

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA,
KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP
PRODUKTIVITAS KARYAWAN
(Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan)**

TESIS



**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si) Program Studi Manajemen Universitas Islam Batik
Surakarta**

Disusun Oleh :

ADITIYA DWI RAHARJA
NPM : 2024P20062

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA

2026

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA,
KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP
PRODUKTIVITAS KARYAWAN
(Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan)**

Diajukan Oleh :

ADITIYA DWI RAHARJA
NPM : 2024P20062

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, M.M. (Pembimbing 1)		
2. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, MM (Pembimbing 2)		

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

NAMA : ADITIYA DWI RAHARJA
NPM : 2024P20062
JUDUL TESIS : PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (ANALISIS PADA LINGKUNGAN KERJA DEPO LOKOMOTIF SOLO BALAPAN)

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, M.M. (Pembimbing 1)		
2. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. (Pembimbing 2)		

DISAHKAN PIMPINAN PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Suhendro, S.E., Ak, M.Si., (Dekan Fakultas Manajemen)		
2. Hj. Sudarwati, S.E., M.M., (Ka.Prodi Ilmu Manajemen)		
Tanggal Lulus		
Nomor Register	4004/ KPTS / UT / MM UNIBA /VIII / 2026	

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

TESIS

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aditiya Dwi Raharja

NPM : 2024P20062

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja,
Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas
Karyawan (Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif
Solo Balapan)

TELAH DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. H. Bambang Mursito, M.M. (Penguji 1)		
2. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. (Penguji 2)		
3. Dr. Sarsono, S.E., M.Si. (Penguji 3)		

SURAT PERNYATAN KEASLIAN TESIS

Saya bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aditiya Dwi Raharja

NPM : 2024P20062

Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja,
Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan
(Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan)

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis yang saya ajukan merupakan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister pada perguruan tinggi mana pun. Sepanjang pengetahuan saya, dalam Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh pihak lain, kecuali yang secara jelas dirujuk dan dicantumkan sumbernya dalam naskah serta daftar pustaka.

Surakarta, 14 Februari 2026

Aditiya Dwi Raharja

NPM. 2024P20062

MOTTO

“Dan janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tidak ada yang berputus asa dari rahmat Allah, kecuali kaum yang kafir.”

(QS. Yusuf (12): 87)

“Karena sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah (94): 5–6)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya...”

(QS. Al-Baqarah (2): 286)

“Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah (94): 7–8)

“Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu beriman.”

(QS. Ali ‘Imran (3): 139)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis diberikan kesempatan dan kemampuan untuk menyelesaikan Tesis ini sebagai salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Sains (M.Si). Penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini masih memiliki keterbatasan, namun penulis tetap bersyukur karena dapat menyelesaikannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Karya ini penulis persembahkan untuk :

1. Bapak Sujito dan Ibu Walinem tercinta, terima kasih atas doa, motivasi, nasihat dan kasih sayang yang diberikan selama ini.
2. Istriku tercinta Sherly Metasari S.ST., M.Tr.Kep.Ns., terima kasih selalu mendukung, mengerti dan membersamai dalam doa.
3. Anakku Zacky Shailendra Gaharu, terima kasih atas doa dan semangatnya.
4. Teman-teman seangkatan dan seperjuangan, terima kasih atas kekompakan dan semangatnya.
5. Segenap civitas akademika kampus Universitas Islam Batik Surakarta, seluruh dosen dan karyawan
6. Semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta. Tesis ini disusun dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan).

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung kepada yang terhormat :

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S.Ag., M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan izin sehingga penyusunan Tesis ini dapat terselesaikan.
2. Dr. Suhendro, S.E., Ak, M.Si., selaku Dekan Fakultas Manajemen Program Pascasarjana Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan izin dan kesempatan dalam penyusunan Tesis ini.
3. Dr. Hj. Sudarwati, S.E., M.M., selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan arahan, dukungan akademik, serta kemudahan dalam proses penyusunan dan penyelesaian Tesis ini.

4. Dr. H. Bambang Mursito, M.M., selaku Pembimbing 1 yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan membimbing penulis sehingga mempermudah terselesaikannya Tesis ini.
5. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. selaku Pembimbing 2 yang telah tulus ikhlas meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing dan memberi saran kepada penulis sehingga terwujudnya Tesis ini.
6. Bapak Rudi Heryanto selaku Kepala Unit Pelaksana Teknis Depo Lokomotif Solo Balapan yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian.
7. Bapak Suwanto selaku Supervisor *Quality Control* Depo Lokomotif Solo Balapan yang telah membantu pelaksanaan penelitian.
8. Bapak/Ibu karyawan yang bekerja di Depo Lokomotif Solo Balapan yang telah berkenan membantu dalam proses penelitian.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan tesis ini masih terdapat keterbatasan dan kekurangan, baik dari segi isi maupun penyajian. Penulis sangat mengharapkan kritik dan saran demi penyempurnaan karya ilmiah ini.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat menjadi referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Surakarta, 14 Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAN KEASLIAN.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvii
ABSTRAK.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Perumusan Masalah.....	12
D. Batasan Masalah.....	12
E. Tujuan Penelitian.....	13
F. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15

A. Deskripsi Teori.....	15
1. Produktivitas Kerja.....	15
2. Kepemimpinan	19
3. Disiplin Kerja	23
4. Motivasi Kerja.....	28
5. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)	34
B. Penelitian Terdahulu	39
C. Kerangka Penelitian	44
D. Hipotesis.....	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	48
A. Desain Penelitian.....	48
B. Waktu Penelitian	48
C. Tempat penelitian.....	48
D. Populasi dan Sampel	49
E. Teknik <i>Sampling</i>	49
F. Sumber Data.....	50
G. Variabel Penelitian	50
H. Teknik Pengumpulan Data.....	51
I. Definisi Operasional.....	52
J. Uji Instrumen.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Deskripsi Obyek Penelitian.....	60
B. Deskripsi Responden.....	72

C. Analisa Data Penelitian	74
D. Pembahasan.....	85
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	91
A. Kesimpulan.....	91
B. Implikasi.....	91
C. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel III.1 Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel III.2 Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas Karyawan	56
Tabel III.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	56
Tabel III.4 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja	57
Tabel III.5 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	57
Tabel III.6 Hasil Uji Validitas Variabel K3	58
Tabel III.7 Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel IV.1 Daftar Depo Lokomotif Aktif di Pulau Jawa.....	62
Tabel IV.2 Daftar Pemeriksaan Depo Lokomotif Solo Balapan.....	64
Tabel IV.3 Daftar Personel Depo Lokomotif Solo Balapan	69
Tabel IV.4 Keterlibatan Aktivitas Operasional Depo.....	72
Tabel IV.5 Pengalaman Fungsional Responden	73
Tabel IV.6 Hasil Uji Normalitas	75
Tabel IV.7 Hasil Uji Normalitas Monte Carlo.....	76
Tabel IV.8 Hasil Uji Multikolinearitas	77
Tabel IV.9 Hasil Uji Heteroskedastisitas	78
Tabel IV.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	79
Tabel IV.11 Hasil Uji F (Uji Simultan)	82
Tabel IV.12 Hasil Uji t (Uji Parsial)	83
Tabel IV.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Konseptual Penelitian	45
Gambar IV.1 Struktur Organisasi Depo	67
Gambar IV.2 <i>Layout</i> Depo Solo Balapan	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pengisian Kuesioner

Lampiran 2 Hasil Uji Instrumen Penelitian

Lampiran 3 Hasil Uji Instrumen

3.1a Output SPSS Uji Validitas Variabel Produktivitas

Karyawan

3.1b Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Produktivitas

Karyawan

3.2a Output SPSS Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

3.2b Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

3.3a Output SPSS Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

3.3b Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

3.4a Output SPSS Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

3.4b Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

3.5a Output SPSS Uji Validitas Variabel K3

3.5b Output SPSS Uji Reliabilitas Variabel K3

Lampiran 4 Hasil *Scoring* Responden

Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

5.1 Output SPSS Uji Normalitas

5.2 Output SPSS Uji Normalitas Monte Carlo

5.3 Output SPSS Uji Multikolinearitas

5.4 Output SPSS Uji Regresi Linier Berganda

5.5 Output SPSS Uji t (Parsial)

5.6 Output SPSS Uji F (Simultan)

5.7 Output SPSS Koefisien Determinasi (R Square)

Lampiran 6 Tabel T

ABSTRACT

Aditiya Dwi Raharja, 2024P20062, The Effect of Leadership, Work Discipline, Work Motivation, and Occupational Health and Safety to Employee Productivity (An Analysis of the Work Environment at the Solo Balapan Locomotive Depot). Thesis. Surakarta: Master's Program in Management Science, Batik Islamic University of Surakarta, 2026.

This study aims to analyze the influence of leadership, work discipline, work motivation, and occupational health and safety (OHS) on employee productivity at the Solo Balapan Locomotive Depot. The focus of this study is to determine the extent to which each of these variables contributes to improving the productivity of operational employees.

This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through the distribution of questionnaires to 66 operational employees as respondents and analyzed using multiple linear regression analysis to examine the effect of independent variables on employee productivity.

The results indicate that leadership, work discipline, work motivation, and occupational health and safety (OHS) each have a significant effect on employee productivity. Simultaneously, all independent variables in the regression model are considered feasible and capable of explaining variations in employee productivity, indicating that integrated management of leadership, discipline, motivation, and OHS implementation plays an important role in enhancing employee productivity.

Keywords: *leadership, work discipline, work motivation, occupational health and safety (OHS), employee productivity.*

ABSTRAK

Aditiya Dwi Raharja, 2024P20062, Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, serta Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan). Tesis. Surakarta: Program Magister Ilmu Manajemen, Universitas Islam Batik Surakarta, 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan. Fokus penelitian diarahkan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel tersebut berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas karyawan operasional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 66 karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan sebagai responden dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap produktivitas karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Secara simultan, seluruh variabel independen dalam model regresi dinyatakan layak dan mampu menjelaskan variasi produktivitas karyawan, sehingga pengelolaan kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi, dan penerapan K3 secara terpadu menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja (K3), produktivitas karyawan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang sangat penting dalam keberhasilan bisnis operasional transportasi publik seperti kereta api. Beberapa faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan, seperti kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3). *Output* proses dari perusahaan dipengaruhi oleh keandalan sarana kereta api sebagai sarana utama dalam operasional.

Keandalan operasional kereta api mencakup ketersediaan sarana yang optimal, jadwal operasional yang tepat waktu, dan minimnya gangguan teknis maupun non teknis yang dapat mengganggu perjalanan. Gangguan teknis dalam operasi mengakibatkan beberapa kerugian bagi perusahaan seperti keterlambatan jadwal kereta api, komplain para pelanggan, dan tentunya reputasi perusahaan. Kondisi armada yang tidak andal dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Sebaliknya, apabila armada beroperasi dengan andal dan efisien, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih lancar dan terorganisir. Petugas operasional tidak perlu menangani banyak komplain penumpang, teknisi tidak terbebani dengan pekerjaan perbaikan darurat, dan reputasi perusahaan tetap terjaga dapat meningkatkan kondusifitas dan kenyamanan di

tempat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja dan tingkat produktivitas karyawan.

Manajemen pemeliharaan dan perawatan sarana terkait erat dengan keandalan armada kereta api. Melalui metode pemeliharaan preventif dan sistem monitoring yang tepat, potensi kerusakan dapat dideteksi sejak dini untuk mengurangi kerusakan. Perusahaan tidak hanya memastikan bahwa layanan publik yang berkualitas, tetapi juga menyediakan lingkungan kerja yang sangat mendukung produktivitas bagi karyawan secara menyeluruh.

Manajemen PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta perlu memahami dan mengevaluasi tentang produktivitas karyawan serta faktor-faktor yang memengaruhinya yang berdampak pada keandalan sarana khususnya di Depo Lokomotif Solo Balapan. Penelitian ini akan menjadi dasar yang penting untuk membuat kebijakan untuk meningkatkan kualitas keandalan armada sarana perkeretaapian dan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik. Diharapkan layanan transportasi publik yang lebih efisien dan berkualitas tinggi akan dihasilkan melalui sinergi antara sistem dan individu.

Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan tidak hanya menentukan arah strategis organisasi, tetapi juga budaya kerja dan motivasi setiap anggota tim. Pemimpin yang baik dapat menyesuaikan pendekatannya untuk memenuhi kebutuhan dan kondisi anggotanya, sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik dan menciptakan sinergi yang positif dalam organisasi. Pemimpin

yang inspiratif sangat penting untuk menumbuhkan semangat kerja tim. Pemimpin tidak hanya memberikan perintah dan instruksi, tetapi juga menjadi inspirasi dan motivasi bagi tim. Penelitian Wasiman & Wangdra (2023) menyatakan gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap produktivitas kerja Pemimpin seperti ini dapat mendorong anggota tim untuk bekerja lebih keras dan penuh semangat dengan memberikan visi yang jelas dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan bersama. Pemimpin yang menginspirasi membuat setiap orang merasa penting, dihargai dan terlibat dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan Asrama *et al.*, (2021) menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Salah satu hasil atau *output* dari gaya kepemimpinan yang baik meliputi lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan. Suasana kerja yang sehat dan produktif dapat dicapai melalui pemimpin yang terbuka terhadap komunikasi, mendengarkan masukan, dan memungkinkan kreativitas dalam tim bisa tumbuh. Karyawan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi secara optimal, mengeluarkan potensi terbaik, merasa nyaman berbicara tentang ide dan mampu mengatasi konflik dengan lebih bijak.

Keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya bergantung banyak pada dukungan dan arahan dari pemimpin mereka. Kualitas kerja secara keseluruhan akan ditingkatkan oleh pemimpin yang dapat memberikan bimbingan, dukungan dan umpan balik yang konsisten, serta dapat menumbuhkan rasa percaya diri pada tiap anggotanya. Gaya kepemimpinan

yang inspiratif dan teladan bukan hanya sangat memengaruhi kinerja individu secara keseluruhan, tetapi juga membentuk tim yang kuat, efisien, dan berorientasi pada hasil. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Inggriet (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan

Produktivitas karyawan dapat ditingkatkan dengan disiplin kerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Samahati (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Sejauh mana karyawan menghargai waktu, mematuhi aturan, dan memenuhi tanggung jawab dalam lingkungan kerja mereka ditunjukkan oleh tingkat disiplin kerja mereka. Keberhasilan tim bergantung pada komitmen dan keteraturan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Tanpa disiplin kerja, upaya pengelolaan organisasi akan sulit dicapai.

Disiplin kerja menurut penelitian yang dilakukan Ika & Sitompul (2022) berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Karyawan yang disiplin tinggi berperilaku dengan baik dan konsisten saat melakukan tugas, seperti datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu, dan mematuhi SOP (Standar Operasional Prosedur) kerja yang berlaku. Disiplin dicerminkan dengan mematuhi aturan, serta menunjukkan kejujuran dan rasa tanggung jawab atas peran masing-masing di dalam struktur organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati & Ratnagung (2024) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan. Meningkatnya efisiensi dapat dicapai dengan

meningkatkan disiplin kerja. Penelitian tentang disiplin kerja juga pernah dilakukan kepada karyawan yang memiliki disiplin kerja dan kebiasaan kerja yang teratur. Karyawan mampu mengelola waktu dengan baik dan lebih fokus pada penyelesaian tanggung jawabnya. Hal ini secara langsung berdampak pada produktivitas karena pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan dengan kualitas yang sama. Karyawan juga lebih mandiri dan tidak terlalu bergantung pada pengawasan yang konstan.

Budaya disiplin dalam suatu organisasi juga membantu menciptakan iklim lingkungan kerja yang profesional. Apabila disiplin diterapkan secara menyeluruh dan konsisten oleh seluruh anggota tim, maka disiplin kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, menyenangkan dan saling mendukung. Hal ini berdampak dalam mengurangi konflik internal, meningkatkan kerja sama tim, dan meningkatkan kepercayaan atasan kepada bawahan maupun sebaliknya. Berkat diterapkannya disiplin kerja yang merata, organisasi akan memiliki standar kerja yang tinggi dan optimal. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Waluyo *et al.*, (2022) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap komitmen organisasi

Sebuah organisasi yang dapat membangun dan mempertahankan kedisiplinan di antara karyawannya akan lebih siap untuk menghadapi kesulitan, mempertahankan produktivitas, dan memperoleh keunggulan kompetitif. Manajemen harus terus menanamkan disiplin kerja melalui pelatihan, *refreshing* pengetahuan tentang implementasi disiplin kerja, pengawasan dan perlakuan yang adil terhadap para karyawan, dan penghargaan

untuk karyawan yang mempunyai dan menunjukkan disiplin kerja yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan Dinanda *et al.*, (2023) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan. Motivasi yang berasal dari dalam dan luar diri seseorang yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku untuk mencapai tujuan tertentu. Tanpa motivasi yang kuat, seorang karyawan mungkin tidak akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun karyawan tersebut memiliki kemampuan atau pengalaman yang cukup.

