

## Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang

Muhammad Faiz Labay Al Anshory  
Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang

Alamat: Jl. Raya karang sono, kebonagung pakisaji  
Korespondensi penulis: [faismalang46@gmail.com](mailto:faismalang46@gmail.com)\*

**Abstract.** Companies can invest time and resources in developing, motivating, and nurturing the well-being of their employees. This not only has an impact on short-term success, but also on the company's long-term growth and sustainability. The purpose of this study is to analyze the Influence of Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Perumda Tirta Kanjuruhan, Malang Regency. The method used is quantitative in the form of explanatory research. The data was collected with a questionnaire that was distributed to all staff at Perumda Tirta Kanjuruhan, Malang Regency, totaling 80 people. Meanwhile, the data analysis used is SEM with PLS as the analysis technique. The results of the study showed that work discipline had an effect on employee performance at Perumda Tirta Kanjuruhan, Malang Regency. Work discipline affects work motivation at Perumda Tirta Kanjuruhan Malang Regency. Work motivation affects employee performance at Perumda Tirta Kanjuruhan, Malang Regency. Work discipline affects employee performance through work motivation at Perumda Tirta Kanjuruhan, Malang Regency. The conclusion in this study is that work discipline includes punctuality, precision, and consistency in carrying out tasks. Meanwhile, work motivation is a key factor that encourages employees to achieve their goals and give their best performance.

**Keywords:** Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance

**Abstrak.** Perusahaan dapat menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kesejahteraan karyawan mereka. Hal ini tidak hanya berdampak pada keberhasilan jangka pendek, tetapi juga pada pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Metode yang dipakai adalah kuantitatif dalam bentuk explanatory research. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang disebarakan kepada seluruh staf di Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang berjumlah 80 orang. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah SEM dengan PLS sebagai teknik analisisnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah disiplin kerja mencakup ketepatan waktu, ketelitian, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Sedangkan motivasi kerja adalah faktor kunci yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan dan memberikan kinerja terbaik mereka.

**Kata Kunci :** Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

### LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. SDM memiliki peran yang sangat penting, sejajar dengan faktor lain seperti modal, dalam menggerakkan dan mengelola operasi perusahaan

(Hariandja, 2002). Dengan memperhatikan pentingnya peran SDM, perusahaan dapat menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kesejahteraan karyawan mereka. Hal ini tidak hanya berdampak pada keberhasilan jangka pendek, tetapi juga pada pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan perusahaan.

Disiplin kerja mencakup sikap dan perbuatan karyawan yang patuh terhadap peraturan perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menjalankan tugasnya tanpa melakukan kesalahan atau kelalaian yang dapat mempengaruhi kinerja atau operasional perusahaan secara negatif. Disiplin kerja mengacu pada kesadaran atau kesediaan karyawan untuk patuh terhadap segala peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan kerja (Sinambela, 2016). Disiplin kerja yang positif sangat penting dalam konteks meningkatkan motivasi kerja. Ketika seorang pegawai memiliki disiplin yang baik, artinya dia mampu untuk melakukan pekerjaannya dengan konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan dapat diandalkan.

Ketika motivasi kerja seseorang tinggi, hal ini cenderung menghasilkan beberapa efek positif. Pertama, pegawai cenderung lebih bersemangat dan berenergi dalam menjalankan tugasnya. Mereka merasa terdorong untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Kedua, dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan cenderung berpikir lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah dan menghadapi tantangan yang ada. Mereka lebih mungkin untuk mengeluarkan kemampuan optimalnya karena merasa terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Namun demikian, penting juga untuk diperhatikan bahwa motivasi kerja tidak hanya bergantung pada disiplin semata. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan terhadap prestasi, peluang pengembangan karir, dan komunikasi yang efektif juga memiliki peran penting dalam mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja yang tinggi. Dengan memastikan pegawai memiliki disiplin kerja yang positif, perusahaan atau organisasi dapat menciptakan kondisi yang mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja mereka secara keseluruhan, dan akhirnya menghasilkan kinerja optimal yang diharapkan.

