

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam menjalankan suatu perusahaan. Segala potensi yang dimiliki oleh manusia dapat membantu sebuah organisasi mencapai tujuan tertentu. Dalam suatu organisasi pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan apabila organisasi ingin berkembang. Keberhasilan manajemen sumber daya manusia tidak lepas dari adanya perilaku individu yang terlibat dalam organisasi tersebut. Perilaku individu yang baik dalam organisasi akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena kinerja karyawan merupakan sumber daya yang paling menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan memerlukan kinerja karyawan yang baik untuk dapat bersaing pada masa sekarang ini dan masa yang akan datang. Jika dalam suatu perusahaan tidak memiliki kinerja karyawan yang baik, nantinya perusahaan akan sulit atau bahkan gagal dalam mencapai tujuan perusahaan. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu kunci dalam menentukan keberhasilan pada setiap perusahaan atau bisnis tertentu baik bisnis kecil maupun bisnis yang sudah besar.

Tercapainya keberhasilan perusahaan pastinya tak luput dari peran kinerja karyawan. Menurut Suyadi (2008) kinerja merupakan hasil kerja yang telah

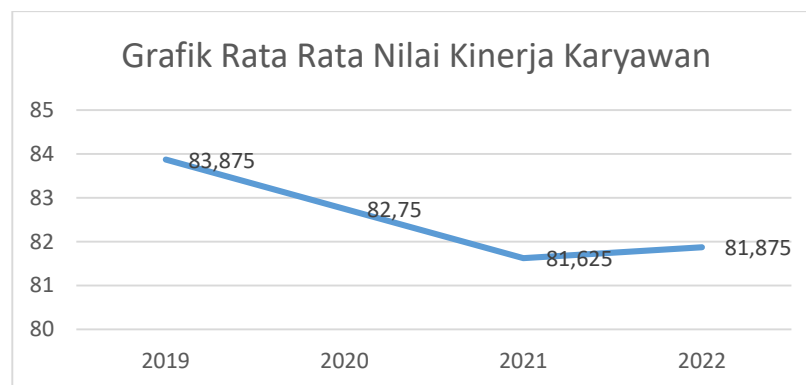
dicapai oleh seseorang dalam organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing orang dalam upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan moral dan etika. Menurut (Iswari & Pradhanawati, 2018) kinerja karyawan merupakan kemampuan dari karyawan dalam melakukan keahlian tertentu. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia. Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai untuk melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan perusahaan. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam perusahaan salah satunya dapat dilihat dari penilaian kinerja setiap tahunnya. Hal itu salah satunya dapat dilihat dari penilaian rata-rata kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang berikut ini.

Tabel 1. 1 Penilaian Perilaku kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang tahun 2019-2022

Aspek Penilaian	2019	2020	2021	2022
Kesetiaan	90	90	90	90
Prestasi kerja	82	80	78	78
Tanggungjawab	83	82	81	82
Ketaatan	82	82	80	81
Kejujuran	85	84	84	84
Kerjasama	84	81	79	79
Prakarsa	80	79	78	78
Kepemimpinan	85	84	83	83
Jumlah	671	662	653	655
Rata-rata	83,9	82,8	81,6	81,9

Sumber : Bagian Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang, tahun 2023

Dari tabel diatas dapat dilihat kinerja karyawan berdasarkan rata-rata nilai dari keseluruhan aspek penilaian. Rata-rata tersebut diambil dari karyawan pusat Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang yang berjumlah 275. Aspek penilaian tersebut terdiri dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Skala penilaian adalah 1-100, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan ditahun 2021 dilihat dari rata-rata keseluruhan aspek penilaiannya tahun 2021 dengan skor 81,6 dimana tahun sebelumnya 2019 dengan skor 83,9, pada tahun 2020 dengan skor 82,8. Atau dapat dilihat dari grafik rata- rata berikut ini :



Karena Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang merupakan perusahaan yang bergerak dalam penyedia pelayanan air bersih maka kinerja karyawan dapat dilihat dari banyak atau tidaknya pengaduan dari masyarakat kepada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Banyak akses untuk masyarakat melakukan pengaduan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang, salah satunya pengaduan melalui Call Center. Selain data penilaian perilaku kerja yang dilakukan perusahaan, kinerja karyawan menurun juga dapat dilihat dari pengaduan

masyarakat kepada perusahaan. Berikut merupakan data pengaduan melalui Call Center Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang :

Tabel 1. 2 Data Pengaduan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang Tahun 2019 S.D Tahun 2022

Bulan	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
Januari	651	1.622	1.411	1.503
Februari	717	882	1.213	1.181
Maret	687	935	1.599	1.370
April	640	645	1.163	1.202
Mei	911	637	1.307	2.280
Juni	667	1.091	1.345	1.092
Juli	744	1.378	1.150	1.073
Agustus	748	1.138	1.300	1.135
September	963	1.282	1.227	1.280
Oktober	1.559	1.252	1.154	1.159
November	1.954	1.045	1.333	1.948
Desember	2.377	1.235	1.107	1.760
Total	12.618	13.142	15.309	16.983

Sumber : Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang

Dilihat dari data pengaduan melalui Call Center diatas maka setiap bulan banyak pelanggan yang melakukan pengaduan terhadap pelayanan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Dengan banyaknya pengaduan disetiap tahunnya menjadi salah satu faktor penurunan terhadap kinerja karyawannya, semakin banyak pengaduan maka diasumsikan keterlibatan karyawan dalam bekerja di Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang juga menurun. Keterlibatan karyawan dalam suatu perusahaan dapat muncul karena setiap karyawan memiliki motivasi tersendiri. Pada dasarnya karyawan yang menyenangkan pekerjaannya maka mereka tidak akan ragu untuk berpartisipasi atau melakukan pekerjaannya secara maksimal dalam suatu perusahaan, partisipasi tersebut akan tampak apabila ada keterlibatan didalamnya.

Karyawan yang terlibat dalam perusahaan akan menemukan kepuasan tersendiri sesuai dengan motivasinya, karyawan akan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya dengan menjadi terlibat dalam pekerjaannya hal itu dapat dilihat dari kualitas kerjanya yang maksimal dan akan berpengaruh terhadap sebuah keberhasilan bagi perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2006) motivasi menjadi satu dari sekian faktor yang menentukan kinerja karyawan. agar tujuan perusahaan tercapai maka dibutuhkan motivasi dari karyawan.

