

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PDAM KOTA
PROBOLINGGO**

SKRIPSI



Oleh

**FAHRUL BADRUL MUNIR
NIM : 17510110**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2021**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PDAM KOTA
PROBOLINGGO**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



O l e h

**FAHRUL BADRUL MUNIR
NIM 17510110**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2021**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEDISIPLINAN SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA
PROBOLINGGO**

SKRIPSI

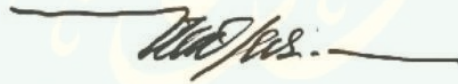
Oleh:

FAHRUL BADRUL MUNIR

NIM : 17510110

Telah disetujui pada tanggal 10 Desember 2021

Dosen Pembimbing,



Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM
NIP. 19731117 200501 1 003

Mengetahui:

Ketua Jurusan



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 19740604 200604 1 002

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA PROBOLINGGO

SKRIPSI

Oleh:
FAHRUL BADRUL MUNIR
NIM : 17510110

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima
Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen (S.M)
Pada 28 Desember 2021

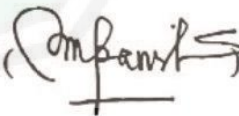
Susunan Dewan Penguji :

1. Ketua Penguji
Iffat Maimunah, S.S., M.Pd
197905272014112001
2. Sekretaris/Pembimbing
Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM
197311172005011003
3. Penguji Utama
Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM
19750426 20160801 2 042

Tanda Tangan

()

()

()

Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen

Muhammad Sulhan, SE, MM
NIM. 1740604 200604 1 002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fahrul Badrul Munir
NIM : 17510110
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA PROBOLINGGO”

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Desember 2021

Hormat saya,



Fahrul Badrul Munir

17510110

LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam pada Allah SWT. yang telah memberikan segala rahmat-Nya berupa kemudahan dan kelancaran sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini untuk dipersembahkan kepada:

Pertama kedua orangtua saya yaitu Bapak Suhermanto dan Ibu Fitria yang selalu menyebut nama saya dalam setiap doanya, sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir ini dan selalu mendapatkan keberuntungan disetiap langkah saya.

Kemudia teruntuk adik saya Muhammad Bayu Hamzah yang selalu meberikan semangat dan menghiburku. Lalu untuk istri saya Wulan Suci Ramadhanty, yang selalu memberikan motivasi dan semangat tiada henti dalam proses perkuliahan hingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir ini. Tidak lupa seluruh keluarga besar saya yang selalu memberi semangat serta mendoakan kesuksesan saya.

Kedua, dosen dan seluruh karyawan Fakultas Ekonomi terutama kepada Bapak Dr. H. Fauzan Almanshur,ST., MM dengan kesabarannya dalam menuntun saya untuk menyelsaikan tugas akhir ini.

Dan yang terakhir, teruntuk kawan-kawan seperjuangan dan sahabat-sahabat yang telah bersedia memberikan arahan serta dukungan kepada saya dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini.

MOTTO:

“Tugasku hanya mencoba dan melakukan sebaik mungkin. Berhasil atau gagal itu urusan Tuhan. Karena kelak yang lebih aku sesali bukan karena aku gagal. Tapi karena aku tak berani mencoba.”

(Ahmad Rifa’i Rif’an)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayahNya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Pada Pdam Kota Probolinggo”.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dukungan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah serta Rezeki dengan memperlancar proses pengerjaan skripsi saya.
2. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.El., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Muhammad Sulhan, SE, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
5. Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar dan banyak memberikan bimbingan, saran, dan masukan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
7. Kedua orang tuaku Bapak Suhermanto dan Ibu Fitria yang telah memberikan do'a tiada henti dan segala pengorbanan baik secara moril maupun materil dalam mendidik serta mengiringi perjalanan penelitian hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
8. Kepada Pimpinan PDAM Kota Probolinggo beserta jajarannya yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian skripsi.

9. Kepada Ibu Ummi Zahroh, SE yang sudah membantu peneliti dalam melengkapi data-data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
10. Kepada Karyawan PDAM Kota Probolinggo yang sudah membantu dalam pengisian kuesioner penelitian skripsi ini.
11. Kepada Istriku Wulan Suci Ramadhanty yang sudah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Kepada teman-temanku Manajemen angkatan 2017 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini..
13. Dan kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang dengan tulus membantu penyelesaian skripsi ini.

Dan akhirnya skripsi ini telah selesai disusun, tetapi masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu penyusun mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak, demi kesempurnaan dan perbaikan karya ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi pembaca dan umumnya serta bagi pengembangan ilmu dibidang Ekonomi khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia di FE UIN MALIKI MALANG.

Malang, 10 Desember 2021



Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penulisan	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis	27
2.2.1 Employee Engagement.....	27
2.2.2 Kedisiplinan	31
2.2.3 Kinerja.....	37
2.3 Hubungan Antara Variabel.....	43
2.3.1 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja	43
2.3.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kedisiplinan	44
2.3.3 Pengaruh <i>Disiplin Kerja</i> Terhadap Kinerja.....	45

2.4	Kerangka Konseptual	46
2.5	Hipotesis Penelitian	46
BAB III METODE PENELITIAN		48
3.1	Metodologi Penelitian	48
3.2	Lokasi Penelitian	48
3.3	Populasi dan Sampel	49
3.3.1	Populasi	49
3.3.2	Sampel	50
3.4	Teknik Pengumpulan Data	51
3.5	Data dan Jenis Data	51
3.6	Definisi Operasional Variabel	52
3.7	Skala Pengukuran	56
3.8	Alat Analisis	56
3.8.1	Uji Instrumen Data	56
BAB IV		62
HASIL DAN PEMBAHASAN		62
4.1	Hasil Penelitian	62
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	62
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden	65
4.2.1	Gambaran Umum Responden	65
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian	67
4.3.1	Variabel Employee Engagement (X)	68
4.3.2	Variabel Kinerja (Y)	69
4.3.3	Variabel Kedisiplinan (Z)	70
4.4	Analisis Data	71
4.4.1	Model Pengukuran Outer Model	71

4.5	Pembahasan Hasil Hipotesis	83
4.5.1	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja	83
4.5.2	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kedisiplinan.....	85
4.5.3	Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja	86
4.5.4	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai melalui Keidiplinan Sebagai Variabel intervening	88
BAB V	90
KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1	Kesimpulan.....	90
5.2	Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	99

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rekap Kehadiran Karyawan Oktober 2020-Februari 2021	4
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	16
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian	23
Tabel 3. 1 Jumlah Karyawan PDAM Kota Probolinggo.....	49
Tabel 3. 2 Devinisi Operasional Variabel	54
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	66
Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel <i>Employee Engagement</i> (X)	68
Tabel 4. 3 Deskripsi Variabel Kinerja (Y)	69
Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Kedisiplinan (Z)	70
Tabel 4. 5 <i>Outer Loading</i>	73
Tabel 4. 6 <i>Outer Loading</i> > 0,7	74
Tabel 4. 7 <i>Cross Loading</i>	75
Tabel 4. 8 <i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	76
Tabel 4. 9 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i>	77
Tabel 4. 10 Nilai <i>R Square</i>	79
Tabel 4. 11 Hasil Uji <i>Inner Weight</i>	81
Tabel 4. 12 <i>Specific Indirect Effects</i>	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Logo PDAM.....	64
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi.....	65
Gambar 4. 3 Model Hipotesis SmartPLS.....	72
Gambar 4. 4 <i>Model Path Coefficient</i>	78



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	99
Lampiran 2 Hasil Sebaran Kuesioner.....	102
Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas.....	108
Lampiran 4 Inner Model R Square.....	108
Lampiran 5 Pengaruh Langsung	109
Lampiran 6 Pengaruh Tidak Langsung	109
Lampiran 7 Biodata Peneliti.....	110
Lampiran 8 Surat Penelitian.....	111
Lampiran 9 Bukti Konsultasi	112



ABSTRAK

Fahrul Badrul Munir, 2021, SKRIPSI Judul: “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening”

Pembimbing : Dr. H. Fauzan Almanshur,ST., MM

Kata Kunci : *Employee Engagement*, Kinerja, Kedisiplinan

Keberhasilan pencapaian kinerja dalam banyak perusahaan ada pada sumber daya manusianya. Sistem instansi yang baik akan ditopang oleh sumber daya yang baik. Karena itu, hasil kerja perusahaan sangatlah bergantung pada hasil kinerja karyawannya. Perusahaan akan berupaya meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara apapun seperti contohnya yaitu meningkatkan keterikatan kerja (*employee engagement*) dan juga meningkatkan kedisiplinan para karyawannya. Dalam dunia kerja *employee engagement* menjadi pilihan terbaik untuk memicu terciptanya kinerja yang maksimal dengan mampu bekerja secara sungguh-sungguh dan terus berinovasi untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *employee engagement* mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kedisiplinan sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Probolinggo.

Dalam Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan software SmartPLS. Instrument pengumpulan data adalah wawancara dan kuesioner. Kuesioner yang diukur dengan skala likert. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 76 responden, yaitu seluruh karyawan PDAM Kota Probolinggo.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Variabel *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kedisiplinan, Variabel Kedisiplinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja, Kedisiplinan tidak memediasi pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja.

ABSTRACT

Fahrul Badrul Munir, 2021, Thesis Title: "The Influence of Employee Engagement on Employee Performance With Discipline as an Intervening Variable"

Supervisor : Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM

Keywords: Employee Engagement, Performance, Discipline

The success of achieving performance in many companies lies in its human resources. A good agency system will be supported by good resources. Therefore, the results of the company's work are very dependent on the results of the performance of its employees. The company will try to improve the performance of its employees in any way, for example, by increasing employee engagement and also increasing the discipline of its employees. In the world of work, employee engagement is the best choice to trigger the creation of maximum performance by being able to work seriously and continue to innovate for the survival of the company. The purpose of this study was to determine whether employee engagement is able to affect employee performance with discipline as an intervening variable at PDAM Kota Probolinggo.

In this study using quantitative research. Analysis of the data used in this study using an explanatory research approach. This research uses SmartPLS software. The data collection instruments were interviews and questionnaires. The questionnaire was measured by a Likert scale. The number of respondents in this study were 76 respondents, namely all employees of PDAM Probolinggo City.

The results of this study indicate that Employee Engagement has no effect on Performance, Employee Engagement Variable has no effect on Discipline, Discipline Variable has a direct and significant effect on Performance, Discipline does not mediate the effect of Employee Engagement on Performance.

الدلخص

فخر بدر المنير ، 2021 ، عنوان الرسالة: "تأثير تفاعل الموظف على أداء الموظف مع الانضباط كمتغير "تدخلي".

المشرف: د. فوزان المنصور ، م

الكلمات المفتاحية: مشاركة الموظف ، الأداء ، الانضباط

يمكن نجاح تحقيق الأداء في العديد من الشركات في مواردها البشرية. سيتم دعم نظام الوكالة الجيد بموارد جيدة. لذلك ، فإن نتائج عمل الشركة تعتمد بشكل كبير على نتائج أداء موظفيها. ستحاول الشركة تحسين أداء موظفيها بأي طريقة ، على سبيل المثال ، من خلال زيادة مشاركة الموظفين وكذلك زيادة انضباط موظفيها. في عالم العمل ، تعد مشاركة الموظفين هي الخيار الأفضل لتحفيز إنشاء أقصى أداء من خلال القدرة على العمل بجدية والاستمرار في الابتكار من أجل بقاء الشركة. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كانت مشاركة PDAM Kota Probolinggo الموظف قادرة على التأثير على أداء الموظف من خلال الانضباط كمتغير متداخل في

في هذه الدراسة باستخدام البحث الكمي. تحليل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة باستخدام منهج بحث توضيحي. كانت أدوات جمع البيانات عبارة عن مقابلات واستبيانات. تم قياس SmartPLS. يستخدم هذا البحث برنامج PDAM الاستبيان بقياس ليكرت. بلغ عدد المستجيبين في هذه الدراسة 76 مشاركًا ، أي جميع موظفي Kota Probolinggo.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن مشاركة الموظف ليس لها أي تأثير على الأداء ، ومتغير تفاعل الموظف ليس له أي تأثير على الانضباط ، ومتغير الانضباط له تأثير مباشر وهام على الأداء ، والانضباط لا يتوسط في تأثير مشاركة الموظف على الأداء.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena manusia merupakan pelaku sentral dalam keberlangsungan hidup organisasi. Sumber daya manusia selalu menjadi komponen usaha yang menyita konsentrasi manajemen untuk bisa dikelola dengan optimal. Sehingga perusahaan harus mengambil kebijakan tepat dalam memberikan perlakuan khusus dan beberapa *treatment* untuk meningkatkan kinerja serta meningkatkan rasa keterikatan (*engaged*). Salah satu faktor dari *human capital* yakni *employee engagement* atau keterikatan karyawan merupakan suatu hal yang penting karena merupakan faktor untuk mendorong kinerja karyawan di organisasi yang telah dikemukakan oleh Dessler, (2017). Hal senada juga dikemukakan oleh Siddhanta dan Roy (2010) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu suatu perusahaan haruslah membangun hubungan yang positif antara perusahaan dengan sumber daya manusia yang dimiliki agar bisa meningkatkan kinerjanya.

Karyawan yang mempunyai keinginan kuat untuk dapat berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi adalah gambaran secara umum dari *employee engagement*. Seorang pekerja yang

memiliki keterikatan akan bertanggung jawab secara penuh terhadap beban kerja yang diberikan bahkan bisa mempengaruhi rekan kerjanya dengan memberikan motivasi kepada rekan kerja yang lainnya untuk meningkatkan kinerjanya dan juga ikut berkontribusi secara penuh dalam mencapai tujuan perusahaan. Jadi menurut Shree dan Lucas, (2019) mempertahankan dan meningkatkan *employee engagement* didalam organisasi adalah salah satu faktor kesuksesan dalam organisasi.

Mengenai pentingnya untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan pada perusahaan (*employee engagement*) terlebih ditengah terjadinya pandemi COVID-19 yang melanda seluruh dunia dan mempengaruhi segala aspek salah satunya aspek perekonomian. Dengan permasalahan ini, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah dengan membatasi hubungan sosial (*social distancing*), menghimbau untuk bekerja dari rumah (*work from home*), dan meminta masyarakat untuk tetap dirumah serta mengurangi aktivitas ekonomi di luar rumah. Hal ini akan berpengaruh terhadap rendahnya kinerja kerja karyawan, yang di karenakan karyawan merasa terganggu dalam melaksanakan aktivitas kerja karena adanya peraturan-peraturan baru yang dibuat oleh perusahaan dalam mentaati aturan pemerintah terkait pekerjaan. Dengan menurunnya kinerja karyawan maka akan berdampak kepada kerugiannya perusahaan, maka dari itu perusahaan

diharuskan melakukan strategi untuk bisa meningkatkan kinerja karyawannya dengan meningkatkan tingkat *employee engagement*.

