Metode Pengawasan Kerja

Handoko (2016 : 374) mengatakan metode pengawasan dalam manajemen ada dua pendekatan yaitu :

1. Pendekatan pengawasan non-kuantitatif

Metode pengawasan non-kuantitatif merupakan metode yang digunakan seorang manajer dalam melaksanakan fungsi manajemen dan biasanya digunakan untuk mengawasi keseluruhan performa organisasi terutama sikap serta performa para karyawan.

Teknik yang biasa digunakan meliputi :

- a) Pengamatan
- b) Inspeksi teratur dan juga langsung
- c) Pelaporan lisan maupun tertulis

- d) Evaluasi dalam pelaksanaan
 - e) Diskusi antara manajer dan juga bawahan mengenai hasil pelaksanaan sebuah kegiatan
2. Pendekatan pengawasan kuantitatif
- Pengawasan kuantitatif biasanya menggunakan data khusus dan digunakan untuk mengukur serta memeriksa kualitas dan kuantitas hasil kegiatan. Metode pendekatan kuantitatif meliputi:
- a. Anggaran
 - b. Audit
 - c. Analisis impas (*break even*)
 - d. Analisis rasio
 - e. Bagan maupun cara yang berhubungan dengan waktu pelaksanaan kegiatan

h) Indikator Pengawasan Kerja

Robbins and Coulter dalam Satriadi (2016 : 290) mengatakan ada empat indikator pengawasan yaitu :

1. Menetapkan standar yaitu menetapkan target atau patokan yang diinginkan, yang dapat dilakukan sebagai perbandingan ketika suatu kegiatan telah berlangsung. Dan standar ini adalah batasan mengenai apa yang harus dilakukan dalam upaya pelaksanaan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dan target yang telah ditetapkan perusahaan.
2. Pengukuran yaitu kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dan benar intensitasnya dalam pengukuran harian, mingguan

atauapun bulanan sehingga akan nampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

3. Membandingkan yaitu kegiatan membandingkan antara hasil dan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Melakukan suatu tindakan yaitu keputusan untuk mengambil tindakan perbaikan apabila telah terjadi adanya penyimpangan antara target dan hasil yang dicapai.

5. Produktivitas Kerja

a) Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan suatu ukuran perbandingan antara kualitas dan juga kuantitas dari seorang tenaga kerja yang dihitung dalam satuan waktu untuk mendapatkan hasil secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Produktivitas kerja merupakan suatu kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari penggunaan sumber daya atau faktor produksi yang tersedia untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan pada perusahaan. Tujuan dari produktivitas adalah menghasilkan barang dan jasa sebanyak mungkin dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien.

Pada produktivitas kerja terdapat dua dimensi yaitu efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan yang dimensi yang lain adalah efisiensi yang berkaitan dengan upaya

membandingkan input dengan realisasi dari pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Blocher, Chen, Lin (2010:847) menyatakan produktivitas merupakan hubungan antara banyaknya *output* yang dihasilkan dan kebutuhan *input* yang dibutuhkan dalam memproduksi *output* tersebut.

Menurut Danadjaja (2016) produktivitas dikatakan sebagai tenaga kerja yang sebenarnya hanya merupakan sebagian dari seluruh produktivitas suatu usaha. Begitu pula produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang paling mempengaruhi, sekaligus juga hal yang paling sukar untuk dimengerti, maupun untuk dikelola.

Menurut Swasta dan Ukotjo (2011:281) produktivitas merupakan suatu keadaan yang menggambarkan hubungan antara hasil jumlah barang maupun jasa yang telah diproduksi dengan sumber tenaga kerja, modal, bahan baku, energi dan lain sebagainya yang digunakan untuk menghasilkan barang tersebut.

Menurut Sinungan (2010 : 8) produktivitas juga diartikan sebagai suatu perbandingan antara totalitas pengeluaran dibagi totalitas masukan selama periode tersebut.

b) Aspek-aspek Produktivitas Kerja

Aspek-aspek produktivitas kerja menurut Siagian (2014) adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan yang terus menerus

Salah satu hasilnya adalah seluruh komponen organisasi harus dapat melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal ini dikarenakan

seluruh pekerjaan dihadapkan pada tuntutan yang terus menerus berubah mengikuti perkembangan zaman.

