

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pratama Sentosa Pemalang

Ignatius Soni Kurniawan, Ismi faghmilah, Jajuk Herawati

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta,
Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia

Correspondence Email: soni_kurniawan@ustjogja.ac.id, Ismifaghmilah@gmail.com

Abstract. *This study aims to see the attitude of situational leadership style, discipline and work motivation partially on employee productivity. The population in this study were all employees at PT. Pratama Sentosa Pemalang with 52 respondents. Data were collected through a survey with a questionnaire instrument which was analyzed by multiple linear regression. The findings show that managerial needs to consider the aspects of situational leadership, discipline, work motivation in encouraging employee productivity.*

Keywords: *situational leadership, discipline, work motivation, employee productivity.*

Pendahuluan

Kepemimpinan yaitu sesuatu hal yang perlu diperhatikan didalam suatu perusahaan sebagai penunjang tercapainya tujuan suatu perusahaan. Untuk dapat mengelola bawahan dan bekerja sama dengan baik harus menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat yaitu gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi, situasi waktu, dan tempat karyawan. Gaya kepemimpinan pendekatan situasional ini merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang menyatakan adanya asas- asas perusahaan dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang berpendapat bahwa tiap perusahaan adalah unik dan mempunyai situasi yang berbeda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu. (Firmansyah et al., 2017). Gaya kepemimpinan situasional tersebut salah satu unsur penting bagi kesuksesan pemimpin di dalam mengendalikan, mengarahkan, dan membimbing bawahannya adalah mengenai disiplin dan motivasi karyawan. Menurut (Dadi Lado et al., 2020) gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, yaitu jika semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional maka produktivitas kerja semakin meningkat, sebaliknya jika gaya kepemimpinan semakin rendah maka produktivitas juga akan semakin rendah dan tidak signifikan (Rachmatin & Negara, 2017)

Disiplin kerja karyawan merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu sikap atau perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan dan norma- norma sosial yang berlaku. Disiplin yaitu suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjaankannya dan tidak mengelak untuk menerima konsekuensi atau sanksi yang berlaku apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Yusritha Labudo, 2013). Menurut (Savitri, 2013) disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, yang artinya jika disiplin kerja tinggi, maka produktivitas kerja juga akan tinggi, dan menurut (Shannon Cecilia Y. Assagaf1 Lucky O.H. Dotulong2, 2015) disiplin kerja juga bisa dinyatakan tidak signifikan apabila kurangnya kesadaran dan kesediaan para karyawan untuk menaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan, dan dapat disimpulkan tidak dapat mendorong produktivitas karyawan. Selain faktor gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, untuk membentuk karyawan yang berkualitas sehingga tercapainya peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan juga ditunjang oleh faktor motivasi. Motivasi adalah faktor yang bisa menggerakkan seseorang untuk mempunyai keinginan dan kesediaan bekerja dan mengerahkan keseluruhan kemampuan yang mereka miliki untuk menyelesaikan pekerjaan mereka secara antusias. Motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar kepada seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Karma et al., 2016)

Bila seseorang merasa termotivasi maka akan berbuat sekuat tenaga untuk mencapai apa yang diinginkannya namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki oleh perusahaan, kebutuhan manusia berupa penghindaran kegagalan dan keinginan yang kuat untuk sukses. Menurut (Putu & Laksmiari, 2019) terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas karyawan, artinya jika motivasi kerja tinggi maka produktivitas kerja juga akan tinggi karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan senang hati dan penuh semangat tanpa harus diawasi. Salah satu dasar perkembangan perekonomian adalah dengan meningkatnya produktivitas kerja dari tiap perusahaan. Produktivitas kerja merupakan pencapaian pelaksanaan .kegiatan/ tugas yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kurun waktu

tertentu. (Rizal Bima Bayuaji, 2015). Perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi perlu memperhatikan masalah pengetahuan ketrampilan, kemampuan, sikap dan perilaku yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas, karena dengan produktivitas yang tinggi akan dapat menjamin kualitas suatu perusahaan. Meningkatkan produktivitas merupakan salahsatu faktor kunci bagi perkembangan bagi perkembangan suatu perusahaan supaya dapat maju.