Adapun hal-hal yang dibutuhkan dalam meningkatkan *employee engagement* di perusahaan adalah adanya komunikasi yang efektif antara karyawan dan para manajemen. Sebagai contoh, survey yang telah dilakukan pada tahun 2006 terhadap pekerja yang menemukan hasil bahwa pekerja lebih menghargai atasan mereka yang memberikan kesempatan untuk pekerja dalam mengutarakan pendapat ataupun opini untuk kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi. Tentunya hal tersebut penting dilakukan untuk menimbulkan keterikatan antar karyawan dengan perusahaan dan perusahaan menerima informasi dari karyawan tentang hal yang terjadi didalam organisasinya maka akan membangun lebih besar *employee engagement*. (*Chartered Institute of Personnel and Development* (2006) dalam Attridge, (2009). Peran pemimpin juga dibutuhkan untuk dapat membangkitkan semangat *engagement*, dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat dalam perusahaan.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Markos (2010) Lewiuci (2016), Siswono (2016), dan Handoyo (2017) tentang pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan memberikan hasil berpengaruh secara positif yang signifikan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Joushan (2015) Yusuf, Taroreh, dan Lumintang (2019) menyatakan bahwa hubungan antara

employee engagement terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh secara signifikan. Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu dapat dilihat terdapat kesenjangan dari masing-masing hasil penelitiannya.

Objek penelitian ini adalah PDAM Kota Probolinggo yang berdiri sejak tahun 1974. PDAM sendiri adalah badan usaha milik daerah atau biasa disebut dengan BUMD. Dimana tujuannya yaitu untuk memenuhi kebutuhan dari masyarakat akan pemerataan air bersih. Namun tujuan PDAM untuk pendistribusian air bersih secara merata masih belum terpenuhi.

Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah masyarakat Kota Probolinggo yang sebanyak 217.062, dalam hal ini jumlah pelanggan PDAM tiga tahun terakhir masih menginjak jumlah rata-rata 19.746. Hal ini menyatakan bahwa masih jauh dari harapan untuk pemerataan air bersih oleh PDAM.

Tabel 1. 1
Rekap Kehadiran Karyawan Oktober 2020 - Februari 2021

Bulan	Alpha	Terlambat
Oktober	12	206
November	13	229
Desember	11	263
Januari	13	340
Februari	14	321

Sumber Data: PDAM Kota Probolinggo 2020-2021

Berdasarkan dari tabel 1.2 terlihat masih banyaknya karyawan yang datang tidak tepat waktu atau terlambat beberapa menit dan jumlah ketidak hadiran karyawan karena *Alpha* atau tanpa

keterangan mengalami peningkatan dari bulan desember 2020 hingga Februari 2021. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kota Probolinggo memiliki rasa keterikatan atau *employee engagement* yang rendah, hal ini bertolak belakang dengan harapan bahwa seharusnya para karyawan memiliki *employee engagement* yang tinggi dan dapat bekerja dengan kesungguhan dengan mengedepankan tugas dan tanggung jawab serta disiplin penuh untuk mencapai tujuan organisasi.

Nurjanah, dkk (2016) dalam Pujianto (2020:5) menyatakan bahwa seorang karyawan dengan rasa keterikatan atau *engagement* yang tinggi tidak akan datang terlambat apalagi bahkan tidak masuk tanpa memberikan keterangan (*alpha*) dikarenakan seorang karyawan yang *engagement* mampu memotivasi dirinya sendiri dan merasa bagian dari organisasi tersebut. Menurut Antonacopoulou, (2000) hal itu memiliki arti bahwa karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi cenderung akan memaksimalkan kinerjanya. Yang pada dasarnya perusahaan dapat dikatakan maju apabila masing-masing dari karyawannya memberikan kinerja yang optimal.

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh Nurjanah dkk (2016) dalam Pujianto (2020:6) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki rasa *engagement* atau keterikatan yang tinggi akan merasa bahwa dirinya bagian dari organisasi tersebut, serta penjelasan dari perilaku seorang karyawan *engagement* diatas menundukung bahwa

terdapat indikasi rendahnya tingkat *employee engagement* karyawan PDAM Kota Probolinggo. karena masih banyaknya karyawan yang datang terlambat bahkan tidak masuk tanpa keterangan atau *alpha* yang dapat dilihat pada tabel 1.2.

Dari indikasi-indikasi yang telah dijelaskan masih belum diketahui hubungan antara tingkat *employee engagement* dengan perubahan kinerja karyawan yang terjadi pada PDAM Kota Probolinggo. Sehingga perlu dilakukannya kajian lebih lanjut dalam mengukur seberapa besar peran *employee engagement* dalam menamksimalkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk bisa melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Yang Dilakukan Di PDAM Kota Probolinggo”**.

1.2 Rumusan Masalah

Jika dilihat dalam latar belakang yang telah dijabarkan maka bisa merumuskan masalah pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo?

3. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kedisiplinan pada karyawan PDAM Kota Probolinggo?
4. Apakah terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan melalui kedisiplinan di PDAM Kota Probolinggo?

1.3 Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah sudah ditulis, maka disusunlah tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo.
3. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kedisiplinan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara tingkat keterikatan karyawan melalui kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan sejauh mana *employee engagement* dan kedisiplinan

memberikan kontribusi positif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Sebagai khasanah dalam memperbanyak wawasan ilmu di dalam bidang Sumber Daya Manusia terutama dalam bidang yang berkaitan dengan *employee engagement* dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Dengan menjadikan refrensi dan bahan pembelajaran serta acuan untuk penulis lainnya yang akan melakukan penelitian dengan materi atau judul yang serupa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Anitha (2014) yang berjudul *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance*. Dari penelitian tersebut peneliti mengambil responden sebanyak 383 orang. Dengan menggunakan *simple random sampling*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian Ramadhan dan Sembiring (2014) yang berjudul Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Dengan menggunakan sampel sebanyak 74 responden dengan menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dan analisis deskriptif. Hasil riset menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Cendani dan Tjahjaningsih (2015) Pengaruh *Employee Engagement* Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). Sampel pada penelitian sebanyak 130 responden dengan menggunakan *Proportional Stratified Random Sampling*. Adapaun hasil dari penelitian ini diantaranya yaitu *employee engagement* berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap OCB,

lalu modal sosial juga berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap OCB, setelah itu pada hubungan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan juga berpengaruh secara signifikan dan positif, setelahnya pada hubungan antara modal sosial terhadap kinerja juga berpengaruh secara positif yang signifikan dan yang terakhir hubungan OCB dengan kinerja menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif.

Riset yang dilakukan oleh Joushan, dkk. (2015) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. Menggunakan sampel sebanyak 73 responden. Adapun teknik pengambilan sampelnya menggunakan *mix method sampling*. proses menganalisis menggunakan SPSS dan SmartPLS dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan kepada kinerja, dan budaya organisasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Tetapi, ada temuan baru dimana *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Lewuice dan Ronny (2016) yang berjudul Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. Dengan sampel sebanyak 80 responden dan menggunakan Analisa regresi linier berganda dengan SPSS sebagai alat pengujinya. Hasil Analisa menunjukkan bahwa dari semua tipe *employee engagement* yaitu *vigor*,

dedication, dan *absorption* memiliki pengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Handoyo dan Setiawan (2017) dalam penelitian yang dilakukan yang berjudul Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. Penelitian tersebut menggunakan sampel sebanyak 50 responden. Adapun metode penelitian yang digunakan yaitu regresi linier sederhana menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut yaitu *employee engagement* berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Lianasari, dkk. (2017) berjudul Pengaruh Stres Kerja, *Employee Engagement*, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 247 pekerja. Metode yang digunakan dalam menganalisis penelitian adalah jenis *explanatory* dan metode *structural Equation Modeling*. Hasil dari penelitian ini adalah hubungan stress kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara negatif, kemudian antara kedisiplinan dengan kepuasan kerja menunjukkan hasil tidak berpengaruh, lalu adanya pengaruh antara kepuasan terhadap kinerja, kemudian yang terakhir membuktikan hasil bahwa adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Putri dan Soedarsono (2017) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan *Employee*

Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. Dengan menggunakan sampel sebanyak 210 responden. Teknik analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda dan penelitian deskriptif. Hasil dari penelitian menunjukkan untuk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak secara signifikan kepada kinerja karyawan. Sedangkan, *Employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Di lain sisi ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh secara simultan dengan kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Ismail, dkk. (2018) *Employee Engagement and Job Performance In Lebanon: The Mediating Role Of Creativity*. Dengan menggunakan responden sebanyak 186 pekerja, pada analisis datanya penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dan metode *bootstrapping*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja. Namun, pada metode *bootstrapping* menunjukkan bahwa kreativitas telah sepenuhnya memediasi hubungan antara *employee engagement* dengan kinerja

Sugianingrat, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *The Employee Engagement and OCB As Mediating on Employee Performance*. Dengan menggunakan responden sebanyak 120 karyawan. Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian tersebut yaitu *ethical leadership* tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja, selain itu, *employee engagement* mampu memediasi kepemimpinan etis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *employee engagement* untuk meningkatkan kinerja. Kemudian peran OCB berhubungan secara signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh pengaruh *ethical leadership*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Uddin, Mahmood dan Fan (2019) berjudul *Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour* Analisis ini didasarkan pada sampel dari 236 responden. Data dikelola sendiri menggunakan *snowball* dan *convenience sampling* dengan SmartPLS 2 dan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah *employee engagement*, *OC* dan *OCB* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Yusuf, Taroreh, dan Lumintang (2019) berjudul *Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Indospice Di Manado*. Penelitian tersebut menggunakan 35 responden dengan menggunakan teknik analisis linier berganda sehingga menghasilkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dan beban kerja memberikan hasil bahwa hubungan beban kerja dengan kinerja berpengaruh secara signifikan. Kemudian, hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja

menunjukkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari keduanya.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Lappalainen, dkk. (2020) berjudul *Managing performance through employee attributes: implications for employee engagement*. Analisis ini didasarkan pada sampel dari 503 responden survei online. Dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini yaitu dalam mengelola kinerja melalui ketiga atribut karyawan diantaranya *systems thinking*, *assertiveness* dan *leadership*, berpengaruh dengan *employee engagement*.

Penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani, dkk (2020) dengan judul Pengaruh *Employee Engagement* Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di Smk Nurul Islam Brebes. Dengan menggunakan sampel penelitian sebanyak 51 responden. Dengan menggunakan metode kuantitatif teknik pengambilan sampelnya menggunakan *simple random sampling* dengan menunjukkan hasil penelitian bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan parsial dan *employee engagement* dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama menunjukkan hasil berpengaruh terhadap kinerja.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Tho'in dan Muliastuti (2020) yang berjudul *Analysis Of Work Satisfaction, Organizational Commitments, And Work Engagement Effect Toward Employee Performance In Sharia Banks*. Dengan menggunakan

responden sebanyak 60 karyawan dengan menggunakan teknik total sampling dan metode linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Rezeki dan Syarifuddin (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Employee engagement* dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung. Dalam penelitiannya penulis menggunakan sampel sebanyak 67 responden dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS. Hasil yang ditemukan dalam penelitiannya adalah *employee engagement* dan budaya organisasi berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja.

Rohman, Indiyati dan Ghina (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Universitas Telkom yang berjumlah 1247 karyawan dengan pengambilan sampel menggunakan *proportional stratified random sampling* sebanyak 303 responden. Teknik pengambilan data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara parsial ataupun serentak.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	J. Anitha (2014) yang berjudul <i>Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance.</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Employee Performance</i>	<i>Simple random sampling</i>	Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.
2	Ramadhan dan Sembiring (2014) <i>Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.</i>	X1: <i>Equity</i> X2: <i>Achievement</i> X3: <i>Camaraderie</i> X4: <i>Leadership</i> Y: <i>Kinerja</i>	Kuantitatif, Teknik analisis jalur (<i>path analysis</i>) dan analisis deskriptif	Dari analisis data yang dilakukan menunjukkan semua variabel berpengaruh jadi disimpulkan <i>employee engagement</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Cendani dan Tjahjaningsih (2015) <i>Pengaruh Employee Engagement Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB</i>	X1: <i>Employee Engagement</i> X2: <i>Modal Sosial</i> Y1: <i>OCB</i> Y2: <i>Kinerja</i>	<i>Proportional Stratified Random Sampling</i>	Hasil dari penelitian ini diantaranya yaitu <i>employee engagement</i> berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap OCB, lalu modal sosial juga berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap OCB, setelah itu pada

	(<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat).			hubungan <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan juga berpengaruh secara signifikan dan positif, setelahnya pada hubungan antara modal sosial terhadap kinerja juga berpengaruh secara positif yang signifikan dan yang terakhir hubungan OCB dengan kinerja menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif.
4	Joushan, Syamsun dan Kartika (2015) Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi.	X1: Budaya Organisasi X2: <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja	<i>mix method sampling</i>	hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan kepada kinerja, dan budaya organisasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Tetapi, ada temuan baru dimana <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja.
5	Lewuice dan Ronny (2016) yang berjudul Pengaruh <i>Employee Engagement</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja	Regresi linier berganda dengan SPSS	Hasil Analisa menunjukkan bahwa dari semua tipe <i>employee engagement</i> yaitu <i>vigor, dedication, dan absorption</i> memiliki

	Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin.			pengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Handoyo dan Setiawan (2017) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata.	X : <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja	Regresi Linier sederhana	Hasil dari penelitian tersebut yaitu <i>employee engagement</i> berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja.
7	Lianasari, Wardoyo dan Santoso (2017) berjudul Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagement</i> , Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang.	X1: Stres Kerja X2: <i>Employee Engagement</i> X3: Kedisiplinan Y: Kinerja Z: Kepuasan Kerja	Jenis <i>explanatory</i> dengan metode <i>structural Equation Modeling</i> .	Hasil dari penelitian ini adalah hubungan stress kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara negatif, kemudian antara kedisiplinan dengan kepuasan kerja menunjukkan hasil tidak berpengaruh, lalu adanya pengaruh antara kepuasan terhadap kinerja, kemudian yang terakhir membuktikan hasil bahwa adanya pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
8	Putri dan Soedarsono (2017)	X1: Kepemimpinan	Regresi linier berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan untuk kepemimpinan

	<p>Kepemimpinan Transformasional Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat <i>Solution Operation</i> Telkomsigma</p>	<p>Transformasional X2: <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja</p>	<p>dan deskriptif</p>	<p>transformasional berpengaruh positif tetapi tidak secara signifikan kepada kinerja karyawan. Sedangkan, <i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Dilain sisi ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan <i>employee engagement</i> berpengaruh secara simultan dengan kinerja karyawan secara positif dan signifikan.</p>
9	<p>Ismail, Iqbal dan Nasr (2018) <i>Employee Engagement and Job Performance In Lebanon: The Mediating Role Of Creativity</i></p>	<p>X: <i>Employee Engagement</i> Z: <i>Creativity</i> Y: <i>Job Performance</i></p>	<p>analisis regresi berganda dan metode <i>bootstrapping</i>.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara <i>employee engagement</i> terhadap kinerja. Namun, pada metode <i>bootstrapping</i> menunjukkan bahwa kreativitas telah sepenuhnya memediasi hubungan antara <i>employee engagement</i> dengan kinerja</p>
10	<p>Sugianingrat, dkk (2018) dalam penelitiannya</p>	<p>X: <i>Ethical Leadership</i></p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Hasil dari penelitian tersebut yaitu <i>ethical leadership</i> tidak berpengaruh</p>

	yang berjudul <i>The Employee Engagement And OCB As Mediating On Employee Performance</i>	Y1: <i>Employee Engagement</i> Y2: <i>OCB (Organizational Citizenship Behaviour)</i> Y3: <i>Employee Performance</i>		signifikan terhadap kinerja, selain itu, <i>employee engagement</i> mampu memediasi kepemimpinan etis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari <i>employee engagement</i> untuk meningkatkan kinerja. Kemudian peran OCB berhubungan secara signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh pengaruh <i>ethical leadership</i> .
11	Uddin, Mahmood dan Fan (2019) <i>Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour</i>	X: <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja Z1: Komitmen Z2: OCB	<i>snowball</i> dan <i>convenience sampling</i> dengan SmartPLS 2 dan SPSS.	Hasil dari penelitian ini adalah <i>employee engagement, OC dan OCB</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