2. Tugas pekerjaan yang menantang

Ada pekerjaan yang mengarah pada prinsip minimalis yaitu akan merasa puas saat sudah melakukan pekerjaan dengan mendapatkan hasil yang memenuhi standar walaupun minimal. Tetapi tak sedikit pula yang mendambakan tugas atau pekerjaan yang penuh dengan tantangan.

3. Kondisi fisik tempat kerja

Menurut para ahli maupun praktisi bidang manajemen, kondisi fisik dari tempat bekerja yang menyenangkan sangat diperlukan dan ini memberikan kontribusi yang nyata dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Kusuma dan Nugraha (2012) aspek-aspek dari produktivitas kerja adalah :

1. Motivasi kerja

Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini dapat terjadi diakrenakan adanya suatu dorongan untuk dapat menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik.

2. Efektif dan efisien dari suatu pekerjaan

Efektif dan efisien dari suatu pekerjaan merupakan modal dalam menunjang suatu produktivitas. Karena dengan adanya efisiensi dan efektivitas dalam suatu pekerjaan akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik.

3. Kemampuan dalam bekerja

Kemampuan dalam bekerja seorang karyawan sangat menentukan hasil produksi. Karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi maka juga akan menghasilkan produk yang tinggi pula, begitu juga sebaliknya jika karyawan memiliki kemampuan rendah maka akan menghasilkan produk yang rendah pula.

4. Pengalaman serta pengetahuan

Seorang karyawan yang memiliki pengalaman serta pengetahuan yang tinggi akan berpengaruh terhadap produksi yang dihasilkan.

c) **Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut Sutrisno (2015:103) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan antara lain :

1. Pelatihan

Pelatihan kerja diharapkan mampu melengkapi karyawan dengan ketrampilan dan cara yang tepat dalam menggunakan peralatan kerja.

2. Mental serta kemampuan fisik dari karyawan

Produktivitas kerja karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan keadaan fisik dan mental karyawan.

3. Hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan

Kegiatan yang dilakukan sehari-hari juga dipengaruhi oleh hubungan antara atasan dengan bawahan.

Siagian (2014) mengatakan produktivitas kerja pada perusahaan dapat tercapai bila terpenuhinya tiga faktor berikut ini :

1. Produktivitas yang berkaitan dengan waktu

Hal ini berhubungan dengan adanya penetapan jadwal pekerjaan menurut presentase waktu yang digunakan, misalnya kapan seseorang harus memulai dan berhenti dalam bekerja maupun saat memulai kembali dan berhenti bekerja kembali. Dengan adanya jadwal waktu yang baik maka dapat menghindari pemborosan baik SDM maupun SDA.

2. Produktivitas berkaitan dengan sumber daya insani

Untuk melihat keterkaitan produktivitas dengan sumber daya insani, seorang pimpinan perusahaan dapat melihat dari segi teknis semata. Hal ini bisa dikatakan produktivitas kerja juga menyangkut pada kondisi, iklim dan suasana kerja yang baik.

3. Produktivitas berkaitan dengan sarana maupun prasarana kerja

Tercapainya produktivitas kerja juga tidak terlepas dari sarana dan prasarana yang terdapat dalam perusahaan tersebut. Penggunaannya pun dilakukan seoptimal mungkin agar tidak terjadi pemborosan dan dimungkinkan sarana prasarana tersebut memiliki nilai maupun masa pakai setinggi mungkin.

d) Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan pada perusahaan. Pekerjaan yang terlaksana akan efektif serta efisien dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dengan adanya produktivitas kerja karyawan yang baik.

Menurut Sutrisno (2015:104-105) untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator diantaranya :

1. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan sangat tergantung pada ketrampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan.

2. Peningkatan hasil yang dicapai

Memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil ini merupakan salah satu yang dapat dirasakan oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil dari pekerjaan tersebut.

3. Semangat kerja

Merupakan usaha dari apa yang dilakukan harus lebih baik jika dibandingkan dengan hari kemarin.

4. Pengembangan diri

Pengembangan diri dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja sebagai upaya untukantisipasi terhadap tantangan dan harapan yang akan dihadapi.