Dua kategori utama motivasi kerja meliputi motivasi ekstrinsik dan intrinsik. Motivasi ekstrinsik berasal dari luar individu, seperti gaji, tunjangan, penghargaan, peluang promosi, dan lingkungan kerja yang baik. Di sisi lain, motivasi intrinsik berasal dari dalam diri karyawan, seperti keinginan untuk berkembang, rasa tanggung jawab, atau kepuasan atas pencapaian mereka. Penting bagi suatu organisasi mempunyai cara untuk menyeimbangkan kedua jenis motivasi ini agar karyawan tetap memiliki semangat dan termotivasi dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan Xie (2023) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan perilaku baik dan positif di tempat kerja. Karyawan yang termotivasi lebih antusias dalam menjalankan tugas, lebih tanggap terhadap tantangan dan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Karyawan juga akan lebih berorientasi pada solusi, tidak

mudah menyerah, dan memiliki keinginan kuat untuk mencapai hasil yang terbaik.

Motivasi kerja yang kuat dapat memicu kreativitas dan inovasi di tempat kerja. Karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang dan lebih terdorong untuk berpikir kritis untuk menciptakan hal-hal baru. Hal ini sangat berharga dan bermanfaat bagi perusahaan saat menghadapi persaingan dan perubahan yang cepat di dunia modern. Perusahaan diharapkan dapat mengembangkan lingkungan kerja yang inovatif, memiliki sistem motivasi yang dirancang dengan baik dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan.

Penelitian yang dilakukan Ikhsan & Hatta (2024) menyatakan terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan. Organisasi perlu secara aktif menciptakan sistem yang mendorong motivasi, baik melalui penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang sehat, peluang pengembangan karier maupun komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan. Motivasi karyawan yang terjaga dan dikelola dengan baik akan meningkatkan produktivitas, inovasi yang berkembang, dan tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih efektif dan berkelanjutan.

Salah satu komponen penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan meliputi penerapan standar kesehatan dan keselamatan kerja (K3) yang baik dan berkelanjutan. Penelitian oleh Samahati (2020) menyatakan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja (K3) berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Standar ini tidak hanya berkaitan dengan usaha

pemenuhan peraturan pemerintah atau peraturan hukum, tetapi juga mencerminkan komitmen perusahaan terhadap perlindungan dan kesejahteraan tenaga kerjanya. Tempat kerja yang aman dan sehat sangat penting untuk produktivitas dan efisiensi.

Penelitian yang dilakukan Asrama *et al.*, (2021) menyatakan program K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Kecelakaan kerja, cedera, dan penyakit akibat kerja dapat dicegah di tempat kerja yang memenuhi standar kesehatan dan keselamatan kerja (K3). Pencegahan ini tidak hanya berdampak pada keselamatan fisik karyawan, tetapi juga pada keberlangsungan operasional perusahaan. Perusahaan yang dapat mengurangi risiko kerja juga dapat menghindari potensi gangguan produksi, kerugian finansial, dan kerusakan reputasi yang dapat terjadi akibat insiden kerja.

Selain memberikan perlindungan kepada karyawan, penerapan K3 juga membuat mereka merasa lebih aman dan nyaman saat melakukan tugas sehari-hari. Ketika karyawan percaya bahwa keselamatan dan kesehatan mereka termasuk prioritas utama perusahaan, hal ini dapat menciptakan lingkungan psikologis yang positif. Rasa aman akan berdampak pada meningkatnya kepercayaan manajemen dan memperkuat hubungan antara perusahaan dan karyawannya.

Perusahaan yang memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja karyawannya akan memengaruhi semangat dan produktivitas karyawan tersebut. Jika seorang karyawan merasa dihargai dan senang dengan

pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat untuk bekerja. Rasa memiliki akan timbul terhadap tempat kerja yang peduli terhadap keamanan dan keselamatan dalam bekerja.

Penerapan standar kesehatan dan keselamatan kerja yang konsisten dan menyeluruh sangat penting bagi perusahaan. Hal ini akan melindungi tenaga kerja, membantu operasi, efisiensi, dan keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Penelitian oleh Kemer *et al.*, (2021) menyatakan persepsi dari kepercayaan organisasi dipengaruhi oleh Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Perusahaan harus membangun sistem K3 yang komprehensif melalui pelatihan, sosialisasi, penyediaan alat pelindung diri, dan pengawasan rutin untuk memastikan lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Produktivitas karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, maka penting untuk melakukan penelitian tentang komponen yang memengaruhi produktivitas karyawan. Produksi tinggi menunjukkan penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, yang berdampak pada kinerja dan daya saing perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tobamba *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa produktivitas karyawan dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Perusahaan dapat membuat strategi manajemen yang tepat untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara keseluruhan dengan memahami elemen penting seperti kepemimpinan, disiplin, kerja, motivasi kerja, serta penerapan kesehatan dan keselamatan kerja.

Salah satu prioritas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu menjaga ketepatan waktu perjalanan kereta api sebagai bentuk pelayanan prima kepada pelanggan. Depo Lokomotif Solo Balapan memiliki tanggung jawab strategis dalam memastikan armada lokomotif berada dalam kondisi andal melalui pemeriksaan dan perawatan rutin, baik harian maupun bulanan. Hal ini diharapkan dapat meminimalisir gangguan teknis pada armada yang berpotensi menghambat jadwal perjalanan kereta api. Pencapaian tujuan tersebut tidak lepas dari peran produktivitas tenaga kerja dalam melaksanakan prosedur perawatan secara konsisten dan optimal.

Meskipun telah dilakukan upaya perawatan berkala, dalam semester pertama tahun 2025 tercatat adanya fluktuasi jumlah gangguan armada yang signifikan. Pada bulan Januari terjadi 39 gangguan, kemudian meningkat tajam menjadi 64 gangguan pada bulan Februari, turun menjadi 47 di bulan Maret. Bulan April sedikit meningkat ke angka 48, kembali melonjak ke 64 gangguan di bulan Mei, dan menurun lagi ke angka 39 gangguan di bulan Juni. Fluktuasi tersebut mencerminkan adanya permasalahan dalam produktivitas karyawan yang kemungkinan besar dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Gangguan armada tersebut mengindikasikan adanya inkonsistensi produktivitas kerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, disiplin, motivasi serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3). Fenomena ini penting untuk diteliti lebih lanjut guna mengidentifikasi penyebab utama ketidakstabilan produktivitas tersebut serta mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini dapat mendukung

target ketepatan waktu perjalanan kereta api serta meminimalisir gangguan armada secara berkelanjutan.

Melakukan penelitian terhadap sejauh mana pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan keselamatan serta kesehatan kerja terhadap produktivitas karyawan menjadi langkah strategis yang dapat memberikan dasar empiris bagi pengambilan kebijakan manajerial. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perumusan strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berkelanjutan, serta menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kompetitif. Perusahaan dapat terus berkembang di tengah tantangan dan dinamika dunia kerja yang terus berubah berkat penelitian ini, yang menjadi dasar penting untuk pengambilan keputusan.

B. Identifikasi Masalah

Dari studi pendahuluan diatas dapat diidentifikasi beberapa masalah yang memengaruhi produktivitas karyawan, yang meliputi:

1. Produktivitas karyawan yang kurang maksimal karena masih terjadi banyak gangguan terkait sarana kereta api
2. Kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya efektif dan efisien dalam mendorong kinerja tim secara keseluruhan diakibatkan pendelegasian tugas kurang terorganisir dengan baik

3. Disiplin kerja karyawan kurang merata dan sering terjadi pelanggaran peraturan yang menyebabkan karyawan yang berdisiplin kerja tinggi merasa sia-sia
4. Motivasi kerja karyawan yang cenderung berubah-ubah (fluktuatif) tergantung situasi psikologis karyawan
5. Kondisi Kesehatan dan Keselamatan Kerja belum sepenuhnya diperhatikan dan memberikan kenyamanan dalam bekerja.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan?
4. Apakah kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan?

D. Batasan Masalah

Sehubungan keterbatasan sumber daya serta untuk memastikan fokus dan arah penelitian tetap terjaga, studi ini dibatasi oleh:

1. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3) serta kesehatan dan keselamatan kerja (X4) yang akan dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap variabel dependen yaitu produktivitas karyawan (Y).
2. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Depo Lokomotif Solo Balapan pada tahun 2025 yang berjumlah 66 karyawan.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, secara umum tujuan penelitian ini Adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.
5. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh secara simultan dari kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan keselamatan serta kesehatan kerja terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penulisan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengelolaan sumber daya manusia, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan manfaat yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:

- a. Menambah jumlah literatur dan referensi ilmiah terkait faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan
- b. Berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan produktivitas kerja.

2. Manfaat Praktis:

- a. Bagi Penulis

Dapat memperdalam pemahaman mengenai pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, serta kesehatan dan keselamatan kerja terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.

- b. Bagi Pembaca

Sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun tesis serta menambah pengetahuan tentang pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap produktivitas karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas karyawan termasuk salah satu indikator penting untuk menilai kinerja seseorang atau organisasi. Hal ini menunjukkan seberapa efektif dan efisien seorang karyawan menggunakan sumber daya yang mereka miliki untuk menghasilkan *output* kerja yang paling optimal. Produktivitas sangat penting dalam dunia kerja untuk menentukan daya saing perusahaan dan pencapaian targetnya.

Pernyataan yang dikemukakan Sedarmayanti (2015: 197), seorang pakar manajemen dari Indonesia, menyatakan bahwa produktivitas kerja dipahami sebagai perbandingan antara *output* dan *input*, di mana *output* merupakan hasil nyata baik barang maupun jasa, sedangkan *input* mencakup sumber daya yang digunakan dalam proses produksi. Konsep ini menekankan pentingnya efisiensi, yaitu sejauh mana *input* dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menghasilkan *output* yang maksimal. Semakin tinggi *output* yang dihasilkan dengan *input* yang sama atau semakin sedikit *input* yang dibutuhkan untuk menghasilkan *output* yang sama, maka

produktivitas kerja dianggap semakin baik. Produktivitas mencerminkan kuantitas hasil kerja serta kualitas penggunaan sumber daya secara bijak dan terencana dalam setiap aktivitas kerja.

Gagasan yang senada juga dikemukakan oleh Yuniarsih & Suwatno (2016: 156) yang menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah hasil konkret atau produk yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Hasil ini dapat berupa produk, jasa, atau pencapaian target kerja tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Se jauh mana karyawan mampu mengelola waktu, sumber daya, dan keterampilan mereka secara efisien. Artinya, produktivitas kerja menunjukkan kualitas, kuantitas, dan kontribusi terhadap tujuan perusahaan

Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik berupa barang atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas juga mengandung arti perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*), yang berkaitan dengan sikap mental produktif antara lain: menyangkut sikap, spirit, motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, dan profesionalisme (Wijaya & Manurung, 2021: 18)

Pernyataan Nurfitriani (2024: 55) menyatakan bahwa produktivitas adalah ukuran dari efisiensi produktif antara hasil keluaran (*output*) berupa barang maupun jasa dan masukan (*input*) berupa tenaga kerja, bahan, dan uang. Produktivitas merupakan

sikap mental yang memiliki semangat dalam memperbaiki diri. Peningkatan dari segi keterampilan, kerukunan bekerja, pengetahuan, sikap kerja yang lebih baik dari sebelumnya, menghemat biaya, tepat waktu, dan memiliki sistem teknologi yang lebih baik.

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi dan efektivitas yang menggambarkan hubungan antara hasil kerja yang nyata, baik berupa barang maupun jasa, dengan seluruh sumber daya yang digunakan dalam proses kerja. Konsep ini mencakup bukan hanya jumlah *output* yang dihasilkan dalam satuan waktu yang ditentukan, tetapi juga bagaimana *input* seperti tenaga kerja, waktu, dan fasilitas kerja dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, produktivitas kerja mencerminkan sikap mental produktif yang mencakup motivasi, kedisiplinan, kreativitas, inovasi, dan profesionalisme karyawan dalam bekerja di era transformasi digital seperti saat ini.

b. Faktor yang Memengaruhi Produktivitas Kerja

Rusby (2017: 224) menyatakan bahwa produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kinerja juga penting untuk diperhatikan produktivitas tersebut berubah dari waktu ke waktu karena dipengaruhi oleh:

- 1) Pendidikan.,
- 2) Keterampilan.,
- 3) Sikap dan etika kerja.,
- 4) Tingkat penghasilan.,
- 5) Jaminan sosial.,
- 6) Tingkat sosial dan iklim kerja.,
- 7) Motivasi.,
- 8) Gizi dan Kesehatan.,
- 9) Hubungan individu.,
- 10) Teknologi.,
- 11) Produksi.

c. Indikator Produktivitas Kerja

Penelitian oleh Mbate'e (2020) indikator produktivitas kerja yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi yaitu mencakup:

1) Keterampilan

Potensi yang dimiliki seseorang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan dengan baik secara cepat dan tepat. Dimensi keterampilan diukur menggunakan indikator kecakapan dalam penyelesaian tugas.

2) Kemampuan

Kesanggupan seorang karyawan yang memungkinkan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dimensi kemampuan diukur dengan menggunakan

indikator kapasitas untuk mengerjakan pekerjaan

3) Sikap dan perilaku

Keteraturan perasaan dan pikiran seseorang serta kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu melalui pemberian teladan, komunikasi, dan motivasi yang efektif. Pemimpin harus bisa memberi arahan, membuat tujuan yang jelas, menumbuhkan kepercayaan, dan mendorong kerja sama tim yang baik. Kepemimpinan mencerminkan cara seseorang dalam mengendalikan dinamika sosial, membuat keputusan yang bijaksana, dan mendorong atau menginspirasi orang lain untuk memberikan kontribusi terbaik mereka untuk kemajuan bersama.

Ruliyandari & Solikhah (2022: 3) menyatakan kepemimpinan adalah kode etik seseorang yang digunakan ketika dia mencoba untuk mengarahkan atau memengaruhi orang lain dengan berbagai kekuatan dan kelemahan. Kepemimpinan dapat dipahami sebagai seperangkat nilai moral pribadi yang digunakan seseorang ketika berusaha membimbing dan memengaruhi individu lain dalam suatu kelompok atau organisasi. Dalam praktiknya, pemimpin tidak semata-mata

mengandalkan kekuasaan mutlak, melainkan juga kemampuan pribadi yang terbentuk dari kelebihan dan kekurangannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan biasanya disesuaikan dengan karakter, keterampilan, serta prinsip yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan mencerminkan dorongan internal untuk mengarahkan orang lain secara positif agar tujuan organisasi dapat dicapai. Efektivitas seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kesesuaian antara watak pribadinya, pendekatan kepemimpinan yang digunakan, dan situasi lingkungan di mana ia memimpin

Semua sumber daya organisasi, termasuk sumber daya fisik, finansial, dan manusia dapat dikelola dan diberdayakan oleh seorang pemimpin. Dalam hal ini, manusia dianggap sebagai aset strategis karena memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan memotivasi orang untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Pengendalian sumber daya secara teknis bukan satu-satunya kemampuan yang diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, seorang pemimpin juga harus dapat membangun hubungan, memberi inspirasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Secara definitif, pemimpin diartikan sebagai seorang pribadi yang memiliki kecakapan untuk memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Muhammad, 2024: 2)

Kepemimpinan menurut Habsari (2024: 8) adalah suatu proses yang melibatkan proses memengaruhi, yakni satu proses pemimpin

mengubah tindakan atau perilaku beberapa anggota kelompok atau bawahan. Kepemimpinan bukan hanya soal jabatan atau posisi formal dalam organisasi, melainkan lebih pada proses interpersonal yang melibatkan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain. Pemimpin berperan dalam membimbing dan mengarahkan perilaku, sikap, dan tindakan anggota tim agar sejalan dengan visi dan tujuan bersama. Proses ini bisa terjadi melalui berbagai cara, baik secara langsung dengan memberikan arahan, maupun secara tidak langsung melalui contoh sikap, komunikasi yang efektif, atau upaya memotivasi. Pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, mendorong kinerja tim, serta membawa perubahan yang positif dengan kemampuannya. Kepemimpinan merupakan tentang bagaimana seseorang mampu menggerakkan orang lain untuk bergerak ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses dinamis seseorang yang mencerminkan kemampuan untuk memengaruhi dan membimbing orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Seorang pemimpin bukan hanya dituntut memiliki otoritas, tetapi juga kecakapan personal dalam mengarahkan tindakan dan perilaku anggota tim, meskipun dihadapkan pada kekuatan dan kelemahan yang beragam. Pengaruh yang dimiliki pemimpin muncul dari integritas, keteladanan, dan kemampuannya dalam membangun hubungan yang harmonis. Kepemimpinan tidak

hanya sebatas mengatur, tetapi melibatkan seni dalam menginspirasi dan menggerakkan orang lain untuk berkontribusi secara positif dalam organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

b. Faktor yang Memengaruhi Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya dalam kepemimpinan tentunya memiliki beberapa faktor yang dapat memengaruhi. Adapun beberapa faktor yang memengaruhi kepemimpinan menurut Ardana dan Mujiati dalam Rostini *et al.*, (2022: 193) yaitu:

1) Karakteristik Pribadi Pemimpin

Faktor paling menonjol adalah inteligensi pemimpin umumnya memiliki tingkat intelegensi lebih tinggi dibanding bawahan. Selain itu, juga termasuk sifat seperti kecerdasan dan kemampuan untuk memotivasi tim

2) Kelompok yang Dipimpin

Kesuksesan kepemimpinan tidak hanya bergantung pada kualitas individu pemimpin, tetapi juga pada kelompok yang dipimpin. Pemimpin harus mampu memanfaatkan kolektif bawahan untuk menginterpretasi dan mencapai tujuan bersama

3) Situasi yang Dihadapi

Efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh situasi yang sedang terjadi termasuk aspek manusia, fisik, dan waktu. Karena

setiap situasi unik, pemimpin harus fleksibel dan adaptif untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai kebutuhan

c. Indikator Kepemimpinan

Hakim (2015) menyatakan adapun indikator kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi antara lain adalah:

- 1) Kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan.,
- 2) Tingkat kepercayaan terhadap pimpinan.,
- 3) Adanya bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan.,
- 4) Sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap pegawai.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku yang menunjukkan bahwa karyawan mengikuti peraturan, tata tertib, dan prinsip yang berlaku di tempat kerja mereka. Kepatuhan terhadap waktu kerja, melakukan kewajiban dengan tanggung jawab, jujur, dan konsisten merupakan wujud dari sikap disiplin. Tingkat disiplin yang baik akan menghasilkan lingkungan kerja yang tertib, produktif serta menunjukkan profesionalisme karyawan. Disiplin kerja menjadi salah satu indikator penting yang memengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Penegakan disiplin kerja harus dilakukan secara adil dan konsisten agar budaya kerja menjadi positif dan berkelanjutan.

