BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya dan sistem kerja, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengelola pegawainya. Sumber daya manusia memiliki peran strategis karena menjadi pelaksana berbagai kebijakan, program, dan kegiatan organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan pegawai perlu diarahkan agar potensi, kompetensi, dan kontribusinya dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Pegawai merupakan aktor utama penggerak roda organisasi dalam menjalankankan strategi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik guna mencapai visi dan misi organisasi. Mereka tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tapi juga berperan sebagai inovator dan fasilitator organisasi.

Pegawai yang memiliki kinerja tinggi merupakan pilar penting organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja pegawai tercermin dari hasil pelaksanaan pekerjaan yang dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. (Mangkunegara, 2015) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sejalan dengan itu, (Ratnasari et al., 2020) menempatkan hasil kerja dalam pelaksanaan tugas sebagai unsur penting dalam memahami kinerja. Kedua pandangan tersebut menegaskan bahwa kinerja tidak cukup dinilai dari aktivitas yang dilakukan,

tetapi juga dari hasil yang dicapai dalam pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan.

Kinerja pegawai dapat ditelaah melalui sejumlah aspek pekerjaan, antara lain kuantitas dan kualitas hasil kerja, penguasaan pekerjaan, perencanaan kegiatan, pelaksanaan wewenang, disiplin, serta inisiatif (Silaen et al., 2021). Aspek-aspek tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja berkaitan dengan kemampuan pegawai menjalankan tugas sekaligus memenuhi tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja perlu menjadi perhatian organisasi karena hasil kerja pegawai berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Disiplin merupakan salah satu aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja pegawai. Disiplin tercermin dalam kesediaan pegawai menaati ketentuan organisasi serta menjalankan kewajiban sesuai aturan yang berlaku (Dewi & Basrowi, 2024). Kepatuhan tersebut juga berkaitan dengan kesediaan menerima konsekuensi apabila terjadi pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan (A. et al., 2022). Dalam konteks pekerjaan, disiplin mencerminkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya (Farida & Hartono, 2016).

Selain disiplin, kompetensi menjadi aspek penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Kompetensi mencakup kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap yang dimiliki (Edison et al., 2016). Kompetensi juga dipahami sebagai karakteristik yang mendasari kemampuan seseorang dalam menghasilkan kinerja yang

efektif atau unggul pada pekerjaan maupun situasi tertentu (Silaen et al., 2021). Oleh karena itu, kompetensi relevan dikaji dalam kaitannya dengan pencapaian hasil kerja pegawai.

Selain disiplin dan kompetensi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) juga menjadi aspek yang relevan dalam pengelolaan pegawai. Konsep ini merujuk pada kondisi ketika tuntutan pekerjaan dapat dijalankan tanpa mengabaikan kebutuhan kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut tidak semata-mata berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup kesempatan untuk memenuhi tanggung jawab pribadi, menjaga kesehatan, dan menjalankan peran di luar pekerjaan. Dengan demikian, *work life balance* perlu dipahami sebagai upaya menjaga keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Saputra & Masdupi, 2025).

Variabel lain yang relevan untuk dikaji adalah *employee engagement*, yaitu keterikatan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Keterikatan ini tercermin dari komitmen, keterlibatan, dan hubungan emosional pegawai dengan pekerjaan yang dijalankan (Wakhyuni, 2025). Keterikatan tersebut dapat dikembangkan melalui pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mendorong tumbuhnya rasa memiliki dan kepercayaan terhadap organisasi. Kondisi ini berpotensi mendukung kolaborasi, memperlancar komunikasi, serta memperkuat hubungan kerja yang sehat di antara pihak-pihak dalam organisasi (Ramadhani & Soenarto, 2023). Selain berkaitan dengan kualitas hubungan kerja, *employee engagement* juga dikaitkan dengan kesehatan dan kesejahteraan pegawai, dukungan terhadap

organisasi, serta upaya pengembangan kinerja (Trefilona & Astuti, 2024). Oleh karena itu, *employee engagement* penting dikaji untuk memahami keterkaitannya dengan kinerja pegawai.