Kinerja merupakan catatan atau evaluasi hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan atau tim dalam suatu periode waktu tertentu. Evaluasi kinerja ini penting karena digunakan sebagai dasar untuk menilai kontribusi individu atau kelompok terhadap tujuan dan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Widiana, 2015). kinerja dalam konteks organisasi merujuk pada hasil kerja secara keseluruhan yang mencakup baik kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan atau tim (Sodikin, 2017). Perusahaan mengukur kinerja masing-masing karyawan untuk beberapa tujuan utama, terutama dalam konteks pengembangan dan peningkatan kualitas kerja.

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan atau kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan atau tugas dengan maksimal agar mencapai prestasi yang diinginkan (Mangkuprawira, 2009). Motivasi kerja melibatkan berbagai faktor psikologis, emosional, dan sosial yang mempengaruhi tingkat energi, komitmen, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan yang ditetapkan di tempat kerja.

Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang, yang merupakan salah satu perusahaan milik pemerintah daerah di wilayah Kabupaten Malang terdapat beberapa masalah yang berkaitan dengan kedisiplinan karyawan. Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang telah memiliki dan menerapkan peraturan tentang kedisiplinan sesuai dengan peraturan perundang-undangan tetapi masih ada pegawai yang melanggar seperti masih adanya pegawai yang sering datang terlambat, pegawai yang sering menumpuk pekerjaan sehingga tidak adanya efektifitas dalam pekerjaan yang menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat waktu, pegawai yang sering mangkir dari pekerjaan seperti bolos bekerja, serta pegawai yang berada diluar kantor pada saat jam kerja berlangsung tanpa seizin pimpinan. Adapun perilaku tidak disiplin pada karyawan Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang dapat dilihat dari laporan kehadiran seperti tabel berikut :

**Tabel 1. Laporan Tingkat Kehadiran Seluruh Karyawan Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang Tahun 2023**

Bulan	Izin Sakit	Izin Kepentingan Keluarga	Tidak Hadir Tanpa Keterangan	LTI	NSI	NSO
Januari	20	5	28	35	18	24
Februari	15	12	10	26	22	32
Maret	24	14	9	30	25	29
April	18	19	26	20	35	30
Mei	11	10	29	22	27	28
Juni	22	20	33	29	39	21
Juli	26	31	30	24	21	29
Agustus	30	24	38	21	26	34
September	12	15	22	19	35	39
Oktober	17	35	19	14	19	20
November	21	22	20	32	25	19
Desember	33	29	37	22	30	36

**Sumber: Bagian Kepegawaian Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang**

Berdasarkan tabel 1. tentang laporan kehadiran 80 karyawan Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang tahun 2023 dapat dilihat karyawan tidak disiplin dari jumlah tidak hadir tanpa keterangan, keterlambatan, tidak absen masuk dan tidak absen pulang kantor pada karyawan Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang, dimana setiap bulan ada lebih dari 30 karyawan yang terlambat masuk kantor, dan hal tersebut diduga menjadi faktor yang membuat prestasi karyawan turun sehingga mengakibatkan kinerja karyawan turun.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salsabila (2023) memberikan hasil bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Murdiyanto (2022) menunjukkan hasil bahwa motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mutiara (2023) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh pada kinerja. A'isha (2023) memberikan hasil bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ashliha (2023) juga memberikan hasil bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

## KAJIAN TEORITIS

### Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul	Variabel yang Diteliti	Metode	Hasil Penelitian
1.	Fika Nur A'isha, Mohammad Yaskun, Noer Rafikah Zulyanti (2023)	The Influence of Discipline, Motivation and Work Enviroment on Employee Performance at Perumda BPR. Lamongan Regional Bank	- Disiplin kerja - Motivasi - Lingkungan kerja - Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	- Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Disiplin tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. - Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	A. Nur Ummah Ashliha, Haris Maupa, Andi Bau Massepe, (2023)	Work Discipline on Employee Performance Through Work Motivation at Hospitals with Plenary Accreditation in Makassar	- Disiplin kerja - Motivasi - Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	- disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, - Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
3.	Puti harissa Pratidhina, Budhi Satriawan,	The effect of rewards and work dicipline on employee performance	- Penghargaan - Disiplin kerja	Studi tinjauan literatur	penghargaan dan disiplin kerja dapat memiliki positif pengaruh terhadap kinerja karyawan.