12	Yusuf, Taroreh, dan Lumintang (2019) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Indospice Di Manado.	X1: <i>Employee Engagement</i> X2: Beban Kerja X3: Kepuasan Kerja Y: Kinerja	Analisis linier berganda	Menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dan beban kerja memberikan hasil bahwa hubungan beban kerja dengan kinerja berpengaruh secara signifikan. Kemudian, hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari keduanya.
13	Lappalainen, dkk. (2020) berjudul <i>Managing performance through employee attributes: implications for employee engagement</i> .	X : Kinerja Y: <i>Employee Engagement</i>	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini yaitu dalam mengelola kinerja melalui ketiga atribut karyawan diantaranya <i>systems thinking</i> , <i>assertiveness</i> dan <i>leadership</i> , berpengaruh dengan <i>employee engagement</i> .
14	Oktaviani (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di Smk	X1: <i>Employee Engagement</i> X2: Gaya Kepemimpinan Y: Kinerja	Kuantitatif, menggunakan teknik pengambilan sampel <i>simple random sampling</i>	hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan parsial dan <i>employee engagement</i> dan gaya kepemimpinan secara

	Nurul Islam Brebes.			bersama-sama menunjukkan hasil berpengaruh terhadap kinerja.
15	Tho'in dan Muliastuti (2020) yang berjudul <i>Analysis Of Work Satisfaction, Organizational Commitments, And Work Engagement Effect Toward Employee Performance In Sharia Banks.</i>	X1: Kepuasan Kerja X2: Komitmen X3: <i>Employee Engagement</i> Y: Kinerja	Teknik total sampling dan metode linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja
16	Rezeki dan Syarifuddin (2021) Pengaruh <i>Employee engagement</i> dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung.	X1: <i>Employee Engagement</i> X2: Budaya Organisasi Y: Kinerja	Regresi berganda	Hasil yang ditemukan dalam penelitiannya adalah <i>employee engagement</i> dan budaya organisasi berpengaruh secara positif yang signifikan terhadap kinerja.
17	Rohman, Indiyati dan Ghina (2021) <i>The Influence of</i>	X1: Budaya Organisasi	Regresi berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan

<p><i>Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia.</i></p>	<p>X2: <i>Employee Engagement</i> Y : Kinerja</p>		<p><i>employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara parsial ataupun serentak.</p>
--	---	--	--

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	J. Anitha (2014) yang berjudul <i>Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance.</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
2	Ramadhan dan Sembiring (2014) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
3	Cendani dan Tjahjaningsih (2015) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (<i>Organizational Citizenship</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Variabel OCB sebagai variabel intervening 2. Tidak menggunakan variabel Modal sosial dan OCB

	<i>Behaviour</i>) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat).		3. Objek Penelitian
4	Joushan, Syamsun dan Kartika (2015) Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
5	Lewuice dan Ronny (2016) yang berjudul Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
6	Handoyo dan Setiawan (2017) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
7	Lianasari, Wardoyo dan Santoso (2017) berjudul Pengaruh Stres Kerja, <i>Employee Engagement</i> , Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening 2. tidak menggunakan variabel Stres Kerja dan kepuasan. 3. Objek Penelitian

8	Putri dan Soedarsono (2017) Kepemimpinan Transformasional Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat <i>Solution Operation</i> Telkomsigma	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
9	Ismail, Iqbal dan Nasr (2018) <i>Employee Engagement and Job Performance In Lebanon: The Mediating Role Of Creativity</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Menggunakan peran kreatifitas sebagai variabel intervening 2. tidak menggunakan variabel peran kreatifitas 3. Objek Penelitian
10	Sugianingrat, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul <i>The Employee Engagement And OCB As Mediating On Employee Performance</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Teknik Analisis	1. Menggunakan Kinerja karyawan sebagai variabel intervening 2. Objek Penelitian 3. Tidak Menggunakan variabel OCB
11	Uddin, Mahmood dan Fan (2019) <i>Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Menggunakan Komitmen dan OCB sebagai variabel intervening 2. Objek Penelitian 3. Tidak menggunakan variabel OCB dan Komitmen

12	Yusuf, Taroreh, dan Lumintang (2019) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> , Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Indospice Di Manado.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Tidak menggunakan variabel beban kerja dan kepuasan kerja 3. Objek Penelitian
13	Lappalainen, dkk. (2020) berjudul <i>Managing performance through employee attributes: implications for employee engagement</i> .	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian
14	Oktaviani (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di Smk Nurul Islam Brebes.	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian 3. Tidak menggunakan variabel kepemimpinan.
15	Tho'in dan Muliasari (2020) yang berjudul <i>Analysis Of Work Satisfaction, Organizational Commitments, And Work Engagement Effect Toward Employee Performance In Sharia Banks</i> .	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian 3. Tidak menggunakan variabel komitmen dan kepuasan kerja
16	Rezeki dan Syarifuddin (2021) Pengaruh <i>Employee engagement</i> dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Pos	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian

	Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung.		3. Tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi
17	Rohman, Indiyati dan Ghina (2021) <i>The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia.</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> (independent) 2. Variabel Kinerja (dependen)	1. Tidak menggunakan variabel intervening 2. Objek Penelitian 3. Tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Employee Engagement

2.2.2.1 Pengertian *Employee Engagement*

Truss dkk. (2014) dalam Oktiviani, dkk (2020:5467) menjelaskan bahwa keterikatan adalah hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan masing-masing pekerja. Proses yang bisa menimbulkan rasa *employee engagement* didalam organisasi yaitu seperti cara memperlakukan karyawan , karyawan beradaptasi dengan lingkungan kerja ataupun semua yang bersinggungan langsung antara karyawan dengan atasan itu

Sedangkan Macey dkk. (2009) dalam Siswono (2016:458) menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah seorang karyawan yang mampu berkonsentrasi penuh dalam mengerjakan tugasnya dengan mengeluarkan semua energi yang dimiliki. Karyawan yang merasa terikat dengan perusahaan bisa dilihat dari

bantuk usaham inisiatif serta kegigihannya dalam menggapai tujuan organisasi.

Sehingga bisa disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keterikatan karyawan dengan organisasinya dengan menghayati setiap pekerjaan dan memusatkan energinya dalam melaksanakan semua tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan dengan rasa bangga memunculkan inisiatif, motivasi, usaha serta kegigihan agar bisa memaksimalkan kontribusinya dalam menggapai tujuan perusahaan.

2.2.2.2 Fakto-Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Anggraini (2016:187-188) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu:

- a. Budaya Organisasi, yaitu Budaya baik yang ada dalam perusahaan dengan memfasilitasi dari sisi nilai-nilai, cara dan kebutuhan dalam merespon segala perubahan yang ada dari internal maupun eksternal perusahaan sehingga bisa meningkatkan keterikatan antara pekerja dengan pekerjaannya.
- b. *Reward* yang sesuai, pada pelaksanaan *reward* yang tepat dan baik bisa berpengaruh dalam meningkatkan tingkat keterikatan karyawan karena karyawan nantinya akan merasa dihargai.
- c. *Personal Resource* atau sumber daya pribadi, yakni potensi yang dimiliki oleh masing-masing individu dalam perusahaan. Dalam *personal resource* terdapat aspek-aspek yang tersiri dari

optimism, self-efficacy, dan organizational based self-esteem yang tinggi akan membuat seorang karyawan mampu menghadapi masalah yang ada sehingga karyawan bisa menciptakan harapan, tujuan dan kontribusi dalam meningkatkan tingkatan *employee engagement*.

2.2.2.3 Karakteristik *Employee Engagement*

Karakteristik *employee engagement* adalah ketika seorang individu mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap rekan kerja kemajuan perusahaan. Adapun pendapat lainnya dari karakteristik *employee engagement* banyak diartikan oleh para ahli. Salah satunya menurut Schaufeli dan Bakker (2004:295) dalam Akbar (2013:13) yang menyebutkan 3 karakteristik *employee engagement*, yakni:

- 1) *Vigor*, yang merupakan karakteristik seorang yang meluapkan seluruh energinya dan memiliki mental yang tangguh untuk bekerja serta mempunyai keinginan yang kuat dalam memberikan usahanya terhadap semua tugas yang diberikan dan juga mampu bertahan dalam menghadap berbagai kesulitan
- 2) *Dedication*, yakni merupakan karakteristik seorang karyawan yang berantusias, mampu menginspirasi, mampu menghadapi tantangan dan menjadi kebanggaan dalam perusahaan.
- 3) *Absorption*, yakni merupakan karakteristik seorang karyawan yang berkonsentrasi penuh dalam bekerja. Sehingga terasa

waktu berjalan begitu cepat meski karyawan sedang menghadapi masalah.

2.2.2.4 *Employee Engagement* dalam Pandangan Islam

Dalam Islam seseorang yang berkerja dengan sungguh-sungguh tanpa adanya kecurangan dan senantiasa mengerjakan tugas yang diberikan dengan memunculkan rasa keterikatan yang tinggi atau *employee engagement* dalam melaksanakan tugasnya sesungguhnya dirahmati oleh Allah SWT. Seperti dalam firman Allah dalam surah Al-Isra' ayat ke 30 yang berbunyi:

إِنَّ رَبَّكَ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاءُ وَيَقْدِرُ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ
خَبِيرًا بَصِيرًا

Artinya: Sesungguhnya Tuhanmu melapangkan rezeki kepada siapa yang Dia kehendaki dan menyempitkannya; sesungguhnya Dia Maha Mengetahui lagi Maha Melihat akan hamba-hamba-Nya.

Serta seseorang yang bergairah dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan berdasarkan karakteristik dari *employee engagement* yaitu termotivasi, berantusias dan senang Ketika mengerjakan tugas yang diberikan sehingga bisa bekerja secara maksimal untuk bisa berkontribusi dalam menggapai tujuan perusahaan. Hal tersebut juga terdapat dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
 تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

2.2.2 Kedisiplinan

2.2.2.1 Pengertian Kedisiplinan

Menurut Dewi, dkk. (2021:94) ketaatan atau kedisiplinan yaitu seseorang yang mampu berperilaku dan bersikap searah dengan aturan dan undang-undang yang berlaku, serta mampu melaksanakan tugas dari atasan dan sanggup untuk tidak melanggar aturan dan larangan yang telah disepakati.

Sedangkan menurut Hasibuan (2001:193) adalah keadaan seorang yang secara sadar dan rela dalam menaati setiap norma sosial dan peraturan yang diterapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya kedisiplinan adalah suatu bentuk dari tingkah laku dan sikap seseorang dalam mentaati aturan yang ada di sekitarnya. Sehingga perusahaan yang ia tempati mampu mencapai targetnya karena semua pekerja mampu menerapkan kedisiplinannya secara baik dalam mentaati aturan yang ada.

2.2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Hasibuan (2005) menyebutkan beberapa faktor yang bisa berpengaruh dalam kedisiplinan, diantaranya yaitu:

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Teladan pemimpin
- c. Balas jasa
- d. Keadilan
- e. Pengawasan yang melekat
- f. Ketegasan, dan
- g. Hubungan kemanusiaan

Menurut Hasibuan (2016: 194) berpendapat bahwa ada 5 faktor yang mampu memberikan pengaruh seseorang disiplin dalam bekerja, yakni :

1. Tujuan dan kemampuan

Dalam bekerja tujuan dan kemampuan seorang karyawan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Karena, setiap tugas yang diberikan kepada pekerja diharapkan sesuai dengan kemampuan setia karyawan. Hal itu dilakukan untuk menciptakan kedisiplinan dan keseriusan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2. Kepemimpinan

Untuk mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan diperlukan kepemimpinan yang baik maka dari itu

pemimpin harus menjadi contoh yang baik untuk para bawahannya.

3. Kompensasi

Salah satu peran yang tak kalah penting dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu kompensasi. Karena pekerja yang memperoleh gaji yang tinggi dari perusahaan cenderung akan lebih disiplin daripada pekerja yang memperoleh gaji sedikit dari perusahaan.

4. Sanksi Hukum

Adanya sanksi hukum pada perusahaan akan membuat karyawan didalamnya berperilaku sesuai dengan aturan dan cenderung disiplin. Karena mereka akan merasa takut untuk membuat pelanggaran.

5. Pengawasan

Dengan pengawasan yang ketat akan menciptakan karyawan yang sungguh-sungguh dalam bekerja dan enggan untuk berbuat kesalahan.

2.2.2.3 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2004:444) bentuk-bentuk dari disiplin kerja ada 4 perspektif, diantaranya:

- 1) *Retributif Discipline* atau Disiplin Retributif, yaitu hukuman yang diberikan untuk seseorang yang telah berbuat salah.

- 2) *Corrctive Diciplin* atau Disiplin Korektif, yaitu Perilaku dan sikap dari karyawan akan dievaluasi.
- 3) *Individual Right Perspektive* atau Perspektif Hak-hak Individu, yaitu perlindungan hak-hak individu karyawan dalam penerapan kedisiplinan.
- 4) *Utilitarian Perspective* atau Perspektif *Utilitarian*, yakni penggunaan disiplin akan diterapkan apabila terjadi penggunaan kedisiplinan yang melebihi dan berdampak buruk.

2.2.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Adapun Robbins (2008) menyatakan ada 3 indikator disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Disiplin Waktu Sikap yang menunjukkan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan mengenai jam kerja.
2. Disiplin Peraturan Sikap yang menunjukkan kesadaran untuk mematuhi setiap peraturan yang ada di perusahaan.
3. Disiplin Tanggung Jawab suatu Sikap yang menunjukkan kesanggupan seseorang terhadap tugas yang dilaksanakan di perusahaan untuk menggapai tujuan perusahaan.

2.2.2.5 Tujuan Kedisiplinan

Tujuan kedisiplinan kerja menurut Hasibuan (2009:146) dalam Permatasari (2015:3) adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan juga kepuasan kerja diantara para karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas.
- 3) Mempertahankan kestabilan di dalam perusahaan.
- 4) Meningkatkan sikap disiplin para karyawan.
- 5) Pengadaan karyawan yang efektif.
- 6) Menciptakan suasana dan juga hubungan kerja yang baik antar atasan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, serta partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan.
- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan juga bahan baku.

2.2.2.6 Kedisiplinan dalam Islam

Dalam islam kedisiplinan dinilai sebagai suatu ibadah yang harus dikerjakan oleh seseorang dengan suka rela, tanpa pamrih, sungguh-sungguh dan patuh terhadap aturan yang ada dalam islam. Kepatuhan juga menjadi salah satu perintah Allah SWT dalam firmannya di surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
 مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ
 تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Dalam ayat ersebut terdapat sebuah pesan bahwa seharusnya semua makhluk-mahluknya bertaat kepada Allah dan Rasul-Nya. Sama dengan hal tersebut, dalam dunia kerja diharuskan untuk mentaati setiap aturan yang berlaku agar lingkungan kerjanya bisa kondusif dan produktif dengan mentaati setiap aturan, bertanggung jawab dan menjalankan setiap amanah yang diberikan.