5. Mutu

Kualitas kerja seorang pegawai dilihat dari mutu hasil pekerjaannya. Seorang karyawan dapat meningkatkan mutu untuk

memberikan hasil terbaik yang akan sangat berguna bagi perusahaan maupun dirinya sendiri.

6. Efisiensi

Merupakan nilai banding antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran ini merupakan aspek dari produktivitas yang memberikan pengaruh signifikan bagi karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu
Tentang Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Kompensasi Non Finansial
Dan Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

| No. | Penelitian Terdahulu | Judul | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|--|
| 1. | Fx. Pudjo Wibowo, FidellisWato Tholok (Universitas Buddhi Dharma Tangerang Program Study Manajemen) tahun 2019 | Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Studi kasus pada PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta | 1. Uji validitas dan uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah valid dan reliabel. 2. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap produktivitas. |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | | <p>3. Berdasarkan hasil uji F dapat disimpulkan bahwa pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta.</p> <p>4. Variabel atasan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta karena memiliki nilai t paling besar.</p> |
| 2. | Putu Irawati, I Wayan Suwendra, Ni Nyoman Yulianthini (Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja Jurusan Manajemen) tahun 2014 | Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Studi kasus di UD Merta Abadi Bali. | <p>1. Adanya pengaruh yang positif secara simultan dari kompensasi finansial dan non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan UD Merta Abadi.</p> <p>2. Adanya pengaruh yang positif secara parsial dari</p> |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | | <p>kompensasi finansial terhadap produktivitas kerja karyawan UD Merta Abadi</p> <p>3. Adanya pengaruh yang positif secara parsial dari kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan UD Merta Abadi</p> |
| 3. | <p>Chabib Bahari Dan Ahmad Nur Thobroni (Universitas Gresik Fakultas Ekonomi) tahun 2014</p> | <p>Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Fishindo Kusuma Sejahtera Multi Agro Tbk, Surabaya</p> | <p>1. $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar 3,603 > 1,685, ini berarti adanya pengaruh yang positif secara parsial antara variabel kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan PT Fishindo Kusuma Sejahtera Multi Agro Tbk. Surabaya.</p> <p>2. sebanyak 12,2% Pada umur <20 tahun mengatakan kompensasi non finansial baik dan 2,4% mengatakan buruk, sedangkan umur 21-30 tahun sebesar 56% mengatakan kompensasi non finansial baik dan</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <p>26,8% mengatakan buruk, sedangkan untuk umur >31 tahun semua mengatakan kompensasi non finansial baik.</p> <p>3. Responden yang berpendidikan SMA merupakan responden mayoritas yang berjumlah 32 responden atau 78% dengan rincian 53,7% baik dan 8,3% buruk. Responden dengan sarjana berjumlah 5 atau 12,2% masuk kriteria yang baik 9,8% dan yang buruk 2,4%. Responden dengan masakerja terkecil adalah SMP yaitu 9,8% dengan rincian 7,3% baik dan 2,45 adalah buruk.</p> <p>4. Berdasarkan lama kerja menunjukkan bahwa lama kerja <1 tahun semua menunjukkan baik yaitu sebesar 4,9%. Lama kerja 1-5 tahun menunjukkan 58,8% baik dan 26,8% buruk, namun untuk yang</p> |
|--|--|--|--|