	Andriana, Maria Suryaningsih, (2023)		- Kinerja karyawan		
4.	Maya Fajarratih, Ari Sulistyowati, Hadita Hadita, (2023)	Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance at Perumda Tirta Patriot in North Bekasi	- Disiplin kerja - Lingkungan kerja - Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	- lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Septia Rizki Mutiara, (2023)	The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on the Performance of Employees of the Regional Public Company Service Unit (Perumda) Tirta Musi Palembang with Work Motivation as an Intervening Variable	- kepemimpinan transformasional - budaya organisasi - kinerja karyawan - motivasi kerja	Model Persamaan Struktural (SEM)	- transformasional kepemimpinan memiliki efek positif langsung pada kinerja, - budaya organisasi memiliki efek positif langsung pada kinerja, - Kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada pekerjaan - motivasi, budaya organisasi memiliki efek positif pada pekerjaan - motivasi, motivasi kerja berpengaruh pada kinerja, - Kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada kinerja - Melalui motivasi, budaya organisasi mempengaruhi kinerja - melalui motivasi sebagai variabel intervensi.
6.	Angga Prayudia Murdiyanto 1 Kis Indriyaningrum, (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PERUMDA Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang )	- Kepemimpinan Transformasional - Motivasi - Disiplin kerja - Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	- kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	Aflakha Kammilatus Salsabila, Roziana Ainul Hidayat, (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kedisiplinan, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Aneka Usaha Lamongan	- Lingkungan Kerja - Kedisiplinan - Beban Kerja - Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	- lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja, - kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan - beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Sumber: Data diolah, 2024**

### **Kajian Teori Disiplin Kerja**

Disiplin kerja mencakup serangkaian aturan dan norma-norma yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

Aturan-aturan ini bertujuan untuk menjaga ketertiban, efisiensi, dan produktivitas di tempat kerja (Farida dan Hartono, 2015). Kedisiplinan merupakan sikap atau kesadaran manusia untuk patuh terhadap segala aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku di lingkungannya (Hasibuan, 2016).

Disiplin kerja adalah salah satu instrumen manajerial yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan. Tujuannya adalah agar pekerja bersedia mengubah perilaku mereka, meningkatkan kesadaran, dan kesediaan untuk mematuhi semua aturan serta nilai-nilai yang diberlakukan dalam perusahaan (Rivai, 2012). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu (Sinambela, 2016) :

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil keputusan atau tindakan
- e. Ada atau tidaknya pengawasan pemimpin dalam setiap kegiatan perusahaan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai
- g. Diciptakan kekuasaan yang mendukung tegaknya disiplin

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (Afandi, 2018). Kinerja adalah hasil kerja yang diukur dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Ini mencakup bagaimana seorang karyawan memenuhi tujuan yang telah ditetapkan, menyelesaikan tugas-tugas dengan tepat waktu, dan menghasilkan output yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Disiplin kerja adalah suatu sikap yang mencakup penghormatan, penghargaan, kepatuhan, dan ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja juga melibatkan kesanggupan untuk menjalankan peraturan-peraturan tersebut serta kesiapan untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan (Sastrohadiwiryono, 2013). Kedisiplinan adalah elemen kunci yang harus dijunjung tinggi oleh individu atau karyawan untuk menunjukkan

kepada perusahaan bahwa mereka mampu memegang tanggung jawab yang diberikan dengan baik, termasuk tugas-tugas lain yang diembankan oleh perusahaan (Saleh, 2018). Melalui disiplin kerja, produktivitas kerja dapat meningkat secara signifikan. Disiplin dalam bekerja mencakup aspek-aspek seperti ketepatan waktu, konsistensi dalam menyelesaikan tugas, dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur perusahaan. Semua ini berkontribusi pada efisiensi operasional dan pencapaian tujuan perusahaan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Motivasi ini mencakup berbagai faktor internal dan eksternal yang mendorong individu untuk berperilaku dan bertindak dengan cara tertentu (Hasibuan, 2010). Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan dalam pencapaian tujuan (Wibowo, 2013).

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Oleh karena itu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2011). Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu (Afandi, 2018) : kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan dan kebutuhan harga diri serta kebutuhan pengakuan prestasi kerja.