Dalam islam juga apabila seseorang sudah bekerja sesuai dengan aturan yang diberikan perusahaan berarti sudah menjalankan amanah dari seseorang dengan baik. Dan apabila seseorang tersebut mencari kebaikan dengan bekerja secara taat maka kebaikan dan rezeki akan datang untuknya sesuai dengan firman Allah dalam AL-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 yang berbunyi :

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ
 إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ
 اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن ءَالٍ

Artinya : Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Pengertian Kinerja

Hasiabuan (1990:193) berpendapat bahwa kinerja merupakan tujuan yang berhasil didapat oleh seseorang dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya yang berdasar atas pengalamannya, waktu pengerjaan yang cepat, kecakapan serta pengalaman yang dimilikinya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari tugas yang telah diselesaikan seseorang secara baik dalam sisi kuantitas dan kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan atasan kepadanya.

Jadi bisa disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah keberhasilan seorang karyawan karena telah menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas yang telah diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan dan pengalaman yang dimiliki sehingga secara tidak langsung karyawan telah berkontribusi dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.

2.2.3.2 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006:260) Indikator kinerja adalah:

- 1) Banyak tidaknya hasil kerja, yakni jumlah dari hasil kerja yang ditelaah dilakukan oleh karyawan. Pada pelaksanaannya di ukur dengan metode kuantitatif.
- 2) Kualitas dari hasil kerja, baik tidaknya mutu atau kualitas dari hasil kerja karyawan. Untuk mengukur kualitas kerjanya dibutuhkan pengukuran kualitatif dalam mengukur tingkat kepuasannya.
- 3) Ketepatan waktu yang di sediakan, yakni dalam penyelesaian tugas, karyawan diharapkan dapat mengerjakannya sesuai dengan yang telah direncanakan. Dalam perhitungannya menggunakan metode kuantitatif.
- 4) Efektifitas, yaitu dalam menggunakan sumber daya dalam organisasi seperti mesin, bahan baku, teknologi, uang, tenaga agar dimaksimalkan agar mampu menaikkan hasil dalam penggunaan sumberdaya pada setiap unitnya.
- 5) Kemandirian, yakni dimana seorang karyawan dapat bekerja dengan sendirinya tanpa bantuan atasannya.
- 6) Komitmen Kerja , yakni suatu keadaan dimana seorang karyawan berusaha mempertahankan kenaggotannya dengan memihak kepada organisasi serta menjalankan semua tanggung jawab yang diberikan.

2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Enny W. (2019:115) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :

- a. Kompetensi dan keahlian adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu tugas. Semakin banyak seorang memiliki kemampuan dan keterampilan maka semakin cepat juga seseorang tersebut menyelesaikan pekerjaannya dengan benar, sesuai dengan yang ditetapkan.
- b. Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan kerja yang baik memberikan hasil kerja yang baik dan sebaliknya.
- c. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- d. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.
- e. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.

- f. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya unruk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- g. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memrintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
- h. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal – hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- i. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
- j. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

- k. Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh – sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
- l. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji – janji yang telah dibuatnya.
- m. Disiplin kerja, adalah usaha seorang karyawan untuk serius dalam mengerjakan pekerjaannya. Dalam hal ini disiplin kerja dapat berupa waktu, seperti masuk kerja tepat waktu.

2.2.3.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mondy (2008) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas kelompok atau individu. Banyak pekerja yang menilai penilaian kinerja adalah sesuatu yang dan dianggap tidak terampil. Bahkan, beberapa manajer mungkin akan melakukan ini jika mereka tidak merasa perlu untuk hal-hal tertentu. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan, sedangkan peningkatan kinerja dan penilaian semakin penting dalam persaingan pasar yang semakin mengglobal.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:382) *dalam* Dewi (2021:75) Penilaian kinerja adalah proses menilai seberapa baik karyawan melakukan pekerjaannya dibandingkan dengan

seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut penilaian karyawan, penilaian karyawan, penilaian pekerjaan, penilaian kinerja dan penilaian hasil.

Sehingga bisa disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah nilai yang diberikan oleh atasan dalam menilai kinerja karyawan baik dilihat dari kualitas maupun kuantitas. Penilaian penting diadakan oleh perusahaan untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja dari para karyawannya tersebut.

2.2.3.5 Kinerja dalam Islam

Dalam Pandangan Islam kinerja diartikan sebagai seseorang yang bekerja atas kehendak Allah dalam mencari rezeki-Nya. Seseorang yang bekerja keras untuk menyelesaikan tugas yang diembannya dalam pekerjaannya, hal tersebut sesuai dengan perintah Allah untuk *ibtigha'* atau (bekerja keras) untuk mencari karena semua itu tidak datang sengan sendirinya. Hal tersebut juga diperuntukkan bagi pekerja dengan menyelesaikan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab sehingga bisa memaksimalkan kinerjanya.

Dalam surah Al-Jumu'ah ayat 10 Allah berfirman :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَأذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.

Dalam firmanNya, apabila sudah di tunaikan sholat, maka bertebaranlah kalian dari muka bumi, dan carilah (carilah rezeki) karunia Allahm dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung (memperoleh keberuntungan dengan selalu mengingat Allah agar selalu bersyukur)

Kemudian dalam Surah Al-Qashash ayat 26. Allah berfirman:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ
الْأَمِينُ

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".

Dalam ayat ini menjelaskan bahwa seseorang yang akan diberkerjakan adalah orang yang kuat dan bisa dipercaya. Sehingga hubungannya dengan kinerja yaitu seseorang karyawan yang bertanggung jawab atas semua tugasnya dengan meningkatkan kinerjanya agar bisa mencapai target yang telah ditentukan.

2.3 Hubungan Antara Variabel

2.3.1 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja

Pengertian dari *employee engagement* adalah suatu keadaan seorang karyawan yang merasakan rasa keterikatan

dirinya dengan pekerjaan yang dilakukannya. Sehingga karyawan bisa menikmati dan maksimal dalam bekerja. Menurut Mercer, dikutip oleh Carpenter dan Wyman, (2007:1) dalam Nabilah dan Jafar (2014:47) *employee engagement* adalah sebagai suatu keadaan karyawan yang secara psikologis ikut merasakan keterlibatannya untuk berkepentingan didalam mencapai tujuan perusahaan serta termotivasi melakukan peningkatan

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) dalam penelitian yang dilakukan yang berjudul Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara signifikan dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

2.3.2 Pengaruh Employee Engagement terhadap Kedisiplinan

Employee Engagement merupakan sikap antusias seorang karyawan dalam bekerja. Seseorang yang memusatkan seluruh energinya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan termotivasi dan senang ketika mengerjakannya karena merasa adanya keterikatan dirinya dengan pekerjaannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Manto (2019:99) menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara

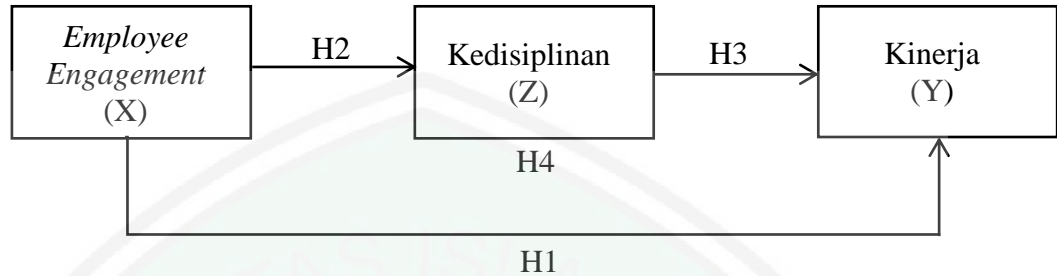
employee engagement dengan kedisiplinan. Kedisiplinan memiliki kontribusi yang positif pada *employee engagement*. Hal tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Norvianti (2019:114) yang menyatakan hal serupa, jika kedisiplinan meningkat maka *employee engagement* juga akan meningkat.

2.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Disiplin Kerja merupakan perilaku seorang karyawan dimana karyawan tersebut patuh dan taat dengan aturan yang ada disekitarnya. Menurut Dewi, dkk. (2021:94) ketaatan atau kedisiplinan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mematuhi semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk mematuhi perintah yang diberikan oleh atasan yang berwenang dan kemampuan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

2.4 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini kerangka konseptual digambarkan seperti:



2.5 Hipotesis Penelitian

H1 : *Employee Engagement* Berpengaruh Terhadap Kinerja

Employee engagement berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Handoyo (2017) dan Sugianingrat, dkk (2018) dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

H2: *Employee Engagement* Berpengaruh Terhadap Kedisiplinan

Manto (2019) dan Norvianti (2019) menyatakan jika kedisiplinan meningkat maka *employee engagement* juga akan meningkat.

H3: Kedisiplinan Berpengaruh Terhadap Kinerja

Semakin seorang karyawan patuh dan disiplin dalam pekerjaannya maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Thaief dkk. (2015) dan Anggraini, Wispandono dan Ismail (2015) dalam Liniasari (2017). Kedua penelitian sebelumnya tersebut menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja.

H4: *Employee Engagement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Kedisiplinan

Sedangkan Macey dkk. (2009) dalam Siswono (2016:458) menyatakan bahwa Keterikatan karyawan adalah apresiasi karyawan terhadap tujuan dan fokus energi, muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan ketekunan yang mengarah ke tujuan organisasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang spesifikasinya sistematis, terencana dan terstruktur dari awal hingga desain penelitian. Menurut Sugiyono (2013:13), metode penelitian kuantitatif dapat dipahami sebagai suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi positivis, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel sering dilakukan secara Acak, pengumpulan data menggunakan alat penelitian, analisis dan kuantitatif. /statistik untuk tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini akan menggunakan menggunakan penelitian berjenis *explanatory* yang tujuannya adalah untuk mengembangkan serta menguji hubungan antara variable yang yang sudah dihipotesiskan. Menurut Suprianto dan Maharani (2013) hipotesis merupakan gambaran dari hubungan antara variabel satu dengan variable lainnya, ataupun apakah suatu variabel dapat berpengaruh dengan variable lain yang disebabkan oleh variable lainnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi PDAM atau Perumda Air Minum Bayuangga Daerah Jati pada jalan Hayam Wuruk No.5, Mangunharjo, Probolinggo, Kota Probolinggo, Jawa Timur 67214. Adapun latar belakang

peneliti memilih PDAM Kota Probolinggo ialah karena PDAM Kota Probolinggo merupakan perusahaan air minum terbesar yang ada di Kota Probolinggo dan karena faktor lokasi yang strategis serta dekat dengan peneliti sehingga bisa menguntungkan untuk efisiensi penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Dalam penelitian ini menggunakan populasi yaitu karyawan PDAM Kota Probolinggo, Adapun data karyawan PDAM Kota Probolinggo bisa dilihat pada tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3. 1
Jumlah Karyawan PDAM Kota Probolinggo Periode Januari 2021

No	URAIAN JABATAN/BAGIAN	KARYAWAN			JUMLAH
		TETAP	CAPEG	Outsourcing	
1.	Direktur	1			1
2.	Plt. Kepala Bagian Adm. Keuangan	1			1
	a. Bagian Umum	9		2	11
	b. Bagian Kepegawaian	2			2
	c. Bagian Perbendaharaan	2			2
	d. Bagian Anggaran	2			2
3.	Plt. Kepala Bagian Hubungan Pelanggan	1			1
	a. Bagian Rekening	9		2	11
	b. Bagian Kas Penagihan	7		1	8
	c. Sisfo/ IT	2			2
	d. Unit Ground PPI Mayangan	5			5
	e. Unit Ground Wonoasih	3		3	6
4.	Plt. Kepala Bagian Teknik	1			1
	a. Bagian Transmisi Distribusi	6		1	7

	b. Bagian Pemeliharaan	4			4
	c. Bagian Perencanaan	3			3
	d. Bagian Produksi	6		2	8
	e. Unit Ground Menara Randupangger	4		1	5
	JUMLAH	68	0	12	80

Sumber Data: PDAM Kota Probolinggo 2020-2021

Dalam jumlah keseluruhan sebanyak 80 pekerja, ada bagian yang tidak diperkenankan untuk dijadikan sampel karena adanya aturan dan kebijakan dalam perusahaan itu sendiri. Adapun bagian yang dikecualikan itu diantaranya yaitu Direktur dan Kepala dari masing-masing bagian. Dengan total keseluruhan populasi yang nantinya akan digunakan berjumlah 76 karyawan.

3.3.2 Sampel

Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* yaitu semua populasi berhak mendapatkan kesempatan yang sama untuk bisa dipilih sebagai sampel Hardani dkk. (2020:365). Dengan menggunakan pedekatan *sampling jenuh* yaitu apabila sampel yang digunakan merupakan seluruh jumlah populasi yang ada (Supriyanto dan Maharani (2013:35) jadi sampel penelitian ini mengambil seluruh jumlah populasi pada PDAM Kota Probolinggo yang berjumlah 76 karyawan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam Penelitian ini menggunakan beberapa data untuk keberhasilan penelitian yang dilakukan, diantaranya yaitu dokumentasi, wawancara hingga Angket (kuisisioner)

1) Angket (kuisisioner)

Angket atau kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan menyebarkan pertanyaan dan harus dijawab oleh responden. Sehingga mendapatkan jawaban yang lebih jelas serta akurat. Peneliti menyebarkan angket kepada responden dengan menggunakan daftar pertanyaan yang menyangkut dengan *Employee Engagement*, Kedisiplinan dan Kinerja Karyawan.

3.5 Data dan Jenis Data

a) Data primer

Data primer dalam suatu penelitian diperoleh langsung dari sumbernya dengan melakukan pengukuran, menghitung sendiri dalam bentuk angket, observasi, wawancara dan lain-lain
Hardani dkk (2020:247)

b) Data Sekunder

Data Sekunder, adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk dokumen atau publikasi. Supriyanto dan Maharani (2013:54)

3.6 Definisi Operasional Variabel

Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati. Variabel adalah atribut dari sekelompok orang atau objek yang berbeda dari orang lain dalam kelompok itu. (Sugiyono, 2004) dalam Darmawan (2015:3). Penelitian ini menggunakan tiga variabel, yaitu:

1. Variabel dependen atau *dependent variable* adalah variabel terikat yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas (Umar, 2003:50). memiliki ciri khas yaitu dipengaruhi oleh perubahan variabel lain.
2. Variabel independen atau *independent variable* yaitu variabel yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel terikat (Umar, 2003:50). variabel independen disebut juga dengan variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).
3. Variabel Intervening atau *intervening variable* adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel dependen dan independen (Supriyanto & Maharani, 2013) Variabel intervening bisa sebagai variabel dependen atau terikat jika dihubungkan dengan variabel independent dan bisa menjadi variabel independen jika dihubungkan dengan variabel dependen.

Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu variabel Independent, Dependent dan intervening, berikut adalah penjelasannya:

1. Variabel Independent (X)

X: *Employee Engagement*

Truss dkk. (2014) dalam Oktiviani, dkk (2020:5467) mendefinisikan bahwa Keterlibatan karyawan adalah hubungan antara individu dan organisasi. Proses dimana individu beradaptasi dengan lingkungan yang ada dalam organisasi, dan tingkat komitmen yang dapat berkembang sesuai dengan cara organisasi memperlakukan setiap individu dalam organisasi.

