



---

## DAMPAK KETERLIBATAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Ernest Grace<sup>1</sup>, Kevin Indajang<sup>2</sup>, Hendrick Sasimtan Putra<sup>3</sup>, Vivi Candra<sup>4</sup>, Sudung Simatupang<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung, Indonesia

---

### History Article

#### Article history:

Received Oct 10, 2023  
Approved Nov 30, 2023

---

#### Keywords:

Work Engagement,  
Work Discipline,  
Employee  
Performance

#### ABSTRACT

*The ability of an organization to be able to achieve its goals cannot be separated from the ability of employees to always be involved in their work and apply work discipline that applies in the organization. The results of a study of civil servants of the Regional Secretariat of Samosir Regency as many as 118 people, using Slovin formula were obtained by respondents 91 employees. For instrument validity tests, valid results are found, while for reliability, reliable results are found. The equation of multiple regression found that work involvement and work discipline found a positive direction coefficient on employee performance with the results of the equation. Then for a partial test, it was found that employee involvement had a positive and significant influence on employee performance, the influence of work discipline on employee performance found positive and significant results on employee performance. Simultaneously, the results were obtained that work involvement and work discipline had a positive and significant effect on employee performance. When employees are always involved in their work and are able to follow all work disciplines applied by the organization, it will directly produce good performance as well.*

#### ABSTRAK

Kemampuan suatu organisai untuk dapat mencapai tujuannya tidak bisa dipisahkan oleh kemampuan pegawai untuk selalu terlibat dalam pekerjaannya serta menerapkan disiplin kerja yang berlaku di organisasi tersebut. Hasil dari penelitian terhadap pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir sebanyak 118 orang, dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh responden 91 pegawai. Untuk uji instrument validitas ditemukan hasil yang valid, sedangkan untuk reliabilitas ditemukan hasil yang reliable (handal). Persamaan dari regresi berganda ditemukan bahwa keterlibatan kerja dan

disiplin kerja ditemukan koefisien arah yang positif terhadap kinerja pegawai dengan hasil persamaan . Kemudian untuk uji parsial ditemukan bahwa keterlibatan pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ditemukan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan diperoleh hasil bahwa keterlibatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai selalu terlibat dalam pekerjaannya serta mampu mengikuti segala disiplin kerja yang diterapkan oleh organisasi maka secara langsung akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

---

© 2023 Jurnal Ilmiah Global Education

---

\*Corresponding author email: [ernestgr87@gmail.com](mailto:ernestgr87@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak bisa terlepas dari kemampuan anggota organisasi tersebut menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya dalam bekerja sesuai dengan pedoman kerja yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut, karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut (Pertama and Sudibya, 2012). Pedoman kerja yang telah ditentukan tersebut secara tidak langsung akan menjadi suatu metode dalam upaya untuk menunjukkan hasil yang baik dari anggota organisasi tersebut, tidak hanya dituntut dari dalam organisasi swasta namun juga dari organisasi pemerintah. Anggota organisasi pemerintah yang sering dikatakan sebagai Pegawai Negeri Sipil atau sekarang yang lebih dikenal sebagai Aparatur Sipil Negara yang saat ini sebagai pelayanan publik dituntut untuk selalu memperlihatkan kinerja yang baik dalam melayani warganya, dimana hal tersebut tertuang dalam (*Undang-undang Nomor 25 Tentang Pelayanan Publik, 2009*) bahwa pelayanan publik dapat menjadi kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Dalam mendukung kemampuan pelayanan publik yang baik maka dibutuhkan kinerja yang baik, **kinerja** yang terutama dalam lingkup kepegawaian, sebagai hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik/material maupun non fisik/non material sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan serta tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi serta memiliki komponen yang meliputi hasil kerja atau prestasi, pelaksanaan suatu pekerjaan, persyaratan-persyaratan pekerjaan, tugas pokok dan fungsi, dan tujuan organisasi (Anwaruddin, 2006). Dalam pelaksanaannya kinerja pegawai negeri sipil sekarang ini ditentukan dengan (*Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, 2019*) yang didalamnya terdapat ada dua aspek penilaian kinerja PNS, yaitu hasil kerja yang dicapai pada unit kerja sesuai dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), dan penilaian terhadap Perilaku Kerja (PK), dimana penilaian kinerja ini memiliki berbagai manfaat dalam upaya penyelenggaraan organisasi, termasuk organisasi pemerintahan (Suluh, 2022), dimana untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengukur kuantitas, kualitas,

waktu, biaya untuk Sasaran Kinerja Pegawai, sedangkan untuk Perilaku Kerja (PK) terdiri orientasi pelayanan, komitmen; inisiatif kerja, kerja sama dan kepemimpinan.