Sinambela (2018: 335) menyatakan disiplin kerja adalah kesadaran dan kesedian pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma – norma sosial yang berlaku. Definisi ini menyatakan bahwa disiplin tidak hanya berhubungan dengan kepatuhan terhadap peraturan formal, tetapi juga melibatkan kesadaran internal karyawan untuk bertindak sejalan dengan nilai-nilai sosial yang berlaku di tempat kerja. Disiplin kerja mencerminkan integritas dan tanggung jawab moral seorang individu dalam mempertahankan ketertiban, keselarasan, dan profesionalisme di lingkungan pekerjaan. Karyawan dengan disiplin yang tinggi akan memainkan peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Disiplin menurut Siagian (2016: 305) merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Ada dua jenis disiplin dalam organisasi yaitu :

- a) Pendisiplinan Preventif yaitu tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan

b) Pendisiplinan Korektif, jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner

L. Hakim (2023: 14) menyatakan bahwa disiplin positif merupakan suatu hasil pendidikan, kebiasaan, atau tradisi dimana seseorang dapat menyesuaikan dirinya dengan keadaan, adapun disiplin negatif sebagai unsur di dalam sikap patuh yang disebabkan oleh adanya perasaan takut akan hukuman. Dalam situasi ini, kedisiplinan muncul dari kesadaran diri dan rasa tanggung jawab tanpa paksaan, menciptakan sikap yang dibentuk oleh pemahaman dan pengalaman positif. Sebaliknya, disiplin negatif muncul sebagai bentuk kepatuhan yang disebabkan oleh tekanan atau ketakutan terhadap hukuman, dan biasanya bersifat sementara. Disiplin positif akan hilang ketika sumber tekanan atau hukuman tidak lagi ada. Disiplin positif mampu membentuk sikap dan karakter mandiri yang berkelanjutan, sehingga tepat diterapkan di lingkungan perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak hanya menampilkan kesesuaian dengan peraturan resmi organisasi atau perusahaan, tetapi juga merupakan buah dari kesadaran pribadi dan pembentukan sikap melalui pendidikan, rutinitas, serta budaya kerja. Disiplin yang efektif tidak hanya muncul

karena ketakutan akan sanksi, tetapi juga berkembang dari keinginan karyawan untuk bekerja sama dan meningkatkan produktivitas. Disiplin kerja membangun suasana lingkungan kerja yang teratur, efisien, dan harmonis.

b. Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Karyawan dalam berdisiplin kerja di suatu perusahaan tentu memiliki faktor-faktor yang memengaruhinya, menurut Sutrisno (2015: 89) faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu

memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Perlakuan tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Karyawan akan terhindar dari sikap sembrono, asal jadi dan seenaknya sendiri dalam perusahaan.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat sesuai yang telah ditetapkan

6) Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

c. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Dalam praktiknya, disiplin kerja mencerminkan tanggung jawab, etika, serta komitmen karyawan terhadap tugas dan peran yang diemban. Untuk memahami sejauh mana kedisiplinan diterapkan di tempat kerja, diperlukan indikator yang dapat menggambarkan perilaku disiplin secara menyeluruh dan objektif. Dewi & Trihudiyatmanto (2020) menyatakan bahwa indikator disiplin kerja yang dapat diterapkan dalam suatu organisasi mencakup:

- 1) Taat terhadap aturan waktu.,
- 2) Taat terhadap peraturan instansi.,
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat,

arah, dan intensitas seseorang dalam menyelesaikan tugas di tempat kerja dikenal sebagai motivasi kerja. Motivasi penting bagi kinerja organisasi karena orang yang termotivasi cenderung lebih giat, bertanggung jawab, dan berkomitmen pada pekerjaan mereka. Seseorang dapat meningkatkan kinerjanya dengan mempertimbangkan hal-hal seperti kebutuhan pribadi, pengakuan, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Pengendalian motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu perusahaan

Suswati (2022: 14) menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan yang sangat penting untuk perusahaan/organisasi karena akan menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai, dengan adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerjasama dengan perusahaan maka tujuan perusahaan akan mudah dicapai dan sebaliknya bila motivasi dari karyawan rendah untuk bekerjasama dengan perusahaan maka tujuan perusahaan akan sulit untuk dicapai. Perusahaan harus mempertimbangkan hal-hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti penghargaan, lingkungan kerja yang baik, kesempatan untuk berkembang, dan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, perusahaan tidak hanya meningkatkan produksi, tetapi juga menumbuhkan kesetiaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi di antara karyawan.

Motivasi kerja menurut Afandi (2018: 23) adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Ketika motivasi ini muncul secara alami dari dalam diri, seseorang akan lebih konsisten dalam melakukan tugasnya, terlepas dari kesulitan atau tekanan yang muncul. Semangat yang berasal dari motivasi internal ini dapat mendorong orang untuk bekerja karena kepuasan pribadi dan bukan hanya untuk memenuhi kewajiban. Sangat penting bagi setiap perusahaan untuk membuat lingkungan kerja yang mendorong motivasi karyawan. Lingkungan kerja harus membuat karyawan merasa dihargai, dipahami, dan memiliki kesempatan untuk berkembang secara positif.

Setiap pekerja memiliki dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi cara mereka melakukan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Pegawai sangat termotivasi oleh hal-hal seperti kepuasan kerja, dukungan atasan, kejelasan tujuan, dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Motivasi kerja akan meningkat secara positif ketika perusahaan memungkinkan pengembangan dan penghargaan atas kinerja. Hal ini penting karena motivasi tidak hanya memengaruhi semangat kerja tetapi juga berdampak pada produktivitas dan pencapaian target organisasi. Motivasi kerja

merupakan perilaku dan faktor-faktor yang memengaruhi pegawai untuk menunjukkan intensitas individu, arah dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Sumardjo & Priansa, 2018: 202).

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dari dalam diri individu dan memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Hasil kerja yang dihasilkan oleh orang yang terinspirasi, bersemangat, dan terdorong untuk bekerja dengan keikhlasan dan kesungguhan cenderung lebih baik dan berkualitas. Motivasi karyawan akan sangat berpengaruh sejauh mana mereka dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

b. Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Karyawan memiliki motivasi kerja yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, tanggung jawab, dan dedikasi. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya, menyelesaikan tugas dengan cara terbaik, dan berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi yang terjaga akan lebih mudah beradaptasi, tetap fokus meskipun menghadapi tantangan, dan terus berusaha melakukan yang terbaik. Duha (2020: 88) menyatakan motivasi dibagi ke dalam 2 sumber yaitu :

1) Motivasi dari dalam

- (a) Penciptaan sudut pandang.,
- (b) Kebutuhan.,
- (c) Keinginan.,
- (d) Harapan untuk tumbuh.,
- (e) Usaha mengeksploitasi kemampuan.,
- (f) Hasrat mendapatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja.

2) Motivasi dari luar

- (a) Komunikasi efektif.,
- (b) Lingkungan kerja.,
- (c) Paket stimulus yang ditawarkan.,
- (d) Sanksi.,
- (e) Persaingan.,
- (f) Perubahan.

c. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menunjukkan sejauh mana semangat, keterlibatan, dan komitmen seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di lingkungan kerjanya. Setiap indikator menunjukkan seberapa kuat seseorang terdorong untuk mencapai tujuan, menjaga konsistensi kinerja, dan mempertahankan kinerja yang konsisten. Pernyataan oleh Harras (2020) menyatakan indikator

motivasi kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

1) Antusias

Dalam hal motivasi kerja, antusiasme mencerminkan semangat dan gairah yang tinggi dari karyawan untuk menyelesaikan tugas. Seseorang yang antusias dengan pekerjaannya akan tampak positif, penuh energi, dan rela melakukan yang terbaik. Terdapat kecocokan antara pekerjaan dan minat, tujuan pribadi, atau lingkungan kerja yang mendukung yang biasanya menyebabkan kondisi ini. Antusiasme merupakan indikator penting dalam motivasi kerja karena menunjukkan bahwa karyawan terlibat secara emosional dan mental, berkontribusi besar pada produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi

2) Optimis

Optimisme merupakan sikap yang menunjukkan keyakinan kuat bahwa hambatan apa pun yang menghadang di tempat kerja dapat di atasi dan diselesaikan dengan hasil yang baik. Karyawan yang optimistis cenderung melihat peluang di balik tantangan, tidak mudah menyerah, dan mampu mempertahankan semangat mereka dalam situasi tekanan. Mereka percaya pada kemampuan diri dan tim mereka dan terus berusaha mencapai tujuan. Optimisme sangat penting dalam lingkungan kerja karena dapat membangun

lingkungan kerja yang mendukung dan produktif serta meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan bersama

3) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk mengembangkan potensi terbaiknya dan mencapai tingkat prestasi terbaik dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang termotivasi oleh kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri akan berusaha keras untuk terus belajar, meningkatkan kemampuan dan menemukan makna dalam setiap pekerjaan yang mereka selesaikan. Karyawan bekerja bukan hanya untuk mendapatkan upah, tetapi juga karena mereka ingin mendapatkan kepuasan pribadi karena kontribusi mereka pada pencapaian. Jika ada kesempatan untuk berkembang di tempat kerja, aktualisasi diri adalah motivasi yang kuat bagi karyawan untuk menjadi lebih rajin dan kreatif

5. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

a. Pengertian Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) merupakan komponen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan produktif. Kesehatan dan keselamatan kerja berfungsi sebagai bukti kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan sumber daya

manusianya dan sebagai cara untuk melindungi karyawan dari risiko penyakit dan kecelakaan yang berhubungan dengan tempat kerja. Budaya kerja yang baik mendorong suasana kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan, loyalitas karyawan, dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Prinsip-prinsip kesehatan dan keselamatan kerja harus dimasukkan ke dalam setiap aktivitas kerja untuk menjaga keselamatan jiwa, meningkatkan kualitas hidup pekerja, dan meningkatkan produktivitas di tempat kerja.

Kesehatan dan keselamatan kerja sangat penting untuk melindungi tenaga kerja dalam bekerja. Pendekatan yang berkelanjutan diperlukan untuk mengelola risiko kecelakaan dan gangguan kesehatan yang disebabkan oleh aktivitas kerja di lingkungan kerja. Setiap perusahaan wajib menciptakan tempat kerja yang aman, sehat, dan produktif melalui pengawasan, pelatihan, dan penerapan sistem keselamatan yang sesuai. Suatu cabang ilmu pengetahuan dan penerapan yang mempelajari tentang cara mencegah terjadinya kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja (PAK), kebakaran, peledakan dan pencemaran lingkungan (Djarmiko, 2016: 2)

Supar (2022: 3) menyatakan, kesehatan dan keselamatan kerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menjamin agar seluruh pekerja bisa bekerja secara selamat dan selalu dalam keadaan sehat selama berada di wilayah lingkungan kerja. Perusahaan memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan setiap

pekerja dapat melakukan pekerjaan mereka tanpa menghadapi risiko yang membahayakan keselamatan atau kesehatan mereka. Pencegahan kecelakaan atau gangguan kesehatan yang dapat terjadi akibat aktivitas kerja dapat dilakukan dengan tindakan preventif dan sistem pengelolaan risiko. Menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan produktif juga memperhatikan kesehatan fisik dan mental karyawan. Pendekatan yang terencana dan berkelanjutan dapat membantu perusahaan membangun budaya kerja yang peduli terhadap kesehatan pekerja.

Candrianto (2020: 9) menyatakan kesehatan dan keselamatan kerja adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, perusahaan maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar pabrik atau tempat kerja tersebut. Lingkungan kerja yang ideal tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menjamin keamanan dan kesehatan bagi semua orang yang terlibat. Karyawan dapat melakukan tugasnya tanpa khawatir tentang bahaya fisik atau masalah kesehatan karena keadaan yang nyaman dan aman. Menjaga lingkungan sekitar tetap sehat dan seimbang menjadi salah satu tanggung jawab perusahaan. Penerapan prinsip-prinsip kesehatan dan keselamatan kerja menjadi fondasi utama untuk membangun hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan.

Berdasarkan definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa Kesehatan dan Keselamatan Kerja adalah bidang ilmu yang berfokus

pada mencegah kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja serta bahaya lain seperti kebakaran dan pencemaran lingkungan. Perusahaan bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat dengan menerapkan sistem dan kegiatan yang direncanakan. Kondisi kerja yang ideal tidak hanya melindungi tenaga kerja, tetapi juga menjaga perusahaan beroperasi yang berdampak positif pada masyarakat dan lingkungan sekitar. Kesehatan dan kesejahteraan karyawan memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

b. Faktor yang memengaruhi Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Mangkunegara (2017: 162) menyatakan faktor-faktor yang memengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu:

1) Faktor lingkungan kerja fisik

Faktor ini meliputi kondisi-kondisi di tempat kerja yang secara langsung dapat memengaruhi keselamatan dan kesehatan karyawan:

- (a) Penerangan yang cukup dan tidak menyilaukan.,
- (b) Ventilasi udara yang baik.,
- (c) Suhu dan kelembaban ruangan yang sesuai.,

- (d) Kebisingan yang tidak mengganggu konsentrasi atau merusak pendengaran.,
- (e) Getaran, zat kimia, dan radiasi yang bisa membahayakan kesehatan.,
- (f) Tata letak tempat kerja yang ergonomis dan aman.