| | | | |
|----|--|--|---|
| | | | <p>lama kerja >5 tahun 7,3% baik dan 2,4% buruk. Secara keseluruhan menunjukkan baik sebanyak 70,7% dan selebihnya mengatakan buruk.</p> |
| 4. | <p>Ideranesti, Seprini, Hidayat (Universitas Pasir Pengaraian Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi) tahun 2014</p> | <p>Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Anugerah Niaga Sawindo Kabupaten Rokan Hulu</p> | <p>1. Pengawasan karyawan PT Anugerah Niaga Sawindo Sei Jernih Kabupaten Rowa Hulu, berdasarkan hasil TCR sudah masuk dalam kategori cukup baik, berdasarkan skor yang memiliki hasil rata-rata 65%.</p> <p>2. Produktivitas kerja karyawan PT Anugerah Niaga Sawindo Sei Jernih Kabupaten Roka Hulu berada pada kategori yang sudah baik karena hasil TCR memiliki skor 65% dan indikator dapat dibandingkan dengan yang masuk dalam kategori kurang baik.</p> <p>3. Pengawasan berpengaruh terhadap produktivitas</p> |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | | kerja karyawan pada PT Anugrah Niaga Sawindo Sei Jernih Kabupaten Rokan Hulu. |
| 5. | Yazid Ardiansyah (Universitas Riau Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik) tahun 2015 | Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Karyawan. Studi kasus pada Karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang | <p>1. Pengawasan Terhadap Karyawan Bagian Produksi PT P&P Bangkinang Dinilai Sudah Baik, tetapi Masih Terdapat Kekurangan Yang Dirasakan Oleh Karyawan sehingga Masih Terjadi Penyimpangan Dalam Bekerja.</p> <p>2. Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi PT P&P Bangkinang Dinilai Sudah Baik. Namun Profesionalisme Karyawan masih kurang Dalam Bekerja.</p> <p>3. Pengawasan mempunyai hubungan yang kuat sehingga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja</p> |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | | karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang |
| 6. | Eni Rosmawati (Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau) Tahun 2012 | Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Pulp Making 9 Pada PT. Indah Kiat Pulp And Paper Tbk Perawang | 1. Adanya pengaruh yang simultan kompensasi finansial dan non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, dimana nilai dari R adalah 0.794 atau 79,4% dan sisanya 20,60% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini. 2. Adanya pengaruh parsial antara kompensasi finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, yaitu berpengaruh 0,680 terhadap produktivitas sehingga pengaruh ini berdampak dan bermakna dalam kemajuan perusahaan 3. Adanya pengaruh secara parsial dari variabel kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan, yaitu kompensasi non finansial |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | | | berpengaruh secara negatif terhadap produktivitas sebesar -0,076 dapat diartikan jika hal ini bertentangan dengan hipotesis yang diduga. |
| 7. | Endinus Kogoya (Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Surabaya) tahun 2015 | Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi NonFinansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Welhap Cahaya Surabaya | 1. kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Welhap Cahaya Surabaya. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial dapat dipakai sebagai pedoman dalam memprediksi produktivitas kerja karyawan di PT. Welhap Cahaya Surabaya. 2. Adanya pengaruh yang signifikan dari kompensasi non finansial (X2) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada |

| | | | |
|----|---|---|--|
| | | | <p>PT. Welhap Cahaya Surabaya.</p> <p>3. Hasil analisis menunjukkan bahwa r^2 adalah 0,601 atau 60,10%, artinya bahwa variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 60,10%, dan sisanya sebesar 39,90% adalah variabel yang juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tetapi tidak terdapat pada penelitian ini atau faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p> |
| 8. | Rantika Rasafti (Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Medan) tahun 2019 | Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pemanen Afdeling I PT. Perkebunan Nusantara IV Adolina | 1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana dapat diketahui bahwa adanya pengaruh negatif antara pengawasan terhadap produktivitas kerja karyawan. |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <p>2. Hasil dari penghitungan koefisiensi regresi sederhana menunjukkan nilai konstanta sebesar 25,130 koefisien variabel bebas adalah -0,272. Sehingga dapat diperoleh persamaan regresi $Y = 25,130 - 0,272 X$. Berdasarkan data angka koefisien regresi, nilainya sebesar -0,272 berarti bahwa pada setiap penambahan 1% pada tingkat pengawasan kerja, maka produktivitas kerja karyawan akan menurun sebesar 0,272. Sehingga semakin tinggi pengawasan yang dilakukan maka semakin rendah produktivitas yang dihasilkan karyawan.</p> <p>3. Dilihat dari nilai rata-rata dapat diketahui bahwa pada pemanen afdeling I PT. Perkebunan Nusantara IV Adolina terdapat produktivits dengan nilai</p> |
|--|--|--|---|