Kinerja sering dianggap sebagai salah satu praktek yang paling penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Boswell and Boudreau, 2002), penilaian kinerja identik dengan laporan kinerja, evaluasi kinerja, dan kombinasi dari keduanya (Kondrasuk, 2011), penggunaan penilaian kinerja yang baru mulai selama zaman ini biasanya dikaitkan dengan reaktivitas dan hukuman untuk kinerja yang buruk (Kennedy and Dresser, 2001). Penilaian kinerja yang dilakukan secara teratur dan sistematis merupakan kegiatan penting dari pihak manajemen (Sahu, Jena and Parida, 2014), para pemimpin paling dekat dengan situasi mengenai karyawan tingkat lini kinerja dan biasanya menjadi mahir dalam proses kinerja pegawai (Storey, 2021). Walaupun dalam kenyataannya kinerja pegawai sering tidak mencapai hasil yang maksimal karena banyak pegawai yang masih mangkir dari pekerjaannya, hal ini mungkin dikarenakan pegawai yang berkualitas baik tetapi tidak dapat tampil maksimal dalam bekerja, sehingga sasaran kerja pegawai yang di buat setiap akhir tahun yang belum mencapai hasil sesuai dengan tujuan organisasi.

Kinerja yang baik dapat dapat didukung oleh kemampuan dari keterlibatan kerja dari setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Keterlibatan kerja dapat dikatakan sebagai mempekerjakan anggota organisasi yang berkomitmen pada peran kerja, orang terlibat dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, emosional, dan mental selama mempertunjukkan kinerja (Kahn, 1990), dengan kata lain menjadi kondisi fisik dan psikologis yang berkaitan dengan pekerjaan secara kognitif, emosional, dan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi (Satata, 2021). Untuk membuat pegawai bertindak untuk mendukung tujuan organisasi, pihak manajemen perlu melibatkan pegawainya (Hadiantono *et al.*, 2021). Keterlibatan pegawai dapat menjadi satu kondisi yang berdampak pada peningkatan kinerja optimal (Aziez, 2022), pencapaian target harus mendorong pegawai untuk merasa terlibat dalam pekerjaan mereka (Salanova, Agut and Peiró, 2005).

Agar mendapatkan pegawai yang memiliki kinerja tinggi bagi organisasi bukanlah hal yang mudah, karena dibutuhkan beberapa faktor yang perlu disumbangkan oleh pegawai kepada organisasi termasuk keterlibatan kerja (Hadi and Hanif, 2022), dan menjadi dedikasi emosional dan intelektual pegawai terhadap organisasi (Khairina, Games and Yuliasri, 2022). Keterlibatan kerja dapat diukur dengan aktif dalam pekerjaan, menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama, melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri (Robbins and Judge, 2017), oleh sebab itu keterlibatan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai (Tho'in and Muliasari, 2020). Walau dalam pelaksanaannya keterlibatan belum menunjukkan hasil yang optimal karena ada kalanya pegawai sering terlihat kurang aktif dalam pekerjaan, menganggap bahwa pekerjaan bagi dirinya adalah pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dan pekerjaan lain bukan menjadi pekerjaan dirinya, selanjutnya pegawai masih memiliki pemikiran bahwa pekerjaan adakalanya sering diabaikan, krena dapat dikerjakan oleh pegawai lain. Hal ini akan jelas mengakibatkan kinerja pegawai tidak akan tercapai dan tujuan organisasi akan terganggu.

Selain keterlibatan kerja, kinerja pegawai dapat didukung oleh penerapan disiplin kerja yang baik. Disiplin kerja adalah tindakan, perilaku, dan perbuatan seseorang menurut aturan organisasi untuk meningkatkan pemahaman dan kemauan seseorang agar tidak melakukan kelalaian, penyimpangan, atau kelalaian dalam melaksanakan pekerjaan, (Kirana, Sriathi and Suwandana, 2022), untuk disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam (*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 tentang Disiplin Pegawai*

*Negeri Sipil*, 2010) ,kemudian diperbaharui dengan (*Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*, 2021) bahwa disiplin PNS adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.. Disiplin kerja dari aparatur sipil negara dapat menjadi modal yang sangat penting dan wajib dimiliki oleh setiap aparatur sipil negara (Simatupang, Butarbutar and Candra, 2021), dan disiplin kerja wajib ditrgakkan dalam setiap organisasi (Dewi, 2010), disiplin yang baik secara tidak langsung akan mencapai prestasi dan tujuan organisasi demikian pula sebaliknya(Bariyah, 1999).