2) Faktor Psikologis dan Organisasional

Faktor ini berhubungan dengan aspek sosial, mental, dan organisasi kerja yang memengaruhi kenyamanan serta kesejahteraan pekerja:

- (a) Beban kerja yang berlebihan atau terlalu ringan.,
- (b) Tekanan kerja dari atasan atau rekan kerja.,
- (c) Hubungan sosial di tempat kerja (kerja sama tim, konflik, dll).,
- (d) Kepemimpinan dan manajemen (gaya kepemimpinan yang mendukung keselamatan kerja).,
- (e) Komunikasi kerja yang jelas, terbuka, dan efisien.,
- (f) Perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan keselamatan karyawan.

c. Indikator Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Febiani & Anggraini (2025) menyatakan kesehatan dan keselamatan kerja, yaitu :

- a) Kondisi fisik lingkungan kerja

Termasuk suhu, pencahayaan, kebisingan, ventilasi, serta tata letak ruangan dan peralatan kerja yang ergonomis

b) Keamanan kerja

Menyangkut perlindungan dari risiko kecelakaan, seperti penggunaan alat pelindung diri (APD), peralatan kerja yang aman, serta adanya sistem keamanan kerja.

c) Kesehatan kerja

Upaya pencegahan penyakit akibat kerja melalui pemeriksaan kesehatan rutin, sanitasi tempat kerja, serta promosi kesehatan bagi karyawan

d) Sistem yang aman

Adanya prosedur kerja yang jelas, sistem pelaporan kecelakaan, serta pelatihan tentang keselamatan kerja

e) Perhatian dan komitmen pimpinan terhadap K3

Dukungan manajemen terhadap program K3, termasuk pembentukan kebijakan, pengawasan, serta pemberian reward atas kepatuhan terhadap aturan keselamatan kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya dapat menjadi acuan penting bagi peneliti dalam membuktikan serta menjawab permasalahan yang diangkat dalam studi ini, antara lain:

Tabel II.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
1	Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3) Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Alih Daya Pada PT. PLN (PERSERO) UP3 Manado (Samahati, 2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 41 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinan, uji f dan uji t	Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja
2	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Trimuti Karya Cipta (Waskito & Kartini 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 50 karyawan 3. Teknik <i>sampling</i> sampel jenuh 4. Analisis berupa uji validitas, uji, reliabilitas dan uji t	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja
3	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Kalbar Pontianak (Ika & Sitompul, 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 214 karyawan 3. Sample berjumlah 50 karyawan 4. Metode menggunakan <i>simple random sampling</i> 5. Analisis berupa analisis statistik deskriptif, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, uji t dan uji f.	1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, secara 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan 3. Secara simultan kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
4	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang (Dinanda <i>et al.</i>, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 213 karyawan 3. Sample berjumlah 69 karyawan 4. Metode menggunakan <i>purposive sampling</i> 5. Analisis meliputi uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji t, uji f, uji koefisien determinasi	1. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan 2. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan 3. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan 4. Kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja
5	Pengaruh Kepemimpinan Dan Program K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran (Asrama <i>et al.</i>, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 72 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji analisis linier berganda	Kepemimpinan dan program K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja
6	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Pos Indonesia Tangerang Selatan (Kusumawati & Ratnagung, 2024)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 70 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji analisis linier sederhana, analisis regresi linier	Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
		berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis	
7	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare (Ikhsan & Hatta, 2024)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 47 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji analisis deskriptif, analisis instrumen data dan analisis kuantitatif	Motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan
8	Pengaruh Kepemimpinan, <i>Training</i> , dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI (Inggriet <i>et al</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 40 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji reliabilitas, uji t dan uji f	Secara simultan kepemimpinan, <i>training</i> , dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9	Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Abidin., 2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sample berjumlah 21 karyawan 3. Teknik sampel jenuh 4. Analisis berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji korelasi, uji koefisien determinan, regresi linier berganda	Secara simultan terdapat pengaruh dari Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap motivasi kerja karyawan
10	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Pegawai terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Pos Indonesia di Kota Batam (Wasiman & Wangdra, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 564 karyawan 3. Sampel berjumlah 234 karyawan 4. Teknik sampel menggunakan <i>stratified sampling</i>	Gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap produktivitas kerja

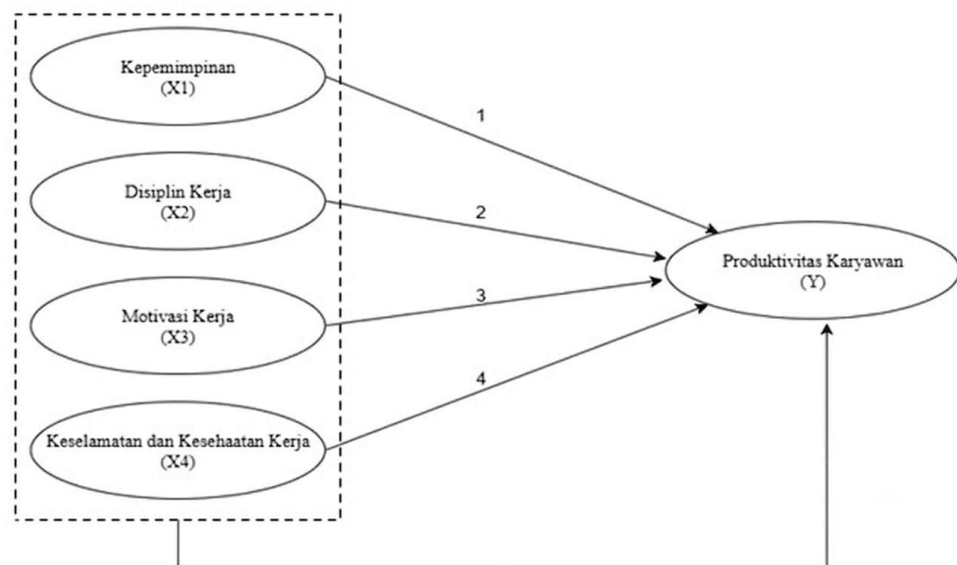
No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
		5. Analisis berupa uji analisis regresi linier berganda, uji f dan uji t	
12	<i>Revisiting the relationship between transformational leadership and employee psychological empowerment: A more holistic view using organisational culture</i> (Helalat <i>et al</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 600 karyawan 3. Sampel berjumlah 201 karyawan 4. Teknik sampel menggunakan <i>random sampling</i> 5. Analisis menggunakan AMOS software	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap psikologi karyawan
12	<i>The Influence Of Occupational Safety And Health (K3) On Employee Work Productivity With Multiple Linear Regression Methods At Pt. Udm</i> (Iswanto <i>et al.</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 1500 karyawan 3. Sampel berjumlah 50 responden 4. Teknik sampel menggunakan <i>incidental sampling</i> 5. Analisis regresi linier berganda, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F)	Keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Udm
13	<i>Employee Motivation, Work Attitude and Work Performance in Manufacturing Enterprises in China : Inputs to Innovative Manufacturing Performance Framework</i> (Xie, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 430 karyawan 3. Sampel berjumlah 410 karyawan 4. Teknik sampel menggunakan <i>simple random sampling</i> 5. Analisis menggunakan uji regresi linier berganda dan uji korelasi	Terdapat hubungan positif antara motivasi karyawan, sikap kerja dan kinerja karyawan
14	<i>Effect of Profesionalism and Work Discipline on Performance of Spers Tni Hq Personnel Through Organizational Commitmen</i>	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 132 personel	1. Terdapat pengaruh antara profesionalisme dan disiplin kerja terhadap

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
	(Waluyo <i>et al</i> , 2023)	3. Sampel berjumlah 57 responden 4. Teknik sampel menggunakan <i>simple random sampling</i> 5. Analisis menggunakan uji deskriptif dan path analisis	komitmen organisasi,, 2. Terdapat pengaruh antara profesionalisme dan disiplin kerja terhadap kinerja personel 3. Terdapat pengaruh antara profesionalisme dan disiplin kerja terhadap kinerja personel melalui komitmen organisasi.
15	<i>The Effect of Occupational Health and Safety Practices on Organization Trust in Hotel Businesses</i> (Kemer <i>et al</i> , 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi tak terbatas 3. Sampel berjumlah 383 responden 4. Teknik sampel menggunakan <i>simple random sampling</i> 5. Analisis menggunakan uji korelasi	Kesehatan dan Keselamatan Kerja berpengaruh pada organisasi karyawan perusahaan perhotelan

Sumber : 15 Penelitian Terdahulu yang Relevan

C. Kerangka Penelitian

Mempermudah pemahaman dalam melakukan penelitian ini, dapat dibuat kerangka penelitian teoritis yang menunjukkan bagaimana kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja memengaruhi produktivitas karyawan. Kerangka ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar II.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

1. Waskito & Kartini (2021); Asrama *et al* (2021); Inggriet *et al* (2023); Wasiman & Wangdra (2023); Helalat *et al.*, (2023)
2. Samahati (2020); Ika & Sitompul (2022); Kusumawati & Ratnagung (2024); Waluyo, *et al* (2023)
3. Dinanda *et al* (2023); Kusumawati & Ratnagung (2024); Ikhsan & Muhammad Hatta (2024); Xie (2023)
4. Samahati (2020); Asrama, *et al* (2021); Iswanto *et al* (2023); Kemer, *et al* (2021)

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris (Amruddin *et al.*, 2022:63)

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini untuk menjadikan penelitian dan pemecahan masalah lebih terarah adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan

Waskito & Kartini (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian

produksi pada PT. Trimuti Karya Cipta. Inggriet *et al* (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank BRI. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan maka akan semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan. Hasil serupa juga telah dikemukakan oleh sejumlah peneliti lain yaitu Asrama *et al* (2021); Helalat *et al.*, (2023); Wasiman & Wangdra (2023). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di
Depo Lokomotif Solo Balapan.

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Samahati (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan alih daya pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado. Ika & Sitompul (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Kalbar Pontianak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja, maka akan semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan. Hasil serupa juga telah dikemukakan oleh sejumlah peneliti lain yaitu, Kusumawati & Ratnagung (2024) dan Waluyo, *et al* (2023). Berdasarkan pembahasan tersebut, hipotesis yang menjadi fokus pengujian dalam penelitian ini adalah:

H2 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap terhadap Produktivitas Karyawan
Depo Lokomotif Solobalapan.

c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Dinanda *et al.*, (2023) menyatakan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang. Kusumawati & Ratnagung (2024) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Pos Indonesia Tangerang Selatan. Hasil yang sejenis juga ditemukan oleh beberapa peneliti lainnya adalah Xie (2023); Waskito & Kartini (2021); Ikhsan & Muhammad Hatta (2024). Berdasarkan penjelasan di atas, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solobalapan.

d. Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) terhadap Produktivitas Karyawan

Asrama *et al.*, (2021) menyatakan K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran. Kemer, *et al* (2021) menyatakan bahwa Kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh pada organisasi perusahaan perhotelan. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh beberapa peneliti lainnya adalah Iswanto *et al* (2023) dan Samahati (2020). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H4 : Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solobalapan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan ini berdasar dari kerangka teori, gagasan ahli, pemahaman peneliti berdasarkan pengalamannya, dikembangkan menjadi permasalahan dan pemecahannya yang diajukan untuk memperoleh pembenaran (verifikasi) dalam bentuk dukungan data empiris di lapangan (Sedarmayanti 2017:198). Metode deskriptif kuantitatif digunakan penulis memilih untuk mengetahui besaran pengaruh serta signifikansi antara variabel kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap produktivitas karyawan.

B. Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama enam bulan, terhitung sejak April hingga September 2025. Seluruh rangkaian kegiatan, mulai dari observasi awal hingga penyusunan kesimpulan akhir, dilakukan sepenuhnya di wilayah Surakarta.

C. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Depo Lokomotif Solo Balapan yang beralamatkan di Jl. RM. Said, Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57137, Indonesia.

D. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah himpunan keseluruhan karakteristik dari objek yang diteliti (Sedarmayanti 2017: 121). Populasi dalam penelitian ini merupakan semua karyawan yang bekerja di Depo Lokomotif Solo Balapan yang berjumlah 66 karyawan.

b. Sampel

Sampel adalah kelompok kecil yang diamati dan merupakan bagian dari populasi sehingga sifat dan karakteristik populasi juga dimiliki sampel (Sedarmayanti 2017: 124). Apabila subjek penelitian kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subjek besar, dapat diambil antara 10–15% atau 20–25% atau lebih tergantung kemampuan peneliti, luasnya wilayah penelitian, dan besar kecilnya risiko yang ditanggung oleh peneliti (Arikunto 2019: 134). Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 66 karyawan atau responden.

E. Teknik *Sampling*

Teknik *sampling* merupakan metode yang digunakan untuk memilih sebagian anggota dari suatu populasi sebagai sampel penelitian. Dalam praktiknya, terdapat beragam pendekatan yang bisa diterapkan untuk menentukan sampel yang tepat sesuai dengan tujuan dan karakteristik penelitian. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *sampling* jenuh atau seluruh populasi menjadi sampel. Teknik *sampling* jenuh

adalah sampel yang mewakili jumlah populasi jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 (Mustafidah & Suwarsito, 2021: 152)

F. Sumber data

Pengumpulan data diperlukan beberapa jenis antara lain:

a) Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner melalui *google form* yang kepada para responden yaitu karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan.

b) Data sekunder

Data sekunder diperlukan dalam penelitian ini, terutama untuk memperkuat analisis data pada analisis kuantitatif. Buku-buku terkait dengan pengelolaan manajemen SDM dan jurnal ilmiah tentang produktivitas karyawan menjadi data sekunder dari penelitian ini.

G. Variabel Penelitian

Varibel adalah konstruk yang sifat-sifatnya sudah diberi nilai dalam bentuk bilangan (Sedarmayanti 2017:48). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

a) Variabel bebas (*independen*)

Variabel bebas (*independen*) adalah variabel yang yang diduga sebagai penyebab atau pendahulu dari variabel lain (Sedarmayanti 2017: 48).

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel bebas kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

b) Variabel terikat (*dependen*)

Variabel terikat (*dependen*) adalah variabel yang diduga sebagai akibat atau yang dipengaruhi oleh variabel yang mendahuluinya (Sedarmayanti 2017: 48). Dalam Penelitian ini yang menjadi variabel terikatnya adalah produktivitas karyawan.

H. Teknik pengumpulan data

a) Observasi

Observasi merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian (Ismayani, 2019:73).

b) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan informasi yang diperoleh melalui fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cendera mata, jurnal kegiatan dan sebagainya (Ismayani, 2019: 74).

c) Kuesioner

Kuesioner / Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memeberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Ismayani, 2019: 69). Pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan memberikan skor dalam masing-masing jawaban responden dengan skala Likert berisi 5 tingkatan preferensi jawaban sebagai berikut:

SS = Untuk jawaban sangat setuju

S = Untuk jawaban setuju

- N = Untuk jawaban netral
- TS = Untuk jawaban tidak setuju
- STS = Untuk jawaban sangat tidak setuju

d) Wawancara (interview)

Wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian (Ismayani, 2019: 72).

I. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019: 38). Variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian ini yaitu :

Tabel III.1
Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

No	Variabel	Definisi	Indikator	Kisi-Kisi
1.	Produktivitas Karyawan	Produktivitas Karyawan adalah ukuran efisiensi dan efektivitas yang menggambarkan hubungan antara hasil kerja yang nyata, baik berupa barang maupun jasa, dengan seluruh sumber daya yang digunakan dalam proses kerja.	1. Keterampilan 2. Kemampuan 3. Sikap dan perilaku (Mbate'e, 2020)	1. Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas langkah-langkah kerja yang harus dilakukan setiap hari. 2. Bapak/Ibu bekerja dengan keterampilan yang sesuai dengan prosedur perusahaan. 3. Bapak/Ibu dapat menyesuaikan diri dengan aturan dan kebijakan kerja yang berlaku. 4. Bapak/Ibu memiliki kemampuan untuk tetap bekerja secara konsisten meski dalam tekanan. 5. Bapak/Ibu tidak meninggalkan pekerjaan sebelum tugas selesai.