Motivasi merupakan kegiatan menyalurkan, mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi memiliki motif yang tidak dapat diamati dan diukur secara langsung, namun motivasi dapat dilihat dari perilaku yang nampak pada diri seseorang dalam beberapa waktu oleh karena itu motivasi merupakan salah satu masalah yang kompleks dalam sebuah perusahaan (T. Hani Handoko, 2015).

Menurut Hasibuan (2017) disiplin merupakan kesadaran pada diri seseorang untuk menaati peraturan dan norma-norma perusahaan yang berlaku. Menurut Hasibuan (2013) salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kedisiplinan, semakin baik kedisiplinan karyawan maka akan semakin baik prestasi kerja yang akan dicapai karyawan. Menurut Rivai (2005) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan guna meningkatkan kesadaran dalam menaati aturan perusahaan. Adapun perilaku tidak disiplin pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang yang dapat dilihat dari laporan kehadiran seperti tabel berikut :

Tabel 1. 3 Laporan Tingkat kehadiran seluruh karyawan pusat Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang tahun 2022

Bulan	Ijin Sakit	Ijin Kepentingan Keluarga	Tidak Hadir Tanpa Keterangan	LTI	NSI	NSO
Januari	31	42	196	443	11	64
Februari	47	21	151	214	17	49
Maret	25	25	206	212	10	58
April	18	26	179	238	14	68
Mei	21	39	132	340	17	60
Juni	28	35	195	375	13	64
Juli	24	50	48	427	21	70
Agustus	31	42	49	341	27	64
September	35	45	79	377	24	106
Oktober	51	54	229	325	25	69
November	53	36	229	424	33	91
Desember	26	77	270	379	22	108

Sumber : Bagian Kepegawaian Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang

Keterangan :

LTI = Terlambat

NSI = Tidak Absen Masuk

NSO = Tidak Absen Pulang

Berdasarkan tabel 1.3 tentang laporan kehadiran 275 karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang tahun 2022 dapat dilihat karyawan tidak disiplin dari jumlah tidak hadir tanpa keterangan, keterlambatan, tidak absen masuk dan tidak absen pulang kantor pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang, dimana setiap bulan ada lebih dari 200 karyawan yang terlambat masuk kantor, dan hal tersebut diduga menjadi faktor yang membuat prestasi karyawan turun sehingga mengakibatkan kinerja karyawan turun.

Dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah muncul karena adanya kesenjangan antara harapan dengan kenyataan, berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan diatas, harapan dari Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang yaitu meningkatnya kinerja karyawan, akan tetapi kenyataannya kinerja karyawan setiap tahunnya mengalami penurunan. Hal tersebut dapat dilihat dari penurunan prestasi kerja yang menurun pada tahun 2019-2022.

Dari uraian diatas, terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan perusahaan terhadap kinerja karyawannya, sehingga masalah tersebut dapat dicari jawabannya melalui pertanyaan penelitian berikut ini :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap keterlibatan kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang ?

5. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang ?
6. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening ?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap keterlibatan kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap keterlibatan kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.
5. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang.
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak. Ada pun manfaat tersebut adalah :

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti sejenis dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan di dunia akademis khususnya Indonesia.
- b. Dapat meningkatkan konsep dan teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pada sumber daya manusia tentang Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti

Peneliti menambah pengetahuan dan ilmu baru khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan yang nantinya akan berguna bagi peneliti saat sudah memasuki dunia kerja.

- b. Bagi perusahaan

Dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan tambahan evaluasi dan bahan masukan yang berkaitan dengan kinerja karyawan agar menjadi lebih baik lagi.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Perilaku organisasi

Perilaku organisasi menurut Robbins&Judge (2015) merupakan teori yang mempelajari dampak dari setiap tindakan individu maupun kelompok terhadap

perilaku yang dilakukan dalam sebuah organisasi yang nantinya perilaku organisasi ini akan diterapkan untuk meningkatkan efektivitas sebuah organisasi. Perilaku organisasi merupakan tindakan dari setiap individu yang ada di dalam organisasi dan dampaknya terhadap kinerja pada organisasi tersebut.

Perilaku organisasi menurut Greenberg & Baron merupakan bidang yang mencari peningkatan pengetahuan tentang semua aspek perilaku dalam pengaturan organisasi melalui penggunaan metode ilmiah. Perilaku organisasi memfokuskan pada perilaku setiap individu di dalam organisasi terhadap prestasi dan sikap dari para karyawan yang nantinya akan berdampak pada produktivitas karyawan, absensi, perputaran pegawai, dan kepuasan kerja. Perilaku individu yang lain adalah persepsi, nilai-nilai, pengetahuan, motivasi, serta kepribadian dari karyawan tersebut. (S. P. Robbins, 1994).

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan studi terkait hal yang dilakukan oleh setiap individu dalam organisasi yang berdampak pada setiap kinerja individu tersebut yang nantinya berpengaruh terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Ada pun prinsip-prinsip dasar perilaku manusia menurut Miftah Thoha (2012) dalam (Susatyo, 2014), sebagai berikut :

1. Manusia memiliki perilaku yang berbeda, karena memiliki kemampuan yang tidak sama. Dalam sebuah organisasi setiap individu memiliki kemampuan yang tidak sama sehingga prestasi yang dihasilkan oleh setiap individu juga berbeda hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

2. Setiap manusia memiliki kebutuhan yang berbeda. Individu dalam sebuah organisasi melakukan kegiatan dalam organisasi tersebut dengan motivasi yang berbeda sehingga hasil yang dicapai setiap individu berbeda.
3. Setiap manusia berpikir mengenai masa depan dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak mewujudkannya. Dalam organisasi setiap individu memiliki pilihan untuk bekerja dengan maksimal atau tidak untuk mendapatkan hasil yang terbaik.
4. Setiap manusia memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya. Lingkungan yang baik akan berdampak bagi setiap individu dalam melakukan pekerjaannya.