### **Hipotesis**

H1 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

H4 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

## METODE PENELITIAN

Metode yang dipakai adalah kuantitatif dalam bentuk explanatory research. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang disebarakan kepada seluruh staf di Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang berjumlah 80 orang. Penentuan dengan menggunakan sampel jenuh, yang artinya semua anggota populasi diikutsertakan dalam penelitian ini.

Sedangkan analisis data yang digunakan adalah SEM dengan PLS sebagai teknik analisisnya. PLS merupakan metode yang umum digunakan dalam penelitian untuk menganalisis hubungan antarvariabel dalam model struktural. Teknik bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi parameter dalam model SEM-PLS dan juga untuk menghasilkan estimasi standar kesalahan yang lebih akurat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif yang berbentuk angka. Objek yang digunakan pada penelitian ini adalah pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh melalui sumber yang ada dari penyebaran kuesioner dengan sampel data berjumlah 80 orang.

### Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

#### Pengujian $R^2$

Output untuk nilai  $R^2$  menggunakan program komputer smart PLS 3.0 diperoleh:

**Tabel 3. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R Square	R Square Adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0,077	0.065
Kinerja Karyawan (Y)	0,598	0.587

**Sumber: Output data primer Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang diolah 2024**

Nilai R Square dari variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,077 dengan nilai adjusted r square 0,065. Maka, dapat dijelaskan bahwa variabel disiplin kerja secara serentak menunjukkan determinan motivasi kerja sebesar 0,065 atau 6.5%. Oleh karena Adjusted R Square kurang dari 25% atau 0,25 maka determinan variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja termasuk lemah. Semakin kecil nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) maka artinya semakin lemah. Sebaliknya, jika nilai R square semakin mendekati angka 1, maka pengaruh tersebut akan semakin kuat.

Nilai R Square dari variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,598 dengan nilai adjusted r square 0,587. Maka, dapat dijelaskan bahwa variabel disiplin kerja secara serentak menunjukkan determinan kinerja karyawan sebesar 0,598 atau 59.8%. Oleh karena Adjusted R



Square lebih dari 50% atau 0,50 maka determinan variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan termasuk sedang. Semakin kecil nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) maka artinya semakin lemah. Sebaliknya, jika nilai  $R^2$  semakin mendekati angka 1, maka pengaruh tersebut akan semakin kuat.

### Pengujian Hipotesis Uji Signifikansi

Uji signifikansi pada model SEM dengan PLS bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian hipotesis dengan metode SEM PLS dilakukan dengan cara melakukan proses *bootstrapping* dengan bantuan program komputer smart PLS 3.0 sehingga diperoleh hubungan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Perhitungan *Bootstrapping* Data Penelitian**

	<b>Analisis Jalur</b>	<b>Original Sample</b>	<b>t-statistik</b>	<b>P Value</b>
H <sub>1</sub>	Disiplin kerja → Kinerja karyawan	0.232	2.179	0.029
H <sub>2</sub>	Disiplin kerja → Motivasi kerja	0.278	2.301	0.021
H <sub>3</sub>	Kinerja karyawan → Motivasi Kerja	0.676	10.523	0.000

**Sumber: Output data primer Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang diolah 2024**

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, diketahui bahwa nilai-nilai t-tabel untuk tingkat kepercayaan sebesar 95% ( $\alpha$  sebesar 5%) dan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n-2 = 80-2 = 78$  adalah sebesar 1,990. Pengujian hipotesis untuk masing-masing hubungan variabel laten ditunjukkan sebagai berikut:

#### 1. Pengujian Hipotesis Variabel Disiplin kerja (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil *output* tabel t-statistik untuk variabel disiplin kerja (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar  $2.179 > t\text{-tabel}$  (1,990). Disiplin kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t-statistik sebesar  $2.179 > 1,990$  serta nilai p-value 0,029 lebih kecil dari 0,050. Dengan kata lain adanya peningkatan disiplin kerja dapat memberikan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan H1 diterima. Artinya, dalam penelitian ini variabel disiplin kerja (X) dengan indikator- indikatornya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten kinerja karyawan (Y) dengan indikator yang dipakai.