No	Variabel	Definisi	Indikator	Kisi-Kisi
2.	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah proses dinamis seseorang yang mencerminkan kemampuan untuk memengaruhi dan membimbing orang lain menuju pencapaian tujuan Bersama	1. Kecakapan 2. Tingkat kepercayaan 3. Membimbing 4. Adil (Hakim, 2015)	1. Bapak/Ibu mampu mengelola tim dengan cara yang profesional. 2. Bapak/Ibu memiliki kemampuan yang baik dalam mengambil keputusan. 3. Bapak/Ibu merasa nyaman menyampaikan pendapat kepada atasan. 4. Bapak/Ibu membimbing orang lain yang kesulitan dalam menyelesaikan tugas. 5. Bapak/Ibu menilai kinerja orang lain secara obyektif.
3.	Disiplin Kerja	Disiplin Kerja adalah buah dari kesadaran pribadi dan pembentukan sikap melalui pendidikan, rutinitas, serta budaya kerja	1. Aturan waktu 2. Aturan instansi 3. Aturan perilaku (Dewi & Trihudyatmanto, 2020)	1. Bapak/Ibu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. 2. Bapak/Ibu mematuhi semua peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. 3. Bapak/Ibu mengikuti prosedur kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. 4. Bapak/Ibu menjaga sopan santun dan etika selama berada di lingkungan kerja. 5. Bapak/Ibu menghormati sesama rekan kerja dan atasan sesuai norma yang berlaku.
4.	Motivasi Kerja	Motivasi Kerja adalah dorongan yang muncul dari diri individu dan memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan dalam suatu perusahaan	1. Antusias 2. Optimis 3. Aktualisasi diri (Harras, 2020)	1. Bapak/Ibu memiliki antusiasme tinggi dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. 2. Bapak/Ibu merasa termotivasi untuk terus meningkatkan hasil kerja. 3. Bapak/Ibu yakin bahwa usaha dilakukan dalam bekerja akan memberikan hasil terbaik. 4. Bapak/Ibu memandang tantangan dalam pekerjaan

No	Variabel	Definisi	Indikator	Kisi-Kisi
				sebagai peluang untuk belajar. 5. Bapak/Ibu termotivasi untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi diri di tempat kerja.
5.	Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Kesehatan dan Keselamatan Kerja adalah bidang ilmu yang berfokus pada mencegah kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja serta bahaya lain seperti kebakaran dan pencemaran lingkungan	1. Kondisi lingkungan 2. Keamanan kerja 3. Kesehatan kerja 4. Keamanan sistem 5. Komitmen pimpinan (Febiani & Anggraini, 2025)	1. Bapak/Ibu merasa nyaman bekerja karena kondisi lingkungan kerja mendukung. 2. Bapak/Ibu merasa aman saat bekerja karena tersedia alat pelindung diri (APD). 3. Bapak/Ibu diperhatikan aspek kesehatan fisik dan mental oleh perusahaan. 4. Bapak/Ibu merasa sistem kerja yang digunakan cukup stabil dan dapat diandalkan. 5. Bapak/Ibu secara aktif mengingatkan pentingnya menjaga keselamatan kerja oleh atasan.

J. Uji Instrumen

Uji instrumen dalam penelitian merupakan proses untuk memastikan bahwa alat yang digunakan untuk mengumpulkan data seperti kuesioner atau angket benar-benar mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan memberikan hasil yang konsisten. Uji ini dilakukan untuk menilai apakah instrumen tersebut valid (tepat sasaran) dan reliabel (konsisten saat digunakan berulang kali). Tujuannya agar data yang diperoleh dari responden bisa dipercaya dan digunakan untuk menarik kesimpulan yang akurat. Uji instrumen meliputi :

1. Uji Validitas

Ghozali (2015: 51) menyatakan bahwa uji validitas digunakan mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dapat diketahui dengan menghitung r_{hitung} dan r_{tabel} ($n-2$). Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Sebaliknya instrument pernyataan dikatakan tidak valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada nilai signifikansi 5%. Rumus korelasi *product moment*:

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

Dimana,

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah sampel

X = Skor butir soal

Y = Skor total

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas dalam penelitian ini melibatkan 20 responden dengan nilai r tabel sebesar 0,444 pada tingkat signifikansi 0,05. Apabila nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ ($r_{hitung} \geq 0,444$), maka skor total dinyatakan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data penelitian. Hasil uji validitas pada variabel produktivitas karyawan, kepemimpinan, disiplin kerja,

motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja (K3) dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel III.2
Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas Karyawan (Y)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,638	0,444	Valid
2	0,639	0,444	Valid
3	0,782	0,444	Valid
4	0,879	0,444	Valid
5	0,674	0,444	Valid

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa setiap item pernyataan pada variabel produktivitas karyawan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel III.3
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,902	0,444	Valid
2	0,879	0,444	Valid
3	0,832	0,444	Valid
4	0,934	0,444	Valid
5	0,789	0,444	Valid

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa setiap item pernyataan pada variabel kepemimpinan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel III.4
Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,918	0,444	Valid
2	0,925	0,444	Valid
3	0,925	0,444	Valid
4	0,863	0,444	Valid
5	0,866	0,444	Valid

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa setiap item pernyataan pada variabel disiplin kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel III.5
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,944	0,444	Valid
2	0,950	0,444	Valid
3	0,939	0,444	Valid
4	0,841	0,444	Valid
5	0,890	0,444	Valid

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa setiap item pernyataan pada variabel motivasi kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Tabel III.6
Hasil Uji Validitas Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja (X4)

Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0,902	0,444	Valid
2	0,646	0,444	Valid
3	0,923	0,444	Valid
4	0,911	0,444	Valid
5	0,930	0,444	Valid

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel, diketahui bahwa setiap item pernyataan pada variabel produktivitas kesehatan dan keselamatan kerja memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

2. Uji Reliabilitas

Ghozali (2015: 53) menyatakan bahwa uji reabilitas adalah mengukur konsistensi jawaban responden dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pernyataan ini dikatakan reliable jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten. Pengambilan keputusan reliabilitas, satu instrument dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Rumus uji reliabilities adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = Banyaknya soal

$\Sigma\sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians Total

Kriteria uji reliabilitas dengan rumus alpha adalah apabila nilai *cronbach alpha* > 0,60 maka alat ukur tersebut reliabel. Uji reliabilitas pada penelitian ini ada pada tabel berikut :

Tabel III.7
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Alpha	Keterangan
Produktivitas Karyawan	0,736	0,60	Reliabel
Kepemimpinan	0,917	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,941	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,948	0,60	Reliabel
K3	0,916	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik, yang ditunjukkan oleh nilai *Cronbach's Alpha* pada masing-masing variabel > 0,60, sehingga instrumen yang digunakan dinilai konsisten dan dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

1. Gambaran Umum Perkeretaapian Indonesia dan Sistem Depo Lokomotif

Perkeretaapian di Indonesia memiliki sejarah panjang yang erat kaitannya dengan perjalanan sosial dan ekonomi bangsa. Jalur kereta api pertama dibangun pada masa pemerintahan kolonial Belanda oleh perusahaan swasta *Nederlandsch-Indische Spoorweg Maatschappij* (NIS). Pembangunan dimulai pada 17 Juni 1864 dan menghubungkan Semarang dengan Tanggung sejauh 26 kilometer. Jalur ini diresmikan oleh Gubernur Jenderal Ludolph Anne Jan Wilt Sloet van de Beele, yang memandang transportasi rel sebagai solusi pengangkutan hasil bumi dari pedalaman Jawa Tengah ke pelabuhan Semarang. Tujuan awalnya adalah ekonomi kolonial, namun proyek ini menjadi tonggak lahirnya transportasi modern di Hindia Belanda dan menjadi fondasi bagi sistem perkeretaapian nasional di masa depan.

Perkembangan jaringan rel terus berlanjut seiring meningkatnya aktivitas perdagangan dan mobilitas masyarakat. Pada akhir abad ke-19, perusahaan *Staatsspoorwegen* (SS) milik pemerintah Belanda mulai membangun jalur strategis di Pulau Jawa, melengkapi jaringan NIS. Di sisi lain, wilayah Sumatra juga mulai memiliki jalur rel pada tahun 1876 di Aceh yang kemudian berkembang ke Sumatra Utara, Barat, dan Selatan. Salah satu tokoh penting dalam sejarah ini adalah Ir. J.W. Ijzerman, seorang

insinyur Belanda yang berperan besar dalam perencanaan konstruksi rel dan pengembangan sistem perkeretaapian Hindia Belanda. Keahliannya dalam merancang lintasan rel melalui medan sulit di Jawa menjadi dasar sistem jalur yang masih digunakan hingga kini.

Setelah kemerdekaan tahun 1945, seluruh aset dan pengelolaan kereta api dinasionalisasi oleh pemerintah Republik Indonesia. Pada 28 September 1945, para pekerja kereta api mengambil alih aset dari pihak Jepang dan Belanda, yang kemudian menjadi momentum lahirnya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI). Dalam perkembangannya, lembaga ini berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA), lalu Perumka, hingga akhirnya menjadi PT Kereta Api Indonesia (Persero) atau PT KAI pada tahun 1999. Transformasi kelembagaan ini mencerminkan usaha pemerintah untuk menjadikan transportasi rel lebih efisien, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Secara geografis, jaringan perkeretaapian Indonesia paling padat berada di Pulau Jawa dan Sumatra. Di Jawa, jalur rel membentang dari Merak (Banten) hingga Banyuwangi (Jawa Timur), melewati kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Surabaya serta yang lainnya. Sedangkan di Sumatra, jaringan rel tersebar dalam tiga wilayah besar, yaitu Divre 1 Sumatra Utara dan Aceh, Divre 2 Sumatra Barat, serta Divre 3 Sumatra Selatan dan Lampung. Setiap divisi memiliki karakteristik operasi tersendiri, baik dari segi topografi, jenis layanan, maupun volume perjalanan yang dilayani.

Untuk menjaga keberlangsungan operasional, PT KAI melalui direktorat sarana mengandalkan keberadaan Depo atau depo lokomotif, yaitu fasilitas pemeliharaan, pemeriksaan, dan perbaikan ringan lokomotif. Depo berfungsi memastikan bahwa setiap unit lokomotif siap beroperasi dalam kondisi aman dan efisien. Masing-masing Depo memiliki tenaga teknis, sarana pendukung, dan sistem pengawasan yang berbeda sesuai kebutuhan daerah operasinya. Sebaran depo lokomotif aktif di Pulau Jawa sebagai berikut :

Tabel IV.1

Daftar Depo Lokomotif Aktif di Pulau Jawa

No	Daerah Operasi	No	Nama Depo Lokomotif
1	Daop 1 Jakarta	1	Depo Lokomotif Cipinang
2	Daop 2 Bandung	1	Depo Lokomotif Bandung
3	Daop 3 Cirebon	1	Depo Lokomotif Cirebon
4	Daop 4 Semarang	1	Depo Lokomotif Semarang Poncol
		2	Depo Lokomotif Tegal
		3	Depo Lokomotif Cepu
5	Daop 5 Purwokerto	1	Depo Lokomotif Purwokerto
		2	Depo Lokomotif Kutoarjo
		3	Depo Lokomotif Cilacap
6	Daop 6 Yogyakarta	1	Depo Lokomotif Yogyakarta
		2	Depo Lokomotif Solo Balapan
7	Daop 7 Madiun	1	Depo Lokomotif Madiun
8	Daop 8 Surabaya	1	Depo Lokomotif Sidotopo
		2	Depo Lokomotif Malang
		3	Depo Lokomotif Surabaya Pasarturi
9	Daop 9 Jember	1	Depo Lokomotif Jember
		2	Depo Lokomotif Ketapang

Sumber: Direktorat Jenderal Perkeretaapian (2022–2024); PT Kereta Api Indonesia (Persero) (2022–2024), diolah penulis.

Dari keseluruhan depo tersebut, penelitian ini secara khusus memfokuskan kajian pada Depo Lokomotif Solo Balapan di Daop 6 Yogyakarta. Dengan total 15 Depo aktif di seluruh Indonesia, PT KAI mampu mempertahankan stabilitas operasional dan ketepatan waktu perjalanan. Depo juga berperan penting dalam menjamin keselamatan serta efisiensi penggunaan bahan bakar. Dari masa kolonial hingga era digital saat ini, perkeretaapian Indonesia terus bertransformasi menjadi moda transportasi publik yang ramah lingkungan, aman, dan berkelanjutan. Cerminan dari semangat tersebut dapat ditemukan di setiap Depo, yang menjadi garda terdepan dalam menjaga keberlangsungan perjalanan jutaan penumpang setiap tahunnya.

2. Peran dan Aktivitas Operasional Depo Lokomotif Solo Balapan

Depo Lokomotif Solo Balapan merupakan salah satu unit strategis di bawah pengelolaan Daerah Operasi (Daop) 6 Yogyakarta yang berpusat di Stasiun Solo Balapan, Kota Surakarta, Jawa Tengah. Letaknya sangat strategis di tengah Pulau Jawa, menjadikan depo ini sebagai simpul penting dalam jaringan operasi kereta api lintas tengah. Sejak berdirinya, depo ini berfungsi sebagai pusat pemeriksaan harian lokomotif dan perawatan bulanan rangkaian KRD (Kereta Rel Diesel) yang beroperasi di lintas Solo, Wonogiri, dan Madiun. Depo ini memiliki peranan strategis dalam memastikan kesiapan sarana dan kelancaran operasional jalur utama.

Secara historis, depo ini menjadi tempat perawatan dan pemeriksaan bagi lokomotif diesel jenis D dan BB, yang menarik berbagai kereta

penumpang dan barang dari maupun ke Stasiun Solo Balapan. Aktivitas di depo berlangsung hampir setiap hari, khususnya menjelang keberangkatan kereta utama. Seiring modernisasi armada, lokomotif D dan BB akhirnya tidak lagi digunakan di Solo, digantikan oleh rangkaian KRDI, railbus, dan sarana modern lainnya. Daftar Kereta Api yang lokomotifnya dilakukan pemeriksaan di Depo Lokomotif Solobalapan dapat dilihat dari tabel IV.2 sebagai berikut:

Tabel IV.2 Daftar Pemeriksaan Lokomotif di Depo Lokomotif Solo Balapan

No	Nomor Kereta Api	Nama Kereta Api
1	80B/77B	Lodaya
2	14/13	Argo Lawu
3	76/75	Mataram
4	64B/61B	Manahan
5	74B/73B	Fajar Utama Solo
6	78B/79B	Lodaya
7	16/15	Argo Dwipangga
8	7006/7005	Batavia
9	282/281	Bengawan
10	62B/63B	Manahan
11	256B/255B	Jaka Tingkir
12	232/193	Banyu Biru
13	186/187	Joglosemarkerto

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero), *Grafik Perjalanan Kereta Api (GAPEKA) 2025*, diolah penulis.

Selain menangani lokomotif, depo ini juga memiliki peran penting dalam perawatan dan pengoperasian rangkaian KRDI. KA Prambanan Ekspres (Prameks) merupakan salah satu yang legendaris, menggunakan KRDI modifikasi eks-KRL Holec dengan mesin diesel yang berada di dalam bodi kereta. Rangkaian ini dirawat secara rutin di Solo hingga tahun

2021, sebelum seluruh KRDE Prameks dan layanan nya dimutasi ke Depo Yogyakarta untuk melayani rute Yogyakarta–Kutoarjo, menandai berakhirnya era Prameks diesel di Solo.

Depo ini juga menaungi KA Batara Kresna, melayani rute Solo–Wonogiri. Awalnya menggunakan railbus PT INKA dengan kecepatan maksimum 30 km/jam, namun sejak 2025 diganti dengan MCW 302 yang sebelumnya KA Kedung Sepur milik Daop 4 Semarang. Pergantian ini meningkatkan kecepatan operasional menjadi 80 km/jam, sekaligus memperbaiki kapasitas dan kenyamanan penumpang.

Depo Lokomotif Solo Balapan kini menjadi basis perawatan dan pemeriksaan KA Bandara Internasional Adi Soemarmo (BIAS), yang menghubungkan Stasiun Solo Balapan–Adi Soemarmo–Madiun. KA ini menggunakan rangkaian KRDI PT INKA dengan mesin Cummins N14R, mesin diesel 4-tak yang tangguh, efisien, dan mudah dalam perawatan, memberikan performa halus dan responsif yang sesuai untuk layanan bandara.

Fasilitas depo juga mencakup Crane Kirrow, yang digunakan untuk evakuasi lokomotif atau kereta yang mengalami anjlokkan maupun dalam PLH (Peristiwa Luar Biasa Hebat). Crane ini memungkinkan tim teknis mengevakuasi kecelakaan kereta dengan cepat, aman dan meminimalkan gangguan operasional. Keberadaan Crane Kirrow menunjukkan peran kritis depo dalam kesiapsiagaan darurat.

Selain itu, depo ini memiliki Rail Clinic, rangkaian MCW 302 yang dimodifikasi untuk layanan sosial, kesehatan, dan pendidikan. Di dalamnya terdapat ruang pemeriksaan medis, layanan gigi, laboratorium mini, ruang rapat, dan perpustakaan mini. Rail Clinic digunakan dalam program Bakti Sosial KAI di seluruh Daerah Operasi pulau Jawa, Rail Clinic membawa layanan kesehatan dan edukasi bagi masyarakat di sepanjang jalur rel.

Secara keseluruhan, Depo Lokomotif Solo Balapan bukan hanya pusat perawatan teknis, tetapi juga bagian penting dari sejarah dan pelayanan sosial perkeretaapian Indonesia. Meski sebagian pemeriksaan berat kini dialihkan ke depo lain, Solo tetap menjadi tulang punggung operasional kereta di wilayah selatan Jawa, menjaga kesinambungan layanan komersial, sosial, dan historis yang melekat kuat di masyarakat Solo.

