PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora
Vol.5, No.6, Oktober 2026

Pengaruh Disiplin Terhadap *Employee Engagement* ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen

Ibnu Hajar[1], Harini Abrilia Setyawati[2]
[1,2]Universitas Putra Bangsa Kebumen, Indonesia
E-mail: hajarmawon@gmail.com[1], harini.abrilia.setyawati@gmail.com[2]

Article History:
Received: 01 Oktober 2026
Revised: 13 Oktober 2026
Accepted: 27 Oktober 2026

Keywords: *Discipline, Employee Engagement, Civil Servants, Public Sector, Regional Secretariat.*

Abstract: *Employee engagement menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan keterlibatan dan kesediaan pegawai untuk mencurahkan energi dalam pekerjaannya. Dalam organisasi publik, keterlibatan tersebut penting untuk mendukung pelaksanaan tugas secara konsisten. Salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan employee engagement adalah disiplin. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin terhadap employee engagement pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 135 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Temuan ini menunjukkan bahwa kepatuhan pegawai terhadap ketentuan kerja belum secara langsung berkaitan dengan tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dengan demikian, penguatan disiplin saja belum cukup untuk meningkatkan employee engagement pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.*

PENDAHULUAN

Employee engagement menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan ASN karena mencerminkan keterlibatan pegawai dalam menjalankan pekerjaan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Rahmi et al., 2024). Dalam organisasi publik, keterlibatan tersebut sangat penting karena pelaksanaan tugas tidak hanya menuntut kepatuhan kaku terhadap aturan, tetapi juga membutuhkan partisipasi aktif dan interaksi timbal balik pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan pelayanan (Bekun & Fina, 2024).

Kondisi tersebut sangat relevan dengan Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen yang memiliki fungsi koordinasi administratif, penyusunan kebijakan daerah, serta pelayanan administratif. Karakter pekerjaan yang bersifat lintas sektoral dan koordinatif ini membutuhkan keterlibatan serta dedikasi pegawai secara konsisten dalam menjalankan tugas kedinasan.

Salah satu faktor utama yang diduga kuat berkaitan dengan *employee engagement* adalah disiplin kerja (Nursanti & Guna, 2025; Sudjati & Siddiq, 2025). Disiplin kerja tersebut tercermin melalui kepatuhan pegawai terhadap ketentuan kerja, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab (Dewi & Basrowi, 2024). Di lingkungan Pemerintah Kabupaten

Kebumen sendiri, ketentuan mengenai hari dan jam kerja ASN telah diatur secara formal melalui Peraturan Bupati Kebumen Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen.

Hubungan logis antar variabel ini dapat dijelaskan melalui *Goal-Setting Theory*. Locke (1968) menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang jelas dan spesifik dapat mengarahkan perilaku serta usaha individu secara terarah. Dalam konteks pekerjaan, penerapan disiplin membantu menjaga keteraturan, kepatuhan, dan konsistensi perilaku kerja pegawai, sehingga secara teoretis mampu mendukung dan menstimulus keterikatan psikologis pegawai terhadap pekerjaannya (Dewi & Basrowi, 2024; Locke & Latham, 1990).

Meskipun demikian, penelitian terdahulu mengenai hubungan ini menunjukkan hasil empiris yang belum konsisten. Sudjati & Siddiq (2025) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, penelitian oleh Susanto et al. (2025) menemukan bahwa disiplin tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Perbedaan temuan (*research gap*) tersebut menunjukkan masih adanya ruang akademis yang luas untuk menguji kembali hubungan disiplin dan *employee engagement*, khususnya pada konteks organisasi yang berbeda.

Penelitian pada konteks organisasi pemerintah daerah juga masih relatif terbatas dibandingkan dengan sektor swasta (Hutasoit et al., 2025). Karakter organisasi publik yang kuat dengan formalitas aturan, prosedur birokrasi, dan sistem pengawasan administratif memungkinkan hubungan disiplin dan *employee engagement* memiliki pola hubungan yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis (Seriadnyani et al., 2026). Atas dasar pemikiran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh disiplin terhadap *employee engagement* pada ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

LANDASAN TEORI

Disiplin

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati ketentuan yang berlaku dalam organisasi (Dewi & Basrowi, 2024; Hasibuan, 2023). Disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran dan kepatuhan terhadap jam kerja, tetapi juga mencakup ketepatan waktu, tanggung jawab, serta konsistensi dalam melaksanakan tugas kedinasan (Dewi & Basrowi, 2024; Satria et al., 2025). Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), disiplin menjadi bagian penting karena pelaksanaan pekerjaan berlangsung dalam kerangka aturan dan ketentuan hukum yang ketat.