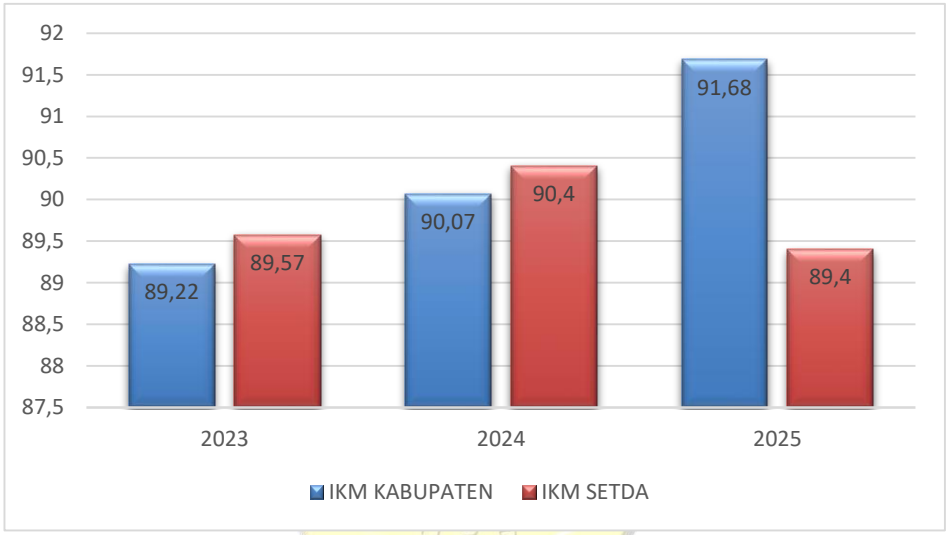
Kedudukan dan pelaksanaan tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen didasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah serta Peraturan Bupati Kebumen Nomor 108 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah. Berdasarkan ketentuan tersebut, Sekretariat Daerah bertugas membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan, pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah, dan pelayanan administratif. Pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan dukungan pegawai yang mampu menjalankan tanggung jawab secara optimal agar fungsi koordinasi dan pelayanan administratif dapat terlaksana secara efektif.

Berdasarkan Peraturan Bupati Kebumen Nomor 82 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Kebumen Nomor 154 Tahun 2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Pemerintah Daerah Dan Perangkat Daerah Kabupaten Kebumen Tahun 2021-2026, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu sasaran yang perlu dicapai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebagai indikator kinerjanya. Pencapaian sasaran tersebut memerlukan dukungan sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas secara efektif dan bertanggung jawab. Dengan

demikian, kinerja pegawai menjadi aspek penting untuk diperhatikan dalam mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian sasaran organisasi.

Merujuk pada data yang bersumber dari dokumen resmi dan publikasi Pemerintah Kabupaten Kebumen, diperoleh data IKM Kabupaten Kebumen dan Sekretariat Daerah Kabupaten periode 2023 – 2025 sebagai berikut:

Gambar I- 1
Indeks Kepuasan Masyarakat
2023-2025



Sumber: Data diolah, 2026

Perkembangan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) selama periode 2023–2025 menunjukkan tren yang berbeda antara pelayanan publik Kabupaten Kebumen secara keseluruhan dan pelayanan di Sekretariat Daerah. IKM Kabupaten Kebumen meningkat dari 89,22 pada tahun 2023 menjadi 90,07 pada tahun 2024, kemudian mencapai 91,68 pada tahun 2025.

Namun, IKM Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen mengalami kondisi yang berbeda. Pada tahun 2023, IKM Sekretariat Daerah mencapai 89,57, kemudian meningkat menjadi 90,40 pada tahun 2024. Namun, pada

tahun 2025, IKM Sekretariat Daerah menurun menjadi 89,40. Penurunan ini terjadi pada saat IKM Kabupaten Kebumen secara keseluruhan justru meningkat.