| | | | |
|----|---|--|---|
| | | | <p>rata-rata 29,05 dan pengawasan dengan nilai rata-rata 71,23.</p> <p>4. Perbandingan dari nilai rata-rata, dapat dikatakan bahwa produktivitas berada dalam kategori rendah, sebab rata-rata empirik 29,05 dan pengawasan berada pada kategori rendah, sebab hipotetiknya 43,5 lebih kecil dari pada empirik 71,23 dimana selisihnya melebihi nilai SD 6,312.</p> <p>5. Koefisien determinasi pengawasan terhadap produktivitas adalah $r^2=0,157$ yang artinya bahwa pengawasan menyumbangkan sebesar 15,7% terhadap produktivitas, sedangkan sisanya sebesar 84,3% dari faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian.</p> |
| 9. | Rofli Sulistiyo Baktiyasa & Lena farida | Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja | 1. Adanya hubungan yang kuat secara bersama-sama |

| | | | |
|-----|---|--|--|
| | Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, tahun 2017 | Terhadap Produktivitas Karyawan (Kasus Bagian Pengolahan PT. Mitra Aung Swadaya (MAS) Kecamatan Kelayang Kabupaten Indragiri Hulu) | antara Pengawasan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) dengan Produktivitas Karyawan (Y). 2. Variabel pengawasan kerja (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas karyawan. 3. variabel disiplin kerja (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas karyawan. |
| 10. | Marwanto (Staf Pengajar Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Samarinda) tahun 2010 | Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Perusahaan "Manufaktur" Samarinda | 1. pengawasan kerja termasuk kategori baik dengan persentase 68,60%, disiplin kerja karyawan masuk dalam kategori yang baik dengan persentase 67,33% dan produktivitas kerja karyawan berada dalam kategori cukup tinggi. 2. Uji f hitung = 46,487 dengan signifikansi 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat diartikan ada pengaruh |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | <p>antara pengawasan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi.</p> <p>3. Besarnya pengaruh secara simultan yaitu 62,4%, sisanya sebesar 37,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, sedangkan besarnya pengaruh secara parsial dari pengawasan kerja adalah 29,92% dan disiplin kerja adalah 21,44%.</p> |
|--|--|--|--|

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antara variabel *independent* (dukungan rekan kerja, kompensasi non finansial dan pengawasan kerja) dan variabel *dependent* (produktivitas kerja). Hubungan tersebut dijabarkan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

1. Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Setiap organisasi memiliki tujuan dalam perjalanannya yaitu berusaha untuk menjadi baik dari waktu ke waktu. Hal ini dapat terwujud manakala setiap sumber daya yang berperan didalamnya mampu bekerja

sama dan saling mendukung antara satu dengan yang lain. Pengaruh dukungan rekan kerja terhadap produktivitas kerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, Tholok (2019) dengan judul pengaruh pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan, lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Prissima Medari Sleman Yogyakarta yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif antara dukungan rekan kerja dengan produktivitas kerja karyawan PT Prissima Medari Sleman Yogyakarta.

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Produktivitas Kerja

Kompensasi merupakan salah satu faktor pendukung untuk memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja. Kompensasi yang dimaksud terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi berupa finansial maupun non finansial. Menurut Siagian (2014:154) pemberian kompensasi yang sesuai akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kogoya (2015) yang berjudul pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan PT Welhap Cahaya Surabaya yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

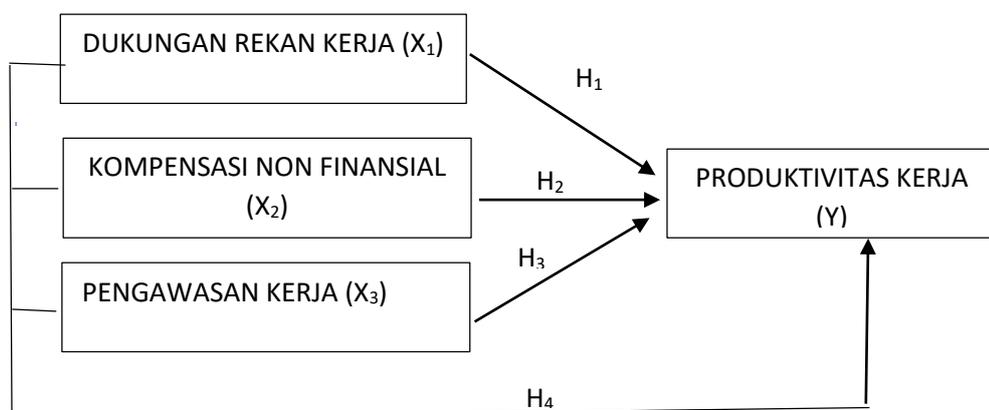
3. Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Sudah menjadi hal yang wajar jika seorang karyawan akan lebih memiliki produktivitas dalam bekerja manakala adanya sebuah pengawasan kerja yang baik dari seorang pimpinan. Atmodiwiryo dalam

Satriadi (2016 : 290) mengatakan pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2015) yang berjudul pengaruh pengawasan terhadap produktivitas karyawan pada karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang yang menyatakan bahwa pengawasan mempunyai hubungan yang kuat sehingga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang.

4. Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Kompensasi Non Finansial dan Pengawasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Penelitian yang dilakukan peneliti ini bertujuan untuk meneliti pengaruh dari dukungan rekan kerja, kompensasi non finansial dan pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja, sehingga diperoleh kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

D. Hipotesis

Hipotesis penelitian menurut Sugiyono (2018 : 63) adalah jawaban sementara dari suatu rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Hal ini dikatakan sementara sebab jawaban yang disampaikan baru berdasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan berdasarkan atas kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara dari masalah yang telah dirumuskan.

Adapun hipotesa yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh dukungan rekan kerja terhadap produktivitas kerja

Kegiatan yang dilakukan individu tidak lepas dari keberadaan orang lain, keadaan ini menunjukkan bahwa interaksi erat kaitannya dengan kelompok sebagai objek dalam berkomunikasi yang digunakan dalam istilah sosial (Soekanto dalam Kurniawati, 2010:8). Dukungan rekan kerja juga dapat diartikan sejauh mana rekan kerja seseorang membantu, dapat diandalkan pada saat dibutuhkan, dan reseptif terhadap masalah pekerjaan (Menguc dan Boichuk, 2012:1360). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dukungan rekan kerja dapat memberikan bantuan bagi individu dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wibowo, Tholok tahun 2019 berjudul “Pengaruh pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan, lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan” pada PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta. Yang hasil penelitiannya menemukan bahwa berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dari penjabaran diatas diduga :

H1 : Adanya pengaruh yang signifikan antara dukungan rekan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

H0 : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara dukungan rekan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

2. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja

Menurut Rivai (2011:362) kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan selain kompensasi finansial. Kompensasi non finansial terdiri dari kompensasi yang berhubungan dengan perusahaan dan lingkungan pekerjaan. Sunyoto (2012) menyatakan kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diterima karyawan dalam bentuk selain uang. Simamora dalam Priansa (2016:322-323) menyatakan bahwa tidak hanya kompensasi finansial yang dibutuhkan karyawan, melainkan kompensasi non finansial juga dibutuhkan oleh karyawan. Hal ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Bahari dan Thobroni tahun 2014 yang berjudul “Pengaruh kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan PT Fhisindo Kusuma Sejahtera Multi Agro Tbk, Surabaya.” Yang hasil penelitiannya menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif secara parsial dari kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan PT Fhisindo Kusuma Sejahtera Multi Agro Tbk, Surabaya.

Dari penjabaran diatas dapat diduga :

H2 : Adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

H0 : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

3. Pengaruh pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja

Pengawasan menurut Imron (2013:139) adalah suatu aktivitas yang selalu mengupayakan agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan. Moekijat dalam Satriadi (2015:289) menyatakan bahwa pengawasan adalah hal yang dilakukan, artinya hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan tersebut, dan apabila perlu mengadakan tindakan perbaikan sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana. Hal ini didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah tahun 2015 dengan judul “Pengaruh pengawasan terhadap produktivitas karyawan” (Kasus karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang). Yang hasil penelitiannya menyatakan bahwa Pengawasan mempunyai hubungan yang kuat sehingga berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi PT P&P Bangkinang.

Dari penjabaran diatas dapat diduga :

H3 : Adanya pengaruh yang signifikan antara pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

H0 : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara pengawasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

4. Hubungan pengaruh dukungan rekan kerja, kompensasi non finansial dan pengawasan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja

H4 : Dukungan rekan kerja, kompensasi non finansial dan pengawasan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.

H0 : Tidak adanya pengaruh antara dukungan rekan kerja, kompensasi non finansial dan pengawasan kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan MM Surya Mandiri Mlarak Ponorogo.