Disiplin yang baik menciptakan keteraturan dan ketertiban dalam pelaksanaan pekerjaan (Seriadnyani et al., 2026). Pegawai yang terbiasa menjalankan tugas sesuai ketentuan memiliki pola kerja yang lebih terarah dan konsisten (Satria et al., 2025). Kondisi tersebut dapat membantu pegawai memusatkan perhatian dan energi mereka pada pekerjaan yang sedang dilakukan (Dewi & Basrowi, 2024).

Employee Engagement

Employee engagement (keterikatan kerja) menggambarkan kondisi ketika pegawai memiliki keterlibatan yang kuat terhadap pekerjaannya (Kahn, 1990; Schaufeli et al., 2002). Keterlibatan tersebut tercermin melalui energi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan konsentrasi penuh (*absorption*) untuk memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan (Nursanti & Guna, 2025; Schaufeli et al., 2006). Pegawai yang memiliki *engagement* tinggi tidak hanya hadir secara fisik, melainkan juga menunjukkan keterlibatan secara emosional dan psikologis yang mendalam dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Kahn, 1990).

Dalam organisasi publik, *employee engagement* menjadi sangat krusial karena pekerjaan ASN berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan pembangunan organisasi serta kualitas pelayanan kepada masyarakat (Bekun & Fina, 2024). Keterlibatan pegawai dapat terlihat dari kesediaan mereka mencurahkan usaha terbaik, memiliki antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan, serta tetap fokus dalam menyelesaikan tugas kedinasan (Nursanti & Guna, 2025; Schaufeli et al., 2002).

Goal-Setting Theory

Hubungan antara disiplin dan *employee engagement* dapat dijelaskan melalui *Goal-Setting Theory*. Teori ini menjelaskan bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat mengarahkan perilaku serta meningkatkan usaha individu untuk mencapai tujuan tersebut (Locke, 1968). Dalam perkembangannya, teori penetapan tujuan juga menekankan pentingnya komitmen kerja, umpan balik (*feedback*), dan kemampuan individu dalam mencapai tujuan yang telah disepakati (Locke & Latham, 1990).

Dalam penelitian ini, disiplin dipandang sebagai perilaku kerja yang membantu pegawai menjaga keteraturan dan konsistensi dalam melaksanakan tugas (Satria et al., 2025). Ketika perilaku kerja berjalan secara teratur dan terarah pada tujuan organisasi yang telah ditetapkan, kondisi tersebut secara teoretis dapat mendukung peningkatan keterlibatan dan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya (Dewi & Basrowi, 2024; Locke & Latham, 1990).

Pengaruh Disiplin terhadap *Employee Engagement*

Disiplin menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan (Seriadnyani et al., 2026). Pegawai yang menjalankan ketentuan kerja secara konsisten memiliki pola kerja yang lebih terarah sehingga dapat lebih mudah memusatkan perhatian pada tugas-tugas operasional (Satria et al., 2025). Kondisi tersebut secara teoretis dapat mendorong tumbuhnya keterikatan psikologis pegawai dalam pekerjaannya (Dewi & Basrowi, 2024; Nursanti & Guna, 2025).

Sejumlah penelitian empiris menunjukkan adanya hubungan yang erat antara disiplin dan *employee engagement*. Sudjati & Siddiq (2025) menemukan bahwa disiplin kerja (*work discipline*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sebaliknya, Susanto et al. (2025) menemukan bahwa disiplin tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Perbedaan hasil penelitian (*research gap*) tersebut menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel ini masih perlu diuji kembali, khususnya pada konteks organisasi sektor publik yang berbeda.

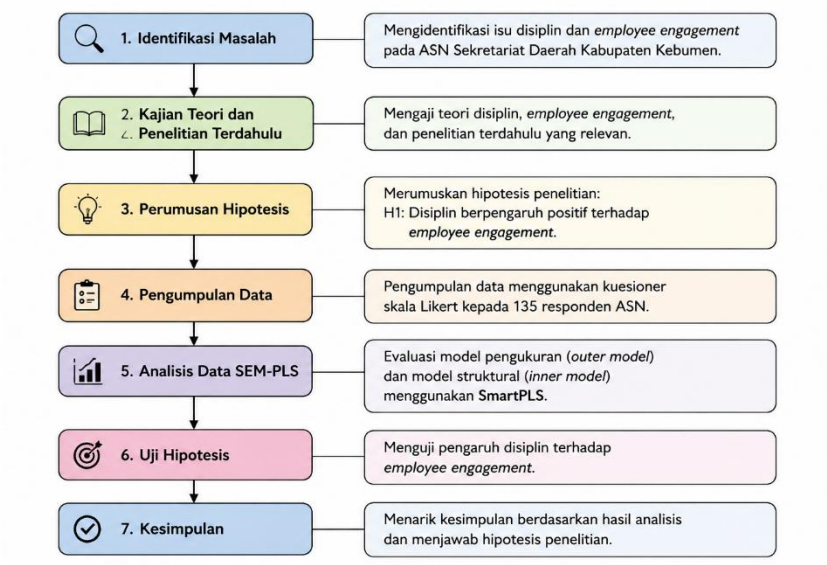
Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Disiplin berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Data diperoleh melalui kuesioner dari 135 responden menggunakan skala Likert.