Kondisi ini menarik untuk dicermati karena terjadi pada organisasi yang secara struktural telah memiliki indikator kinerja, pembagian tugas yang jelas, serta regulasi pelayanan publik yang mapan. Fakta tersebut mengindikasikan bahwa permasalahan kinerja tidak semata-mata bersumber dari aspek struktural, tetapi berpotensi dipengaruhi oleh faktor perilaku dan psikologis pegawai.

Goal Setting Theory menekankan pentingnya tujuan dalam mengarahkan perilaku dan kinerja individu untuk mencapai hasil yang diharapkan (Locke, 1968). Menurut Locke & Latham (1990), ada banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi diantaranya kejelasan tujuan, komitmen individu, umpan balik, dan kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Dalam konteks organisasi publik, tujuan organisasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas, namun juga faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan tugas, seperti disiplin, kompetensi, *work life balance* dan *employee engagement*. Oleh karena itu, *Goal Setting Theory* berfungsi sebagai landasan teoritis yang relevan dalam memahami hubungan variabel-variabel tersebut dengan hasil kerja pegawai.

Ketentuan hari dan jam kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen diatur dalam Peraturan Bupati Kebumen Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah

Kabupaten Kebumen. Berdasarkan ketentuan tersebut, jam kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen berlangsung pada pukul 07.30–16.00 WIB untuk hari Senin sampai Kamis dan pukul 07.30–11.00 WIB pada hari Jumat. Data disiplin pegawai dapat dilihat dari aspek terlambat (TMB), pulang mendahului (PM) dan tanpa keterangan (TK) sebagai berikut:

Tabel I- 1
Data Presensi Pegawai Sekretariat Daerah
Tahun 2025

Kategori	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober
TMB	51	53	55	47	44
PM	19	14	13	14	15
TK	0	0	0	0	0

Sumber: Sekretariat Daerah, data diolah. 2025

Data presensi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen selama Juni–Oktober 2025 menunjukkan adanya catatan keterlambatan dan pulang mendahului jam kerja. Fenomena ini menunjukkan bahwa disiplin belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai nilai kerja, melainkan masih dipahami sebagai kewajiban administratif. Kondisi ini menarik untuk dicermati karena terjadi pada organisasi yang telah memiliki aturan mengenai disiplin kerja, jam kerja pegawai serta *reward and punishment*. Fakta tersebut mengindikasikan bahwa permasalahan kinerja pegawai tidak sepenuhnya terkait kepatuhan terhadap regulasi internal dan standar disiplin yang telah ditetapkan, tetapi berpotensi dipengaruhi oleh rendahnya motivasi dan komitmen organisasi yang dapat memengaruhi produktivitas organisasi kualitas pelayanan publik.

Pengembangan kompetensi merupakan bagian penting dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan Undang-Undang Republik

Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara, menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan agar kemampuan ASN tetap relevan dengan kebutuhan organisasi. Prinsip tersebut sejalan dengan nilai dasar ASN BerAKHLAK, khususnya nilai Kompeten, yang menekankan pentingnya meningkatkan kapasitas diri, membantu orang lain belajar, dan melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik. Ketentuan ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dengan upaya berkelanjutan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen secara rutin menyusun rencana kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai. Namun demikian, belum terdapat evaluasi yang sistematis mengenai sejauh mana pengembangan kompetensi tersebut teraktualisasi dalam peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji keterkaitan kompetensi dengan kinerja pegawai sekaligus menelaah hubungannya dengan *employee engagement*. Kajian tersebut diperlukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai peran kompetensi dalam mendukung pelaksanaan tugas dan kontribusi pegawai terhadap organisasi..