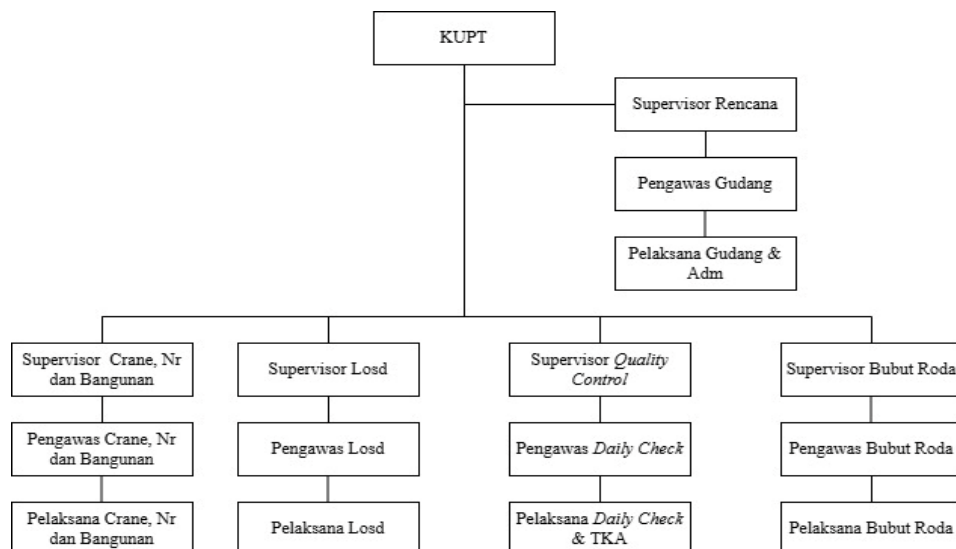
3. Karakteristik Umum Lokasi Penelitian

Depo Lokomotif Solo Balapan merupakan salah satu fasilitas strategis dalam sistem operasi perkeretaapian yang berperan sebagai tempat pemeriksaan, perawatan, dan kesiapan sarana. Keberadaan depo ini menjadi penghubung penting antara perencanaan operasi dan pelaksanaan perjalanan kereta api di lintas tengah Pulau Jawa. Melalui aktivitas teknis yang dilakukan secara rutin dan terjadwal, depo memastikan bahwa setiap lokomotif dan rangkaian kereta berada dalam kondisi laik operasi, aman, dan sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan. Dengan fungsi tersebut, Depo Lokomotif Solo Balapan tidak hanya mendukung kelancaran

operasional harian, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap keselamatan perjalanan dan keandalan layanan kereta api.

Untuk menjalankan fungsi tersebut secara optimal, Depo Lokomotif Solo Balapan didukung oleh struktur organisasi yang mengatur pembagian peran dan tanggung jawab setiap unit kerja. Struktur ini menjadi landasan koordinasi antara unsur pimpinan, pengawas, dan pelaksana teknis dalam memastikan seluruh kegiatan operasional depo berjalan sesuai prosedur dan standar keselamatan yang berlaku. Struktur organisasi Depo Lokomotif Solo Balapan dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut :

Gambar IV.1 Struktur Organisasi Depo Lokomotif Solo Balapan



Sumber : Dokumen Internal Depo Lokomotif Solo Balapan 2025, diolah penulis.

Selain struktur organisasi, tata letak fisik Depo Lokomotif Solo Balapan juga dirancang untuk mendukung alur kerja yang efisien dan aman. Layout depo menggambarkan pembagian area kerja yang saling terhubung

dalam menunjang proses pemeriksaan dan perawatan sarana dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut:

Gambar IV.2 *Layout* Depo Lokomotif Solo Balapan



Sumber : Dokumen Internal Depo Lokomotif Solo Balapan 2025, diolah penulis.

Tata letak fisik depo tersebut didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang menjalankan setiap fungsi kerja sesuai bidangnya. Oleh karena itu, data personel di Depo Lokomotif Solo Balapan menggambarkan komposisi tenaga kerja yang berperan dalam menunjang kegiatan operasional sehari-hari. Data jumlah personel Depo Lokomotif Solo Balapan dapat dilihat dalam tabel IV.3 sebagai berikut:

Tabel IV.3 Data Personel Depo Lokomotif Solo Balapan

No	Kategori Personel	Jumlah Personel
1	Kepala Unit Pelaksana Teknis	1
2	Supervisor	5
3	Pengawas	16
4	Pelaksana	44
Total		66

Sumber : Dokumen Internal Depo Lokomotif Solo Balapan 2025,
diolah penulis.

Berdasarkan karakteristik lokasi, struktur organisasi, dan komposisi sumber daya manusia tersebut, penelitian ini melibatkan responden yang berperan langsung dalam kegiatan operasional dan teknis di Depo Lokomotif Solo Balapan.

a. Visi KAI

Menggerakkan transportasi berkelanjutan, meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

b. Misi KAI

- 1) Menyediakan jasa yang mengedepankan keselamatan, ketepatan waktu dan kenyamanan.
- 2) Mengembangkan sumber daya dan teknologi dengan mengedepankan ESG (*Environmental, Social, and Governance*).
- 3) Berperan aktif dalam pengembangan transportasi antarmoda berkelanjutan bersama pemangku kepentingan.

c. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan yang diterapkan KAI adalah AKHLAK, yaitu :

1) Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

2) Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3) Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan

4) Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

5) Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan maupun menghadapi perubahan

6) Kolaboratif

Membangun kerjasama yang sinergis

d. Pedoman Karakter Insan KAI

Pedoman Karakter Insan KAI yang diterapkan KAI adalah CITAR, yaitu:

1) *Commitment*

Insan KAI berkomitmen dalam menjalankan tugas serta tujuan Perusahaan

2) *Integrity*

Insan KAI bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan Perusahaan serta mematuhi etika profesi dan bisnis

3) *Teamwork*

Insan KAI membangun kerjasama, sinergis dengan berbagai pihak dan latar belakang yang berbeda

4) *Accountability*

Insan KAI bertanggungjawab atas setiap tindakan, keputusan, serta hasil yang dilakukan

5) *Responsibility*

Insan KAI melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sigap, cepat dan efektif

e. Budaya Keselamatan

- 1) Patuhi prosedur kerja.,
- 2) *Briefing* sebelum kerja.,
- 3) Gunakan alat pelindung diri.,
- 4) Peduli lingkungan kerja.,
- 5) Lapor potensi bahaya.

f. Program Pengelolaan Prioritas Sarana

- 1) Peningkatan kompetensi sumber daya manusia.,
- 2) Kesehatan dan keselamatan kerja (K3).,
- 3) Peningkatan keandalan sarana.,
- 4) Pengendalian persediaan dan pengadaan material tepat guna dan optimal.,
- 5) Penerapan sistem digitalisasi pemeliharaan.

B. Deskripsi Responden

Deskripsi responden pada penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai keterlibatan, pengalaman, dan jenis aktivitas kerja personel yang menjadi responden di Depo Lokomotif Solo Balapan. Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan sarana perkeretaapian mencakup lokomotif, kereta rel diesel (KRD), serta sarana pendukung operasional lainnya yang berada dalam lingkup pengelolaan Depo Lokomotif Solo Balapan. Seluruh personel dijadikan responden melalui pendekatan sampel jenuh, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi operasional secara utuh. Karakteristik responden disajikan melalui dua aspek utama, yaitu keterlibatan dalam aktivitas operasional depo dan pengalaman fungsional terhadap sarana perkeretaapian dalam mendukung perawatan dan kelancaran operasional Depo Lokomotif Solo Balapan.

1. Keterlibatan Aktivitas Operasional

Tabel IV.4

Keterlibatan Dalam Aktivitas Operasional Depo

Jenis Kegiatan	Jumlah Responden	Persentase(%)
Pemeriksaan harian	26	39,4
Perawatan dan perbaikan berkala	24	36,4
Pengawasan Operasional	7	10,6
Pengendalian Kesiapan Sarana	4	6,1
Administrasi	5	7,6
Jumlah	66	100

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas, keterlibatan responden dalam aktivitas operasional Depo Lokomotif Solo Balapan didominasi oleh kegiatan

pemeriksaan harian serta perawatan dan perbaikan berkala sarana, yang mencerminkan fokus utama aktivitas teknis dalam menjaga kesiapan dan keandalan lokomotif. Selain itu, terdapat keterlibatan responden pada fungsi pengawasan operasional, pengendalian kesiapan sarana, serta kegiatan administrasi yang berperan sebagai pendukung kelancaran proses kerja dan koordinasi operasional depo secara keseluruhan. Klasifikasi keterlibatan responden pada tabel ini didasarkan pada aktivitas operasional utama yang paling dominan dilakukan oleh masing-masing responden dalam kegiatan sehari-hari di Depo Lokomotif Solo Balapan.

2. Pengalaman Fungsional

Tabel IV.5
Pengalaman Fungsional Responden

Pengalaman Teknis	Jumlah Responden	Persentase(%)
< 5 Tahun	7	10,6
5-10 Tahun	15	22,7
>10 Tahun	44	66,7
Jumlah	66	100

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas, sebagian besar responden memiliki pengalaman teknis yang panjang dalam penanganan sarana lokomotif, dengan dominasi pengalaman kerja lebih dari sepuluh tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa data penelitian didukung oleh responden yang memiliki pemahaman mendalam terhadap proses pemeriksaan, perawatan, dan pengendalian kesiapan sarana di depo. Keberadaan responden dengan pengalaman teknis menengah dan awal tetap memberikan variasi perspektif,

namun secara keseluruhan mencerminkan kuatnya basis kompetensi teknis dalam pelaksanaan operasional Depo Lokomotif Solo Balapan.

Secara umum, pola kerja responden di Depo Lokomotif Solo Balapan berlangsung dalam sistem kerja tim yang terkoordinasi, dengan pembagian tugas yang bersifat fleksibel sesuai kebutuhan operasional harian. Setiap personel terbiasa bekerja lintas fungsi, baik dalam kegiatan pemeriksaan, perawatan, maupun pengendalian kesiapan sarana, sehingga kolaborasi dan komunikasi menjadi bagian penting dari aktivitas kerja sehari-hari. Pola kerja tersebut juga didukung oleh budaya keselamatan dan ketelitian kerja yang tinggi, mengingat seluruh kegiatan pemeliharaan sarana berhubungan langsung dengan aspek keselamatan perjalanan kereta api.

C. Analisis Data Penelitian

1. Hasil Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Ghozali (2015: 147) menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Mengetahui data digunakan dalam model berdistribusi normal dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-smirnov*. Jika nilai *Kolmogorov-smirnov* lebih besar dari $\alpha = 0.05$, maka data normal (Ghozali, 2015: 152). Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel IV.6
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	141.139.635
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.100
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.046 ^c

a. Test Distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian awal menggunakan Kolmogorov-Smirnov, ditemukan nilai signifikansi sebesar 0,046 yang secara teknis berada sedikit di bawah ambang batas normalitas. Mengingat nilai tersebut sangat marginal, peneliti memutuskan untuk melakukan validasi lebih lanjut menggunakan pendekatan Monte Carlo guna memperoleh hasil yang lebih objektif dan presisi. Uji Kolmogorov-Smirnov dengan Monte Carlo dilakukan dengan membuat simulasi data secara acak sehingga diperoleh nilai signifikansi yang lebih akurat. Jika nilai Monte Carlo Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal. Ghazali (2018: 166). Hasil pengujian Kolmogorov Smirnov dengan Monte Carlo diperoleh hasil yang dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel IV.7
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov dengan Monte Carlo

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	141.139.635
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.100
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.046 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig	.377 ^d
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.364
	Upper Bound	.389

a. Test Distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction

d. Based on 1000 sampled tables with starting seed 2000000.

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov–Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,046 yang menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal pada taraf signifikansi 0,05. Namun, karena uji Kolmogorov–Smirnov bersifat sensitif terhadap ukuran sampel, maka dilakukan pendekatan Metode Monte Carlo untuk memperoleh estimasi signifikansi yang lebih stabil dan representatif. Hasil simulasi Monte Carlo menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,377, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas dalam penelitian. yang dinyatakan dalam nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)

- 1) $VIF \geq 10$ menunjukkan terjadinya multikolinearitas atau dapat disebut kolerasi antar variabel independen.
- 2) $VIF \leq 10$ menunjukkan tidak terjadinya multikolinearitas atau dapat disebut tidak ada kolerasi antar variabel independen.

Tabel IV.8
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0,173	5,770	Bebas Multikolinieritas
Disiplin Kerja	0,268	3,726	Bebas Multikolinieritas
Motivasi Kerja	0,198	5,043	Bebas Multikolinieritas
K3	0,227	4,406	Bebas Multikolinieritas

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Nilai Tolerance seluruh variabel berada di atas 0,10 dan nilai VIF berada di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi klasik multikolinearitas dan layak untuk digunakan dalam analisis regresi selanjutnya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2015: 139) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui dalam model regresi terdapat kesamaan jawaban responden satu dengan responden lain. Apabila variasi dari faktor

pengganggu selalu sama pada data pengamatan yang satu ke data pengamatan yang lain maka data bersifat homoskedastisitas. Jika asumsi itu tidak dapat dipenuhi, maka terjadi penyimpangan yang disebut heteroskedastisitas.

Tabel IV.9
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Standar	Keterangan
Kepemimpinan	0,202	0,05	Bebas Heterokedastisitas
Disiplin Kerja	0,366	0,05	Bebas Heterokedastisitas
Motivasi Kerja	0,429	0,05	Bebas Heterokedastisitas
K3	0,172	0,05	Bebas Heterokedastisitas

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, seluruh nilai Sig. $> 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap nilai residual absolut (Abs_RES).

Dengan demikian, model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas

2. Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan mengetahui pola variabel terikat dapat diprediksikan melalui variabel bebas. Pada regresi linear berganda bertujuan untuk menduga besarnya koefisien regresi dan menunjukkan besarnya pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015: 86). berdasarkan uji regresi linier, diperoleh hasil pada tabel berikut :

Tabel IV.10
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

No	Variabel	Unstandardized B	Keterangan
1	(Constant)	3,212	Positif
2	Kepemimpinan	-0,129	Negatif
3	Disiplin Kerja	0,072	Positif
4	Motivasi Kerja	0,072	Positif
5	K3	-0,121	Negatif

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel IV.10, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,212 - 0,129X_1 + 0,072X_2 + 0,072X_3 - 0,121X_4$$

Keterangan:

Y = Produktivitas Karyawan

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Disiplin Kerja

X_3 = Motivasi Kerja

X_4 = Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Berikut adalah penjelasan singkat untuk masing-masing variabel:

- a) Konstanta: Nilai konstanta sebesar 3,212 menunjukkan bahwa produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan memiliki nilai dasar sebesar 3,212 ketika variabel kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan K3 dianggap konstan. Artinya, produktivitas tetap terbentuk meskipun tanpa pengaruh langsung dari variabel-variabel yang diteliti,

yang mengindikasikan adanya faktor lain di luar model penelitian yang turut memengaruhi produktivitas.

- b) Kepemimpinan: Variabel kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar $-0,129$, yang menunjukkan arah pengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan dalam model regresi berganda. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepemimpinan, dengan asumsi variabel lain konstan, diikuti oleh penurunan produktivitas sebesar $0,129$. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi dengan variabel lain seperti disiplin, motivasi, dan K3 dalam memengaruhi produktivitas
- c) Disiplin Kerja: Disiplin kerja memiliki koefisien regresi sebesar $0,072$, yang menunjukkan arah pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan disiplin kerja akan meningkatkan produktivitas sebesar $0,072$, dengan asumsi variabel lain tetap. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam bekerja menjadi faktor yang mendorong peningkatan produktivitas di lingkungan depo.
- d) Motivasi Kerja: Variabel motivasi kerja juga memiliki koefisien regresi sebesar $0,072$, yang menunjukkan pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan produktivitas sebesar $0,072$, dengan asumsi variabel lain konstan. Motivasi yang baik mendorong karyawan untuk

bekerja lebih optimal, fokus, dan berorientasi pada hasil.

- e) K3: Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja memiliki koefisien regresi sebesar $-0,121$, yang menunjukkan arah pengaruh negatif terhadap produktivitas dalam model regresi berganda. Artinya, setiap peningkatan satu satuan penerapan K3 diikuti oleh penurunan produktivitas sebesar $0,121$, dengan asumsi variabel lain konstan. Namun, hasil ini tidak berarti bahwa K3 merugikan produktivitas, melainkan menunjukkan bahwa penerapan K3 lebih berorientasi pada aspek pencegahan risiko dan keselamatan kerja, yang dampaknya terhadap produktivitas bersifat tidak langsung.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan dipengaruhi oleh kombinasi faktor kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja. Disiplin kerja dan motivasi kerja menunjukkan arah pengaruh positif, yang mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap aturan serta dorongan kerja internal karyawan berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas. Variabel kepemimpinan dan K3 memiliki koefisien bernilai negatif dalam model regresi berganda, yang menunjukkan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan bekerja secara tidak langsung dan berinteraksi dengan variabel lain dalam membentuk produktivitas. Temuan ini menegaskan bahwa produktivitas karyawan di lingkungan depo tidak hanya ditentukan oleh satu faktor

dominan, tetapi merupakan hasil dari keterpaduan aspek manajerial, perilaku kerja, motivasi, serta penerapan keselamatan kerja secara menyeluruh.