2. Variabel Dependent (Y)

Y: Kinerja

Hasiabuan (1990:193) berpendapat bahwa kinerja merupakan tujuan yang berhasil didapat oleh seseorang dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya yang berdasar atas pengalamannya, waktu pengerjaan yang cepat, kecakapan serta pengalaman yang dimilikinya.

3. Variabel Intervening (Z)

Z: Kedisiplinan

Singodimedjo (2020) dalam Azhad, Anwar dan Qomariah (2015:36) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap dan kerelaan seseorang untuk mentaati dan mematuhi peraturan serta norma-

norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Untuk menggapai tujuan perusahaan diharuskan agar menjalani disiplin kerja yang baik. Begitupun sebaliknya, bila disiplin kerja tidak diterapkan dengan baik maka akan memperlambat bahkan penghalang perusahaan dalam menggapai tujuannya.

Tabel 3. 2
Devinisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item
<i>Employee Engagement</i> (X)	Kesungguhan (<i>Vigor</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semangat dalam bekerja 2. Pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah
	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Turut berkontribusi untuk mencapai tujuan 2. Bangga dengan pekerjaan 3. Merasa nyaman dengan lingkungan kerja 4. Merasa pekerjaannya memiliki tujuan yang jelas 5. Merasa sebagai bagian dari perusahaan. 6. Karyawan mau bekerja lebih untuk perusahaan.
	Penghayatan (<i>Absortion</i>) Schaufeli dan Bakker (2004:295) dalam Akbar (2013:13)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersungguh-sungguh dalam mengerjakan tugas 2. Bisa menjaga rahasia organisasi 3. Tidak terlintas untuk pindah kerja

		4. Terus memikirkan kerjaan Ketika sedang tidak masuk kerja
Kinerja (Y)	Kuantitas	1. Menyelesaikan target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan
	Kualitas	1. Kualitas yang lebih baik daripada kualitas orang lain
	Waktu	1. Mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan
	Efektivitas	1. Sumber daya organisasi yang dimanfaatkan secara maksimal
	Kemandirian	1. Mengerjakan sesuai dengan kemampuannya.
	Komitmen. Menurut Robbins (2006:260)	1. Organisasi mengakui keberadaan karyawan.
Kedisiplinan (Z)	Kehadiran	1. Tepat waktu 2. Tidak bolos kerja
	Ketaatan pada kewajiban dan aturan	1. Melaksanakan kewajiban perusahaan 2. Mentaati aturan perusahaan
	Ketaatan pada standar kerja	1. Mengerjakan tugas sesuai pedoman 2. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas
	Tingkat kewaspadaan yang tinggi	1. Berhati-hati menggunakan fasilitas

	Bekerja etis. Menurut Rivai (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperlakukan <i>customer</i> dengan baik 2. Saling menghargai sesama teman kerja.
--	------------------------------------	--

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

3.7 Skala Pengukuran

Menurut Sekaran dalam Supriyanto dan Maharani, (2013: 41) menjelaskan bahwa skala adalah alat atau mekanisme untuk membedakan individu secara relatif terhadap variabel-variabel yang kita pelajari. Skala adalah seperangkat aturan yang diperlukan untuk mengukur data dari pengukuran variabel.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penilaian yaitu:

Sangat setuju	= 5
Setuju	= 4
Netral	= 3
Tidak Setuju	= 2
Sangat Tidak Setuju	= 1

3.8 Alat Analisis

3.8.1 Uji Instrumen Data

3.8.1.1 Uji Validitas

Menurut Simora (2002) Validitas adalah alat ukur yang digunakan untuk menunjukkan tingkat kevalidan suatu

instrument. Syarat agar instrumen tersebut di anggap sebagai instrument yang valid adalah ketika sudah mampu mengukur apa yang diinginkan.

Valid atau tidaknya elemen yang diukur dapat diketahui dengan membandingkan korelasi *product moment* (r hitung), dimana untuk mengetahuinya bisa dicapai dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N \cdot (\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

X = Skor Item

Y = Skor Total

XY = Skor Pernyataan

N = Jumlah Responden untuk Diuji Coba

r = Korelasi *product moment*

3.8.1.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas adalah tes yang menunjukkan sejauh mana pengukuran penelitian dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda dan pengukuran berulang yang dilakukan pada subjek yang sama. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah data yang telah dikumpulkan menunjukkan hasil yang konsisten. Dimana nilai koefisien $\alpha \geq 0,6$ akan dinyatakan reliabel. (Supriyanto & Ekowati, 2019)

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan: K : Banyaknya butir pertanyaan

$\Sigma \sigma_b^2$: Jumlah varian butir

σ_1^2 : Total varians

r_{11} : Reliabilitas instrumen

Jika *cronbach's alpha* (α) diatas 60% maka bisa disebut *reliable*.

3.9 Metode Analisis *Partial Least Square*

Analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Menurut Wiyono (2011), *Partial Least Square* (PLS) adalah salah satu teknik *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dapat menganalisa variabel laten, variabel dan kesalahan pengukuran secara langsung. PLS merupakan metode analisis yang powerful karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak banyak membutuhkan asumsi, serta ukuran sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk konfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi.

Tujuan PLS ialah memprediksi apakah terdapat pengaruh variabel X terhadap Y serta menjelaskan hubungna teoretis di antara kedua variabel tersebut. PLS merupakan metode regresi yang dapat digunakan untuk identifikasi dari kombinasi variable X sebagai

penjelas dan variabel Y sebagai variabel respons. Ada 2 hal yang dilakukan dalam analisis Partial Least Square:

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat nilai dari variabel yang diamati. Indeks yang digunakan diuji untuk memberi makna pada simbol yang disediakan untuk variabel laten. Analisis empiris bertujuan untuk mengkonfirmasi model dan membangun kepercayaan diri untuk mencerminkan parameter pada variabel laten atau struktur yang dibangun di atas teori dan studi eksperimental. Penelitian ini menggunakan empat variabel laten yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja dan disiplin dengan indeks variabel reflektif.

Evaluasi model mempertimbangkan validitas konvergen masing-masing indeks, pemeriksaan validitas konvergen pada PLS dapat dilihat dari derajat external load masing-masing indeks pada variabel laten. Model eksternal atau model pengukuran merupakan penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria: validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan validitas konvergen. Berdasarkan ketiga kriteria evaluasi model pengukuran dari hasil start-up pada metode PLS, kemudian dilakukan pengujian model pengukuran untuk setiap indikator yang mencerminkan variabel struktural atau laten. (Supriyanto, Ekowati, 2019)

2. Model Pengukuran (*Inner Model*)

Dengan menggunakan hasil output model SmartPL, pengujian model structural dan hipotesis dilakukan dengan melihat model structural dan hipotesis dilakukan dengan melihat estimasi koefisien jalur dan nilai t statistik yang signifikan pada level 0.05. berdasarkan kerangka konseptual, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan dua tahapan, yaitu; (1) Pengujian koefisien jalur secara langsung, (2) Pengujian koefisien jalur tidak langsung (mediasi). (Supriyanto dan Ekowati, 2018).

3. Uji Mediasi dengan Sobel Tes

Untuk melihat pengaruh tidak langsung atau uji hipotesis mediasi yang dilakukan dengan menggunakan uji sobel. Sobel test adalah salah satu alat yang digunakan variabel mediasi. Dimana untuk menguji tingkat signifikansi variabel mediasi. Rumus untuk menghitung sobel test sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{[b^2 - SE_a^2] + [a^2 SE_b^2]}}$$

Keterangan : α : Koefisien regresi variabel independen terhadap mediasi.

b : Koefisien regresi variabel mediasi terhadap dependen.

Sa : Standart error of estimation dari pengaruh variabel independen terhadap mediasi.

Sb : Standart error of estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap dependen



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah PDAM

Jauh sebelum berdirinya PDAM seperti yang kita ketahui, pemerintah daerah telah melakukan upaya untuk menjamin air bersih dan sehat untuk minum, dll dengan membuka sumur bor tetapi kapasitas airnya tidak cukup besar sehingga hanya sebagian kecil yang dapat mengalami atau menerima air ini. Karena pada saat itu kebutuhan akan air ini masih belum terlalu terpenuhi, mengingat air tersebut baru tersedia pada bulan Juli 1928, maka Pemerintah Kota Probolinggo dapat menggunakan air minum untuk kebutuhan daerah tersebut. dengan mengambil air dari sumber yang mirip dengan Ranu/Telaga. di Desa Ronggojalu, Kabupaten Probolinggo berjarak sekitar 15 km arah selatan dari pusat kota. oleh pipa berdiameter 200 mm (pipa utama) dan dengan kapasitas mesin diesel kurang lebih 20 PK, air dinaikkan ke menara air setinggi 40 meter dengan kapasitas menara 135 m³.

Pada tahun 1949, motor penggerak pompa air kedua diganti dengan mesin baru dengan kapasitas lebih tinggi yaitu 27 PK. Pada tahun 1954, mesin baru dengan kapasitas 35PK ditambahkan. Selanjutnya dengan bertambahnya jumlah konsumen pada tahun 1978, semua peralatan, baik mesin maupun pipa utama ditambah dengan diameter 450 mm, dan

dibukanya jalur baru untuk semua. sudut dan celah jaringan kota, dan karena meningkatnya jumlah konsumen pada tahun 1993 menara air terletak di Jl. Panglima Sudirman (persimpangan Randu Pangger, sudut barat daya) yang dulunya berfungsi sebagai tempat penampungan air sebelum didistribusikan ke konsumen tidak lagi beroperasi karena kapasitas tangki penyimpanan menara tidak cukup untuk menampung air. yang dihasilkan Desa Ronggojalu didistribusikan langsung ke konsumen.

Menyaksikan pesatnya pertumbuhan perusahaan dan karena faktor yang semakin meningkat, SAM (Saluran Air Minum) yang lama mengalami perubahan status quo yaitu pada tahun 1974 diadopsi nama SAM menjadi PDAM (Administrasi Air Minum) untuk memimpin atau menjembatani dalam pembangunan perusahaan di daerah. . Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Probolinggo mulai terbentuk, ditandai dengan terbitnya Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 1975 tentang Pembentukan PDAM di Jl. Suroyo 20 dan 1985 PDAM Kota Probolinggo pindah ke kantor baru di Jl. Hayam Wuruk No.5 Kota Probolinggo.

Sejak berlakunya Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 1975 dan Nomor 18 Tahun 2002 tentang Pembentukan PDAM Kota Probolinggo, maka secara resmi suatu perusahaan dapat berdiri sendiri dan bebas menentukan sistem pengelolaannya, masih di bawah pengawasan Dewan Pengawas. . Personil termasuk unsur Pemerintah. / Pejabat, Pengusaha / Profesional dan Masyarakat / Pelanggan.

2. Visi, Misi, dan Motto Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Probolinggo

A. Visi

Menjadi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Probolinggo yang Handal dan Profesional

B. Misi

Menyediakan Pelayanan yang Terbaik kepada Pelanggan dengan Kualitas Prima dan Harga Terjangkau

C. Motto

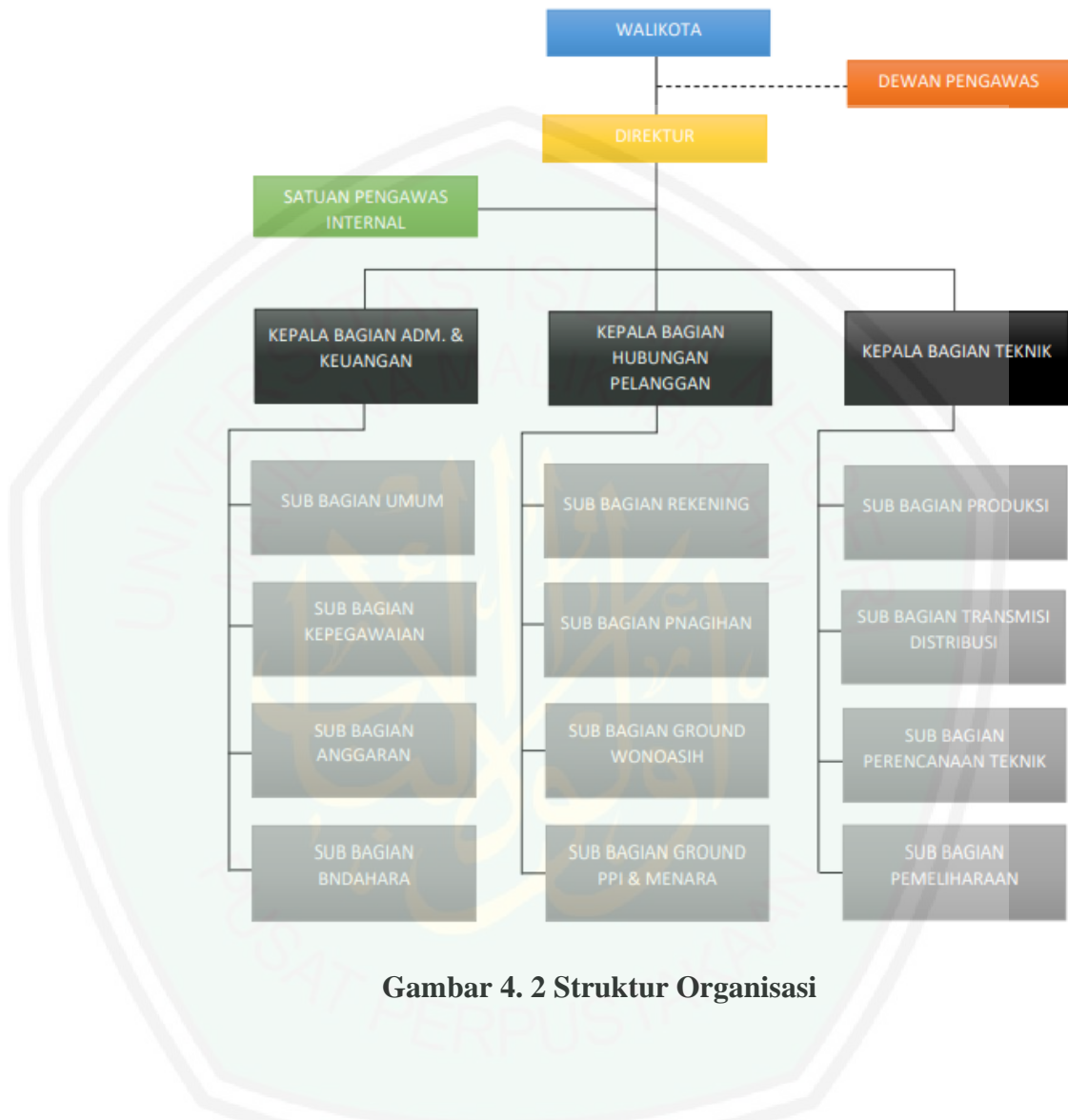
Tiada Hari Tanpa Air Bersih

3. Logo Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kota Probolinggo



Gambar 4. 1 Logo PDAM

4. Struktur Organisasi Perumda Air Minum Bayuangga Kota Probolinggo



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo sebagai responden. Karyawan yang menjadi responden adalah sebanyak 76 orang, dimana angka ini didapatkan dari hasil perhitungan sampel. Identitas responden yang diteliti didapatkan dari kuesioner yang telah

disebar dan diolah oleh peneliti. Adapun hasil dari ukuran sampel serta deskripsi responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Jumlah	Presentase %
1.	Usia Responden:		
	a) 20-30 tahun	16	21%
	b) 31-40 tahun	23	30%
	c) 41-50 tahun	34	45%
	d) >51 tahun	3	4%
Jumlah		76	100%
2.	Jenis Kelamin:		
	a) Laki-laki	65	85%
	b) Perempuan	11	15%
Jumlah		76	100%
3.	Pendidikan:		
	a) SLTP	5	6%
	b) SLTA	48	64%
	c) Diploma	6	8%
	d) S1	17	22%
Jumlah		76	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Tabel di atas menunjukkan karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan sebanyak 16 responden berusia antara 20 hingga 30 tahun dengan presentase (21%), sebanyak 23 orang berusia antara 31 hingga 40 tahun dengan presentase (30%), sebanyak 34 orang yang berusia antara 41 hingga 50 tahun dengan presentase (45%), dan sebanyak 3 orang berusia >51 tahun dengan presentase 4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pekerja pada PDAM

Kota Probolinggo berusia 40 hingga 50 tahun. Berdasarkan data tersebut, rata-rata karyawan PDAM Kota Probolinggo memiliki usia yang matang.