Pengaturan jam kerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen mengacu pada Peraturan Bupati Kebumen Nomor 26 Tahun 2018 Tentang Hari Dan Jam Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kebumen. Regulasi tersebut menjadi dasar hukum bagi lembaga pemerintah untuk mengatur beban kerja pegawai dengan cara yang adil dan seimbang. Ketika

batas waktu yang ditetapkan diabaikan karena manajemen organisasi yang tidak baik, batasan antara peran profesional dan tanggung jawab pribadi pegawai menjadi tidak jelas. Beban kerja yang melimpah ke aspek kehidupan pribadi ini menyebabkan konflik antara pekerjaan dan keluarga serta kelelahan mental yang serius. Efek dari situasi ini sangat merugikan bagi birokrasi, mulai dari menurunnya semangat kerja hingga tingginya angka ketidakhadiran. Pada akhirnya, kegagalan institusi dalam mempertahankan keseimbangan ini secara langsung akan merugikan efisiensi organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat (Kurnia et al., 2026).

Meskipun jam kerja ASN telah dirancang demi seimbangnya kehidupan di kantor dengan di keluarga, dalam praktiknya ASN Sekretariat Daerah sering melaksanakan pekerjaan di luar jam dinas, seperti penyusunan laporan mendesak, permintaan data dari pihak eksternal dan kegiatan rapat. Intensitas pekerjaan tambahan ini berpotensi mengganggu *work life balance* pegawai dan berdampak pada motivasi serta kualitas kinerja jangka panjang.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi salah satu landasan dalam pengelolaan ASN yang profesional dan berintegritas. Regulasi ini menekankan bahwa ASN harus memiliki keterlibatan emosional dan profesional dalam menjalankan tugas, sehingga *engagement* bukan hanya berupa *reward* simbolik, tetapi juga internalisasi nilai-nilai kerja. Dengan menginternalisasi nilai BerAKHLAK, tercipta budaya kerja yang sehat, produktif, dan berintegritas di kalangan pegawai ASN.

Pemilihan ASN Teladan yang dilakukan secara berkala adalah salah satu upaya Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen untuk menunjukkan apresiasi kepada karyawannya. Namun, penulis menemukan bahwa belum ada aturan yang jelas tentang standar, prosedur, dan jumlah penerima apresiasi. Kondisi tersebut dapat mengubah bagaimana program dijalankan dari waktu ke waktu, seperti menentukan berapa banyak karyawan yang menerima apresiasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa contoh komponen yang berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai adalah elemen *employee engagement*.

Selain itu kegiatan untuk meningkatkan keterikatan pegawai yaitu dilaksanakan peningkatan kapasitas yang dilaksanakan 1 (satu) tahun sekali. Namun menurut pengamatan penulis, pelaksanaan kegiatan lebih bersifat seremonial atau formal, belum terintegrasi dengan sistem pembelajaran berkelanjutan (misalnya *mentoring*, *coaching*, atau pelatihan berbasis kebutuhan unit kerja) atau rencana strategis perangkat daerah.

Menariknya, meskipun regulasi disiplin, pengembangan kompetensi, pengaturan jam kerja, serta mekanisme penghargaan telah diterapkan, kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik belum menunjukkan hasil yang optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pendekatan struktural dan administratif saja belum cukup untuk mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Diperlukan pemahaman mengenai faktor internal pegawai yang memengaruhi kemauan untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan.

Dalam penelitian ini, *employee engagement* diposisikan sebagai variabel yang mencerminkan keterikatan pegawai secara emosional, kognitif, dan

perilaku terhadap pekerjaan serta organisasi. Keterikatan tersebut relevan dikaji karena pegawai tidak hanya dituntut mematuhi ketentuan dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya, tetapi juga diharapkan menunjukkan komitmen serta kesediaan untuk berkontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini menguji apakah *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan kinerja pegawai. Peran mediasi tersebut merupakan dugaan yang perlu dibuktikan melalui pengujian empiris.