## 2. Pengujian Hipotesis Variabel Disiplin kerja (X) terhadap variabel motivasi kerja (Z)

Berdasarkan hasil *output* tabel t-statistik untuk variabel disiplin kerja (X) terhadap variabel motivasi kerja (Z) sebesar  $2.301 > t\text{-tabel} (1,990)$ . Disiplin kerja mampu mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t- statistik sebesar  $2.301 > 1,990$  serta nilai p-value 0,021 lebih kecil dari 0,050. Dengan kata lain adanya peningkatan disiplin kerja dapat memberikan memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Maka dapat disimpulkan H2 diterima. Artinya, dalam penelitian ini variabel disiplin kerja (X) dengan indikator-indikatornya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten motivasi kerja (Z)) dengan indikator yang dipakai.

## 3. Pengujian Hipotesis Variabel kinerja karyawan (Y) terhadap variabel motivasi kerja (Z)

Berdasarkan hasil *output* tabel t-statistik untuk variabel kinerja karyawan (Y) terhadap variabel motivasi kerja (Z) sebesar  $10.523 > t\text{-tabel} (1,990)$ . Kinerja karyawan mampu mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t-statistik sebesar  $10.253 > 1,990$  serta nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,050. Dengan kata lain adanya peningkatan kinerja karyawan dapat memberikan memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Maka dapat disimpulkan H3 diterima. Artinya, dalam penelitian ini variabel kinerja karyawan (Y) dengan indikator-indikatornya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten motivasi kerja (Z)) dengan indikator yang dipakai.

### Pengaruh Antar Variabel

#### 1. Direct Effects

**Tabel 5. Direct Effect**

	Analisis Jalur	Original Sample	Sample mean	Standard Deviation	t-statistik	P Value
H1	Disiplin kerja → Kinerja karyawan	0.232	0.228	0.106	2.179	0.029
H2	Disiplin kerja → Motivasi kerja	0.278	0.286	0.121	2.301	0.021
H3	Kinerja karyawan → Motivasi Kerja	0.676	0.681	0.064	10.523	0.000

**Sumber: Output data primer Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang diolah 2024**

#### a. Direct Effects atau Pengaruh Langsung X Terhadap Y

Besarnya koefisien parameter untuk variabel X terhadap Y sebesar 0,232 yang berarti terdapat pengaruh positif X terhadap Y. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai X maka Y akan semakin meningkat pula. Peningkatan satu satuan X akan meningkatkan Y sebesar 23.2%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *bootstrap atau resampling*, dimana hasil uji koefisien

estimasi X terhadap Y hasil bootstrap adalah sebesar 0,232 dengan nilai t hitung 2.179 dan standar deviasi 0,106.

**b. Direct Effects atau Pengaruh Langsung X Terhadap Z**

Besarnya koefisien parameter untuk variabel X terhadap Z sebesar 0.278 yang berarti terdapat pengaruh positif X terhadap Z. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai X maka Z akan menurun. Peningkatan satu satuan X akan menurunkan Z sebesar 27.8%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *bootstrap atau resampling*, dimana hasil uji koefisien estimasi X terhadap Z hasil bootstrap adalah sebesar 0.278 dengan nilai t hitung 2.301 dan standar deviasi 0,121.

**e. Direct Effects atau Pengaruh Langsung Y Terhadap Z**

Besarnya koefisien parameter untuk variabel Y terhadap Z sebesar 0.676 yang berarti terdapat pengaruh positif Y terhadap Z. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai Y maka Z akan meningkat. Peningkatan satu satuan Y akan meningkatkan Z sebesar 67.6%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *bootstrap atau resampling*, dimana hasil uji koefisien estimasi Y terhadap Z hasil bootstrap adalah sebesar 0.676 dengan nilai t hitung 10.523 dan standar deviasi 0,064.

**2. Indirect Effects**

**Tabel 6. Indirect Effects**

	Analisis Jalur	Original Sample	Sample mean	Standard Deviation	t-statistik	P Value
H4	Disiplin kerja → Kinerja karyawan → motivasi kerja	0.188	0.191	0.077	2.455	0.014

**Sumber: Output data primer Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang diolah 2024**

**Indirect Effects atau Pengaruh Tidak Langsung X Terhadap Y Melalui Z**

Besarnya koefisien parameter untuk variabel X terhadap Y melalui Z sebesar 0,188 yang berarti terdapat pengaruh tidak langsung yang positif X terhadap Z melalui Y. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi nilai X, maka Y melalui Z akan semakin meningkat pula. Peningkatan satu satuan X akan meningkatkan Y melalui Z sebesar 18.8%. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan bootstrap atau resampling, dimana hasil uji koefisien estimasi X terhadap Y melalui Z hasil bootstrap adalah sebesar 0,188 dengan nilai t hitung

2.455 dan standar deviasi 0,077. Maka nilai p value adalah  $0,014 < 0,05$  sehingga H4 diterima atau yang berarti variabel X terhadap Y melalui Z berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan secara statistik.