Adanya disiplin kerja dapat menggerakkan pegawai untuk menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar organisasi (Mochtar, Rohmatiah and Mutmainah, 2021), disiplin kerja sangat diperhatikan dengan cermat agar pimpinan perusahaan dapat memperhitungkan kinerja karyawan tersebut, dan apakah karyawan dalam bekerja akan menanamkan disiplin kerja (Nugraheni, Pawenang and Mursito, 2022), disiplin dalam proses kerjanya harus memiliki sanksi, karena sanksi dapat berupa teguran, peringatan atau hal lainnya yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan karyawan terhadap pelanggaran yang dilakukan pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan sehingga peringatan ini dapat membuat pegawai benar-benar mematuhi aturan dan disiplin dalam bekerja (Astuti and Amalah, 2020). Disiplin kerja pegawai negeri sipil dapat diukur dengan menjalankan kewajiban dan menjauhi larangan.

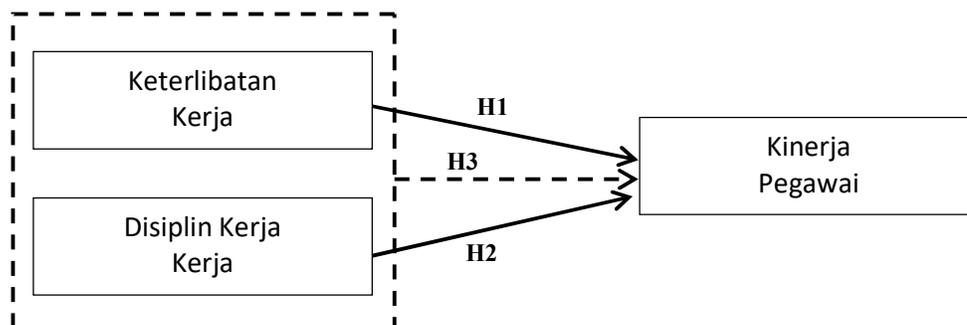
Kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi, maka dari itu organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja. Permasalahan yang ditemukan bahwa diketahui selama ini rendahnya disiplin pegawai diindikasikan oleh beberapa hal seperti: masih ditemukannya pegawai yang kurang menggunakan waktu dengan baik, pegawai sering tidak hadir dengan tidak memberikan keterangan dalam bentuk surat izin, yang sudah pasti akan dapat mengganggu proses pekerjaan, dan akan berakibat kepada banyaknya kegiatan menjadi terhambat dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan, karena setiap instansi atau organisasi menginginkan tingkat disiplin pegawai yang tinggi dan disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga; bahkan, harus ditingkatkan menjadi lebih baik (Sukardi and Raharjo, 2020).

## **METODE**

Penelitian ini bersifat analisa kuantitatif, dan yang menjadi responden dari penelitian adalah seluruh aparatur sipil seluruh pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir sebanyak 118 orang,dan dengan menggunakan rumus Slovin (Sugiono, 2019) :  $n = N / (1 + (N \times e^2))$  maka hasilnya :  $118 / (1 + (118 \times (0.05)^2) = 91$ . Untuk uji instrument dilakukan dengan uji validitas dengan batas korelasi  $\geq 0,30$  (Hajjar, 2018) dan juga uji reliabilitas dengan batas Cronbach's Alpha  $\geq 0,70$  (Eisingerich and Rubera, 2010). Menggunakan persamaan regresi berganda (Friedrich, 1982) untuk mendapatkan hasil koefisien arah dari penelitian ini. Kemudian melakukan uji hipotesa parsial dan simultan untuk mendapatkan jawaban dari hasil hipotesa berikut ini:

1. H1: terdapat pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial
2. H2: terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial
3. H3: terdapat pengaruh keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Dengan kerangka berpikir adalah:



Sumber: Pengolahan data, 2023

**Gambar 1.** Kerangka pemikiran penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi pegawai

**Tabel 1.** Deskripsi pegawai

Data pegawai	Deskripsi	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin pegawai	Pria	58	64%
	Wanita	33	36%
Pendidikan Pegawai	SMA	28	31 %
	Diploma	4	4 %
	Sarjana (S-1)	48	53 %
	Magister	11	12 %
Kepangkatan pegawai	Gol I	3	3 %
	Gol II	29	32 %
	Gol. III	48	53 %
	Gol. IV	11	12 %

Sumber, data diolah 2023

**Tabel 1** memperlihatkan deskripsi pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Samosir bahwa jenis kelamin yang menjadi responden paling dominan adalah jenis kelamin pria dengan jumlah 58 pegawai atau 64%, untuk pendidikan responden yang paling banyak untuk pegawai adalah sarjana (S-1) dengan jumlah 48 pegawai, sedangkan kepangkatan dari responden dari pegawai adaah golongan III dengan jumlah 48 pegawai.

## Uji Validitas

**Tabel 2. Uji instrument validitas**

Variabel	$r_{hitung}$	Batas korelasi	Kriteria
Work Engagement	0,544	0,30	Valid
Work Discipline	0,494	0,30	Valid
Employee Performance	0,567	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan data, 2023

**Tabel 2** menunjukkan nilai dari variabel work engagement untuk rhitung nilainya 0,544 , untuk disiplin kerja 0,494 , dan kinerja pegawai 0,567, dengan batas korelasi yang ditentukan 0,30. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai dari setiap variabel rhitung  $\geq$  batas korelasi 0,30, yang menunjukkan kriteria dari penelitian menunjukkan kriteria valid.

**Tabel 3. Uji intrumen reliabilitas.**

Variabel	$r_{hitung}$	Batas Cronbach's Alpha	Kriteria
Work Engagement	0,881	0,70	Handal
Work Discipline	0,918	0,70	Handal
Employee Performance	0,894	0,70	Handal

Sumber: Pengolahan data, 2023

**Tabel 3** menunjukkan nilai dari variabel keterlibatan kerja untuk rhitung 0,881, disiplin kerja rhitungnya 0,918 , dan kinerja pegawai rhitungnya 0,894. Nilai batas dari *cronbach's alpha* yang telah ditentukan dalam penelitian ini adalah 0,70. Maka kesimpulan yang dapat diberikan bahwa seluruh variabel penelitian keterlibatan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai rhitungnya  $\geq$  *cronbach's alpha* 0,70. Ini artinya bahwa kriteria untuk seluruh variabel penelitian adalah handal (reliabel).

## Normalitas

**Tabel 4. Uji normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Keterlibatan Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai
N		91	91	91
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	59,70	118,84	58,97
	Std. Deviation	8,403	14,466	9,169
Most Extreme Differences	Absolute	,085	,103	,091
	Positive	,085	,087	,085
	Negative	-,055	-,103	-,091
Kolmogorov-Smirnov Z		,809	,983	,867
Asymp. Sig. (2-tailed)		,530	,288	,440

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Pengolahan data, 2023

Hasil dari uji normalitas pada tabel 4, menunjukkan bahwa nilai *asymp. sig. (2-tailed)* untuk keterlibatan kerja nilainya 0,530, disiplin kerja 0,288 dan kinerja pegawai

0,440. Sedangkan batas suatu penelitian dikatakan berdistribusi normal ketika  $\alpha \geq 0,05$ . Hasil dari data tersebut menunjukkan bawa untuk uji normalitas, variabel keterlibatan kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai memiliki kriteria yang berdistribusi normal.

### Koefisien determinasi

**Tabel 5: Koefisien determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.691 <sup>a</sup>	.477	.466	6,703

a. Predictors: (Constant), Keterlibatan Kerja, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Pengolahan data, 2023

**Tabel 5** memperlihatkan nilai dari R Square dari hasil penelitian keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai 0,477 atau 47%. Hal ini menjelaskan bahwa kemampuan variabel keterlibatan kerja dan disiplin kerja dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai besarnya 47%, sedangkan sisanya 53% bukan variabel yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kecerdasan intelektual, kepemimpinan dan sebagainya. Untuk nilai korelasi (R) bahwa hubungan keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki tingkat hubungan yang kuat.