Dilihat dari prinsip tersebut maka dalam setiap perilaku manusia memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam melakukan kegiatan, karena motivasi merupakan hasil dari interaksi antara individu dengan situasi tertentu dimana setiap individu memiliki motivasi yang berbeda-beda serta dalam situasi yang berbeda pula. Hal tersebut berkaitan dengan motivasi seseorang dalam kecenderungan bertindak secara produktivitas agar mendapat hasil yang baik.

Produktivitas dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi karena produktivitas ini berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas kinerja suatu organisasi. Suatu organisasi dapat dinyatakan produktif apabila organisasi tersebut mampu mencapai tujuannya dengan baik, dan tujuan yang baik akan tercapai dengan kinerja karyawan yang maksimal.

1.5.2 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kriteria tertentu yang telah berlaku pada suatu pekerjaan. Kinerja memiliki peran yang kuat dalam perusahaan, hal ini untuk mengetahui kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawabnya, maka dari itu perlu dalam menilai kinerja secara jelas dan terukur. Sehingga kinerja karyawan sangat dibutuhkan untuk menilai potensi setiap individu yang akan menentukan sebuah kualitas dari sebuah perusahaan. Kinerja merupakan prestasi hasil kerja dari tiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Indikator kinerja menurut Robbins (2006), yaitu :

1. Kemampuan memenuhi hasil pekerjaan sesuai kualitas dan kuantitas kerja. Kinerja yang baik dapat dinilai dari kualitas dan kuantitas kerja yang telah diselesaikan.
2. Tingkat kesalahan pada pekerjaan. Kinerja yang baik adalah dengan meminimalisir kesalahan yang dilakukan dalam setiap pekerjaannya.
3. Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja. Dalam perusahaan pekerjaan tidak hanya dilakukan secara individu namun juga bersama tim sehingga setiap individu harus dapat bekerjasama dengan tim agar menghasilkan kinerja yang maksimal.

4. Tanggungjawab terhadap pekerjaan. Salah satu bentuk tanggungjawab terhadap pekerjaan yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

1.5.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, (Meita, 2016) diantaranya adalah :

1. Pemimpin perusahaan

Suatu perusahaan memerlukan pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku anggotanya. Kualitas dari pemimpin pada perusahaan menjadi aktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan operasional suatu perusahaan.

2. Kemampuan

Karyawan dalam bekerja harus memiliki kemampuan potensi dan kemampuan reality agar dapat ditempatkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

3. Lingkungan kerja

Tempat kerja dengan tampilan yang profesional dan juga nyaman dapat meningkatkan kinerja seseorang, oleh karena itu perusahaan harus mampu menjamin asilitas kebutuhan karyawannya.

4. Apresiasi untuk karyawan

Apresiasi dapat meningkatkan kinerja karyawan karena pada saat karyawan mengetahui pekerjaannya diapresiasi oleh orang lain maka akan

merasa bahwa pekerjaan yang telah diselesaikan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

5. Kedisiplinan

Disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dengan kebijakan SDM dalam mengemban tugas kerjanya. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan karena merupakan sarana untuk melatih kepribadian karyawan agar dapat menunjukkan kinerja yang baik.

6. Keterlibatan dan tanggung jawab

Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam seluruh kegiatan perusahaan, maka ada rasa tanggung jawab yang muncul karena merasa bahwa karyawan tersebut dipercaya dan dihargai atas keberadaannya dalam perusahaan. Adanya tanggungjawab yang diberikan untuk karyawan akan mengarahkan karyawan dalam pencapaian keberhasilan dan kesuksesan personal di dalam perusahaan.

Faktor-faktor diatas didukung dengan pendapat menurut Keith Davis (1964) yaitu :

1. Faktor kemampuan

Kemampuan ability terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan Reality terdiri dari pengetahuan dan kemampuan.

2. Faktor motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap attitude pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya.

Kinerja = Kemampuan + Motivasi

Motivasi = Sikap + Situasi

Kemampuan = Pengetahuan + Keterampilan

Berdasarkan faktor-faktor diatas, terdapat faktor motivasi, keterlibatan, dan kedisiplinan. Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya. Menurut Keith Davis juga dijelaskan bahwa sebuah kinerja akan tercapai apabila terdapat motivasi dan kemampuan pada individu organisasi. Kemampuan setiap individu akan muncul ketika memiliki pengetahuan dan ketrampilan setelah itu kemampuan didukung oleh motivasi kuat diperlihatkan dengan sikapnya terhadap pekerjaan sehingga nantinya akan dapat tercapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja yang baik.

Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga tujuan dalam perusahaan tercapai. Karyawan memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan, dan prestasi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika seseorang memandang pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan maka akan mempunyai kinerja yang rendah. Motivasi ini akan memberikan energi untuk menggerakkan perilaku ke arah yang positif sehingga berpengaruh terhadap keterlibatan atau peran seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan sebaliknya kinerja karyawan akan rendah apabila keterlibatannya kurang. Karyawan yang memiliki peran atau keterlibatan tinggi dalam

perusahaan akan banyak lebih paham mengenai kegiatan harian dan tugasnya dalam perusahaan. Apabila karyawan telah mengetahui mengenai kegiatan hariannya maka akan memiliki sikap disiplin, hal tersebut akan ditunjukkan dengan kehadiran tepat waktu dan menyelesaikan tugas tepat waktu hal tersebut nantinya. Kedisiplinan karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan akan menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu dan jika pekerjaan selesai secara tepat waktu maka nantinya akan ada peningkatan pula terhadap kinerjanya.

Dapat disimpulkan bahwa peran atau keterlibatan dalam bekerja, motivasi dan sikap kedisiplinan dalam organisasi menjadi beberapa hal penting yang akan menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi akan memicu karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan perusahaan, salah satu bentuk kerja keras dalam perusahaan adalah dengan terlibat secara maksimal dalam setiap tanggungjawab yang diberikan. salah satu bentuk tanggungjawabnya adalah menyelesaikan tugas secara tepat waktu sebagai bentuk sikap disiplin mematuhi aturan perusahaan hal itu nantinya akan berpengaruh baik terhadap kinerjanya. Motivasi dan sikap disiplin kerja menarik untuk diteliti. Hal itu juga melihat dari permasalahan yang ada pada perusahaan menjadikan alasan variabel motivasi dan disiplin kerja berdampak pada kinerja karyawan melalui keterlibatan kerjanya.

Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005) evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Penilaian kinerja merupakan alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang baik dengan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja, penilaian kinerja dilakukan untuk melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan, untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Penilaian prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

1.5.3 Keterlibatan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008) keterlibatan kerja merupakan suatu ukuran dimana karyawan ikut berpartisipasi dalam pekerjaannya karena menganggap pekerjaan tersebut penting. Keterlibatan kerja ini bersifat individu karena setiap individu memiliki pandangan yang berbeda pada setiap pekerjaannya. Tingkat keterlibatan kerja dari karyawan akan semakin tinggi apabila semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut. Keterlibatan kerja ini

berkaitan dengan perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan. Semakin tinggi semangat dan dedikasi karyawan untuk perusahaan maka keterlibatan kerja dari karyawan tersebut juga tinggi.

Indikator keterlibatan kerja menurut Robbins (2001), yaitu :

1. Mengikuti semua kegiatan perusahaan.
2. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Mengutamakan pekerjaan.

1.5.3.1 Aspek keterlibatan kerja

Schaufeli & Bakker (2003) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan bentuk pemikiran positif, pemikiran yang muncul berkaitan dengan penyelesaian beban kerja yang dimiliki oleh karyawan. Aspek keterlibatan kerja menurut Schaufeli & Bakker (2003), yaitu :

- a. Semangat. Pada aspek ini memiliki ciri kekuatan mental saat bekerja serta seberapa besar semangat dalam bekerja, keinginan memberikan usaha yang terbaik dalam bekerja. Apabila karyawan memiliki motivasi yang besar dalam bekerja maka akan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya yang nantinya berpengaruh terhadap prestasi kerja yang dihasilkan.
- b. Dedikasi, pada aspek ini memiliki ciri antusias terhadap pekerjaan yang diberikan. Karyawan yang memiliki dedikasi penuh maka akan berusaha melakukan pekerjaan secara maksimal untuk mencapai kinerja yang baik.
- c. Penghayatan, pada aspek ini memiliki ciri kemampuan dalam berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya sehingga merasa waktu pada saat bekerja berlalu sangat cepat.

1.5.4 Motivasi

Dalam teori harapan yang dikemukakan oleh Victor Vroom bahwa motivasi merupakan kekuatan dari setiap individu untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang diharapkan oleh individu tersebut. **Teori harapan berfokus pada tiga hubungan yaitu :**

1. Hubungan usaha dengan kinerja. Apabila karyawan melakukan usaha secara maksimal maka harapannya akan menghasilkan kinerja yang maksimal.
2. Hubungan kinerja dengan penghargaan. Apabila karyawan melakukan kinerja yang baik dan maksimal maka harapannya akan mendapatkan penghargaan atas kinerjanya dari perusahaan.
3. Hubungan penghargaan dengan tujuan pribadi. Apabila karyawan telah mendapat penghargaan dari hasil kinerjanya maka hal tersebut kembali pada tujuan awal seorang karyawan bekerja.

Menurut Maslow (1970) motivasi merupakan tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya, dengan adanya motivasi maka seseorang akan diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Pada kodratnya manusia akan didorong atau termotivasi untuk memenuhi kebutuhan utama sebagai manusia terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang lainnya. (Handoko, 2015).

1.5.4.1 Faktor Faktor Motivasi

Faktor-faktor motivasi menurut Maslow berdasarkan teori kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis. Merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan oleh manusia seperti makan dan tempat tinggal, tanpa memeluh kebutuhan ini maka seorang akan kesulitan untuk bertahan hidup.
2. Kebutuhan rasa aman. Setiap manusia membutuhkan rasa aman begitu pula dalam bekerja diantaranya adanya perlindungan terhadap bahaya saat bekerja.
3. Kebutuhan sosial. Kebutuhan ini muncul dari hakikat sebagai makhluk sosial yang membutuhkan orang lain.
4. Kebutuhan penghargaan. Kebutuhan ini berhubungan dengan keinginan untuk mendapat pengakuan dari orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi yang akan dipenuhi ketika semua kebutuhan sebelumnya telah terpenuhi.

Indikator motivasi menurut maslow dapat diturunkan sebagai berikut:

1. Kemauan karyawan untuk bekerja secara maksimal dalam perusahaan
2. Kemauan karyawan untuk bersosialisasi dengan rekan kerja
3. Kemauan karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan yang ada dalam diri sendiri

1.5.4.2 Tujuan motivasi

Tujuan diberikan motivasi menurut Hasibuan (2004), yaitu :

1. Menambah produktivitas bagi karyawan
2. Menjaga kepatuhan karyawan
3. Menambah kemakmuran bagi karyawan
4. Menciptakan dalam efisiensi seperti peralatan serta bahan baku
5. Menambah nilai moral dan kepuasan kerja
6. Menjaga stabilitas karyawan
7. Membuat situasi dan relasi kerja yang baik
8. Membiasakan rasa tanggungjawab yang telah diberikan.

1.5.4.3 Ciri-Ciri Orang Termotivasi

Menurut Ishak dan Tanjung (2004) dalam jurnal (Iswari & Pradhanawati, 2018) ciri orang termotivasi adalah :

1. Selalu melakukan pekerjaan dengan senang
2. Memiliki semangat juang yang tinggi
3. Selalu bekerja dalam waktu yang telah ditentukan serta mengikuti standart yang benar sesuai dengan yang telah ditetapkan
4. Selalu menganggap bahwa pekerjaannya berharga
5. Selalu bekerja keras untuk mencapai target

1.5.5 Disiplin Kerja

Menurut Robbins (1982) disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan kesediaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin dapat mencerminkan seberapa besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang telah diberikan padanya. Dengan adanya disiplin kerja maka akan mendorong kinerja karyawan sehingga akan tercapainya tujuan awal perusahaan. seorang atasan dapat dikatakan efektif dalam memimpin apabila karyawan dapat disiplin dalam pekerjaannya.