**Pembahasan**

### **Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang terdapat pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang dengan indikator hari kerja dan jam kerja, daftar hadir, kedisiplinan dalam pelaksanaan hari kerja dan jam kerja, Kedisiplinan dalam pelaksanaan kewajiban dan larangan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Mematuhi ketentuan hari kerja menciptakan keteraturan dan konsistensi dalam jadwal kerja pegawai, konsistensi ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas-tugas. Pegawai yang disiplin dalam mematuhi ketentuan hari kerja dan memiliki komitmen tinggi cenderung lebih produktif, komitmen terhadap tugas membawa pegawai untuk fokus dan berusaha mencapai hasil yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Salsabila (2023), Fajjaratih (2023) dan pratidhina (2023), Putrianingrum (2022).

### **Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja**

Disiplin kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak yang penting terhadap motivasi kerja pada pegawai Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Pada pegawai Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang kedisiplinan kerja, terutama dalam ketepatan waktu dapat membantu membangun kredibilitas dan kepercayaan terhadap pegawai di mata pimpinan dan rekan kerja. Kedisiplinan dalam menjaga ketepatan waktu juga mencerminkan kemandirian dan tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan. Dan penghargaan atas prestasi mampu memperkuat rasa kepuasan internal, yang dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2012) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan- aturan yang sudah ditetapkan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ashliha (2023), Sardjana, dkk (2018), Dewangga (2024).

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**

Motivasi kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak penting terhadap kinerja pegawai pegawai Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Apresiasi atas prestasi memberikan rasa diakui dan dihargai kepada pegawai sehingga kepuasan kerja meningkat dan

dapat menjadi motivator utama untuk berkinerja lebih baik. Pengakuan atas prestasi dapat membangkitkan motivasi intrinsik, dimana pegawai merasa puas dan bangga dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan. Pegawai yang merasa diberi nilai dan diapresiasi lebih cenderung untuk berkontribusi dengan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja institusi dan pegawai yang termotivasi melalui pengakuan dan apresiasi cenderung lebih produktif.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2015) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Murdiyanto (2022), Mutiara (2023), Ashliha (2023). Namun tidak sejalan dengan penelitian Kawiana (2023).

### **Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. Motivasi kerja Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang cukup baik sehingga bisa memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang dapat membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan sedangkan disiplin kerja merupakan usaha untuk menanamkan nilai dalam menciptakan suatu sikap patuh pada aturan-aturan kerja tertentu dan bertanggungjawab pada pekerjaannya.

Motivasi kerja adalah faktor kunci yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan dan memberikan kinerja terbaik mereka. Disiplin kerja dan motivasi kerja sering kali terkait erat, tetapi tidak selalu memiliki hubungan linier, beberapa pegawai mungkin memiliki tingkat motivasi yang tinggi meskipun tidak terlalu disiplin, dan sebaliknya. Meskipun gaji yang memadai dapat memotivasi, keseimbangan antara imbalan dan disiplin kerja yang konsisten juga penting. Pegawai mungkin memerlukan dorongan intrinsik (kepuasan pribadi) selain dari imbalan ekstrinsik.

Hamali (2016) disiplin kerja yaitu suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mutiara (2023).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari rumusan masalah yang didasarkan pada hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.
2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.
4. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.