Variabel penelitian terdiri atas Disiplin sebagai variabel independen dan *Employee Engagement* sebagai variabel dependen. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 3, melalui pengujian *outer model*, *inner model*, dan uji hipotesis. Indikator dengan *outer loading* < 0,70 dikeluarkan dari model.



Gambar 1. Alur Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengujian model dilakukan menggunakan SEM-PLS melalui evaluasi *outer model* dan *inner model*. Pada tahap *outer model*, indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,70 dikeluarkan dari model. Setelah evaluasi, konstruk Disiplin diukur menggunakan tiga indikator, yaitu X1.1, X1.4, dan X1.5, dengan nilai *outer loading* masing-masing sebesar 0,731; 0,861; dan 0,865. Sementara itu, konstruk *Employee Engagement* diukur menggunakan empat indikator dengan nilai *outer loading* sebesar 0,919; 0,906; 0,934; dan 0,773. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator yang dipertahankan telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Hasil pengujian reliabilitas juga menunjukkan bahwa kedua konstruk telah memenuhi kriteria. Konstruk Disiplin memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,759 dan *Composite Reliability* sebesar 0,861, sedangkan *Employee Engagement* masing-masing sebesar 0,906 dan 0,935. Dengan demikian, instrumen penelitian dinilai konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti.

Selanjutnya, pengujian hubungan struktural dilakukan untuk mengetahui pengaruh Disiplin terhadap *Employee Engagement*. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh Disiplin terhadap *Employee Engagement*

Hubungan Konstruk	*Path Coefficient*	*T Statistics*	*P Values*	Keterangan
Disiplin → *Employee Engagement*	-0,011	0,129	0,897	Tidak signifikan

Sumber: *Output* SmartPLS 3, data primer diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1, Disiplin memiliki *path coefficient* sebesar -0,011 terhadap *Employee Engagement*. Nilai *t-statistics* sebesar 0,129 lebih kecil dari 1,96 dan *p-value* sebesar 0,897 lebih

besar dari 0,05. Dengan demikian, Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement* tidak didukung.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Nilai *path coefficient* yang sangat kecil dan bernilai negatif menunjukkan bahwa peningkatan disiplin dalam penelitian ini belum diikuti oleh peningkatan keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, kepatuhan terhadap ketentuan kerja belum dapat dipandang sebagai faktor yang secara langsung membentuk *employee engagement*.

Temuan ini dapat dipahami dari karakteristik disiplin yang lebih banyak berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, ketertiban, dan kewajiban kerja, sedangkan *employee engagement* berkaitan dengan keterlibatan psikologis pegawai yang lebih mendalam, seperti energi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan konsentrasi penuh (*absorption*) terhadap pekerjaan. Pegawai dapat menjalankan ketentuan kedinasan dengan baik tanpa selalu memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, kepatuhan terhadap jam kerja yang diatur dalam Peraturan Bupati Kebumen Nomor 26 Tahun 2018 dan aturan kedinasan ASN merupakan kewajiban formal yang harus dipenuhi, tetapi kepatuhan eksternal tersebut belum tentu mencerminkan adanya antusiasme atau keterlibatan secara psikologis dari dalam diri pegawai.

Hasil ini berbeda dengan penelitian Sudjati & Siddiq (2025) yang menemukan bahwa disiplin kerja (*work discipline*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Susanto et al. (2025) yang menemukan bahwa disiplin tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa hubungan disiplin dengan *employee engagement* dapat berbeda menurut karakteristik organisasi dan pekerjaan, terutama pada organisasi sektor publik yang diatur oleh mekanisme pengawasan administratif yang ketat.