Disiplin merupakan salah satu aspek yang mencerminkan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan target yang telah ditetapkan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditemukan oleh Istiqlali & Lukiarti (2024) pada PNS Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang serta Desiyani et al. (2025) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Pandeglang. Namun, hasil penelitian mengenai hubungan tersebut belum sepenuhnya konsisten. Muna & Isnowati (2022), misalnya, menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT LKM Demak Sejahtera. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris (*research gap*) yang perlu ditelaah lebih lanjut melalui penelitian pada konteks organisasi yang berbeda.

Kompetensi mencakup kemampuan yang perlu dimiliki dan dikembangkan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan penguasaan pengetahuan, tetapi juga kemampuan menerapkannya dalam penyelesaian tugas untuk mencapai tujuan pekerjaan (Budiyanto & Mochklas, 2020; Ratnasari et al., 2020). Secara empiris, Fauzi & Nugroho (2024) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai teknis pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Rokan Hilir. Namun, hasil berbeda dilaporkan oleh Hajiali et al. (2022) yang menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai LLDIKTI-IX, serta Sutaguna et al. (2023), yang menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja pelayanan di PT X. Perbedaan temuan tersebut memperlihatkan bahwa hubungan kompetensi dengan kinerja belum menunjukkan hasil yang konsisten pada berbagai konteks organisasi, sehingga perlu diuji kembali pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen..

Work-life balance menggambarkan kemampuan individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengabaikan salah satu di antaranya (Saputra & Masdupi, 2025). Keseimbangan tersebut relevan untuk dikaji dalam kaitannya dengan kinerja pegawai. Waworuntu et al. (2022) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil berbeda dilaporkan oleh Syarif & Hasan (2025), yang menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut

menunjukkan adanya kesenjangan empiris yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya untuk mengetahui apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

Employee engagement menggambarkan kondisi ketika pegawai memberikan perhatian secara psikologis terhadap pekerjaannya, merasa memiliki kontribusi terhadap hasil kerja, serta merasakan keterhubungan dengan organisasi tempatnya bekerja (Ramadhani & Soenarto, 2023). Penelitian Simatupang & Safitri (2023) *employee engagement* dikaji sebagai variabel intervening dalam hubungan kepemimpinan pelayan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT KBB Plant Delta Silicon. Temuan dan fokus penelitian tersebut memberikan landasan empiris untuk mengkaji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi, meskipun hubungan antarvariabel dalam penelitian ini perlu diuji tersendiri pada konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

Berdasarkan fenomena empiris dan perbedaan hasil penelitian terdahulu, *employee engagement* ditempatkan sebagai variabel mediasi untuk menguji hubungan disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan kinerja pegawai. Secara konseptual, *employee engagement* mencerminkan keterikatan pegawai secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan serta organisasi. Ketiga variabel independen tersebut berpotensi berkaitan dengan kinerja secara langsung maupun melalui keterikatan pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menguji apakah *employee engagement* menjadi mekanisme yang menjelaskan

hubungan antara disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan kinerja pegawai.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji peran *employee engagement* dalam hubungan antara faktor-faktor pekerjaan dan kinerja. Kurniawati & Mulyanto (2024) menemukan peran mediasi *employee engagement* dalam hubungan *work life balance* dengan kinerja karyawan. Penelitian lain juga mengkaji keterkaitan disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja dengan *employee engagement* serta kinerja. Temuan-temuan tersebut menjadi dasar untuk menguji kembali peran mediasi *employee engagement* dalam konteks dan model penelitian yang berbeda, khususnya pada organisasi pemerintahan daerah.

Selain didukung oleh penelitian sebelumnya, fenomena di Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen menunjukkan adanya berbagai langkah untuk meningkatkan *employee engagement* melalui program ASN Teladan dan kegiatan peningkatan kapasitas pegawai. Namun, langkah-langkah itu belum sepenuhnya didukung oleh sistem pengembangan pegawai yang terintegrasi dan berkelanjutan. Kondisi ini memperkuat relevansi pengujian *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan kinerja pegawai, tanpa mengasumsikan bahwa peran mediasi tersebut pasti terbukti.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin, kompetensi, dan *work life balance* terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen serta menguji peran *employee*

engagement dalam memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman empiris mengenai hubungan antarvariabel dalam konteks organisasi pemerintahan daerah dan menjadi bahan pertimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung kinerja pegawai.