Kajian Literatur

Gaya Kepemimpinan Situasional

Diantara beberapa gaya kepemimpinan terdapat satu gaya kepemimpinan yang sangat menarik yaitu gaya kepemimpinan situasional (Brahmasari, 2009). Kepemimpinan situasional yaitu teori kepemimpinan yang fokus pada para karyawan. Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dan bersifat tergantung pada tingkat kesiapan dan kedewasaan para pengikutnya. Para manajer menyukai teori kepemimpinan situasional, karena dianggap nyata dan praktis. Kepemimpinan situasional ini sama memakai dua dimensi, sama seperti kepemimpinan yang telah dijelaskan oleh Fielder yaitu perilaku tugas dan hubungan (Widianto, 2013). Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap tahap yang ada dengan tahap perkembangan para anggota yaitu sejauh mana anggota siap melaksanakan tugas. Kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinan yang pandai dalam mengenali dan menilai situasi dan keadaan (Dadi Lado et al., 2020). Kepandaian ini menjadi faktor penentu utama bagi pemimpin situasional untuk berhasil menyelesaikan tugas-tugas perusahaan secara efektif dan efisien. (Hidajat & Yuliana, 2019) indikator yang digunakan pada kepemimpinan yaitu: instruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi (Sanjung Koniswara, 2019)

Disiplin Kerja

Kedisiplinan dipandang sebagai suatu bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan- aturan yang ada diperusahaan. Semakin disiplin karyawan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan terhadap perusahaan. Disiplin kerja dapat diukur menggunakan sikap, norma, dan tanggung jawab (Wiwin Winarsih, 2020). Disiplin kerja yang efektif sebaiknya agar diarahkan kepada sikap atau perilakunya, bukan secara pribadi kepada karyawan tersebut, karena alasan pendisiplinan yaitu agar meningkatkan produktivitas (Brahmasari, 2009). Hubungan antara disiplin kerja dengan produktivitas yaitu keinginan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar aturasn, sehingga penyelewengan bisa dicegah. Sesuai apa yang ingin dicapai atau target suatu perusahaan, disiplin juga mendorong produktivitas (Ribut Suprpto, 2016). Indikator pada disiplin keja menurut (Baharuddin et al., 2013) adalah presentase kehadiran karyawan,mematuhi peraturan, patuh pada standar kerja, dan etika kerja karyawan. Disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para karyawan perusahaan untuk memenuhi tuntutan dengan berbagai ketentuan. Dapat diambil kesimpulan bahawa disiplin kerja amat sangat penting dan harus dimiliki oleh para karyawan baik itu atasan maupun bawahannya, karena kedisiplinan yang baik merupakan cerminan dari rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya dan ketaatan terhadap peraturan pada suatu perusahaan. (Shannon Cecilia Y. Assagaf1 Lucky O.H. Dotulong2, 2015).

Motivasi Kerja

Motivasi adalah hasil dari proses yang menjelaskan tujuan, kekuatan, dan kegigihan seseorang dalam upaya mencapai target (Rahadiyan et al., 2019). Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan secara psikolog kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku seseorang, tingkat usaha dalam menghadapi suatu masalah (Sutanto & Patty, 2014). Bila seseorang termotivasi maka akan berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan yang diinginkannya namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki oleh perusahaan. Kebutuhan manusia yaitu seperti penghindaran kegagalan dan keinginan yang kuat untuk sukses. Banyak perusahaan yangmemiliki orang-orang degan kemampuasn intelektual yang hebat, namun seringkali kemamua intelektual yang hebat itu tidak terwujud dalam inerja yang baik juga. (Karma et al., 2016). Pemenuhan kebutuhan dan keinginan yang berakhir dengn kepuasan, akan menimbulkan motivasi untuk meningkatkan produktivitasnya, karena kepuasan kerja tersebut tidak dapat dipisahkan dari motivasi kerja yang sering kali merupakan harapan kerja karyawan. Motivasi adalah konsep yang menjelaskan kekuatan yang berpengaruh pada diri seseorang yang mengarahkan perilaku (Prakosa, 2011)