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin dapat dilihat bahwa 65 responden dengan jenis kelamin laki-laki dengan presentase 85% dan 11 responden berjenis kelamin perempuan dengan presentase 15%. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian pada PDAM Kota Probolinggo mayoritas berjenis kelamin laki-laki hal ini dapat dilihat bahwa dari jumlah keseluruhan sebanyak 85% pekerja berjenis kelamin laki-laki.

Sedangkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat bahwa Pendidikan terakhir SLTP sebanyak 5 orang dengan presentase 6%, pendidikan terakhir SLTA sebanyak 48 orang dengan presentase 65%, pendidikan terakhir Diploma sebanyak 6 orang dengan presentase 8%, dan pendidikan terakhir S1 sebanyak 17 orang dengan presentase 22%. Dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden penelitian pada PDAM Kota Probolinggo adalah pekerja dengan Pendidikan terakhir SLTA yaitu sebanyak 48 orang dengan presentase 65%.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan dari adanya deskripsi variabel penelitian adalah untuk menjabarkan dan mendeskripsikan variabel penelitian yang digunakan, hal-hal yang dijabarkan adalah jumlah responden penelitian baik dalam bentuk angka maupun presentase terhadap item-item penelitian variabel. Adapun item yang terdapat didalam variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Penelitian ini mengambil 3 variabel, yakni *Employee Engagement* (X), Kinerja (Y), dan Kedisiplinan (Z).

4.3.1 Variabel *Employee Engagement* (X)

Variabel *Employee Engagement* (X) terdiri dari 3 indikator, yakni (X.1) Kesungguhan (*Vigor*) (X.2) Dedikasi (*Dedication*), dan (X.3) Penghayatan (*Absortion*). Dimana masing-masing indikator terdiri dari beberapa item pertanyaan yang telah dimasukkan ke dalam kuisioner. Dan dari kuisioner yang telah disebar kepada responden tersebut, didapat penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Deskripsi Variabel *Employee Engagement* (X)

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	37	10,50%	31	40,80%	8	48,70%	0	0%	0	0%	4,38
X1.2	14	18,40%	56	73,70%	6	7,90%	0	0%	0	0%	4,11
X.2.1	18	23,70%	45	59,20%	11	14,50%	2	2,60%	0	0%	4,04
X.2.2	11	24,50%	56	73,70%	9	11,80%	0	0%	0	0%	4,03
X2.3	14	18,40%	49	64,50%	13	17,10%	0	0%	0	0%	4,01
X2.4	17	13,20%	49	64,50%	10	13,20%	0	0%	0	0%	4,09
X2.5	7	9,20%	46	60,50%	23	30,30%	0	0%	0	0%	3,79
X2.6	14	18,40%	57	75%	5	6,60%	0	0%	0	0%	4,12
X3.1	24	31,60%	52	68,40%	0	0%	0	0%	0	0%	4,32
X3.2	15	19,70%	59	77,60%	2	2,60%	0	0%	0	0%	4,17
X3.3	4	5,30%	38	50%	28	36,80%	6	7,90%	0	0%	3,53

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan tabel diatas dari 76 responden dapat diketahui bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab sangat setuju dan setuju. Diketahui dari hasil presntase jawaban yang telah dilakukan oleh reponden, presentase

jawaban responden tertinggi yaitu dengan nilai 77,6% yang terdapat pada pertanyaan X3.2 dengan jawaban “S” yang berarti setuju. Sedangkan presentase jawaban responden terendah dengan nilai 2,6% terdapat pada 2 jawaban yaitu pertanyaan X2.1 dengan menjawab “TS” tidak setuju dan terdapat pada pertanyaan X3.2 dengan jawaban “N” netral.

4.3.2 Variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y) terdiri dari 6 indikator, yakni (Y.1) Kuantitas, (Y2) Kualitas, (Y.3) Waktu, (Y4) Efektifitas, (Y.5) Kemandirian, dan (Y.6) Komitmen Dimana masing-masing indikator terdiri dari beberapa item pertanyaan yang telah dimasukkan ke dalam kuisisioner. Dan dari kuisisioner yang telah disebar kepada responden tersebut, didapat penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4. 3
Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1	5	6,60%	64	84,20%	4	5,30%	2	2,60%	1	1,30%	3,92
Y2.1	16	21,10%	50	65,80%	7	9,20%	2	2,60%	1	1,30%	4,03
Y2.2	11	1,30%	64	84,20%	11	14,50%	0	0%	0	0%	4,13
Y3.1	6	7,90%	60	78,90%	9	11,80%	1	1,30%	0	0%	3,93
Y4.1	7	9,20%	47	61,80%	18	23,70%	4	5,30%	0	0%	3,75
Y5.1	19	1,30%	56	73,70%	19	25%	0	0%	0	0%	4,24
Y6.1	6	7,90%	59	77,60%	11	14,50%	0	0%	0	0%	3,93

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan tabel diatas dari 76 responden dapat diketahui bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab setuju dan netral. Diketahui dari

hasil presentase jawaban yang telah dilakukan oleh responden, presentase jawaban responden tertinggi terdapat pada 2 pertanyaan yaitu dengan nilai 84,2% yang terdapat pada pertanyaan Y1.1 dengan jawaban “S” yang berarti setuju dan Y2.2 dengan jawaban “S” yang berarti setuju. Sedangkan presentase jawaban responden terendah yakni dengan nilai 1,3% terdapat pada 3 jawaban yaitu pertanyaan Y1.1 dengan menjawab “STS” sangat tidak setuju, pertanyaan Y2.1 dengan menjawab “STS” sangat tidak setuju dan terdapat pada pertanyaan Y3.1 dengan jawaban “TS” tidak setuju.

4.3.3 Variabel Kedisiplinan (Z)

Variabel Kedisiplinan (Z) terdiri dari 5 indikator, yakni (Z.1) Kehadiran, (Z.2) Ketaatan pada kewajiban dan aturan, (Z.3) Ketaatan pada standar kerja, (Z.4) Tingkat kewaspadaan yang tinggi dan (Z.5) Bekerja etis. Dimana masing-masing indikator terdiri dari beberapa item pertanyaan yang telah dimasukkan ke dalam kuisioner. Dan dari kuisioner yang telah disebar kepada responden tersebut, didapat penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Deskripsi Variabel Kedisiplinan (Z)

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	SS		S		N		TS		STS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1	24	31,6	39	51,3	12	15,80%	1	1,30%	0	0%	4,13
Z1.2	16	21,10%	43	56,60%	11	14,50%	4	5,30%	2	2,60%	3,88
Z2.1	20	26,30%	44	57,90%	12	15,80%	0	0%	0	0%	4,11
Z2.2	13	17,10%	53	69,70%	8	10,50%	2	2,60%	0	0%	4,01
Z3.1	15	19,70%	48	63,20%	13	17,10%	0	0%	0	0%	4,03
Z3.2	24	31,60%	48	63,20%	4	5,30%	0	0%	0	0%	4,26
Z4.1	28	5,30%	44	57,90%	4	5,30%	0	0%	0	0%	4,32
Z5.1	26	34,20%	46	60,50%	4	5,30%	0	0%	0	0%	4,29

Z5.2	28	36,8	46	60,5	2	2,6	0	0	0	0	4,34
------	----	------	----	------	---	-----	---	---	---	---	------

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

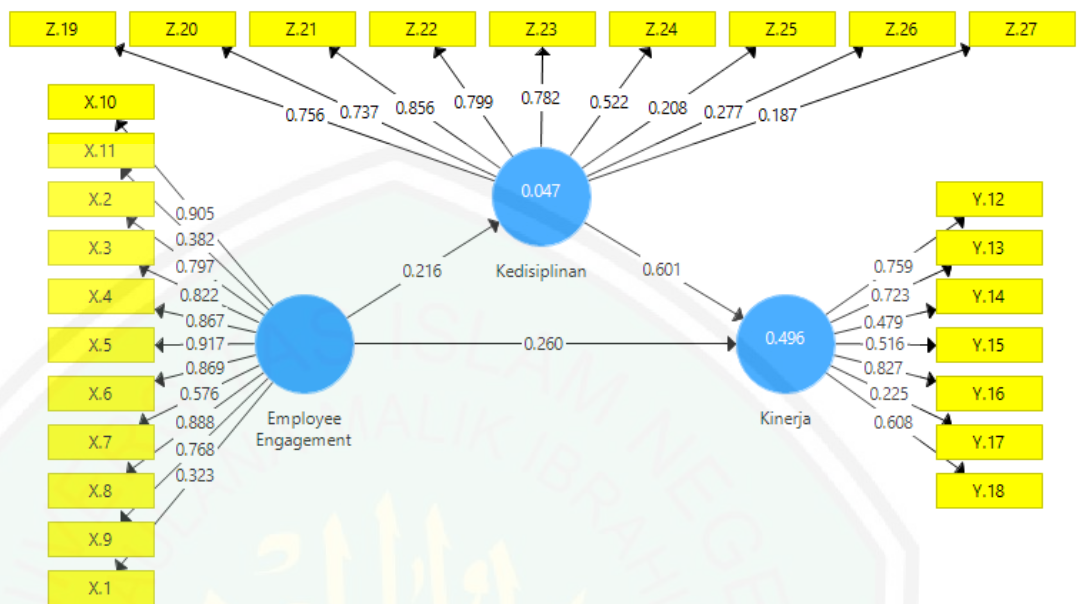
Berdasarkan tabel diatas dari 76 responden dapat diketahui bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab sangat setuju dan setuju. Diketahui dari hasil presntase jawaban yang telah dilakukan oleh reponden, presentase jawaban responden tertinggi terdapat pada 1 jawaban yaitu dengan nilai 69,7% yang terdapat pada pertanyaan Z2.2 dengan jawaban “S” yang berarti setuju. Sedangkan presentase jawaban responden terendah yaitu dengan nilai 1,3% terdapat pada 1 jawaban yaitu pertanyaan Z1.1 dengan menjawab “TS” tidak setuju.

4.4 Analisis Data

4.4.1 Model Pengukuran Outer Model

Pada penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program smartPLS 3.0 berikut adalah model skema yang diajukan:

Gambar 4.3
Model hipotesis smartpls



Sumber: Output smartPLS

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap variabel berhubungan dengan variabel latennya uji yang dilakukan pada outer model diantaranya

1. Convergent Validity

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* $> 0,7$. Namun menurut (Chin, 1998) nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Berikut adalah nilai *outer loadings* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Tabel 4. 5
Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
<i>Employee Engagement</i>	X1.1	0,323
	X1.2	0,797
	X2.1	0,822
	X2.2	0,867
	X2.3	0,917
	X2.4	0,869
	X2.5	0,576
	X2.6	0,888
	X3.1	0,768
	X3.2	0,905
	X3.3	0,382
	Kinerja	Y1.1
Y2.1		0,723
Y2.2		0,479
Y3.1		0,516
Y4.1		0,827
Y5.1		0,225
Y6.1		0,608
Kedisiplinan	Z1.1	0,756
	Z1.2	0,737
	Z2.1	0,856
	Z2.2	0,799
	Z3.1	0,782
	Z3.2	0,522
	Z4.1	0,208
	Z5.1	0,277
	Z5.2	0,187

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan data pada tabel 4.9 diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki outer loading $< 0,7$. Namun masih banyak juga beberapa indikator dalam variabel yang memiliki outer loading $> 0,7$. Menurut (Chin, 1998) nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Disini peneliti menggunakan batas *outer loading* $> 0,6$. Dapat dilihat bahwa ada beberapa item yang tidak memenuhi syarat yakni X1.1, X2.5, X3.3, Y2.2, Y3.1, Y5.1, Y,61, Z3.2, Z4.1, Z5.1 dan Z5.2. Sehingga item tersebut dihapus dan diuji ulang.

Tabel 4. 6
Outer Loading $> 0,7$

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
<i>Employee Engagement</i>	X1.2	0,797
	X2.1	0,822
	X2.2	0,867
	X2.3	0,917
	X2.4	0,869
	X2.6	0,888
	X3.1	0,768
	X3.2	0,905
Kinerja	Y1.1	0,759
	Y2.1	0,723
	Y4.1	0,827
Kedisiplinan	Z1.1	0,756
	Z1.2	0,737
	Z2.1	0,856
	Z2.2	0,799
	Z3.1	0,782

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

2. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 4. 7
Cross Loading

Indikator	Variabel		
	<i>Employee Engagement</i>	Kedisiplinan	Kinerja
X1.2	0,831	0,188	0,282
X2.1	0,827	0,102	0,230
X2.2	0,876	0,156	0,249
X2.3	0,904	0,141	0,198
X2.4	0,870	0,145	0,251
X2.6	0,897	0,093	0,249
X3.1	0,738	0,047	0,102
X3.2	0,916	0,115	0,208
Y1.1	0,137	0,059	0,845
Y2.1	0,272	0,544	0,857
Y4.1	0,269	0,569	0,877
Z1.1	0,196	0,762	0,431
Z1.2	0,015	0,851	0,563
Z2.1	0,107	0,898	0,605
Z2.2	0,023	0,880	0,476
Z3.1	0,307	0,740	0,439

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan data tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya tersebut masing-masing.

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0.5 untuk model yang baik.