1.2. Rumusan Masalah

Bermula dari capaian IKM Tahun 2025 yang menunjukkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen berada di bawah rata-rata Pemerintah Kabupaten Kebumen, serta data presensi pegawai yang memperlihatkan tingginya keterlambatan masuk dan pulang mendahului jam kerja, tampak bahwa permasalahan kinerja tidak hanya terkait aspek struktural seperti regulasi, pembagian tugas, dan mekanisme *reward and punishment* tetapi berpotensi dipengaruhi oleh faktor perilaku dan psikologis pegawai. Pengembangan kompetensi yang dampaknya belum terukur, tuntutan untuk bekerja di luar jam dinas yang dapat mengganggu *work life balance* pegawai, serta penghargaan ASN Teladan yang belum terstandardisasi dan kegiatan peningkatan kapasitas yang masih bersifat seremonial, semakin menegaskan bahwa pendekatan administratif semata belum cukup untuk meningkatkan hasil kerja pegawai. Dalam konteks tersebut, *employee engagement* perlu dikaji untuk mengetahui keterkaitannya dengan disiplin, kompetensi, *work life balance*, dan kinerja pegawai, termasuk kemungkinan perannya sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap *employee engagament* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap *employee engagament* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagament* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
4. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
6. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
7. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
8. Apakah *employee engagement* memediasi hubungan antara disiplin dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
9. Apakah *employee engagement* memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?
10. Apakah *employee engagement* memediasi hubungan antara *work life balance* dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Untuk menjaga fokus penelitian dan memperjelas ruang lingkup pembahasan, batasan masalah dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Penelitian dilaksanakan pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
2. Penelitian mengkaji lima variabel, yaitu disiplin, kompetensi, *work life balance*, *employee engagement*, dan kinerja pegawai. Disiplin dikaji melalui indikator absensi, keterlambatan, perputaran tenaga kerja, kesalahan dalam pekerjaan, dan pemogokan. Kompetensi dikaji melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. *Work life balance* dikaji melalui beban kerja, fleksibilitas, dukungan organisasi, dan karakteristik pribadi. *Employee engagement* diukur melalui dimensi *vigor, dedication,* dan *absorption*. Adapun kinerja pegawai dikaji melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen.
3. Penelitian ini menguji pengaruh disiplin, kompetensi, dan *work life balance* terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian menguji pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja pegawai serta peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara masing-masing variabel independen dan kinerja pegawai.
4. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diisi oleh responden penelitian.

5. Analisis dibatasi pada data kuesioner yang terkumpul dan pengujian hubungan antarvariabel sesuai model penelitian menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS).

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan *employee engagement* serta kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh disiplin terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
3. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
4. Menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
5. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
6. Menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
7. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

8. Menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara disiplin dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
9. Menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.
10. Menguji peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *work life balance* dan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoretis dan praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan disiplin, kompetensi, dan *work life balance* dengan *employee engagement* dan kinerja pegawai. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara ketiga variabel tersebut dan kinerja pegawai, khususnya pada organisasi pemerintahan daerah. Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji perilaku kerja dan kinerja pegawai dalam konteks sektor publik.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Kebumen, khususnya Sekretariat Daerah Kabupaten Kebumen, dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Temuan penelitian dapat digunakan untuk mengevaluasi penguatan disiplin kerja, pengembangan kompetensi, pengelolaan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work life balance*), serta peningkatan *employee engagement* sesuai dengan hasil pengujian empiris. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mendukung perbaikan pengelolaan kinerja pegawai dan peningkatan kualitas pelayanan publik.