Produktivitas Karyawan

Produktivitas berarti menghasilkan, sehingga produktivitas diartikan sebagai kegiatan/ kemampuan yang menghasilkan atu tingkat hasil yang diperoleh dari seseorang (Cincin Aviyana, 2019). Untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimum, organisasi harus menempatkan tenaga kerja yang tepat sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja secara maksimal, dengan memperhatikan kualitas kemampuan seperti menyengkut sarana pendukung, supra

sarana. Produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. (Dadi Lado et al., 2020). Balai pengembangan produktivitas daerah ada lima faktor utama yang menentukan produktivitas kerja karyawan yaitu: sikap kerja, tingkat ketrampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pemimpin, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja (Wiwin Winarsih, 2020). Produktivitas karyawan merupakan hal yang penting dalam perusahaan, jika karyawan bekerja secara produktif maka perusahaan dikatakan berhasil meraih tujuan dan jika karyawan bekerja tidak secara produktif maka perusahaan dikatakan tidak berhasil meraih tujuan perusahaan (Ni Kadek Ira Agustini & Dewi, 2019). dapat disimpulkan produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber daya yang digunakan sebagai masukan selama satuan waktu tertentu dalam satu proses kerja (Savitri, 2013)

Pengembangan Hipotesis

Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan mengukur tingkat kesiapan dan kematangan dari para karyawan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pemimpin (Karma et al., 2016). Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan parahkan para karyawan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat (Syari, Dita Waroh Surgania, 2012). Kepemimpinan situasional menitikberatkan pada efektivitas kepemimpinan seseorang yang bergantung pada pengalihan gaya kepemimpinan yang tepat dalam menghadapi situasi tertentu (Hidajat & Yuliana, 2019). Dengan dilakukannya gaya kepemimpinan situasional oleh pemimpin pada perusahaan dapat menyesuaikan antara gaya kepemimpinan yang digunakan dengan tingkat kematangan karyawan, kepemimpinan situasional dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan cara mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Wuryani et al., 2021) adanya pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, semakin meningkatnya produktivitas karyawan yang dapat ditunjukkan oleh karyawan (Dadi Lado et al., 2020)

H1: Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan

Disiplin dalam bekerja didalam perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mempunyai tingkat kehadiran yang tinggi, karyawan mampu memanfaatkan waktu kerja secara baik untuk menyelesaikan pekerjaan, serta frekuensi kesalahan yang jarang terjadi (Wiwin Winarsih, 2020) Disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku, disiplin didefinisikan saat karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, melakukan semua pekerjaannya dengan baik dan mematuhi perusahaan peraturan dan norma yang berlaku (Arief & Budiono, 2020). Disiplin yang dilakukan pada suatu perusahaan bersifat positif, mendidik, dan mengoreksi bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan berbuat salah. (Syari, Dita Waroh Surgania, 2012)

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang sangat besar manfaatnya, baik bagi organisasi maupun karyawan, bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal (Baharuddin et al., 2013). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, disiplin kerja sangat penting dan memang seharusnya tertanam pada diri karyawan, karena hal ini mempengaruhi tanggung jawab karyawan tersebut dalam melaksanakan program kerja dan kewajibannya. Dengan disiplin yang tinggi maka akan membantu peningkatan produktivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi akan segera terpenuhi (Savitri, 2013), jika disiplin kerja kurang baik maka akan memperlambat dan menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Motivasi kerja sangat berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, motivasi adalah hasil dari proses yang menjelaskan tujuan, kekuatan, dan ketekunan seseorang dalam mencapai target. Motivasi merupakan dorongan dari karyawan untuk mencapai tujuan, motivasi karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan (Karma et al., 2016). Motivasi kerja diartikan sebagai daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Syari, Dita Waroh Surgania, 2012). Motivasi juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang mengarah pada adanya kemauan, dukungan, kekuatan, dan kebutuhan, oleh karena itu, ketika perusahaan melakukan upaya untuk meningkatkan dukungan kepada karyawan, itu berarti perusahaan sedang melakukan sesuatu yang menunjang kepuasan dan kemauan karyawan. (Rahadiyan et al., 2019). karena semakin tinggi motivasi kerja yang didapatkan karyawan maka akan mempengaruhi kinerja mereka, menjadi lebih giat dan semangat dalam menjalankan tugasnya. (Putu & Laksmiari, 2019) Hal ini juga menyebabkan semakin tingginya produktivitas para karyawan.