Tabel 4. 8
Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	AVE
<i>Employee Engagement</i>	0,739
Kedisiplinan	0,686
Kinerja	0,739

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan data dari tabel diatas, diketahui bahwa nilai AVE variabel *Employee Engagement*, Kedisiplinan, dan kinerja karyawan > 0.7 . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* > 0.6 . Berikut ini nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4. 9
Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,957
Kedisiplinan	0,916
Kinerja	0,895

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan hasil, data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian > 0.6 . Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi

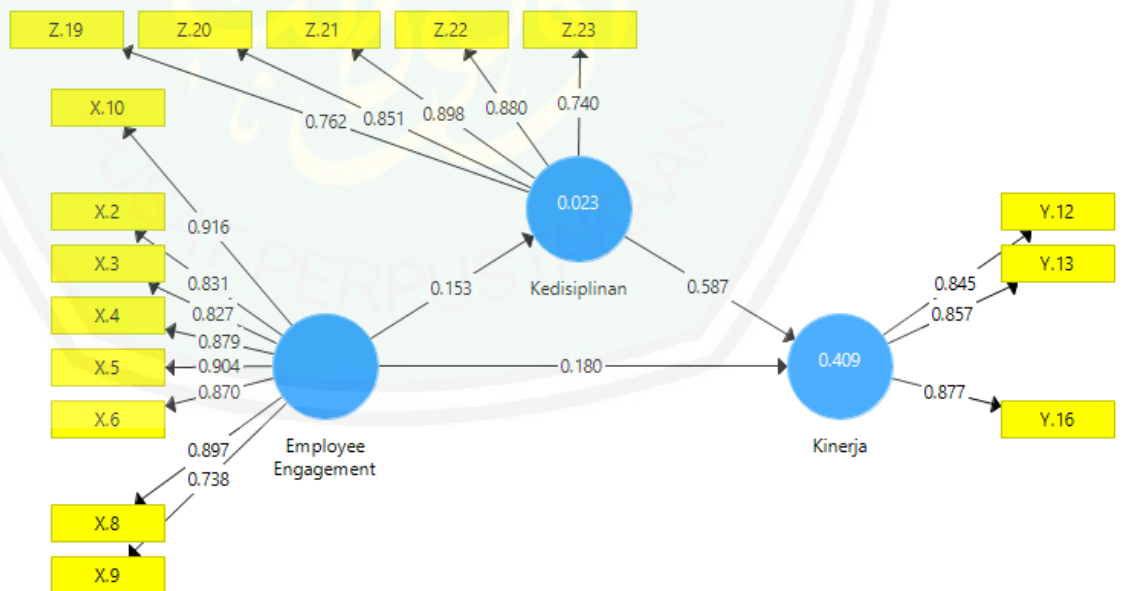
Evaluasi Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural.

1. Path Coefficient

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen pada variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination (R-Square)* digunakan untuk mengukur, seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. (Chin, 1998) menyebutkan hasil *R-Square* sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural, mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

Gambar 4. 4
Model Path Coefficient



Sumber: Output smartPLS

Berdasarkan **Gambar 4.4** dapat disimpulkan bahwa nilai *path coefficient* terkecil ditunjukkan dengan pengaruh *Employee Engagement*

terhadap Kedisiplinan sebesar 0,153. Sedangkan nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,587. Berdasarkan gambar maka, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen.

Coefficient determination

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 4. 10
Nilai *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>
Kedisiplinan (Z)	0,023
Kinerja (Y)	0,409

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Pada data tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai R Square untuk variabel kedisiplinan adalah 0.023. Peroleh tersebut menjelaskan bahwa variabel kedisiplinan dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* sebesar 2,3%, sedangkan sisanya sebesar 97,7% dijelaskan oleh variabel lain. Variabel Kinerja memiliki *R Square* sebesar 0,409. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *employee engagement* dan variabel kinerja sebesar 40,9%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 59,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian *Goodness of Fit*

Pengujian *goodness of fit* diketahui dari nilai Q- Square. Nilai Q-Square memiliki arti yang sama dengan coefficient determination (R-Square) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut: Nilai Q Square presictive-relevance diperoleh dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R_1)(1 - R_2)] \\
 &= 1 - (1 - 0.023)(1 - 0.409) \\
 &= 1 - (0.977)(0.591) \\
 &= 1 - (0.577407) \\
 &= 0.422593 \\
 &= 42,2\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Square sebesar 0.422593. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 42,2%. Sedangkan sisanya sebesar 57,8% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang kuat

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P-Values* < 0,05. Berikut

adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

Tabel 4. 11
Hasil Uji Inner Weight

Variabel	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
<i>Employee Engagement</i> -> Kedisiplinan	0,153	0,177	0,160	0,955	0,340
<i>Employee Engagement</i> -> Kinerja	0,180	0,203	0,136	1,328	0,185
Kedisiplinan -> Kinerja	0,587	0,585	0,101	5,794	0,000

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Pengujian dalam PLS dilakukan secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian dengan bootstrap juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

1) *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji variabel *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai *p-value* sebesar $0,340 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2) *Employee Engagement* terhadap Kedisiplinan

Hasil uji variabel *Employee Engagement* terhadap Kedisiplinan diperoleh nilai pvalue sebesar $0,185 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kedisiplinan,

3) Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hasil uji variabel akedisiplinan terhadap Kinerja diperoleh nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, besarnya pengaruh sebesar 0,587.

4) *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai melalui Keidisiplinan Sebagai Variabel intervening

Hasil uji *Bootstrapping* PLS untuk menguji hipotesis kepuasan terhadap loyalitas melalui kepercayaan sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
Employee Engagement -> Kedisiplinan -> Kinerja	0,090	0,099	0,094	0,955	0,340

Sumber: Data Diolah Peneliti 2021

Berdasarkan **Tabel 4.12** *bootstrapping* telah dijelaskan bahwa variabel *Employee engagement* secara tidak langsung tidak dapat mempengaruhi

variabel Kinerja Pegawai. pada tabel *Specific Indirect Effects* menyatakan bahwa dengan nilai $p\text{-value } 0,340 > 0,05$ artinya bahwa variabel *Employee engagement* tidak dapat mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Kedisiplinan.

4.5 Pembahasan Hasil Hipotesis

Berdasarkan hasil pembahasan yang sudah diuraikan bahwa *Employee Engagement* sebagai variabel bebas, Kedisiplinan sebagai variabel mediasi dan Kinerja sebagai variabel terikat. Diperoleh hasil bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja dan Kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Berikut penjelasan implikasi dari masing-masing variabel.

4.5.1 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji variabel *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Probolinggo diperoleh nilai $p\text{-value}$ sebesar $0,340 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Kota Probolinggo, Dengan demikian penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* tidak mempengaruhi terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Kota Probolinggo. Hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner kinerja karyawan dimana pekerjaan tersebut akan tetap dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Artinya, meningkat atau tidaknya

variabel *employee engagement* sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Octaviani Rantelimbong, 2016 dengan judul Pengaruh Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Jarak Kekuasaan (*Power Distance*) Sebagai Moderator (Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang) yang secara parsial dengan menggunakan uji T, menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena variabel *employee engagement* memiliki T hitung sebesar 3,721 dengan tingkat signifikan $0,043 > 0,05$.

Namun terdapat hasil penelitian sebelumnya yang berbeda hasilnya, yakni penelitian yang telah dilakukan oleh Yusuf (2019), Oktaviani (2020) dan Muliasari (2020) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan kontradiksi penelitian tersebut maka penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian pembaharuan.

Dalam hal bekerja, karyawan PDAM Kota Probolinggo sudah menjalankan kinerjanya dengan baik atau mampu menjalankan amanat yang telah diberikan oleh atasan dengan penuh rasa tanggung jawab tanpa di sia-siakan dan hal terserbut juga di dukung dalam konsep islam yaitu berdasarkan hadist Riwayat Bukhari dan Muslin yang memaparkan:

عن أبي ثعيد الخدري قال: قال رسول الله ص م: من استأجر أجيراً
فليعلمه أجره (رواه عبد الرزاق)

Artinya : *Diriwayatkan dari Abu Hurairah, dia berkata: Nabi bersabda; “Apabila aku telah memerintahkan kamu untuk melaksanakan suatu pekerjaan maka laksanakanlah sesuai dengan kemampuan kamu. (HR Bukhari dan Muslim).*

Dari hadist diatas dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan hendaknya mengerjakan atau melaksanakan amanat yang telah diberikan oleh atasan dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab sehingga memunculkan sebuah kinerja yang optimal yang diberikan oleh karyawannya.

4.5.2 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kedisiplinan

Hasil uji variabel *Employee Engagement* terhadap Kedisiplinan diperoleh nilai *p-value* sebesar $0,185 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap Kedisiplinan, hal tersebut juga berarti karyawan yang memiliki *employee engagement* tinggi tidak menjadikan karyawan tersebut berperilaku disiplin terhadap pekerjaannya pada PDAM Kota Probolinggo. Hal tersebut juga berarti apabila karyawan yang disiplin dalam bekerja tidak akan berbanding lurus dengan tingginya tingkat *employee engagement*.

Temuan ini merupakan hal yang baru, kerana penelitian sebelumnya menyatakan hasil yang berbeda. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Novriyanti (2019) menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan. Hal ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Manto (2019) bahwa kedisiplinan berpengaruh

secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan kontradiksi penelitian tersebut maka penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian pembaharuan.

Tentunya dalam bekerja keduanya harusnya di butuhkan untuk bisa menyelesaikan tugasnya dengan maksimal. Dalam islam juga mencontohkan bahwa seseorang yang bekerja dengan baik dengan mengedapankan kecintaanya terhadap pekerjaan maka akan mendapatkan hal yang maksimal juga. Dalam surat Al-Insyirah ayat 7 yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya : “Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.” (Q.S. Al Insyirah [95]: 7).

Ayat diatas menekankan apabila telah melakukan pekerjaan maka kamu telah Menyelesaikan sebuah pekerjaan yang ada maka kerjakanlah sesuatu yang lain yang disukainya, sebab apapun yang diinginkan oleh seseorang akan tercapai apabila diusahakan dengan semaksimal mungkin.

4.5.3 Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hasil uji variabel kedisiplinan terhadap Kinerja diperoleh nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, besarnya pengaruh sebesar 0,587. Dalam hal ini maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan mampu meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo. Seorang karyawan

yang disiplin akan bertanggung jawab dengan menunjukkan kinerjanya yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan (Robbins, 2008).

Temuan ini memberikan gambaran yaitu apabila karyawan PDAM kedisiplinannya meningkat maka juga akan berbanding lurus dengan kinerja yang juga meningkat. Hasil ini juga didukung dari penelitian Lusiana at al (2018) dan Setiawan (2006) menyatakan bahwa Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian dengan hasil yang berbeda yang dilakukan oleh Sadiyo (2014) bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Arianto (2013) juga menemukan hal yang sama, bahwa lingkungan kerja dan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh pada kinerja. Berdasarkan kontradiksi penelitian tersebut maka penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian pembaharuan.

Pandangan islam telah menunjukkan bahwa penanaman kedisiplinan didasarkan pada kesadaran akan hadirnya Allah dalam setiap kegiatan individu. Seperti dalam firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S At-Taubah: 105)

Dalam ayat tersebut bisa diartikan apabila sikap disiplin dan taat pada aturan dalam islam sangatlah diutamakan, aturan dibuat untuk memastikan segala sesuatu berjalan dengan baik guna mencapai suatu tujuan.

4.5.4 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai melalui Keidiplinan Sebagai Variabel intervening

Dijelaskan bahwa variabel *Employee engagement* secara tidak langsung tidak dapat mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai. pada tabel *Specific Indirect Effects* menyatakan bahwa dengan nilai p-value $0,340 > 0,05$ artinya bahwa variabel *Employee engagement* tidak dapat mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai melalui variabel Kedisiplinan. Dengan hal tersebut keberadaan variabel kedisiplinan (intervening) tidak berpengaruh antara *employee engagement* terhadap kinerja.

Namun, hasil berbeda pada penelitian yang dilakukan oleh Manto (2019) dengan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Novriyanti (2019) bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja, kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*, dan kedisiplinan memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja. Berdasarkan kontradiksi penelitian tersebut maka penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian pembaharuan.

Pandangan Islam terkait pembahasan tersebut terdapat dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan

dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Dalam islam apabila seseorang yang bergairah dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan berdasarkan karakteristik dari *employee engagement* yaitu termotivasi, berantusias dan senang ketika mengerjakan tugas yang diberikan sehingga bisa bekerja secara maksimal untuk bisa berkontribusi dalam menggapai tujuan perusahaan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Employee engagement* secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo. Hal ini diartikan bahwa meningkatnya *employee engagement* tidak sejalan dengan meningkatnya kinerja karyawan.
2. *Employee engagement* secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan PDAM Kota Probolinggo. Maka dengan itu dapat dikatakan bahwa *employee engagement* yang tinggi pada karyawan tidak membuat karyawan tersebut taat dengan peraturan yang ada dan disiplin pada pekerjaannya.
3. Kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo. Artinya jika kedisiplinan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
4. Kedisiplinan tidak mampu menjadi variabel intervening antara pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Probolinggo. Artinya ketika karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi, tidak menjadikan karyawan tersebut berperilaku disiplin serta tidak mampu meningkatkan kinerjanya. Namun, ketika karyawan disiplin terhadap

pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan meningkatkan kinerjanya guna untuk memajukan perusahaannya.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan di atas, kerangka kerja konseptual diatas berkonsentrasi pada tiga kunci variabel dan jalurnya yakni paka kompetensi *Employee Engagement*, Kedisiplinan dan Kinerja. Pada hasil penelitian diperoleh hasil *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja dan kedisiplinan tidak dapat menjadi variabel intervening antara *employee engagement* terhadap kinerja, tetapi, kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja Berdasarkan hasil diatas, maka saran yang dapat diberikan adalah;

1. Bagi PDAM Kota Probolinggo

Kedisiplinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka perlu diperhatikan oleh atasan dari PDAM Kota Probolinggo dalam membuat karyawannya selalu taat dan disiplin dalam pekerjaannya agar bisa meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Peneliti berharap bagi peneliti selanjutnya untuk selalu mempertimbangkan beberapa kekurangan dalam penelitian ini agar dijadikan perhatian, keterbatasan dalam kemampuan meneliti, menganalisa, dan menyampaikan hasil penelitian.

- b. Diharapkan peneliti ini dapat membuka wawasan yang lebih luas baik secara teoritis maupun praktis, dan diharapkan penelitian ini dapat dilakukan secara mendalam seperti menambah variabel motivasi, kepuasan kerja dan masih banyak lagi, dengan sampel lebih besar guna untuk mendapatkan hasil yang lebih sesuai dan maksimal.



DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemah.

Akbar, Muhammad Rizza. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* (Studi Pada Karyawan Pt.Primatexco Indonesia Di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, JSIP 2 (1), ISSN 2252-6838

Anggraini., Astuti., Prastya (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya) *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37 (2) 183-191

Antonacopoulou, Elena P. (2000). *Employee Development Through Self-Development in Three Retail Banks. Journal of Personnel Review*

Cendani, Citta., Tjahjaningsih, Endang. (2015). Pengaruh *Employee Engagement* Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) Sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kantor Pusat). *Media Ekonomi dan Manajemen*. 30 (2) 149-160

Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modelling. In Marcoulides G. A. (Ed.). Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295–336.

Darmawan, Tommy Sulthon dan Sutopo (2015) . Pengaruh Persepsi Tentang Harga, Promosi Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Volume Penjualan Paket Wisata Karimunjawa Di Biro *Tour Dan Travel*

- Karimunjawa *Beach Adventure*. *Diponegoro Journal Of Management*.
4 (2) 2337-3792
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. United States America:
Pearson Education.
- Dewi, Rr Vemmi Kusuma., Pujiati, Herni., Affandi, Azhar., Sunarsi,
Denok., Asrimi (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu
Pengantar*, Kapalo Koto, Selayo: Insan Cendekia Mandiri.
- Edy, Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana
Prenada Media Group
- Fahmi, Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia
Konsep dan Kinerja, Edisi 1*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Handoyo, Agnes Wahyu., Setiawan, Roy. (2017). Pengaruh *Employee
Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki
Dewata. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis*. AGNORA 5 (1).
- Hasibuan, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
Jakarta. Husnan, S. 2000. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta:
BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi
Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hardani., dkk (2020) *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*.
Yogyakarta: Pustaka Ilmu.