### Regresi berganda

**Tabel 6: Persamaan regresi berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,079	5,857		1,550	,125
Keterlibatan Kerja	,389	,186	,357	2,096	,039
Disiplin Kerja	,224	,108	,354	2,079	,041

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Pengolahan data, 2023

Untuk persamaan regresi berganda pada tabel 6, bahwa persamaan yang dapat diperoleh adalah  $Y = 9,079 + 0,389 X_1 + 0,224X_2$  hal ini berarti ketika keterlibatan kerja naik menjadi satu (1) satuan, maka untuk nilai dari variabel kinerja pegawai akan

mengalami peningkatan sebesar 0,329. Kemudian, pada saat disiplin kerja naik menjadi 1 satuan maka kontribusinya kepada kinerja pegawai juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,224. Hasil dari dari regresi tersebut dapat dibuat kesimpulannya bahwa keterlibatan kerja dan disiplin kerja memiliki koefisien arah yang positif terhadap kinerja pegawai, dengan variabel keterlibatan kerja yang mendominasi arah terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti ketika pegawai yang selalu ikut dalam setiap proses kerja organisasi, sudah pasti akan memiliki kontribusi yang besar dalam kinerjanya, dibandingkan pegawai yang berdisiplin dalam bekerja namun untuk kontribusi terhadap setiap kegiatan kerja organisasi sangat kurang, pegawai yang selalu terlibat dalam kegiatan organisasi sudah pasti merupakan pegawai yang memiliki dedikasi tinggi dan berdisiplin kerja yang tinggi.

### Uji Hipotesa

#### Uji Parsial

**Tabel 7: Uji parsial keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	t	Sig.
1 (Constant)	2,940	,004
Keterlibatan Kerja	8,564	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber:** Pengolahan data , 2023

Untuk Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai untuk thitung dari uji parsial keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 8,564 dan signifikansi hitungnya 0,000. Kemudian untuk mendapatkan jawaban atas hipotesa dari uji parsial bahwa thitung  $\geq$  ttabel dan signifikansi hitung  $\leq \alpha$  0,05. Selanjutnya untuk mendapatkan ttabel digunakan rumus  $Df = N - 2$  (91-2):  $89 = 1.986$ . Melihat hasil tersebut maka dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa nilai thitung  $8,564 \geq$  ttabel 1.986 dan signifikansi hitung  $0,000 \leq 0,05$ , yang artinya bahwa hipotesa H1 diterima bahwa secara substansial ditemukan pengaruh yang positif dan signifikan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 8: Uji parsial disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	t	Sig.
1 (Constant)	1,404	,164
Disiplin Kerja	8,557	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber:** Pengolahan data , 2023

Tabel 8 menunjukkan hasil thitung untuk uji parsial disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah 8,557 dan hasil untuk signifikansi hitung 0,000. Sedangkan untuk mendapatkan ttabel adalah dengan penggunaan rumus  $Df = N - 2$  (91-2):  $89 = 1,986$  dan

batas signifikansi  $\alpha \leq 0,05$ . Dari hasil tersebut diperoleh suatu kesimpulan bahwa thitung  $8,557 \geq$  ttabel 1,986 dan signifikansi hitung  $0,000 \leq \alpha 0,05$ , dengan demikian bahwa hipotesa H2 diterima bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Uji Simultan

**Tabel 9: Uji simultan keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ANOVA<sup>a</sup>**

Model	F	Sig.
1 Regression	40,204	.000 <sup>b</sup>
Residual		
Total		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Keterlibatan Kerja

**Sumber:** Pengolahan data , 2023

Hasil untuk uji simultan pada tabel 9 tentang pengaruh keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai bahwa Fhitungnya adalah 40,204 dan signifikansi hitung 0,000. Kemudian untuk mendapatkan Ftabel dilakukan dengan Degree of freedom =  $n-k-1$  ( $91-2-1$ ): 88 dengan signifikansi probabilitas tabel 0,05 diperoleh nilai 2,71. Dari hasil tersebut maka diperoleh suatu hasil bahwa Fhitung 40,204 > dari Ftabel 2,71 dan nilai signifikansi hitung  $0,000 <$  probabilitas 0,05. Kesimpulan yang dapat diperoleh bahwa hipotesis H3 diterima bahwa keterlibatan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