H3: Motivasi Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Metode

Populasi seluruh karyawan PT. Pratama Sentosa Pemalang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 52 karyawan. 52 responden diambil semua menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrument kuesioner yang dibagikan langsung kepada karyawan PT. Pratama

Sentosa Pematang. Penelitian menggunakan skala Likert 1-5 dari sangat tidak setuju (1) sampai dengan sangat setuju (5).

Tabel 1
Pengukuran

Variabel	Indikator
Kepemimpinan situasional (Sanjung Koniswara, 2019)	1. Intruksi 2. Konsultasi 3. Partisipasi 4. Mendelegasikan
Disiplin kerja (Baharuddin et al., 2013)	1. Kehadiran 2. Patuh pada peraturan yang ditentukan 3. Patuh pada standar kerja yang telah ditetapkan 4. Etika kerja karyawan dalam perusahaan
Motivasi kerja (Shankar ganasana, 1996)	1. Peduli dengan pekerjaan 2. Kesenangan dalam bekerja 3. Kesempatan belajar sesuatu yang berbeda 4. Gaji 5. Minat karyawan 6. Setia akan pekerjaan
Produktivitas karyawan (Cincin Aviyana, 2019)	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketrampilan kerja 4. Kemampuan fisik karyawan 5. Motivasi kerja

Sumber: data olahan

Hasil

Item uji validitas dikatakan valid jika nilai r tabel $\geq r$ tabel (0,2306). Pengujian menghasilkan r hitung kepemimpinan situasional (0,447 s.d. 0,744), disiplin kerja (0,486 s.d. 0,637), motivasi kerja (0,331 s.d. 0,697), dan produktivitas karyawan (0,299 s.d. 0,665) $>$ 0,2306. *Cronbach's Alpha* kepemimpinan situasional (0,806), disiplin kerja (0,681), motivasi kerja (0,437), produktivitas karyawan (0,732) $>$ 0,6 atau instrument reliabel. Jenis kelamin didominasi perempuan dengan jumlah 43 orang (82,7%) disbanding laki-laki 9 orang 17,3%. Pekerja perempuan yang lebih banyak menggambarkan karakteristik tugas yang lebih membutuhkan pekerja perempuan yang ulet, tekun dan telaten dari pada menonjolkan kekuatan fisik. Usia responden kurang dari 30 tahun berjumlah 20 orang (38,5%), 31-39 tahun berjumlah 31 orang (59,6%), sisanya memiliki usia 40-50 tahun yang jumlahnya 1 orang (1,9%). Lebih banyaknya usia responden yang muda merupakan aset perusahaan karena pada usia 31-39 tahun karyawan memiliki fisik yang kuat yang relatif sehat dan ketahanan kerja dibanding dengan usia yang lebih tua. Meskipun begitu pada kebanyakan karyawan merupakan keluarga muda dengan tanggungan anak yang masih memerlukan perhatian intensif.

Pendidikan terakhir responden semua berasal dari lulusan SMA/ Sederajat yang berjumlah 52 orang atau (100%). Terlihat bahwa karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa sebagian besar pekerjaan dapat diselesaikan oleh karyawan dengan lulusan SMA/ sederajat. Lama bekerja responden kurang dari 2 tahun berjumlah 13 orang atau (25%), dan 2-5 tahun berjumlah 39 orang atau (75%). Dominasi pekerja dengan masa kerja 2-5 tahun juga merupakan kesempatan bagi perusahaan agar membangun budaya dan etos kerja yang dibutuhkan guna mencapai tujuan perusahaan karena karyawan yang dengan masa kerja 2-5 tahun atau terbilang baru umumnya akan terbuka menerima sosialisasi dari perusahaan. Status kepegawaian responden yaitu karyawan tetap dengan jumlah 52 karyawan yang bekerja pada PT. Pratama Sentosa Pematang, dan satu menikah pada karyawan yaitu belum menikah 17 orang dengan presentase (32,7%), janda berjumlah 1 orang (1,9%), dan paling menikah berjumlah 34 orang dengan presentase (65,4%).