Disiplin kerja merupakan elemen penting dalam perusahaan, karena apabila dalam menjalankan tanggungjawab yang diberikan tidak dilakukan dengan disiplin maka perusahaan akan sulit untuk mencapai kinerja yang optimal. Untuk mengurangi tingkat ketidakdisiplinan karyawan salah satu yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu memberikan motivasi kepada karyawannya agar dapat disiplin dalam melakukan pekerjaan. Dengan adanya motivasi yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan maka hal tersebut juga akan berdampak pada kinerja karyawan. Dengan adanya disiplin kerja, dapat meningkatkan produktivitas serta prestasi kerja karyawan.

Disiplin kerja dapat tercapai dengan beberapa indikator menurut Robbins (1982) yaitu :

1. Ketaatan pada peraturan perusahaan
2. Kehadiran
3. Ketaatan pada standar kerja

Menurut Rivai (2005) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar dapat meningkatkan kesadaran dalam menaati aturan perusahaan, seseorang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dapat dilihat dari :

1. Ketaatan pada peraturan perusahaan

Diukur dengan sikap mematuhi peraturan perusahaan, ketaatan dalam melaksanakan pekerjaan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

2. Kehadiran

Merupakan hal yang paling mendasar dalam kedisiplinan. Diukur dengan ketepatan waktu hadir, memanfaatkan jam istirahat dengan baik, tidak mengulur-ulur pekerjaan yang diberikan agar menghasilkan kinerja yang baik

3. Ketaatan pada standar kerja

Diukur dengan sikap taat terhadap aturan kerja perusahaan, ketaatan pada perintah atasan, ketaatan pada aturan keamanan perusahaan.

4. Bekerja etis

Diukur dengan sikap taat pada etika kerja, hubungan dengan karyawan yang lain, sopan dan menghargai pimpinan

5. Tingkat kewaspadaan tinggi

Diukur dengan sikap kehati-hatian dalam bekerja, teliti dalam bekerja, dan penggunaan waktu yang efektif dan efisien agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik, apabila tujuan tercapai maka kinerja karyawan dinilai baik.

1.6 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Kesimpulan
1	Mukson, Hairudinor, Setio Utomo (2019)	Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Taweh	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan terhadap kinerja karyawan • Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan • Tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dengan kinerja karyawan • Terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan, motivasi, dan budaya terhadap kinerja karyawan
2	Kristiadi, Asmu'i, M. Hasanur Ariffin (2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Puruk Cahu	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh yang positif secara parsial Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) • Terdapat pengaruh yang positif secara parsial Lingkungan Kerja

			<p>Fisik (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh yang positif secara parsial Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) • Terdapat pengaruh yang positif secara simultan Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2) dan Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
3	Ahmad Dedi Fernadi, Dwi Wahyu, Noor Hidayat (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tanah Laut	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • Motivasi Ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Alwi Ardiansyah, Sherly Artadita (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja berpengaruh terhadap keterlibatan kerja • Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

		Divisi Produksi PT.Inoac Polytechno Indonesia Plan (Tangerang)	karyawan melalui keterlibatan kerja
6	Nurul Hidayati, HelmiBuyung Aulia Safrizal (2022)	Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Sumber Pocong Bangkalan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Bangkalan)	<ul style="list-style-type: none"> Keterlibatan Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi

Terdapat beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian yang sedang dilakukan penulis dengan beberapa penelitian terdahulu diatas, antara lain terdapat beberapa persamaan pengaruh antar variabel dan beberapa perbedaan dalam pemilihan teori, definisi operasional, serta lokasi penelitian. Ada pun locus pada penelitian ini adalah perusahaan daerah yang bergerak dalam pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum, khususnya dikota semarang. Peneliti tertarik untuk mengetahui hubungan antara motivasi dan disiplin kerja pada kinerja karyawan dengan keterlibatan kerja sebagai intervening di Perumda Air minum Tirta Moedal Kota Semarang.

1.7 Pengaruh Antar Variabel

1.7.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Keterlibatan Kerja

Menurut Maslow (1970) motivasi merupakan tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya, seorang yang memiliki motivasi maka akan berusaha selalu terlibat dalam suatu pekerjaan untuk nantinya mendapatkan hasil yang maksimal. Hasil penelitian (Nurul Hidayah,

2022). Karyawan yang memiliki motivasi dalam melakukan pekerjaannya maka tidak akan ragu untuk berpartisipasi aktif dalam perusahaan.

1.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Maslow (1970) motivasi merupakan tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya, dengan adanya motivasi maka seseorang akan diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Motivasi sering kali diartikan sebagai salah satu faktor pendorong seseorang melakukan sesuatu baik bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain. Hasil penelitian dari (Utomo, 2019) menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa adanya hubungan atau pengaruh yang kuat antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Sesuai dengan pandangan dari Rivai (2004) mengatakan bahwa motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang sama tingginya, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi bagi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

1.7.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keterlibatan Kerja

Disiplin kerja salah satu bukti dari seorang karyawan yang memiliki keterlibatan dalam pekerjaan, karena karyawan menganggap pekerjaan tersebut penting sehingga selalu ikut berpartisipasi. Hasil penelitian dari (Ardiansyah & Artadita, 2021) menunjukkan adanya hubungan antara disiplin kerja dengan keterlibatan kerja. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara disiplin kerja dengan keterlibatan kerja.

1.7.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2005) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar dapat meningkatkan kesadaran dalam menaati aturan perusahaan. Disiplin kerja juga merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, apabila seorang karyawan memiliki disiplin yang baik maka kinerjanya juga akan baik begitu pun sebaliknya apabila seorang karyawan tidak disiplin dengan tugasnya maka kinerjanya akan kurang baik. Disiplin seseorang dapat dilihat dengan bagaimana dia dapat tanggungjawab terhadap tugas yang telah diberikan padanya. Hasil penelitian dari (Ariffin, 2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawannya. Disiplin dapat diartikan juga sebagai sikap hormat dari karyawan terhadap peraturan yang ada didalam perusahaan dengan melaksanakan kedisiplinan maka nantinya akan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

1.7.5 Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang berpartisipasi secara maksimal dalam pekerjaannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik, kinerja karyawan menurun juga dapat diakibatkan oleh tingkat partisipasi karyawannya rendah. Hasil penelitian dari (Aldiansyah & Rijanti, 2021) menunjukan adanya hubungan antara keterlibatan kerja dengan kinerja karyawan. hasil penelitiannya menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. keterlibatan karyawan dikatakan berkualitas jika sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan tersebut memiliki keterikatan yang tinggi baik secara fisik maupun emosional terhadap pekerjaannya.

1.7.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Kerja

Karyawan dikatakan memiliki kinerja yang maksimal ketika memiliki dorongan untuk melakukan pekerjaannya dengan senang hati. Jika ada dorongan pada diri karyawan maka akan terlihat bagaimana karyawan memberikan partisipasinya dalam perusahaan. Maka dari itu, salah satu faktor kinerja yang baik berawal dari motivasi yang nantinya akan terlihat dalam partisipasi yang dilakukan oleh karyawan. Keterlibatan Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi memiliki pengaruh untuk meningkatkan prestasi kerja, dan prestasi kerja dapat dicapai dengan keterlibatan karyawan dalam bekerja tinggi.

1.7.7 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Kerja

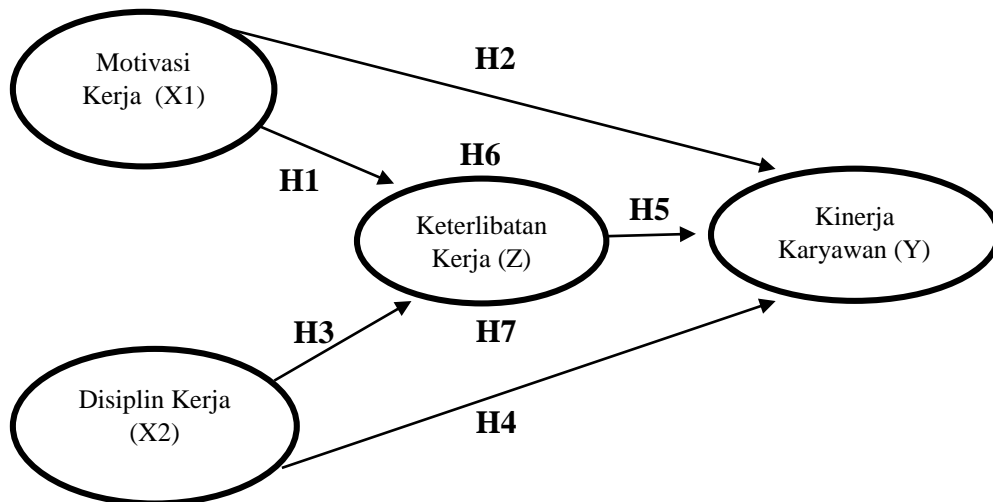
Dalam sebuah perusahaan jika karyawan memiliki disiplin yang baik terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaannya dengan maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian dari (Ardiansyah & Artadita, 2021) menunjukkan adanya hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja. Kinerja karyawan yang baik akan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik, hal itu dapat dilakukan apabila karyawan memiliki keterlibatan terhadap pekerjaannya dan memiliki sikap disiplin dalam bekerja.

1.8 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pengaruh antar variabel diatas maka didapat hipotesis dari penelitian ini. Hipotesis merupakan jawaban sementara dari pertanyaan penelitian. pada hipotesis ini belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dalam hiotesis terdapat model hipotesis ini merupakan gambar penarikan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap Keterlibatan Kerja
- H2 : Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
- H3 : Diduga terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Keterlibatan Kerja
- H4 : Diduga terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H5 : Diduga terdapat pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
- H6 : Diduga terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Kerja
- H7 : Diduga terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Kerja

Untuk memperjelas rumusan hipotesis diatas berdasarkan hubungan antar variabel yang sudah dijelaskan, maka perlu dibuat model hipotesis untuk menggambarkan pengaruh variabel. Model hipotesis diatas adalah sebagai berikut:



1.9 Definisi Konsep

1.9.1 Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kriteria tertentu yang telah berlaku pada suatu pekerjaan.

1.9.2 Keterlibatan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008) keterlibatan kerja merupakan suatu ukuran dimana karyawan ikut berpartisipasi dalam pekerjaannya karena menganggap pekerjaan tersebut penting.

1.9.3 Motivasi Kerja

Menurut Maslow (1970) motivasi merupakan tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya, dengan adanya motivasi maka seseorang akan diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu.

1.9.4 Disiplin Kerja

Menurut Robbins (1982) disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan kesediaan untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

1.10 Definisi Operasional

Definisi Operasional merupakan penjelasan lebih rinci setiap variabelnya yang dijabarkan kedalam indikator-indikator.

1.10.1 Kinerja karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kriteria tertentu yang telah berlaku pada suatu pekerjaan, berikut merupakan indikator kinerja menurut Robbins (2006), yaitu :

1. Kemampuan memenuhi hasil pekerjaan sesuai kualitas dan kuantitas kerja.
2. Tingkat kesalahan pada pekerjaan.
3. Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja.
4. Tanggungjawab terhadap pekerjaan.

1.10.2 Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja merupakan partisipasi karyawan terhadap pekerjaannya. Berikut merupakan indikator keterlibatan kerja menurut Robbins(2001),yaitu :

1. Mengikuti semua kegiatan perusahaan.
2. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
3. Mengutamakan pekerjaan.

1.10.3 Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan baik dari dalam diri maupun luar seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Berikut merupakan indikator motivasi kerja menurut Maslow, yaitu :

1. Kemauan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan maksimal
2. Kemauan untuk bekerja tepat waktu dengan hasil yang baik
3. Kemauan untuk memperoleh penghargaan
4. Bersosialisasi dengan karyawan lain

1.10.4 Disiplin kerja

Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi dalam pekerjaan maka dirinya akan memiliki tingkat disiplin yang tinggi. Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat berpengaruh untuk mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Disiplin kerja dapat tercapai dengan beberapa indikator menurut Robbins (1982) yaitu :