## **Saran**

1. **Bagi peneliti selanjutnya**
  - a. Dapat menggunakan lebih banyak literatur sebagai bahan analisa agar memperkaya pengetahuan, karena dalam penelitian ini hanya berfokus pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang.
  - b. Menggunakan variabel lain untuk menguji kinerja agar hasil penelitian memiliki nilai baik untuk akademisi.
2. Bagi institusi atau pihak yang diteliti dalam hal ini Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang diharapkan dapat mengevaluasi dan melakukan pengelolaan dengan baik untuk setiap variabel yang memiliki statistik deskriptif dengan indikator variabel yang terdapat dalam penelitian ini.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada pihak Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang yang telah membantu kegiatan penelitian berjalan dengan lancar dan sukses. Ucapan terima kasih dapat juga disampaikan kepada rekan-rekan yang membantu pelaksanaan kegiatan penelitian.

## DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Pekan Baru: Zanafa Publishing.
- A'isha, F. N., Yaskun, M., & Zulyanti, N. R. (2023). The influence of discipline, motivation, and work environment on employee performance at Perumda BPR Lamongan Regional Bank. *Jurnal Scientia*, 12(01), 948-952. Retrieved from <https://seaninstitute.org>
- Ashliha, A. N. U., Maupa, H., & Masepe, A. B. (2023, June). Work discipline on employee performance through work motivation at hospitals with plenary accreditation in Makassar. In *Management Dynamics Conference 8* (Vol. 8, No. 1, pp. 319-336). Retrieved from <https://unhas.ac.id>
- Dewangga, I. G. M. B. T., Sitiari, N. W., & Laksmi, A. A. R. S. (2024). The role of work motivation as a mediator in the influence of transformational leadership and work discipline on employee performance in the culinary industry of Ayam Betutu in Kuta, Bali. *Jurnal Manajemen Bisnis, Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 47-. <https://doi.org/10.55927/jambak.v3i1.9075>
- Fajarratih, M., Sulistyowati, A., & Hadita, H. (2023). Effect of work environment and work discipline on employee performance at Perumda Tirta Patriot in North Bekasi. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 4(4), 675-687. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i4.1798>
- Farida, U., & Hartono, S. (2015). *Manajemen sumber daya manusia II*. Umpo Press.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Kawiana, I. G. P., Syamsulbahri, S., Ratnawita, R., Barlian, A., & Munizu, M. (2023). The influence of leadership style, motivation, and compensation on work discipline and performance of regional public companies employees. *Jurnal Scientia*, 12(03), 3979-3983. <https://doi.org/10.58471/scientia.v12i03.1828>
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. In *Mycological Research*.
- Murdiyanto, A. P., & Indriyaningrum, K. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PERUMDA Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang). *YUME: Journal of Management*, 4(3), 32-44. <https://doi.org/10.37531/yum.v4i3.1992>

- Mutiara, S. R., Perizade, B., & Syapril, Y. (2023). The influence of transformational leadership and organizational culture on the performance of employees of the Regional Public Company Service Unit (Perumda) Tirta Musi Palembang with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Social Service and Research*, 3(8), 2087-2100. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i8.496>
- Pratidhina, P. H., Satriawan, B., Andriana, A., & Suryaningsih, M. (2022). The effect of rewards and work discipline on employee performance. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 343-350. <https://doi.org/10.36555/almana.v6i2.1902>
- Putrianingrum, A. (2022). Effect of work environment and work discipline on employee performance at Perumda Tirta Patriot in North Bekasi. *Journal of Sustainable Community Development (JSCD)*, 4(2), 105-116. <https://doi.org/10.32924/jscd.v4i2.75>
- Rivai, V., & Sagala, J. (2012). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di PT Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1).
- Salsabiila, A. K., & Hidayati, R. A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, kedisiplinan, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PERUMDA Aneka Usaha Lamongan. *Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 2(2), 137-145. <https://dx.doi.org/10.30595/jmbt.v2i2.15370>
- Sardjana, E. K., Sudarmo, & Suharto, D. G. (2018). Effect of remuneration, work discipline, motivation on performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 5(6), 136-150. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v5i6.529>
- Sastrohadiwiryo, B. S. (2013). *Manajemen tenaga kerja Indonesia (Pendekatan administratif dan operasional)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Sodikin, D., Djaka P., & Suhenda, A. (2017). *Manajemen sumberdaya manusia*. Jakarta: Salemba.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2013). *Manajemen kinerja (3rd ed.)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widiana, M. E. (2015). *Variabel dan indikator yang mempengaruhi komitmen dan kinerja organisasi pemerintahan*. UBHARA Manajemen Press Surabaya.