### Pembahasan

#### 1. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka memiliki tingkat energi yang tinggi, antusias dengan pekerjaan mereka, dan benar-benar tenggelam dalam aktivitas kerja mereka (Bakker and Albrecht, 2018), pegawai dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, energik dan berdedikasi terhadap pekerjaan mereka serta terlibat lebih dalam pekerjaan mereka (Roozeboom and Schelvis, 2013). Keterlibatan kerja dapat diartikan sebagai tingkat kepuasan dan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, serta komitmen terhadap organisasi tempat ia bekerja, dan menjadi respon terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja (Noercahyo, Maarif and Sumertajaya, 2021). Pegawai yang merasa terlibat dalam pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, serta lebih berinisiatif untuk mencari solusi dalam menghadapi permasalahan yang muncul. Keterlibatan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, Berdasarkan hasil penelitian yang ada, keterlibatan kerja dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Aiyub *et al.*, 2021); (Azizah and Gustomo, 2015). Pegawai atau individu anggota tim yang memiliki keterlibatan kerja berkinerja lebih efisien dan efektif daripada

karyawan yang tidak memiliki keterlibatan kerja (Amjed *et al.*, 2021), sebab keterlibatan kerja juga memiliki dampak negatif dan tidak signifikan terhadap keterlibatan pegawai (Salsabila and Lo, 2023), keterlibatan kerja dapat menjadi bumerang pada titik tertentu, dimana pegawai menjadi lebih fokus pada kebersamaannya sehingga tidak mementingkan untuk menjadi yang terdepan.

Keterlibatan kerja mengacu pada tingkat keterikatan atau perasaan yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaannya, termasuk seberapa besar pegawai merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan seberapa besar mereka merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaannya, Keterlibatan kerja sangat berharga bagi karyawan dan organisasi karena mempengaruhi pekerjaan mereka dan menyelesaikan tugas (Ranihusna, Ulfa and Wartini, 2021). Pegawai negeri sipil perlu meningkatkan keterlibatan kerja, terutama pada aspek penyerapan dimana karyawan perlu berkonsentrasi penuh ketika bekerja di kantor, mengembangkan minat yang mendalam, dan kemauan agar merasa terikat dengan pekerjaannya (Asda and Nilasari, 2022). Selain itu, keterlibatan kerja juga dapat meningkatkan loyalitas dan retensi pegawai, karena pegawai yang merasa terlibat dalam pekerjaannya akan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya dan lebih bersedia untuk mempertahankan pekerjaannya di organisasi.

Namun, perlu diingat bahwa keterlibatan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal pegawai saja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan organisasi dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja pegawai, terdapat banyak faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti kemampuan, lingkungan kerja, dukungan dari atasan, dan lain sebagainya. Pegawai yang merasa terlibat secara emosional dalam pekerjaannya cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, keterlibatan kerja pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat besar terhadap kinerja pegawai (Yandi and Havidz, 2022). Ketika persyaratan kerja sesuai dengan sumber daya kerja individu, meningkatkan keterlibatan kerja akan meningkatkan kinerja pekerjaan (Yao *et al.*, 2022). Selain itu, keterlibatan kerja juga dapat mempengaruhi motivasi pegawai, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin kerja merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesediaan seseorang untuk mengikuti aturan dan prosedur yang telah ditetapkan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai ketaatan pegawai terhadap peraturan dan norma yang berlaku di dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung lebih rajin, tepat waktu, dan tidak melanggar peraturan atau kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ketika pegawai memiliki disiplin kerja yang baik, pegawai cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan kualitas pekerjaan yang lebih baik, sebaliknya semakin rendah disiplin kerja, semakin rendah kinerja pegawai (Iptian, Zamroni and Efendi, 2020).

Disiplin kerja dapat menjadi faktor dalam menentukan keberhasilan tujuan organisasi dan secara langsung akan berdampak terhadap kinerjanya. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut sejalan dengan penelitian (Agrasadya, 2020), (Zulkarnaen *et al.*, 2020), (Situmeang *et al.*, 2018) bahwa disiplin kerja dapat memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dapat terlihat dari berbagai aspek, seperti tingkat absensi pegawai, tingkat keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, tingkat kesalahan

dalam pekerjaan, dan sebagainya, disiplin kerja merupakan salah satu komponen yang menentukan baik atau buruknya kinerja seseorang (Kurniawan, Sunarsi and Solihin, 2022), serta menjadi sikap kesediaan seseorang untuk taat dan taat terhadap norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Maduningtias *et al.*, 2020).