1. Ketaatan pada peraturan perusahaan
2. Kehadiran
3. Ketaatan pada standar kerja

Tabel Matriks Penelitian

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item
1	Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan sesuai dengan kriteria tertentu yang telah berlaku pada suatu pekerjaan.	Kinerja	Kemampuan memenuhi hasil pekerjaan sesuai kualitas dan kuantitas kerja.	a. Karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan
			Tingkat kesalahan pada pekerjaan.	b. Karyawan meminimalisir kesalahan pada saat melaksanakan pekerjaan
			Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja.	c. Karyawan dapat berkerja secara tim
			Tanggungjawab terhadap pekerjaan.	d. Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai target
2	Menurut Robbins dan Judge (2008) keterlibatan kerja merupakan suatu ukuran dimana karyawan ikut berpartisipasi dalam pekerjaannya karena menganggap pekerjaan tersebut penting.	Keterlibatan Kerja	Mengikuti semua kegiatan perusahaan.	e. Karyawan mengikuti kegiatan yang diadakan oleh perusahaan
			Menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	f. Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat sesuai perintah
			Mengutamakan pekerjaan.	g. Antusias dalam melakukan pekerjaan

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item
3	Menurut Maslow (1970) motivasi merupakan tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya, dengan adanya motivasi maka seseorang akan diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Maslow mengatakan bahwa teori motivasi ini berkaitan dengan konsep hirarki kebutuhan.	Motivasi	Kemauan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan maksimal	h. Karyawan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan
			Kemauan untuk bekerja tepat waktu dengan hasil yang baik	i. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
			Kemauan untuk memperoleh penghargaan	j. Karyawan merasa senang menerima bonus sesuai hasil kerjanya
			Bersosialisasi dengan karyawan lain	k. Karyawan merasa nyaman dengan rekan kerjanya
			Kebutuhan keamanan dan rasa aman	l. Kondisi ruangan kerja aman m. Keamanan dilingkungan kerja dikelola dengan baik
3	Menurut Robbins (1982) disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan kesediaan untuk mengikuti	Disiplin Kerja	Ketaatan pada peraturan perusahaan	n. Karyawan selalu menaati peraturan yang berlaku di perusahaan
			Kehadiran	o. Karyawan selalu hadir ke kantor tepat waktu

No	Konsep	Variabel	Indikator	Item
	peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.			p. Karyawan hadir kantor setelah jam istirahat tepat waktu q. Karyawan pulang tepat waktu
			Ketaatan pada standar kerja	r. Karyawan taat terhadap standar kerja perusahaan.

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif atau penelitian yang analisisnya didasarkan pada data numerik dan diolah menggunakan metode statistika (Sugiyono,2016). Dengan menggunakan penelitian ini tujuannya untuk mengetahui apakah rumusan masalah diterima atau ditolak. Penelitian ini menjelaskan pengaruh antar variabel-variabel penelitian, dimana motivasi kerja sebagai X1, disiplin kerja sebagai X2, keterlibatan kerja sebagai variabel Z, dan kinerja karyawan sebagai variabel Y.

1.11.2 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut (Ferdinand,2014) populasi merupakan sebuah elemen yang berbentuk peristiwa dan menjadi pusat perhatian sehingga peneliti tertarik dan peristiwa tersebut dianggap sebagai sebuah semesta penelitian. Populasi merupakan generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang memiliki karakteristik dan

kualitas tertentu dan kemudian dipelajari untuk mendapatkan kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Pusat Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang yang berjumlah 275.

b. Sampel

Menurut Sugiyono (1997) Sampel merupakan bagian dari jumlah yang dimiliki oleh populasi. Karena bagian dari populasi termasuk cukup banyak maka peneliti tidak memungkinkan untuk mengambil sampel dari keseluruhan populasi yang ada. Oleh karena itu peneliti menggunakan rumus Slovin untuk penentuan sampel, rumusnya yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{(1 + N(e)^2)}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah total populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir, dalam penelitian ini menggunakan ketidaktelitian sebesar 10%

$$n = \frac{275}{(1 + 275 (10\%)^2)}$$

$$n = 73,3$$

Sehingga sampel yang akan digunakan pada penelitian ini dibulatkan menjadi 75 karyawan dari 275 jumlah karyawan yang nantinya akan diambil dari beberapa karyawan pusat Perumda Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang **bagian satuan pengawas internal, bagian bidang pengembangan program, bagian sekretariat, bagian kepegawaian, bagian keuangan, bagian penurunan**

kehilangan air, bagian peralatan & pemeliharaan, bagian perencanaan & evaluasi, bagian transmisi&distribusi.

1.11.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel merupakan teknik yang digunakan untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono,2015). Teknik yang digunakan peneliti adalah *Probability Sampling*, yaitu teknik yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Jenis *Probability Sampling* yang digunakan adalah *Purposive sampling*. Keterbatasan pada teknik ini adalah adanya ketentuan dari perusahaan yang menentukan jumlah responden setiap bidangnya sehingga peneliti tidak dapat menentukan siapa saja yang dijadikan sebagai responden.

1.11.4 Jenis dan Sumber Data

1.11.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka, pada penelitian ini menggunakan skala likert yang memiliki gradasi dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Data diperoleh dari kuisisioner yang telah diisi oleh responden, dengan skala Likert data tersebut digunakan untuk menggambarkan masing-masing kategori dari motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

b. Data Kualitatif

Data kualitatif merupakan data yang berbentuk tulisan atau gambar. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah berita internet, dan data yang didapat dari perusahaan

1.11.4.2 Sumber Data

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari obyek yang diteliti. Pada penelitian ini data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan atau karyawan perusahaan dengan menggunakan kuisioner, yaitu pengumpulan data berupa jawaban dari pertanyaan tertulis. Data ini diperoleh melalui pengamatan karyawan Perumda Tirta Moedal Semarang secara langsung.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti dari data jurnal, internet, dan hasil penelitian sebelumnya yang masih relevan dengan penelitian yang dilakukan.

1.11.5 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2015) Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada sehingga akan menghasilkan data kuantitatif, nilai variabel dinyatakan dalam bentuk angka sehingga akan lebih efisien, komunikatif, dan akurat.

Pada penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang mengukur variabel dengan dijabarkan menjadi indikator dan setiap jawaban dari indikator tersebut memiliki gradasi yang sangat negatif hingga sangat positif. Skala likert

mempunyai interval 1-5, tetapi dalam penelitian ini hanya menggunakan interval 1-4 karena peneliti tidak menginginkan pilihan ragu-ragu agar jawaban tidak bias.