Koefisien regresi yang bernilai negatif pada beberapa variabel dalam model regresi linier berganda tidak dapat dimaknai secara terpisah, melainkan harus dilihat dalam konteks pengaruh simultan antarvariabel independen. Koefisien negatif muncul dalam model simultan karena adanya hubungan saling memengaruhi antarvariabel independen, sementara hasil uji parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel tetap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

3. Uji Kelayakan Model / Uji F

Uji F adalah pengujian signifikan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji F memiliki angka $\text{sig} < 0,05$ menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015: 303). H_0 diterima jika diperoleh nilai $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ dan sebaliknya H_0 ditolak jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$. Hasil uji F dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel IV.11

Hasil Uji F

Model	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.	Standar	Keterangan
Regression	37,623	2,52	0,000	0,05	Model Layak

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Dari hasil uji kelayakan model, diperoleh $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ yaitu sebesar $37,623 > 2,52$ dengan Tingkat signifikansi sebesar 0,000, artinya bahwa

analisis ini signifikan dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengaruh Kepemimpinan, disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kesehatan dan Keselamatan Kerja secara simultan dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan dan memenuhi untuk uji kelayakan model.

4. Uji Hipotesis parsial / Uji t

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015: 304). Apabila hasil uji t dengan nilai signifikan $< 0,05$, berarti variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Adapun hasil penelitian uji t adalah pada tabel berikut :

Tabel IV.12

Hasil Uji t

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Standar	Keterangan
H1	9,511	1,998	0,000	0,05	Ha Diterima
H2	11,177	1,998	0,000	0,05	Ha Diterima
H3	6,996	1,998	0,000	0,05	Ha Diterima
H4	7,912	1,998	0,000	0,05	Ha Diterima

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan hasil uji t pada tabel diatas, dapat dijelaskan dalam hipotesis sebagai berikut :

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Variabel Kepemimpinan memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,511 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat

disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Variabel Disiplin Kerja memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11,177 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

c. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Variabel Motivasi Kerja memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,996 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

d. Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Variabel Kesehatan dan Keselamatan Kerja memiliki nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,912 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Ghozali (2015: 97) menyatakan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sumbangan atau seberapa besar pengaruhnya

variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol sampai satu. Nilai koefisien determinasi yaitu nol sampai satu. Semakin besar *Adjusted R Square* maka sumbangan perubahan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas akan semakin tinggi. Apabila *Adjusted R Square* semakin kecil, maka sumbangan perubahan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas akan semakin rendah.

Dalam hal ini koefisien determinan digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hasil uji R^2 adalah dalam tabel berikut :

Tabel IV.13
Hasil Uji Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Keterangan
1	0,844 ^a	0,712	0,693	Model Layak

Sumber : Data Primer diolah tahun 2025

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,712. Hal ini berarti variabel kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja terhadap produktivitas karyawan sebesar 71,2 %. Sisanya sebesar 28,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Berdasarkan hasil SPSS pada Tabel IV.13 menunjukkan variabel kepemimpinan mempunyai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,511 > 1,998$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Depo Lokomotif Solo Balapan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Waskito & Kartini (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan bagian produksi pada PT. Trimuti Karya Cipta. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Inggriet *et al* (2023) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan Bank BRI.

Kepemimpinan di Depo Lokomotif Solo Balapan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Pemimpin yang memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan secara konsisten, serta memberi contoh dalam menjalankan prosedur kerja mampu mendorong karyawan bekerja lebih teratur dan fokus pada tugasnya. Dalam lingkungan depo yang menuntut ketepatan dan keselamatan tinggi. Kepemimpinan yang baik membantu menjaga koordinasi kerja dan kelancaran proses operasional, sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.

Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas juga terlihat dari bagaimana karyawan merespons sikap dan cara memimpin atasan. Komunikasi yang terbuka, dukungan dalam penyelesaian pekerjaan, serta

keterlibatan pimpinan dalam kegiatan operasional membuat karyawan merasa lebih dihargai dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, di mana karyawan terdorong untuk bekerja secara optimal dan konsisten dalam mendukung pencapaian target operasional Depo Lokomotif Solo Balapan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Berdasarkan hasil SPSS pada Tabel IV.13 menunjukkan variabel disiplin kerja memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11,177 > 1,998$) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Depo Lokomotif Solo Balapan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Samahati (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan karyawan alih daya pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Ika & Sitompul (2022) dengan hasil disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas karyawan karyawan Bank Kalbar Pontianak.

Disiplin kerja yang baik berkaitan dengan peningkatan produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta keseriusan dalam menjalankan tugas sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Lingkungan kerja depo menuntut ketelitian dan keselamatan, disiplin

membantu memastikan setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai target yang ditentukan.

Disiplin kerja yang konsisten mendorong karyawan untuk bekerja lebih teratur dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas sehari-hari. Karyawan yang terbiasa mematuhi aturan kerja, jadwal, serta prosedur yang berlaku cenderung memiliki fokus kerja yang lebih baik dan mampu mengelola waktu secara efektif. Kebiasaan kerja yang disiplin juga membantu mengurangi kesalahan dan keterlambatan dalam proses operasional, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih lancar.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Berdasarkan hasil SPSS pada Tabel IV.13 menunjukkan Variabel motivasi kerja memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,996 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$, disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Depo Lokomotif Solo Balapan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dinanda *et al.*, (2023) mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas karyawan karyawan Produktivitas karyawan Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Kusumawati & Ratnagung (2024) yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Pos Indonesia Tangerang Selatan.

Motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan. Karyawan yang memiliki dorongan kerja yang baik cenderung menunjukkan semangat, kesungguhan, dan komitmen dalam menyelesaikan tugas sehari-hari. Dalam lingkungan depo yang menuntut target kerja dan ketepatan waktu yang tinggi, motivasi kerja membantu karyawan tetap fokus dan konsisten dalam menjalankan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan.

Motivasi kerja yang terjaga juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan tidak sekadar memenuhi kewajiban kerja. Dukungan pimpinan, suasana kerja yang kondusif, serta adanya penghargaan terhadap kinerja menjadi faktor yang memperkuat motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini menciptakan sikap kerja yang lebih positif dan rasa memiliki terhadap tanggung jawab pekerjaan.

4. Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Berdasarkan hasil SPSS pada Tabel IV.13 menunjukkan variabel K3 memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,912 > 1,998$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$, disimpulkan bahwa K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Depo Lokomotif Solo Balapan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Asrama *et al.*, (2021) dengan hasil K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Kemer, *et al* (2021) yang

mengemukakan bahwa Kesehatan dan keselamatan kerja berpengaruh pada organisasi perusahaan perhotelan.

Penerapan kesehatan dan keselamatan kerja berkontribusi secara signifikan dengan tingkat produktivitas karyawan di Depo Lokomotif Solo Balapan. Lingkungan kerja yang aman, tersedianya peralatan pelindung diri, serta penerapan prosedur keselamatan yang konsisten membantu karyawan bekerja dengan lebih tenang dan percaya diri. Dalam aktivitas depo yang melibatkan risiko teknis tinggi, kondisi kerja yang aman memungkinkan karyawan untuk fokus menyelesaikan tugas tanpa kekhawatiran terhadap potensi kecelakaan kerja.

Peran K3 juga membentuk kesadaran karyawan terhadap pentingnya bekerja sesuai standar keselamatan. Karyawan yang memahami risiko kerja dan cara pencegahannya cenderung lebih berhati-hati dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Hal ini tidak hanya mengurangi potensi gangguan operasional akibat kecelakaan, tetapi juga menjaga kesinambungan proses kerja.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
4. Kesehatan dan keselamatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
5. Hasil model regresi menunjukkan bahwa keempat variabel independen secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi produktivitas karyawan sebesar 71,2%, sedangkan sisanya sebesar 28,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

B. Implikasi

Hasil penelitian ini menjadi dasar untuk merumuskan implikasi penelitian sebagai berikut:

1. Implikasi dari tujuan penelitian ini antara lain adalah:
 - a. Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan, yang menunjukkan bahwa peran pimpinan merupakan faktor penting dalam mendorong efektivitas

- kerja secara keseluruhan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa penguatan kepemimpinan melalui pemberian arahan yang jelas, pengawasan yang konsisten, serta dukungan terhadap karyawan perlu terus dilakukan karena berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan di lingkungan Depo Lokomotif Solo Balapan.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, yang menegaskan pentingnya kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Implikasi dari temuan ini adalah perlunya penerapan disiplin kerja yang berkelanjutan melalui penegakan aturan yang tegas dan adil di lingkungan Depo Lokomotif Solo Balapan.
 - c. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Motivasi menjadi pendorong utama semangat, tanggung jawab, dan kualitas kerja. Organisasi perlu menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui apresiasi kinerja, lingkungan kerja yang mendukung, serta komunikasi yang baik di lingkungan Depo Lokomotif Solo Balapan.
 - d. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman dan sehat mendukung kelancaran

aktivitas kerja. Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya mempertahankan dan meningkatkan penerapan K3 secara konsisten guna menciptakan kondisi kerja yang aman, nyaman, dan produktif di lingkungan Depo Lokomotif Solo Balapan.

2. Implikasi dari manfaat penelitian ini antara lain adalah:

- a. Penelitian ini memperkuat kajian teori manajemen sumber daya manusia bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan K3 memiliki keterkaitan dengan produktivitas karyawan.
- b. Sebagai bahan pertimbangan manajemen dalam menyusun kebijakan peningkatan produktivitas karyawan melalui penguatan aspek kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi, dan penerapan K3.
- c. Meningkatkan kesadaran karyawan mengenai pentingnya sikap kerja, motivasi, dan kepatuhan terhadap keselamatan kerja dalam menunjang produktivitas.
- d. Dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan kajian produktivitas karyawan dengan menambahkan variabel, metode, atau konteks penelitian yang berbeda.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan saran seperti dibawah:

1. Sebaiknya Depo Lokomotif Solo Balapan lebih memfokuskan upaya pada peningkatan kualitas kepemimpinan melalui penguatan kemampuan

komunikasi pimpinan, kejelasan pemberian arahan kerja, serta peningkatan pengawasan kerja secara konsisten agar produktivitas karyawan dapat meningkat secara optimal.

2. Hendaknya penerapan disiplin kerja di Depo Lokomotif Solo Balapan terus diperkuat melalui penegakan aturan kerja yang konsisten, pemberian keteladanan oleh pimpinan, serta pembinaan kedisiplinan kerja secara berkelanjutan guna mendukung peningkatan produktivitas karyawan.
3. Disarankan peningkatan motivasi kerja karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan dilakukan melalui pemberian apresiasi terhadap kinerja, peningkatan komunikasi kerja yang positif, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung semangat kerja karyawan.
4. Diharapkan penerapan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) di Depo Lokomotif Solo Balapan terus dipertahankan dan ditingkatkan melalui pengawasan penerapan standar keselamatan kerja, penyediaan fasilitas keselamatan kerja yang memadai, serta peningkatan kesadaran karyawan terhadap pentingnya keselamatan kerja.
5. Penelitian berikutnya diharapkan dapat memperluas kajian ini dengan menambahkan variabel maupun pendekatan yang berbeda sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanaf Publishing.
- Amruddin, Priyanda, R., Agustina, T. S., & Ariantini, N. S. (2022). *Ide Metodologi Penelitian Kuantitatif* (F. Sukmawati (ed.)). Sukoharjo: Pradina Pustaka.
- Arikunto. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asrama, M. B. Y., Mendra, I. W., & Verawati, Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Program K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) Terhadap Produktivitas karyawan Karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran. *Values*, 2, 749–757.
- Candrianto. (2020). *Pengenalan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Pertama)*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Dewi, S. A., & Trihudiyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(1), 113–122.
- Dinanda, F., Kurniawan, M., & Usman, B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas karyawan Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang. ... : *Journal Of Social Science*.
- Direktorat Jenderal Perkeretaapian. (2022). *Data Dipo dan Sarana Perkeretaapian Nasional* (hal. 13). Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Djarmiko, R. D. (2016). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Pertama)*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Direktorat Jenderal Perkeretaapian. (2023). *Statistik Perkeretaapian Indonesia 2023* (hal. 45, 47-49). Jakarta: Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.
- Doshi, N. M., Sathya, P., & Paul, J. (2021). International Journal of Life science and Pharma Research. *International Journal of Life Science and Pharma Research*, 11(4), 29–34.
- Duha, T. (2020). *Motivasi Untuk Kinerja (Pertama)*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Edison, Emron, Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.

- Febiani, N., & Anggraini, N. (2025). Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Inkabiz Indonesia Tangerang Selatan. *Jurnal Perkusi: Pemasaran, Keuangan Dan Sumber Daya Manusia*, 5(2), 483–494.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habsari, A. R. (2024). *Terobosan Kepemimpinan* (P. Antok (ed.)). Yogyakarta: MedPress.
- Hakim, A. (2015). Peran Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Wawotobi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 1.
- Hakim, L. (2023). *Pelaksanaan dan Hambatan yang Timbul Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kanor Kejaksaan Negeri Surabaya*. Ruang Karya.
- Helalat, A., Sharari, H., Qawasmeh, R., Bani-Mustafa, A., & Alkhazali, Z. (2023). *Revisiting the relationship between transformational leadership and employee psychological empowerment: A more holistic view using organisational culture*. *Cogent Business and Management*, 10(3).
- Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan keryawan Bank KALBAR Pontianak. *Jurnal Ekonomi, Sosial Dan Humaniora*, 3(0), 22–29.
- Ikhsan, R. A., & Muhammad Hatta. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Pelindo Multi Terminal Branch Parepare. *Decision : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 273–284.
- Inggriet Anggraini, I. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Training , dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan PT Bank BRI. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 3(3), 236–247.
- Ismayani, A. (2019). *Metodologi Penelitian* (A. U. T. Pada (ed.); Pertama). Banda Aceh: Syiah Kuala University Press.
- Iswanto, N. C., Soerahman, Naim, A., & Saputra, R. (2023). *The Influence Of Occupational Safety And Health (K3) On Employee Work Productivity With Multiple Linear Regression Methods At Pt. Udm*. *International Journal of Science and Society*, 5(5), 39–52.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2022). *Pedoman Operasional Depo Lokomotif dan Perawatan KRD* (hal. 20-22, 30-33). Jakarta: Ditjen Perkeretaapian

- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2023). *Statistik Perkeretaapian Indonesia Tahun 2023* (hal. 7, 25). Jakarta: Direktorat Jenderal Perkeretaapian.
- Kusumawati, A., & Ratnagung, C. G. (2024). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan pada PT Pos Indonesia Tangerang Selatan*. 1(2), 268–277.
- Mangkunegara, A. A. P. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (ke-14). Bandung Barat: Remaja Rosdakarya.
- Mbate'e, M. M. (2020). Peranan Kedisiplinan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas karyawan Pegawai Di Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(1), 98–110.
- Muhammad, F. (2024). *Pengantar Kepemimpinan* (Pertama). Malang: Selaras Media Kreasindo.
- Mustafidah, H., & Suwarsito. (2021). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian* (T. Haryanto (ed.)). Purwokerto: UM Purwokerto Press.
- Nugroho, A. (2024). *Rail Clinic: Inovasi Sosial dalam Layanan Kereta Api* (hal. 9-12, 16-18). Solo: Media Transportasi Indonesia.
- Nurfitriani. (2024). *Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Produktivitas karyawan Karyawan* (U. Hidayati (ed.); Pertama). Parepare: IAIN Parepare Nusantara Press.
- PT Kereta Api Indonesia (Persero). (2025). *Grafik perjalanan kereta api (GAPEKA) tahun 2025*. PT Kereta Api Indonesia (Persero).
- PT Kereta Api Indonesia (Persero). (2022). *Laporan Tahunan PT KAI 2022: Moving Forward Together* (hal. 15). Bandung: PT KAI
- PT Kereta Api Indonesia (Persero). (2023). *Laporan Tahunan 2023* (hal. 34, 36-38). Jakarta: PT KAI.
- Pt, P., & Karya, T. (2021). *KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol . 4 No . 1 – Juli 2021 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas karyawan Karyawan Bagian Produksi Kinerja Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol . 4 No . 1 – Juli 2021 Latar Belakang Peranan sumber daya*. 4(1).
- Ruliyandari, R., & Solikhah. (2022). *Kepemimpinan dan Berpikir Sistem Kesehatan Masyarakat*. Yogyakarta: Baskara Media.
- Rusby, Z. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Nurman (ed.)). Depok: Rajawali Pers.