Walaupun pendapat berbeda dari (Simatupang, Silalahi and Butarbutar, 2022), (Nelizulfa, 2018) bahwa disiplin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, pegawai yang buruk proses kerjanya terkadang dapat digolongkan sebagai masalah disiplin. (Springhouse.law.com, 2023), Organisasi harus memberikan sanksi untuk pegawai yang melanggar peraturan dan pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kinerja pegawai (Nasution and Priangkatara, 2022), apabila disiplin diterapkan dengan baik serta tidak menunda waktu maka ketika terjadi masalah dapat di atasi secara cepat dan mudah (Liden, Wayne and Kraimer, 2001), dengan disiplin kerja yang tinggi dapat mempengaruhi dirinya dapat mengerjakan pekerjaannya saat bekerja (Istyarini, 2019). Hal ini dapat mencakup ketaatan pada jam kerja, tata tertib di tempat kerja, serta ketaatan pada aturan keselamatan dan kesehatan kerja.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung lebih efektif dan efisiennya dan memiliki kemampuan untuk mengelola waktu mereka dengan lebih baik. Selain itu, pegawai yang disiplin kerja juga cenderung memiliki tingkat ketepatan dan akurasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan suatu organisasi yang memiliki disiplin kerja tinggi akan memberikan peningkatan performa pegawai (Pambudi, Lestari and Rujito, 2022), namun, perlu diingat bahwa disiplin kerja bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Terdapat banyak faktor lainnya seperti motivasi, keterlibatan kerja, lingkungan kerja, serta dukungan dan pengawasan dari atasan. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi perlu mengkombinasikan berbagai faktor tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Keterlibatan kerja mencakup tingkat keterikatan atau perasaan yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaannya dan dapat mempengaruhi motivasi dan dedikasi pegawai terhadap pekerjaannya, sementara disiplin kerja mencakup kesediaan seseorang untuk mengikuti aturan dan prosedur dalam menjalankan pekerjaannya dapat mempengaruhi kualitas dan produktivitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai. Keterlibatan kerja dan disiplin kerja dapat berinteraksi dan saling mempengaruhi terhadap kinerja, pegawai bersedia membantu rekannya dalam bekerja, tidak pernah mengeluhkan hal-hal sepele dan tidak merasa kewalahan dengan meningkatnya beban kerja karena semua ini berperan dalam kemajuan organisasi (Rahman and Susanti, 2021) berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan berbagai dukungan dalam hal disiplin kerja serta keterlibatan kerja (Setiawandika, Hakim and Mahrani, 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan disiplin kerja dapat menjadi dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan (Tambak, Zebua and Nasution, 2022), (Rachmawati and Mauludin, 2018).

Ketika pegawai memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi, pegawai cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi dalam menjalankan tugasnya, hal tersebut membuktikan bahwa keterlibatan kerja mempengaruhi kinerja individu (Putra *et al.*, 2019), namun, jika pegawai tidak memiliki disiplin kerja yang baik, tingkat keterlibatan kerja yang tinggi tidak akan cukup untuk menghasilkan kinerja yang optimal, sedangkan, ketika pegawai memiliki disiplin kerja yang baik, mereka cenderung lebih rajin dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, karena disiplin dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap dan perilaku serta tindakan yang sesuai selama bekerja di lembaga tersebut

(Febiningtyas and Ekaningtias, 2014), semakin tinggi seseorang dilibatkan dalam suatu pekerjaan, maka semakin tinggi disiplin di dalam menjalankan tugasnya (Septiadi, Sintaasih and Wibawa, 2017), dan hal ini dapat mempengaruhi produktivitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.

Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan kerja dan disiplin kerja yang baik, seperti memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja yang baik, memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta memberikan sanksi atau teguran jika pegawai melanggar aturan atau prosedur yang telah ditetapkan, dan penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan keterlibatan kerja dan disiplin kerja pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN**