Tabel 2
Karakteristik responden

Kategori	Keterangan	Jumlah	Presentase
Jenis kelamin	Laki- laki	9	17,3%
	Perempuan	43	82,7%
Pendidikan terakhir	Sma / Sederajat	52	100,0%
Lama bekerja	<2 th	13	25,0%
	2-5 th	39	75,0%
Status kepegawaian	Tetap	52	100,0

Status menikah	Belum menikah	17	32,7
	Menikah	34	65,4
	Janda/Duda	1	1,9

Sumber: data olahan

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai *kolmogrov smirnov Z* sebesar .429 dan *asympt. Sig.(2- tailed)* .993 >.05, maka dapat dinyatakan bahwa daa residual terdistribusi normal. Penelitian ini terbebas dari multikoleniaritas. Hal ini dibuktikan dengan nilai *tolerance* > .10 dan nilai *variance Inflation Factor (VIF)* < .10. Variabel kepemimpinan situasional memiliki nilai *tolerance* sebesar .790 dengan nilai *VIF* sebesar 1.266. Variabel disiplin kerja memiliki nilai *tolerance* sebesar .640 dengan nilai *VIF* sebesar 1.563. Variabel motivasi kerja memiliki nilai *tolerance* sebesar .714 dengan nilai *VIF* sebesar 1.401. Hasil uji heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser dengan hasil nilai t untuk kepemimpinan situasional (-1.285), disiplin kerja (.821) dan motivasi kerja (-1,278) yang menunjukkan > .05 dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

Tabel 3
Hasil Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.421	4.827		1.745	.087
SUMKS	.252	.106	.252	2.387	.021
SUMDK	.528	.149	.416	3.551	.001
SUMMK	.543	.213	.283	2.550	.014

Sumber: data olahan

Hasil pengujian H1 pada tabel 3 menunjukkan nilai t (2.387 memiliki probabilitas .021 < .05, ini artinya bahwa H1 terdukung. Terdapat satu pernyataan yang masih dinilai rendah pada variabel kepemimpinan situasional yaitu kurangnya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan, namun hasil yang ada tetap menyatakan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan mengkonfirmasi hasil penelitian (Dadi Lado et al., 2020) demikian juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, yaitu semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional maka produktivitas kerja semakin meningkat. Hasil pengujian H2 menunjukkan nilai t (3.551) memiliki probabilitas .001 > .05 yang artinya H2 terdukung. Terdapat satu pernyataan yang masih dinilai rendah pada variabel disiplin kerja yaitu saya mengenakan pakaian sesuai dengan peraturan perusahaan, namun hasil yang ada tetap menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan. Mengkonfirmasi hasil penelitian dari (Savitri, 2013) demikian juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, yaitu terjadi peningkatan disiplin kerja didalam perusahaan apabila karyawan mempunyai tingkat kehadiran yang tinggi dan selalu menaati peraturan yang telah dibuat perusahaan maka akan menimbulkan peningkatan produktivitas karyawan.

Hasil pengujian H3 menunjukkan nilai t (2.550) memiliki probabilitas .014 >.05 yang artinya H3 terdukung. Terdapat satu pernyataan yang masih dinilai rendah pada variabel motivasi kerja yaitu kurangnya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan, namun hasil yang ada tetap menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Mengkonfirmasi hasil penelitian dari (Putu & Laksmiari, 2019) demikian juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan motivasi kerja diharapkan setiap karyawan dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, dengan adanya motivasi para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin untuk mencapai produktivitas kerja.

Tabel 4
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.761 ^a	.579	.553	3.474

Sumber: data olahan

Produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan situasional, disiplin, dan motivasi kerja sebesar .553%. nilai diatas 50% tersebut menunjukkan kemampuan menjelaskan yang besar.