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan pedoman seperti berikut :

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Baik	4
2	Baik	3
3	Tidak Baik	2
4	Sangat tidak Baik	1

1.11.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah :

a. Kuisisioner

Merupakan teknik mengumpulkan data dengan memberikan pertanyaan secara tertulis kepada responden lalu responden menjawab pertanyaan tersebut.

b. Interview

Merupakan teknik mengumpulkan data dengan wawancara atau bertanya secara langsung kepada responden

c. Studi Kepustakaan

Merupakan teknik mengumpulkan data dengan membaca jurnal dan artikel yang berhubungan dengan penelitian.

1.11.7 Teknik Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh akan diolah dalam bentuk table yang nantinya akan dianalisa. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Editing

Kegiatan yang dilakukan untuk menghindari kesalahan atas data yang telah terkumpul, dan apabila ada kekurangan maka pada teknik ini dapat dilakukan perbaikan.

b. Coding

Teknik pengolahan data dengan melakukan pemberian tanda, kode, atau simbol dalam bentuk angka untuk semua jawaban dalam kategori yang telah ditetapkan. Tujuannya untuk memudahkan pengelompokan dalam penganalisisan.

c. Scoring

Untuk memudahkan dalam pengukuran setiap variabelnya maka dilakukan teknik scoring, yaitu pemberian skor terhadap setiap jawaban pertanyaan yang telah diberikan. nantinya pada teknik ini responden diharuskan untuk memilih salah satu jawaban dari kategori yang telah tersedia. Kriteria pemberian skor adalah sebagai berikut :

1. Skor 4 diberikan untuk jawaban sangat Baik
2. Skor 3 diberikan untuk jawaban Baik
3. Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak Baik
4. Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak Baik

d. Tabulating

Teknik ini digunakan untuk mempermudah melihat gambaran data serta mudah dalam menganalisa data yang telah diperoleh. Teknik ini adalah kegiatan memindahkan data yang telah diberi kode ke dalam tabel.

1.11.8 Uji instrumen penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan kegiatan untuk meyakinkan instrumen tersebut dapat digunakan dalam analisa motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Instrumen yang valid memiliki validitas yang tinggi sebaliknya untuk instrumen yang kurang valid memiliki validitas yang rendah. Apabila instrumen sudah valid, maka pertanyaan tersebut sudah dapat digunakan untuk mengukur variabel yang akan diteliti dan diharapkan hasil penelitiannya juga valid.

Menurut Sugiyono (2015) hasil penelitian valid apabila ada kesamaan antara data yang sesungguhnya pada objek dengan data yang telah dikumpulkan. Ada pun rumus untuk menguji valid nya sebuah data adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

- r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- n : Jumlah responden (subjek)
- X : Jumlah skor item
- Y : Jumlah skor total

kuisisioner yang valid apabila r-hitung lebih besar dari r-tabel dan sebaliknya jika tidak valid maka r-hitung lebih kecil dari r-tabel.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan hasil penelitian dengan melihat persamaan data dalam waktu yang berbeda. Untuk menghasilkan informasi yang dapat dipercaya atau tidak maka harus dilakukan beberapa kali dan hasil yang diperoleh nantinya relatif sama. Uji reabilitas dapat dihitung menggunakan rumus Cronbach's Alpha dan dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Rumusnya adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

r_{11} : Nilai reabilitas

k : Jumlah item

$\sum Si$: Jumlah varian item

St^2 : Varian skor total

1.11.9 Teknik Analisis Data

1.11.9.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana merupakan analisis yang menghubungkan satu persamaan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

Bentuk persamaan regresi sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + e$$

Keterangan :

Y : Variabel dependen

a : Nilai konstanta

β : Koefisien regresi

X : Variabel independen

e : Error

1.11.9.2 Analisis Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi ditujukan untuk menyatakan keeratan hubungan antara dua variabel dan dapat diketahui dari nilai r hasil analisis korelasi. Menurut Sugiyono (2015) dalam menentukan koefisien korelasi antar variabel dibutuhkan pedoman sebagai berikut :

Interval R	Interpretasi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

1.11.9.3 Analisis Koefisiensi Determinasi

Koefisiensi determinasi merupakan kegiatan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Dimana nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjabarkan variabel dependen sangat terbatas. Namun, apabila nilai R^2 mendekati bilangan 1 berarti variabel –variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi secara

tepat variasi variabel dependen dan model. Nilai bilangan tersebut akan diubah kedalam bentuk persen (%) dengan makna presentase kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

1.11.9.4 Uji t

Uji statistik t merupakan uji parsial. Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara individu memberikan pengaruh terhadap variabel dependen. Nilai t didapatkan dari bagian hasil output koefisien regresi. Berikut pengujian koefisien :

- Perumusan Hipotesis
 - $H_0: p = 0$: maka variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
 - $H_1 : p \neq 0$: maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen
- Perbandingan antara t_{hitung} denagan t_{tabel} , sebagai berikut :
 - $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, menandakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen
 - $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, menandakan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen
- Pengujian Tingkat Signifikasi 5 % (0,05), sebagai berikut :
 - Nilai signifikasi $\geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, menandakan variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen

- Nilai signifikansi $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, menandakan variabel independen secara individual dan signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen

1.11.9.5 Uji Sobel (Sobel Test)

Metode uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis intervening. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji seberapa besar kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Intensitas pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening dinilai dengan menggunakan Uji Sobel.

Pengaruh tidak langsung variabel X ke variabel Y melalui variabel Z dihitung dengan mengalikan jalur $X \rightarrow (a)$ dengan jalur $Z \rightarrow Y (b)$ atau ab . Jadi koefisiensi $ab=(c-c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standart error koefisien a dan b ditulis S_a dan S_b , besarnya standart error tidak langsung S_{ab} dihitung dengan rumus berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus berikut :

$$z\text{-value} = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keterangan :

ab = koefisien *indirect effect* yang diperoleh dari perkalian antara *direct effect* a dan b

a = koefisien *direct effect* independen (X) terhadap mediator (M)

b = koefisien *direct effect* mediator (Z) terhadap dependen (Y)

Sa = standart error dari koefisien a

Sb = standart error dari koefisien b

Jika z-value dalam harga mutlak $>1,96$ atau tingkat signifikansi statistik z (p-value) $< 0,05$, berarti *indirect effect* atau pengaruh tak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, signifikan pada taraf signifikansi 0,05.