Keterlibatan kerja dan disiplin kerja dapat menjadi faktor keberhasilan kinerja pegawai, hasil persamaan regresi berganda ditemukan koefisien arah yang positif variabel keterlibatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk hasil hipotesa baik secara parsial ditemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk hasil hipotesa simultan bahwa variabel keterlibatan kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agrasadya (2020) 'Effect of Work Discipline and Training on Employee Performance of PT Federal International Finance Depok Branch', *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), pp. 15–24. doi: 10.26858/jiap.v10i1.13565.
- Aiyub, A. et al. (2021) 'The Effect of Employee Engagement on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable and Percieved Organization Support as a Moderating Variable at The Regional Secretariat of Bireuen District', *Jurnal Visioner & Strategis*, 10(September), pp. 1–15. Available at: <https://ojs.unimal.ac.id/visi/article/view/6464>.
- Amjed, Q. et al. (2021) 'EFFECT OF WORK ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE: INVESTIGATING THE MODERATING ROLE OF POLYCHRONICITY', *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 12(1), pp. 310–320. doi: 10.2991/aebmr.k.211124.095.
- Anwaruddin, A. (2006) 'PENGEMBANGAN MODEL PENILAIAN KINERJA PEGAWAI', *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 3(4). doi: <https://doi.org/10.31113/jia.v3i4.414>.
- Asda, S. R. and Nilasari, B. M. (2022) 'The Effect of Authentic Leadership and Work Engagement on Job Performance: Evidence from DKI Jakarta Provincial Government', *MIX : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), pp. 524–540.
- Astuti, E. P. and Amalah, N. (2020) 'Effect of Work Discipline on employee performance in the Office of Public Appraisal Services Herly, Ariawan and Partners', *PINISI Discretion Review*, 1(2), p. 39. doi: 10.26858/pdr.v1i2.12763.
- Aziez, A. (2022) 'the Effect of Employee Engagement on Employee Performance With Job Satisfaction and Compensation As Mediating Role', *JOSR: Journal of Social Research*, 1(3), pp. 221–230. doi: 10.55324/josr.v1i3.58.
- Azizah, A. and Gustomo, A. (2015) 'the Influence of Employee Engagement To Employee Performance At Pt Telkom Bandung', *Journal of Business and Management*, 4(7), pp. 817–829.

- Bakker, A. B. and Albrecht, S. (2018) 'Work engagement: current trends', *Career Development International*, 23(1), pp. 4–11. doi: 10.1108/CDI-11-2017-0207.
- Bariyah, K. (1999) 'Implementasi Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan', *LIKHITAPRAJNA. Jurnal Ilmiah.Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 16(2), pp. 27–36.
- Boswell, W. R. and Boudreau, J. W. (2002) 'Separating the developmental and evaluative performance appraisal uses', *Journal of Business and Psychology*, 16(3), pp. 391–412. doi: 10.1023/A:1012872907525.
- Dewi, V. P. (2010) 'PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP ETOS KERJA GURU DI SMPN KECAMATAN CIBATU KABUPATEN PURWAKARTA', *Jurnal Admimistrasi Kependidikan*, 12(2), pp. 3–5. doi: <https://doi.org/10.17509/jap.v12i2.6375>.
- Eisingerich, A. B. and Rubera, G. (2010) 'Drivers of Brand Commitment: A Cross-National Investigation', *Journal of International Marketing*, 18(2), pp. 64–79. doi: 10.1509/jimk.18.2.64.
- Febiningtyas, R. E. R. and Ekaningtias, D. (2014) 'The effect of leadership, motivation, and work discipline on the employees' performance of finance section in the regional working unit in Tulungagung regency', *The Indonesian Accounting Review*, 4(02), p. 97. doi: 10.14414/tiar.v4i02.325.
- Friedrich, R. J. (1982) 'In Defense of Multiplicative Terms in Multiple Regression Equations', *American Journal of Political Science*, 26(4), p. 797. doi: 10.2307/2110973.
- Hadi, L. K. and Hanif, R. (2022) 'The Influence of Work Engagement on Employee Performance at PT. Telkom Indonesia Tbk., Witel Malang Through Organizational Citizenship Behavior as a Mediation Variable', *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(2), pp. 368–375. doi: 10.46729/ijstm.v3i2.478.
- Hadiantoa, B. et al. (2021) 'Engagement , motivation , and working performance', *Integrated Journal of Business and Economics*, 5(3), pp. 243–257. doi: 10.33019/ijbe.v5i3.364.
- Hajjar, S. T. EL (2018) 'STATISTICAL ANALYSIS: INTERNAL-CONSISTENCY RELIABILITY AND CONSTRUCT VALIDITY', *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 6(1), pp. 27–38. Available at: [www.eajournals.org](http://www.eajournals.org).
- Iptian, R., Zamroni and Efendi, R. (2020) 'The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance', *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), pp. 145–152. Available at: <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8.1812>.
- Istyarini, W. (2019) 'Effect Work Discipline, Leadership and Motivation on Employee Performance', *The International Journal of Business Review (The Jobs Review)*, 2(2), pp. 165–172. doi: 10.17509/tjr.v2i2.18515.