Simpulan

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pratama Sentosa Pemalang yaitu perusahaan garmen yang didominasi dengan karyawan perempuan dengan usia 31-39 tahun. Hasil riset sudah diketahui mendukung hipotesis bahwa kepemimpinan

situasional secara signifikan meningkatkan produktivitas karyawan. Disiplin didalam suatu perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mempunyai tingkat kehadiran yang tinggi seperti datang dan pulang kerja tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan mampu memanfaatkan waktu kerja dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin untuk mencapai produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, akan melaksanakan tugasnya dengan senang hati dan penuh semangat tanpa harus diawasi atau diperintah. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan informasi bagi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada PT. Pratama Sentosa Pemalang. Dengan adanya penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya. Peneliti selanjutnya dapat mengkaji penyebab lain produktivitas karyawan atau menggunakan variabel yang sama dengan memperluas wilayah penelitian atau menambah sampel yang digunakan sehingga akan memberikan gambaran yang lebih luas lagi mengenai produktivitas karyawan. Memahami motivasi juga perlu dilakukan lebih lanjut karena motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan (Putu & Laksmiari, 2019).

Daftar Pustaka

- Arief, M. Y. A. H. A. M. I. B. D. K. D., & Budiono. (2020). The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(2016), 109–116.
- Baharuddin, A., Alhabsyi, T., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Dan Jaringan Malang), *Jurnal Profit*, 6(2), 56–68.
- Brahmasari, I. A. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional Dan Pola Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT Central Proteinaprima Tbk. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7, 64–65.
- Cincin Aviyana, D. F. (2019). Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Cv. Tirta Makmur Ungaran, *Jurnal Inspiratif* 4(7).
- Dadi Lado, M., Fanggidae, R. P. C., & Timuneno, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pdam Kota Kupang, *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 10(3), 283–297. <https://doi.org/10.35508/jom.v10i3.1996>
- Firmansyah, A. H., Wibowo, N. M., & Hidayat. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Karyawan Di PT Bank Sinarmas Tbk. Cabang Surabaya, *Jurnal Manajerial Bisnis*. 1(2), 125–137.
- Hidajat, T., & Yuliana, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, Situasional, Visioner dan Pelayanan Dengan Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Brebes, *Jurnal Magisma VII*(2), 112–122.
- Karma, K. F. A., 2, G. W. Y., & 3, N. M. D. R. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Pada Kinerja Karyawan Di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Badung, *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Udayana 11, 3823–3856.
- Ni Kadek Ira Agustini, & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan, *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 7191–7218.
- Prakosa, N. A. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah, *Jurnal Ultima Accounting* 3(2), 44–63.
- Putu, N., & Laksmiari, P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit, *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 11(1), 54–63.
- Ribut Suprpto, M. S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Bri Syariah Kantor Cabang Pembantu Genteng Banyuwangi, *Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis* 2(2), 104–113
- Rachmatin, E., & Negara, I. K. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 16 Terara Kabupaten Lombok Timur, *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram* 6(1), 1–16.
- Rahadiyan, A., Triatmanto, B., & Respati, H. (2019). The Effect of Motivation and Situational Leadership Style Towards Employee Performance Through Work Satisfaction at Developer Company, *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering* 5(4), 249–256.
- Rizal Bima Bayuaji. (2015). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*
- Sanjung Koniswara, T. S. L. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk, *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 7(1), 1–15.
- Savitri, R. F. M. T. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan

- PT. Kabelindo Murni, Tbk, *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, 1(2), 40–53.
- Shankar ganesan, B. A. W. (1996). The Impact of Staffing Policies on Retail Buyer Job Attitudes and Behaviors, *Journal of Retailing* 72(1), 31–56.
- Shannon Cecilia Y. Assagaf1 Lucky O.H. Dotulong2. (2015). Pengaruh Disiplin, Motivasi Dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado, *Jurnal EMBA*. 3(2), 639–649.
- Sutanto, E. M., & Patty, F. M. (2014). Persepsi Akan Gaji, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan PT. Amita Bara Sejahtera, *Journal of Business and Banking*. 4(1), 1–14.
- Syari, Dita Waroh Surgania, N. L. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garam (Persero) Indonesia. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*.
- Widianto, A. B. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Dan Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Anak Dan Bersalin Muhammadiyah Tuban, *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* 9(2).
- Wiwin Winarsih, A. V. Amy A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Awfa Smart Media Palembang, *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah (JIAR)*.3(2), 34–51.
- Wuryani, E., Rodli, A. F., Sutarsi, S., Dewi, N. N., & Arif, D. (2021). Management Science Letters. *Management Science Letters*, 11, 365–372. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.033>
- Yusritha Labudo. (2013). Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan, *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 1(3), 55–62.