Dalam perspektif *Goal-Setting Theory*, disiplin memang dapat membantu menciptakan perilaku kerja yang teratur untuk mengarahkan usaha individu dalam mencapai tujuan tugas yang spesifik. Namun, keteraturan perilaku tersebut tidak dengan sendirinya membentuk keterlibatan psikologis pegawai. *Employee engagement* membutuhkan lebih dari sekadar kepatuhan mekanis terhadap aturan; pegawai juga perlu merasakan dorongan emosional, makna kerja yang jelas, serta lingkungan organisasi yang penuh kepedulian.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan disiplin saja belum cukup untuk meningkatkan *employee engagement* pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Upaya meningkatkan keterlibatan pegawai perlu memperhatikan aspek lain yang lebih dekat dengan pengalaman dan kondisi psikologis pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, seperti pemberian program keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) serta pengembangan kompetensi kerja yang seimbang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pada ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Temuan ini menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan kerja belum secara langsung membentuk keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya. Secara teoritis, hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin sebagai bentuk keteraturan perilaku kerja belum cukup untuk

menjelaskan terbentuknya *employee engagement*.

Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, peningkatan *employee engagement* tidak cukup dilakukan melalui penguatan disiplin saja. Upaya tersebut perlu diarahkan pada penciptaan kondisi kerja yang mendorong pegawai merasa terlibat, memiliki makna dalam pekerjaannya, dan terdorong untuk memberikan kontribusi. Peneliti selanjutnya dapat menguji faktor lain yang lebih dekat dengan aspek psikologis dan pengalaman kerja pegawai, serta memperluas objek penelitian pada perangkat daerah lain agar diperoleh gambaran yang lebih beragam mengenai faktor yang memengaruhi *employee engagement*.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Putra Bangsa atas dukungan dalam proses penelitian dan penyusunan artikel ini. Terima kasih juga disampaikan kepada Pemerintah Kabupaten Kebumen, khususnya Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, serta seluruh ASN yang telah berkenan menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan. Apresiasi juga disampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan selama proses penelitian hingga artikel ini dapat diselesaikan.

DAFTAR REFERENSI

Bekun, S., & Fina, Y. (2024). Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Desa Tapenpah, Kecamatan Insana, Kabupaten Timor Tengah Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, *8*(2), 180–185. https://doi.org/10.25139/jmnegara.v8i2.8270

Dewi, W. R., & Basrowi. (2024). *Disiplin Kerja dan Kinerja Unggul Kunci Sukses Era Digital di Dunia yang Terhubung*. Eureka Media Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.

Hutasoit, A. W., Satriawan, B., Khaddafi, M., & Friadi, J. (2025). Pengaruh Inovasi, Kompetensi Digital, Lingkungan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PU. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, *6*(1), 145–157. https://doi.org/10.35912/simo.v6i1.3529

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, *33*(4), 692–724. https://doi.org/10.5465/256287

Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, *3*(2), 157–189. https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice-Hall, Inc.

Nursanti, T. D., & Guna, A. (2025). Work Engagement of PT SPSR's Employees in Relation to Work Load and Work Discipline. *Dynamic Management Journal*, *9*(1), 102. https://doi.org/10.31000/dmj.v9i1.13012

Peraturan Bupati Kebumen Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen, 430 (2018).

Rahmi, A., AlHadar, F. M., Soleman, M. M., & Sabuhari, R. (2024). Psychological Capital and Innovative Work Behavior with Engagement and Job Crafting. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, *25*(4), 1–12. https://doi.org/10.21070/ijins.v25i4.1219

Satria, P., Bakar, L. A., Rahmat, D., & Isworo, J. (2025). Studi Kualitatif Tentang Persepsi Karyawan Terhadap Fleksibilitas Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *5*(1), 10–17. https://doi.org/10.31294/k0ws7p40

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement

With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716. https://doi.org/10.1177/0013164405282471

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*(1), 71–92. https://doi.org/10.1023/A:1015630930326

Seriadnyani, L., Heryanda, K. K., & Suwena, K. R. (2026). Determinasi Disiplin Kerja, Pengawasan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Pendidikan Ganesha. *JWM (JURNAL WAWASAN MANAJEMEN)*, *14*(1), 185–198. https://doi.org/10.20527/jwm.v14i1.491

Sudjati, L. D., & Siddiq, A. M. (2025). Influence of Work Discipline, Motivation and Work work-life balance on Employee Engagement at PT Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Buah Batu. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, *6*(1), 151–169. https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v6i1.2620

Susanto, P. C., Murdiono, J., & Susita, D. (2025). Analysis of Training, Self-Efficacy, and Discipline on Employee Performance Mediated by Employee Engagement: A Study in Freight Forwarding. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, *7*(1), 1–19. https://doi.org/10.51214/002025071248000