- Ismail, Iqbal dan Nasr (2018) *Employee Engagement and Job Performance In Lebanon: The Mediating Role Of Creativity. International Journal of Productivity and Performance Management*. 68 (3) 506-523
- J. Anitha. (2014). *Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance. International Journal of Productivity and Performance Management*. 63 (3) 308-323
- Joushan, Syamsun., Kartika. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13 (4), ISSN: 1693-5241. 697-703
- Lewiuci, Princes Grace., Mustamu, Ronny H. (2016). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis, AGORA* 4 (2), 101-107.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Manto, Tri (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Personil dengan *Employee Engagement* sebagai Mediator Di Sekolah Polisi Wanita Jakarta. Magister Sumber Daya Manusia Universitas Terbuka, Jakarta.
- Markos, Solomon. (2010). *Employee Engagement: The Key to Improving Performance*, 5 (12), ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119.

- Mondy, Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Novriyanti, Rima (2019) *Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja dengan Employee Engagement sebagai Mediator*. Magister Sumber Daya Manusia Universitas Terbuka, Jakarta.
- Oktavia, Difa Asri. (2020) .*Pengaruh Employee Engagement Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Di Smk Nurul Islam Brebes. e-Proceeding of Management. 7 (2), SSN : 2355-9357, 5465-5473*
- Permatasari., Musadieq., Mayowan (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT BPR Gunung Ringgit Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis. 25 (1) 1-9*
- Priyono, Marnis, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Pujianto, Zahara Tirta (2020) *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PDAM Kota Malang*. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Ramadhan, Nabilah., Sembiring, Jafar, (2014) *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk*. *Jurnal Manajemen Indonesia, 14 (1) 47-58*.
- Rezeki, Sri Rahayu., Syarifuddin. (2021) *Pengaruh Employee Engagement Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos*

- Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bandung. *e-Proceeding of Management*: 8 (1) 256-265.
- Rivai, Vientzal, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Rohman., Indiyati., Ghina (2021) *The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia*. *International Journal of Science and Society*. 3 (1) 75-88
- Shree, V., & Lucas, M, (2019) *A Study on the impact of Employee Engagement on Employee's* . *International Journal of Engineering Science and Computing*.
- Siddhanta, A. & Roy, D. (2010). *Employee Engagement – Engaging the 21st Century Workforce*. *Asian Journal Management Research*
- Siswono, Debby., Sim (2016) *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Rodex Travel Surabaya*. *AGORA* 4 (2) 458-466
- Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani, dkk. (2018). *The Employee Engagement And OCB As Mediating On Employee Performance*. *International Journal of Productivity and Performance Management*.. 68 (2) 319-339

Supriyanto, Achmad Sani., Maharani, Vivin. (2013). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN PRESS

Supriyanto, Achmad Sani; Maharani, Vivin. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. Malang: UIN Maliki Press

Tho'in, Muhammad., Muliastari, Dewi (2020) yang berjudul *Analysis Of Work Satisfaction, Organizational Commitments, And Work Engagement Effect Toward Employee Performance In Sharia Banks. Internasional Journal of Economics, Business and Accounting Reaserch (IJEBAR)*. 4 (2) 222-228

Tohardi, Ahmad, (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

Uddin., Mahmood., Fan (2019) *Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. Team Performance Management: An International Journal*. 25 (1/2) 47-68

Umar, Husein, (2003). *Metode Riset Bisnis, Edisi Pertama*. Jakarta: Gramedia

Yusuf, Taroreh., Lumintang (2019) *Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Indospice Di Manado*. Jurnal EMBA. 7 (4). ISSN 2303-1174 4787-47

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUISIONER

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEDISIPLINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA PROBOLINGGO

Kepada.

Bapak/Ibu/Saudara(i) yang terhormat,

Dalam rangka memenuhi data penelitian akhir penyusunan skripsi untuk menyelesaikan program Sarjana I pada Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan beberapa data dan informasi yang mendukung dalam proses penelitian ini. Demi tercapainya proses penelitian ini dimohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi angket yang telah disediakan. Hasil kuisisioner dan penelitian ini akan dijamin kerahasiaannya dan tidak disebarluaskan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi angket ini, saya mengucapkan terimakasih dan mohon maaf apabila terdapat kekurangan-kekurangan di dalam penelitian ini.

A. Identitas

1. Nama :
2. Alamat :
3. Nomor HP/Telp :
4. Usia : 20th-30th 31th-40th 41th-50th >51th
5. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
6. Pendidikan Terakhir : SMP SMA Diploma Sarjana
Lainnya
7. Bagian/Jabatan :

8. Lama Bekerja : < 1th 2th-5th 6th-10th 11th-15th >15th

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Silahkan anda isi dengan memberikan tanda cawang (✓) pada kotak jawaban yang anda pilih. Pilihan jawaban akan menunjukkan seberapa tingkat persetujuan anda terhadap jawaban tersebut.

Dengan keterangan sebagai berikut;

1. STS = Sangat Tidak Setuju (1)
2. TS = Tidak Setuju (2)
3. N = Netral (3)
4. S = Setuju (4)
5. SS = Sangat Setuju (5)

Employee Engagement, Kedisiplinan, Kinreja						
No	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu semangat dalam bekerja					
2.	Saya selalu pantang menyerah dalam menyelesaikan masalah dalam berkerja					
3.	Saya turut berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan					
4.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya sekarang					
5.	Saya merasa nyaman dengan lingkungan kerja					
6.	Merasa pekerjaan saya memiliki tujuan yang jelas					
7.	Karyawan mau bekerja lebih untuk perusahaan					

8.	Saya merasa sebagai bagian dari perusahaan					
9.	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan					
10.	Saya bisa menjaga rahasia perusahaan					
11.	Saya terus memikirkan pekerjaan ketika sedang tidak masuk kerja					
12.	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan					
13.	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan kualitas yang terbaik					
14.	Saya selalu memperhatikan ketelitian dalam bekerja					
15.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					
16.	Saya memanfaatkan sumber daya perusahaan secara maksimal					
17.	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan kemampuan					
18.	Perusahaan mengakui keberadaan karyawan					
19.	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja					
20.	Saya tidak pernah tidak masuk kerja tanpa keterangan (bolos kerja)					
21.	Saya selalu melaksanakan kewajiban perusahaan					

22.	Saya selalu mentaati peraturan perusahaan					
23.	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai pedoman					
24.	Saya selalu bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas					
25.	Saya selalu berhati-hati dalam menggunakan fasilitas perusahaan					
26.	Saya selalu memperlakukan <i>customer</i> dengan baik					
27.	Saling menghargai sesama teman kerja					

Lampiran 2 Hasil Sebaran Kuesioner

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
7	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
11	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2
15	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
16	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
18	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
21	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
23	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3

24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
26	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2
29	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
30	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4
31	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
32	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
33	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
34	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
36	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
37	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
38	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
39	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
40	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
42	5	3	2	4	4	3	4	4	4	4	2
43	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
44	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
45	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3
46	5	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4
47	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
48	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3
49	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
54	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3
55	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
57	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
58	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
59	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
61	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
62	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
63	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2
66	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4

67	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4
68	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
69	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
70	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
71	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
73	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
74	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
75	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
76	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5

No	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18
1	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	3	4	3
3	4	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4
5	4	4	4	3	3	4	4
6	4	4	4	4	5	5	4
7	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	3	3	3
12	3	3	4	3	3	4	3
13	4	4	4	4	4	4	4
14	2	3	3	4	2	4	4
15	3	4	4	4	3	4	3
16	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	4	4	5
18	3	4	4	3	3	4	3
19	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	5
21	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	3	4	3

31	4	4	4	3	3	4	4
32	4	5	5	4	4	5	4
33	4	4	4	3	3	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4
35	5	4	5	5	5	5	4
36	4	2	5	4	2	5	4
37	4	3	5	4	3	5	4
38	1	2	4	3	2	5	4
39	4	3	4	5	3	5	3
40	2	1	4	4	2	5	3
41	4	4	4	4	4	5	4
42	5	5	5	5	5	5	4
43	4	4	4	4	4	4	3
44	4	5	5	4	5	5	4
45	5	5	4	5	5	5	5
46	5	5	4	2	5	5	3
47	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	5
49	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	5	4	3	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4
57	4	5	4	4	4	4	5
58	4	5	4	4	4	4	4
59	4	3	4	4	4	4	4
60	4	3	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4
62	4	5	4	4	4	4	4
63	4	5	4	4	3	4	4
64	4	5	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	5	4
67	4	3	4	4	3	4	3
68	4	4	4	3	3	5	4
69	4	4	5	4	4	5	4
70	4	5	4	3	3	4	4
71	4	4	4	4	5	4	4
72	4	5	5	4	4	5	4
73	4	5	4	4	4	4	4

74	4	4	4	4	4	4	4
75	4	5	5	4	4	4	4
76	3	4	4	5	4	5	5

No	Z.19	Z.20	Z.21	Z.22	Z.23	Z.24	Z.25	Z.26	Z.27
1	5	4	4	4	4	4	5	5	5
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	3	3	4	4	3	4	4	4	4
6	5	5	5	5	4	4	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	5	3	3	3	3	4	4	4
12	4	3	4	4	3	3	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	4	3	4	3	4	4	3	4
15	2	3	3	4	5	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	4	4	4	4	5	5	5
18	4	4	4	4	3	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4	5	4	4
22	4	4	4	4	4	4	5	4	4
23	4	4	4	4	4	4	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	5	4	4
25	4	3	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	5	5	5	5
30	5	3	4	4	4	5	4	4	4
31	5	4	4	4	4	5	4	4	4
32	5	4	5	5	5	5	4	4	4
33	4	3	4	4	3	5	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	4	5	5	5	4
36	4	3	3	4	4	4	4	5	5
37	4	3	4	3	4	4	5	5	5

38	3	1	3	2	4	4	4	5	5
39	3	2	3	3	3	4	5	5	5
40	3	2	3	3	3	4	5	5	5
41	5	5	5	5	5	4	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	4	5	4	5	5	4	4	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	5	5	4	4	5	3	4	5
47	4	4	4	4	4	5	4	4	4
48	5	4	4	4	4	4	5	5	5
49	5	4	4	4	4	5	5	4	4
50	5	4	4	4	4	4	5	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	5	5	5	5	4	5	5	5	4
53	4	3	3	4	4	4	4	5	5
54	4	3	4	3	4	4	5	5	5
55	3	1	3	2	4	4	4	5	5
56	3	2	3	3	3	4	5	5	5
57	3	2	3	3	3	4	5	5	5
58	5	5	5	5	5	4	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	4	5	4	5	5	4	4	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	4	5	5	4	4	5	3	4	5
64	5	5	5	5	5	3	3	5	5
65	4	4	5	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	3	3	5	5	4	4
67	4	4	3	4	3	4	4	3	4
68	3	4	4	4	3	3	3	3	3
69	5	4	4	4	4	5	4	4	4
70	4	4	4	4	5	4	4	3	3
71	3	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	4	5	4	5	5	5	5	5
73	3	5	5	4	4	4	4	4	5
74	5	4	4	4	4	5	4	4	4
75	5	4	4	4	4	5	4	4	4
76	5	5	5	5	5	5	5	5	4

Lampiran 3 Validitas dan Reliabilitas

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (A...	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Cronbach's Al...	rho_A	Reliabilitas Ko...	Rata-rata Varia...			
Employee Engagement	0.950	0.963	0.957	0.739			
Kedisiplinan	0.884	0.893	0.916	0.686			
Kinerja	0.825	0.836	0.895	0.739			

Lampiran 4 Inner Model R Square

R Square

Matriks	R Square	Adjusted R Square	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	R Square	Adjusted R Sq...			
Kedisiplinan	0.023	0.010			
Kinerja	0.409	0.393			

Lampiran 5 Pengaruh Langsung

Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values	
Employee Engagement -> Kedisiplinan	0.153	0.173	0.173	0.881	0.379	
Employee Engagement -> Kinerja	0.180	0.205	0.141	1.280	0.201	
Kedisiplinan -> Kinerja	0.587	0.583	0.105	5.564	0.000	

Lampiran 6 Pengaruh Tidak Langsung

Efek Tidak Langsung Spesifik

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values	
Employee Engagement -> Kedisiplinan -> Kinerja	0.090	0.095	0.099	0.905	0.366	

Lampiran 7 Biodata Peneliti**BIODATA PENELITI**

Nama Lengkap : Fahrul Badrul Munir
 Tempat, Tanggal Lahir : Probolinggo, 3 Mei 1998
 Alamat Asal : Jl. Sunan Ampel, RT 03/RW 04,
 Kelurahan Jrebeng Lor, Kecamatan Kedopok,
 Kota Probolinggo
 Alamat di Malang : Jl. Joyosuko No. 33 Merjosari
 No Telepon/HP : 085608023774
 E-mail : bmfahrul@gmail.com

Pendidikan Formal

2004-2010 : SDN Jrebeng Lor 2 Probolinggo
 2010-2013 : SMPN 9 Probolinggo
 2013-2016 : SMAN 2 Probolinggo
 2017-2021 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2017-2018 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN
 Maliki Malang
 2018-2019 : *English Language Center (ELC)* UIN Maliki
 Malang

Pengalaman Organisasi

2017-2018 : Anggota AMIPRO (Asosiasi Mahasiswa Islam
 Probolinggo)
 2018-2021 : Anggota Koperasi Mahasiswa (KOPMA)
 Padang Bulan UIN Malang

Lampiran 8 Surat Penelitian

	<p>PEMERINTAH KOTA PROBOLINGGO PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM BAYUANGGA Jalan Hayam Wuruk No. 5 Probolinggo - Telp. (0335) 422245 - 422254 PROBOLINGGO - 67217</p>	
<p><u>SURAT KETERANGAN</u> Nomor : 690 / 2744 / 425.401 / XI / 2021</p>		
<p>Yang bertanda tangan di bawah ini:</p>		
Nama	:	Ulik Fatma
Jabatan	:	Plt. Kasubag Umum
<p>Dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:</p>		
Nama	:	Fahrul Badrul Munir
Jenis Kelamin	:	Laki-laki
Pekerjaan	:	Mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Alamat	:	Jl. Sunan Ampel Jrebeng Lor - Probolinggo
<p>Telah melaksanakan Penelitian Skripsi di PERUMDAM Bayuangga Kota Probolinggo selama 1 (Satu) Bulan terhitung mulai Tanggal 01 April 2021 s/d 01 Mei 2021.</p>		
<p>Probolinggo, 3 November 2021 PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA PROBOLINGGO Plt. Kasubag Umum</p>		
		

Lampiran 9 Bukti Konsultasi

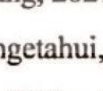
BUKTI KONSULTASI

Nama : Fahrul Badrul Munir

NIM/Jurusan : 17510110/Manajemen

Pembimbing : Dr. H. Fauzan Al Mansur,ST.,MM

Judul Skripsi : Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Pada Pdam Kota Probolinggo

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	17 Februari 2021	Pengajuan Outline	
2	1 April 2021	Penyerahan Proposal	
3	25 Juni 2021	Revisi Bab I, II, III	
4	2 Juli 2021	Acc Proposal	
5	16 Juli 2021	Seminar Proposal	
6	13 September 2021	Revisi & Acc Proposal	
7	18 November 2021	Skripsi Bab I-V	
8	10 Desember 2021	Revisi & Acc Skripsi	
9	18 Januari 2022	Acc Keseluruhan	

Malang, 2021

Mengetahui,

Ketua Prodi Manajemen