- Samahati, K. R. (2020). Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3) Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Alih Daya Pada Pt. Pln (Persero) Up3 Manado (Effect of Health and Safety of and Discipline of Work on Employee Productivity of At Pt . Pln (Persero) Up3 Man. *Jurnal Emba*, 8(1), 351–360.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Dua puluh). Jakarta: Bumi Aksara.
- Subroto, H. (2019). *Sejarah Perkeretaapian di Indonesia: Dari Masa Kolonial Hingga Modernisasi* (hal. 22). Yogyakarta: Penerbit Ombak
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumardjo, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Pertama). Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supar. (2022). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Purbalingga : Sketsamedia.
- Suswati, E. (2022). *Motivasi Kerja* (Pertama). Malang: Media Nusa Creative.
- Tamunu, T. J., Pinontoan, O. R., & Ratag, B. T. (2021). Hubungan Antara Motivasi Dan Masa Kerja Dengan Produktivitas karyawan Karyawan Pt Pertamina Geothermal Energy Area Lahendong Pltp Unit V Dan Vi Tompaso Kabupaten Minahasa. *Jurnal Kesmas*, 10(5), 68–75.
- Tobamba, V. L., Alam, H. V., & Monoarfa, V. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas karyawan Karyawan Pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(No. 1 (2023)), 86–92.
- Waluyo, A. H., Suharto, S., & Silitonga, E. S. (2022). *Effect of Professionalism and Work Discipline on Performance of Spers Tni Hq Personnel Through Organizational Commitmen. International Journal of Business and Applied Social Science*, 13–23.
- Wasiman, W., & Wangdra, Y. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Produktivitas karyawan Pada PT Pos Indonesia Di Kota Batam. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK)*, 5(September), 368–380.
- Wijaya, C., & Manurung, O. (2021). *Produktivitas karyawan Analisis Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, Sikap Kerja, dan Motivasi Kerja untuk Hasil Kerja Maksimal* (R. Hidayat (ed.); Pertama). Jakarta: Kencana.
- Xie, M. (2023). *Employee motivation, work attitude and work performance in*

manufacturing enterprises in China: Inputs to innovative manufacturing performance framework. International Journal of Research Studies in Management, 11(7), 107–120.

Yuniarsih, T., & Suwatno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian* (Kelima). Bandung: Alfabeta.

Lampiran 1 Pengisian Kuesioner

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KEUSIONER

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Saudara/i

Karyawan Depo Lokomotif Solo Balapan

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pemenuhan persyaratan penyusunan tesis, penulis bermaksud melaksanakan penelitian terhadap karyawan dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, serta Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan)". Penelitian ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Strata Dua (S2) pada Program Studi Manajemen, Universitas Islam Batik Surakarta.

Oleh karena itu, dengan penuh hormat penulis memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner penelitian yang telah disediakan. Penelitian ini sepenuhnya bersifat ilmiah dan data yang diperoleh hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik dalam penyusunan tesis.

Penulis berharap Bapak/Ibu/Saudara/i dapat memberikan jawaban secara jujur dan objektif terhadap seluruh pernyataan yang tercantum dalam kuesioner, mengingat informasi yang diberikan sangat berarti bagi kelengkapan dan kualitas penelitian ini. Penulis menjamin bahwa identitas responden serta seluruh jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya.

Atas kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, diucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Aditiya Dwi Raharja

INFORMED CONSENT

PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN

Penelitian ini tidak akan berdampak negatif atau kerugian pada responden. Kerahasiaan informasi yang diberikan akan dijaga dan digunakan hanya untuk keperluan penelitian. Data ini bersifat rahasia.

Nama :

NIPP :

Jabatan :

Menyatakan bahwa saya bersedia menjadi responden pada penelitian yang dilakukan oleh Aditiya Dwi Raharja, mahasiswa Strata Dua (S2) pada Universitas Islam Batik Surakarta Jurusan Ekonomi Manajemen dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, serta Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Analisis pada Lingkungan Kerja Depo Lokomotif Solo Balapan)”

Surakarta,2025

Responden

Peneliti

(.....)

(Aditiya Dwi Raharja)

NPM. 2024P20062

KUESIONER PENELITIAN

Biodata Responden

1. Nama :(boleh nama inisial)
2. NIPP :
3. Usia :
4. Jenis Kelamin :

Petunjuk pengisian :

1. Bacalah dengan cermat dan teliti setiap pernyataan dari angket dan berilah jawaban yang paling sesuai dengan diri anda.
2. Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi jawaban pada tempat yang telah disediakan dengan singkat dan jelas, dan berilah *tickmark* (✓) pada huruf yang merupakan jawaban yang tepat pada pernyataan berikut ini:

3. Keterangan:

SS = Untuk jawaban sangat setuju

S = Untuk jawaban setuju

N = Untuk jawaban netral

TS = Untuk jawaban tidak setuju

STS = Untuk jawaban sangat tidak setuju

4. Jawablah dengan jujur pernyataan dalam angket dan pastikan semua jawaban terisi
5. Anda tidak perlu cemas atau malu untuk memberikan jawaban, karena apapun yang anda isi pada lembar jawaban dijamin kerahasiannya dan tidak

berpengaruh pada nama baik atau menyangkut pekerjaan anda di institusi tempat anda bekerja

6. Setelah mengisi kuesioner mohon Bapak/Ibu/Saudara/i berikan kepada yang menyerahkan kuesioner

Terima kasih atas partisipasi anda

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA,
KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3) TERHADAP
PRODUKTIVITAS KARYAWAN**

No	Indikator	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
	Produktivitas Karyawan					
1	Bapak/Ibu mengetahui dengan jelas langkah-langkah kerja yang harus dilakukan setiap hari.					
2	Bapak/Ibu bekerja dengan keterampilan yang sesuai dengan prosedur perusahaan					
3	Bapak/Ibu dapat menyesuaikan diri dengan aturan dan kebijakan kerja yang berlaku					
4	Bapak/Ibu memiliki kemampuan untuk tetap bekerja secara konsisten meski dalam tekanan.					
5	Bapak/Ibu tidak meninggalkan pekerjaan sebelum tugas selesai					
	Kepemimpinan					
1	Bapak/Ibu mampu mengelola tim dengan cara yang profesional.					
2	Bapak/Ibu memiliki kemampuan yang baik dalam mengambil keputusan.					
3	Bapak/Ibu merasa nyaman menyampaikan pendapat kepada atasan.					
4	Bapak/Ibu membimbing orang lain yang kesulitan dalam menyelesaikan tugas.					
5	Bapak/Ibu menilai kinerja orang lain secara obyektif.					
	Disiplin Kerja					
1	Bapak/Ibu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan.					
2	Bapak/Ibu mematuhi semua peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.					
3	Bapak/Ibu mengikuti prosedur kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.					
4	Bapak/Ibu telah menjaga sopan santun dan etika selama berada di lingkungan kerja.					
5	Bapak/Ibu menghormati sesama rekan kerja dan atasan sesuai norma yang berlaku.					
	Motivasi Kerja					
1	Bapak/Ibu memiliki antusiasme tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas.					

No	Indikator	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
2	Bapak/Ibu merasa termotivasi untuk terus meningkatkan hasil kerja.					
3	Bapak/Ibu yakin bahwa usaha dilakukan dalam bekerja akan memberikan hasil yang baik.					
4	Bapak/Ibu memandang tantangan dalam pekerjaan sebagai peluang untuk belajar					
5	Bapak/Ibu termotivasi untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi diri di tempat kerja.					
	Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)					
1	Bapak/Ibu merasa nyaman bekerja karena kondisi lingkungan kerja mendukung.					
2	Bapak/Ibu merasa aman saat bekerja karena tersedia alat pelindung diri (APD).					
3	Bapak/Ibu diperhatikan aspek kesehatan fisik dan mental oleh perusahaan.					
4	Bapak/Ibu merasa sistem kerja yang digunakan cukup stabil dan dapat diandalkan.					
5	Bapak/Ibu secara aktif diingatkan pentingnya menjaga keselamatan kerja oleh atasan.					

Lampiran 2 Hasil Uji Instrumen

DATA UJI INSTRUMEN

Kepemimpinan						Disiplin Kerja						Motivasi Kerja						K3						Produktivitas					
1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T
5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	4	23	5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	5	23
2	3	3	3	4	15	3	3	4	4	4	18	3	3	2	4	4	16	3	5	2	3	3	16	4	3	4	3	5	19
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	5	22	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	5	5	4	5	5	24
4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	4	21	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	24	5	5	4	4	4	22
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	4	21	5	5	4	4	5	23
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	5	5	3	3	3	19
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	4	24	5	4	4	4	4	21	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	5	23	5	4	5	5	4	23	4	5	4	4	5	22	5	4	4	4	5	22
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	4	22
4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	1	19

Lampiran 3 Hasil Olah Data Uji Instrumen

1 a. Uji Validitas Produktivitas Karyawan

Correlations							
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Produktivitas Karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	.755**	.207	.463*	.158	.638**
	Sig. (2-tailed)		.000	.381	.040	.506	.002
	N	20	20	20	20	20	20
Y2	Pearson Correlation	.755**	1	.370	.551*	-.018	.639**
	Sig. (2-tailed)	.000		.109	.012	.941	.002
	N	20	20	20	20	20	20
Y3	Pearson Correlation	.207	.370	1	.793**	.457*	.782**
	Sig. (2-tailed)	.381	.109		.000	.043	.000
	N	20	20	20	20	20	20
Y4	Pearson Correlation	.463*	.551*	.793**	1	.438	.879**
	Sig. (2-tailed)	.040	.012	.000		.053	.000
	N	20	20	20	20	20	20
Y5	Pearson Correlation	.158	-.018	.457*	.438	1	.674**
	Sig. (2-tailed)	.506	.941	.043	.053		.001
	N	20	20	20	20	20	20
ProduktivitasKaryawan	Pearson Correlation	.638**	.639**	.782**	.879**	.674**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000	.000	.001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas Produktivitas Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	5

2 a. Uji Validitas Kepemimpinan

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	.847**	.639**	.810**	.607**	.902**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.000	.005	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	.847**	1	.639**	.803**	.524*	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.000	.018	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	.639**	.639**	1	.711**	.593**	.832**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002		.000	.006	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	.810**	.803**	.711**	1	.737**	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.5	Pearson Correlation	.607**	.524*	.593**	.737**	1	.789**
	Sig. (2-tailed)	.005	.018	.006	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.902**	.879**	.832**	.934**	.789**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	5

3 a. Uji Validitas Disiplin Kerja

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	DisiplinKerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.937**	.772**	.735**	.670**	.918**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	.937**	1	.827**	.647**	.737**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	.772**	.827**	1	.786**	.779**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	.735**	.647**	.786**	1	.719**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.5	Pearson Correlation	.670**	.737**	.779**	.719**	1	.866**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20
DisiplinKerja	Pearson Correlation	.918**	.925**	.925**	.863**	.866**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	5

4 a. Uji Validitas Motivasi Kerja

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	MotivasiKerja
X3.1	Pearson Correlation	1	.848**	.927**	.750**	.758**	.944**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.2	Pearson Correlation	.848**	1	.874**	.689**	.938**	.950**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.3	Pearson Correlation	.927**	.874**	1	.725**	.713**	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.4	Pearson Correlation	.750**	.689**	.725**	1	.708**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.5	Pearson Correlation	.758**	.938**	.713**	.708**	1	.890**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20
MotivasiKerja	Pearson Correlation	.944**	.950**	.939**	.841**	.890**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	5

5 a. Uji Validitas Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	K3
X4.1	Pearson Correlation	1	.423	.814**	.885**	.756**	.902**
	Sig. (2-tailed)		.063	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X4.2	Pearson Correlation	.423	1	.397	.495*	.559*	.646**
	Sig. (2-tailed)	.063		.083	.026	.010	.002
	N	20	20	20	20	20	20
X4.3	Pearson Correlation	.814**	.397	1	.802**	.918**	.923**
	Sig. (2-tailed)	.000	.083		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X4.4	Pearson Correlation	.885**	.495*	.802**	1	.755**	.911**
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20
X4.5	Pearson Correlation	.756**	.559*	.918**	.755**	1	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20
K3	Pearson Correlation	.902**	.646**	.923**	.911**	.930**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	5

Lampiran 4 Hasil *Scoring* Responden

DATA *SCORING* PENELITIAN

Kepemimpinan						Disiplin Kerja						Motivasi Kerja						K3						Produktivitas					
1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T	1	2	3	4	5	T
5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	4	23	5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	5	23
2	3	3	3	4	15	3	3	4	4	4	18	3	3	2	4	4	16	3	5	2	3	3	16	4	3	4	3	5	19
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	5	22	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	5	5	4	5	5	24
4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	4	21	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	24	5	5	4	4	4	22
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	4	21	5	5	4	4	5	23
4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	5	5	3	3	3	19
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	4	24	5	4	4	4	4	21	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	5	23	5	4	5	5	4	23	4	5	4	4	5	22	5	4	4	4	5	22
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	4	22
4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	1	19
4	5	5	5	4	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19
3	4	3	3	4	17	4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	5	22	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	2	18
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20

4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
5	5	4	4	5	23	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24
4	4	3	3	3	17	4	5	4	3	5	21	4	3	4	4	3	18	3	2	2	3	4	14	5	4	4	5	5	23
3	3	4	3	4	17	5	5	4	4	4	22	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	3	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	5	23	5	4	4	4	1	18
4	3	4	3	3	17	4	3	4	3	4	18	3	4	4	3	4	18	5	5	4	4	3	21	4	4	4	1	5	18
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	5	5	4	4	5	23	4	4	4	4	4	20
4	5	4	4	4	21	4	5	5	5	4	23	4	4	5	4	4	21	5	5	4	4	4	22	5	4	5	4	5	23
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
3	3	4	4	3	17	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	3	18	3	4	4	4	3	18	4	4	4	3	2	17
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
5	5	3	4	2	19	5	5	5	5	5	25	5	2	2	4	2	15	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	23	4	5	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	4	23	4	4	5	5	4	22	5	5	4	4	5	23	5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19
4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	4	19	4	3	3	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	3	3	3	4	17
5	4	5	5	4	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24	5	5	5	4	5	24	5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	3	3	4	19	4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	23	5	5	5	4	5	24
4	4	4	4	3	19	5	4	5	5	5	24	4	4	4	5	5	22	3	4	3	3	4	17	5	4	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21	4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	4	22	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	2	18	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	18
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20
4	4	3	3	3	17	3	2	3	3	4	15	3	3	3	4	3	16	3	5	3	3	4	18	4	4	4	4	4	20

3	4	4	4	3	18	4	5	5	5	5	24	4	5	5	4	4	22	5	5	5	3	5	23	5	5	4	3	5	22
3	3	3	4	3	16	3	4	4	3	3	17	3	3	4	3	3	16	4	4	4	4	3	19	4	4	3	3	4	18
3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	5	19	4	4	4	4	3	19	3	4	4	3	5	19	4	4	3	3	2	16

Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardiz ed Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.41139635
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.100
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.046 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardiz ed Residual
N			66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.41139635
Most Extreme Differences	Absolute		.110
	Positive		.100
	Negative		-.110
Test Statistic			.110
Asymp. Sig. (2-tailed)			.046 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.377 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.364
		Upper Bound	.389

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

2. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	.173	5.770
	Disiplin Kerja	.268	3.726
	Motivasi Kerja	.198	5.043
	K3	.227	4.406

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.212	.938		3.424	.001
	Kepemimpinan	-.129	.100	-.369	-1.291	.202
	Disiplin Kerja	.072	.079	.209	.910	.366
	Motivasi Kerja	.072	.090	.213	.796	.429
	K3	-.121	.088	-.345	-1.381	.172

a. Dependent Variable: Abs_RES

4. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.212	.938		3.424	.001
	Kepemimpinan	-.129	.100	-.369	-1.291	.202
	Disiplin Kerja	.072	.079	.209	.910	.366
	Motivasi Kerja	.072	.090	.213	.796	.429
	K3	-.121	.088	-.345	-1.381	.172

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

5. Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.105	1.602		3.810	.000
Kepemimpinan	.740	.078	.765	9.511	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.816	1.479		3.256	.002
Disiplin Kerja	.769	.069	.813	11.177	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.344	1.856		4.497	.000
Motivasi Kerja	.612	.088	.658	6.996	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.742	1.844		3.657	.001
K3	.683	.086	.703	7.912	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

6. Uji Kelayakan Model

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319.548	4	79.887	37.635	.000 ^b
	Residual	129.483	61	2.123		
	Total	449.030	65			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), K3, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan

7. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 ^a	.712	.693	1.457

a. Predictors: (Constant), K3, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan