

**PENGARUH PRODUKTIVITAS KERJA DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KETERPENUHAN PEMBAYARAN TUNJANGAN KINERJA  
PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMPUNG BARAT  
DENGAN DIGITALISASI PRESENSI MESIN ABSENSI RETINA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**Yuni Susilawati<sup>1)</sup>, Abdul Aziz<sup>2)</sup>**

Program Pascasarjana Magister Manajemen, Institue Informatika dan Bisnis Darmajaya

Correspondence		
Email: <a href="mailto:yuni.2322310018p@mail.darmajaya.ac.id">yuni.2322310018p@mail.darmajaya.ac.id</a>	No. Telp:	
Submitted: 7 January 2025	Accepted: 16 January 2025	Published: 17 January 2025

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh produktivitas kerja dan disiplin kerja terhadap keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja pegawai dengan digitalisasi presensi menggunakan mesin absensi retina sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat. Metode penelitian menggunakan pendekatan campuran (mix methods) dengan desain sekuensial eksplanatori. Data kuantitatif dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS, sedangkan data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina berkontribusi positif terhadap produktivitas kerja dan disiplin kerja. Produktivitas kerja dan disiplin kerja juga secara signifikan memengaruhi keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja, baik secara langsung maupun melalui digitalisasi presensi. Temuan ini memberikan rekomendasi penting bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan keefektifan teknologi digital dalam pengelolaan sumber daya manusia.

**Kata kunci** : Produktivitas Kerja, Disiplin Kerja, Tunjangan Kinerja, Digitalisasi Presensi Retina

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan elemen utama dalam meningkatkan kinerja organisasi, termasuk di lingkungan pemerintahan. Produktivitas kerja dan disiplin kerja menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, tantangan seperti rendahnya kehadiran tepat waktu, kurangnya kedisiplinan, dan sistem absensi manual yang kurang akurat seringkali menghambat keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja yang adil dan transparan.

Di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat, penggunaan sistem absensi manual hingga awal tahun 2024 menimbulkan berbagai permasalahan, seperti tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai dan manipulasi data kehadiran. Hal ini berdampak langsung pada rendahnya akurasi dalam pembayaran tunjangan kinerja pegawai, yang salah satu komponennya didasarkan pada tingkat kehadiran. Untuk mengatasi permasalahan ini, pemerintah daerah mengadopsi teknologi digital melalui mesin absensi retina sejak Juli 2024. Sistem ini dirancang untuk meningkatkan akurasi pencatatan kehadiran, mendukung pengelolaan tunjangan kinerja, serta mendorong peningkatan produktivitas dan disiplin kerja pegawai.

Baik secara langsung ataupun tidak langsung, produktivitas kerja dan disiplin kerja pegawai dapat mempengaruhi tunjangan kinerja yang diperoleh pegawai. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Barat, untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai agar efektif dan efisien adalah melalui pemberian Tunjangan Kinerja (Tukin) bagi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sesuai dengan Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 34 Tahun 2019 tentang Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Daerah bahwa hari kerja ASN adalah 5 (lima) hari kerja dimulai hari Senin sampai dengan Jum'at dengan jam kerja Senin sampai dengan Kamis

pukul 07.30 – 16.30 WIB dan Jumat pukul 07.30 – 11.00 WIB dan berdasarkan Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 2 Tahun 2019 tentang Tunjangan Kinerja Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 3 Tahun 2024 bahwa pembayaran tunjangan kinerja di Kabupaten Lampung Barat didasarkan pada tingkat kehadiran pegawai.

Dalam rangka mengoptimalkan tingkat kehadiran pegawai, sehingga keakuratan pembayaran tunjangan kinerja sesuai, dan dengan menyesuaikan dengan kemajuan teknologi maka digunakannya mesin absensi retina sebagai perhitungan tingkat kehadiran pegawai yang mulai di uji cobakan pada bulan April s.d Juni 2024 dan mulai diterapkan secara efektif pada bulan Juli 2024.

Namun, dengan hadirnya teknologi informasi yang baru diterapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat, didapatkan bahwa tingkat disiplin kerja pegawainya tergolong masih rendah. Hal ini dibuktikan dengan masih rendahnya tingkat kehadiran tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan berdasarkan data presurvey pada bulan Juli dan Agustus 2024. Tabel 1.1 merupakan data presurve kehadiran pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat pada bulan Juli dan Agustus 2024 setelah menggunakan absensi retina.

Tabel 1.1. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Lampung Barat Bulan Juli - Agustus 2024 Berdasarkan Mesin Absensi Retina

REKAPITULASI KEHADIRAN	JUMLAH (Orang)			
	JULI	%	AGUSTUS	%
Tepat Waktu	9	7,32%	32	26,02%
Tidak Hadir	61	49,59%	43	34,96%
Terlambat Datang	29	23,58%	41	33,33%
Pulang Cepat	24	19,51%	7	5,69%
Meninggalkan Jam Kerja	0	0,00%	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Data primer diolah, tahun 2024

Keterangan :

Jumlah Pegawai	: 123 Orang
Jam kerja senin sd kamis	: 07.30 - 16.30 WIB
Jam Kerja Jum'at	: 07.30 - 11.00 WIB

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat kehadiran tepat waktu Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung barat masih tergolong rendah, dimana berdasarkan data rekapitulasi digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina pada bulan Juli, hanya sebanyak 7,32% pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat yang hadir tepat waktu dan pada bulan Agustus hanya sebanyak 26,02% pegawai yang hadir tepat waktu.

Penelitian ini dilakukan pada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat karena masih belum optimalnya tingkat produktivitas dan disiplin kerja pegawai yang ditandai dengan rendahnya tingkat kehadiran tepat waktu pegawai. Dengan masih digunakannya absensi manual hingga bulan Maret 2024, sehingga mengakibatkan kurangnya akurasi pembayaran tunjangan kinerja pegawai, dimana salah satu indikator pembayaran tunjangan kinerja pegawai adalah diukur dari kehadiran yang tepat waktu. Selain itu, setelah digunakannya mesin absensi retina, berdasarkan hasil presurvey diatas didapat bahwa tingkat kehadiran tepat waktu pegawainya juga masih tergolong rendah. Dengan rendahnya tingkat kehadiran tepat waktu, baik secara langsung ataupun tidak langsung dapat mempengaruhi

produktivitas kerja dan disiplin kerja pegawai, sehingga pembayaran tunjangan kinerja yang diperolehpun tidak tepat.

Secara khusus, penelitian ini mengkaji: (1) Pengaruh digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina terhadap produktivitas kerja pegawai, (2) Pengaruh digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina terhadap disiplin kerja pegawai, (3) Pengaruh produktivitas kerja terhadap keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja, (4) Pengaruh disiplin kerja terhadap keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja, (5) Peran digitalisasi presensi sebagai variabel intervening antara produktivitas kerja dan disiplin kerja terhadap keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia tetapi juga menawarkan panduan praktis bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

## TINJAUAN LITERATUR

### 2.1 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja mengacu pada kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif. Menurut Simamora (2004), indikator produktivitas meliputi: (1) Kuantitas Kerja: Jumlah output atau volume pekerjaan yang dihasilkan dalam periode tertentu, (2) Kualitas Kerja: Tingkat kesempurnaan atau keakuratan dari hasil pekerjaan, (3) Ketepatan Waktu: Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu.

### 2.2 Disiplin Kerja

Hasibuan (2003) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan untuk mematuhi peraturan organisasi. Indikator disiplin kerja mencakup: (1) Tujuan dan kemampuan pegawai, (2) Teladan pimpinan, (3) Balas jasa, (4) Keadilan, (5) Waskat (pengawasan melekat), (6) Sanksi, (7) Ketegasan, (8) Hubungan kerja yang harmonis.

### 2.3 Digitalisasi Presensi

Teknologi biometrik seperti mesin absensi retina meningkatkan akurasi dan keandalan data kehadiran pegawai. Fiori (2022) mengidentifikasi indikator (1) Tingkat adopsi teknologi oleh pegawai, (2) Tingkat keandalan dan kecepatan mesin absensi retina, (3) Efisiensi dalam proses digitalisasi presensi.

### 2.4 Tunjangan Kinerja

Tunjangan kinerja merupakan kompensasi tambahan berdasarkan capaian kerja individu. Indikatornya meliputi (1) Keadilan, (2) Kesesuaian atau kelayakan, (3) Kewajaran (Hasibuan, 2012).

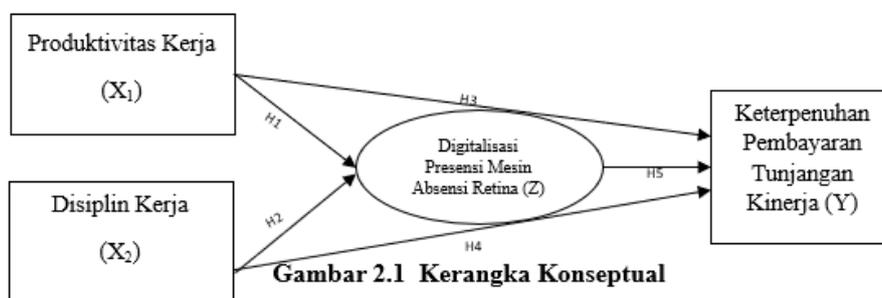
## METODE PENELITIAN

### 1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode campuran (mix methods) dengan desain sekuensial eksplanatori, yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel melalui data numerik, sedangkan pendekatan kualitatif digunakan untuk memperdalam pemahaman hasil kuantitatif dengan wawancara.

### 3.2 Kerangka Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini menghubungkan produktivitas kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja ( $Y$ ) melalui digitalisasi presensi ( $Z$ ) sebagai variabel intervening. Hubungan antar variabel ini dianalisis menggunakan model path analysis.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

### 3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat, berlokasi di Jl. Raden Intan II, Kelurahan Way Mengaku, Kecamatan Balik Bukit, Lampung Barat. Penelitian berlangsung dari Oktober hingga Desember 2024.

### 3.4 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat, berjumlah 113 orang. Sampel diambil sebanyak 90 orang menggunakan teknik purposive sampling, dengan tingkat kesalahan 5% untuk memastikan keterwakilan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari (1) Kuisisioner: Disusun dengan skala Likert 7 poin (SSTS hingga SS) untuk mengukur variabel produktivitas kerja, disiplin kerja, digitalisasi presensi, dan keterpenuhan pembayaran tunjangan kinerja, (2) Wawancara Mendalam: Dilakukan kepada Kepala Bagian dan Ahli Madya untuk mendapatkan wawasan lebih mendalam terkait implementasi digitalisasi presensi dan dampaknya pada pegawai.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk penelitian ini terdiri dari 2 (dua) cara yaitu secara kuantitatif dan kualitatif. Secara kuantitatif akan dilakukan dengan metodologi *Partial Least Square (PLS)*. Dalam Upaya mengelola data serta menarik kesimpulan maka peneliti menggunakan program *SmartPLS*. *Partial Least Square (PLS)* adalah model persamaan *Structural Equation Modelling (SEM)* berbasis komponen atau varian. Prakiraan dalam PLS, Variabel independen, merupakan agregasi linier dari setiap indikator. Estimasi bobot digunakan untuk membuat komponen skor variabel yang diperoleh dari model internal tertentu (model structural keterkaitan antara variabel) dan model eksternal (model pengukuran, hubungan antara indikator dan konstruksinya). Hasil adalah residual dari variabel dependen (Imam Ghozali, 2008). Analisis pada *Partial Least Square (PLS)*, dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu: (1) Analisis Outer Model, (2) Analisis Inner Model, (3) Pengujian Hipotesis.

Pada metode kuantitatifnya, penelitian ini dilakukan analisis data kembali dengan memeriksa semua lembar *checklist* apakah jawaban sudah lengkap dan benar. Menurut (Ghozali, 2018) data yang terkumpul diolah dengan cara komputerisasi dengan langkah-langkah : (1) *Collecting* yaitu mengumpulkan data yang berasal dari lembar *checklist*, (2)

*Checking* dengan tujuan agar data diolah secara benar sehingga pengolahan data memberikan hasil yang valid dan reliabel, dan terhindar dari bias, (3)*Coding* yaitu peneliti melakukan pemberian kode pada variabel-variabel yang diteliti, nama responden dirubah menjadi nomor, (4)*Entering* yaitu Jawaban dari responden dalam bentuk kode dimasukkan ke dalam program komputer yaitu *SmartPLS*, (5) *Data Processing* yaitu semua data yang telah diinput ke dalam aplikasi komputer akan diolah sesuai dengan kebutuhan. Setelah dilakukan pengolahan data seperti yang telah diuraikan di atas, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data.

Sedangkan untuk penelitian bersifat kualitatif, teknik analisis data pada penelitian ini yaitu: (1) Reduksi Data, yaitu data-data yang diperoleh dari lapangan akan dirangkum dan dipilih berdasarkan hal-hal yang penting dan selanjutnya ditulis. Reduksi data pada penelitian ini yaitu hasil dari data-data mentah yaitu dari hasil wawancara yang telah dicatat akan dipilih, selanjutnya akan disederhanakan dan difokuskan pada data yang didapat peneliti, (2) Penyajian data. Penyajian data pada penelitian ini yaitu peneliti harus memahami terhadap fenomena yang terjadi dan mengetahui hal yang perlu dilakukan yaitu kembali ke tahap reduksi data atau verifikasi data hingga membuat kesimpulan. Sehingga penyajian data terdiri dari kumpulan informasi yang tersusun kemudian akan di ambil kesimpulannya dari data yang telah terkumpul. Selanjutnya dilakukan proses reduksi data yang dapat di sajikan dalam bentuk matriks, grafis, bagan, dan teks naratif, (3) Verifikasi dan penegasan kesimpulan. Setelah diambil kesimpulan dari data yang didapat di lapangan dalam serangkaian penelitian dan telah melakukan analisis data sehingga permasalahan yang ada dilapangan dapat dijelaskan. Dari verifikasi data yang sudah di sajikan akan diambil sebuah kesimpulan.

### 3.6.1 Analisis jalur Path (Path Analysis)

Uji path analysis digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang selanjutnya dicocokkan menggunakan model hipotesis, pengujian hipotesisnya menggunakan Teknik analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur (*Path Analysis*) diproses dengan menggunakan computer dan aplikasi *SmartPLS*. Pengolahan data yaitu data-data yang sudah terkumpul setelah pengumpulan data, kemudian diolah kembali. Pengolahan data ini memiliki tujuan agar data yang didapat lebih sederhana, sehingga semua data yang telah terkumpul dan dapat disajikan dengan tersusun rapi dan baik yang kemudian baru dianalisis.

Data tersebut adalah hasil dari jawaban kuesioner yang kemudian diolah dan dianalisa dengan menggunakan statistik sebagai alat perhitungannya. Adapun data yang diperoleh berdasarkan skala data pada operasional variabel yaitu skala data ordinal yang menunjukkan tingkatan, maka untuk menentukan bobot dari setiap jawaban yang diberikan responden akan diberikan. Pengolahan data yaitu data-data yang sudah terkumpul setelah pengumpulan data, kemudian diolah kembali. Pengolahan data ini memiliki tujuan agar data yang didapat lebih sederhana, sehingga semua data yang telah terkumpul dan dapat disajikan dengan tersusun rapi dan baik yang kemudian baru dianalisis. skor masing-masing pada setiap jawaban yaitu untuk arah positif akan diberikan skor 7-6-5-4-3-2-1.

Setelah uji signifikansi untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent), langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi pengaruh langsung, tidak langsung setiap jalur: (1) Pengaruh langsung (*direct causal effect*) adalah pengaruh dari suatu variabel lainnya tanpa melalui perantara variabel lain. Besarnya pengaruh dapat dilihat dari satu atau lebih variabel independent yang panahnya mengarah langsung ke variabel dependen, (2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah pengaruh suatu variabel ke variabel lainnya melalui perantara satu atau lebih variabel lain. Pengaruh tidak langsung dihitung dengan cara mengalihkan koefisien jalur variabel bebas terhadap variabel intervening dengan koefisien jalur variabel intervening terhadap variabel terikat.

### 3.6.1.1 Pengujian Outer Model atau Model Pengukuran

Analisa outer model digunakan untuk menguji pengukuran yang layak digunakan untuk dijadikan pengukuran yang valid yaitu : (1) *Convergent Validity* yaitu (validitas konvergen) model pengukuran dan model refleksi indeks dinilai berdasarkan korelasi antara skor item atau skor komponen dan skor konstruk yang dihitung dengan SmartPLS. Pengukuran refleksi dikatakan tinggi jika korelasinya dengan struktur yang diukur lebih besar dari 0.70., (2) *Discriminant Validity*, dari model pengukuran dengan metrik refleksi dievaluasi berdasarkan cross loading dari pengukuran yang dibangun. Jika korelasi antara satu konstruk dan satu ukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa konstruk variabel merupakan predictor ukuran blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya. Nilai pengiraman lebih besar dari 0.70. validitas diskriminan menunjukkan tingkat yang ditunjukkan oleh temuan penelitian empiris (Imam Ghazali, 2008), (3) *Composite Reliability*, yaitu keandalan keseluruhan struktur pengukuran dapat dinilai dengan dua cara, yaitu konsistensi internal dan alfa Cronbach (Imam Ghazali, 2008). Variabel dapat dikatakan memenuhi composite reliability apabila nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel nilainya  $> 0,70$ , (4) *Cronbach's Alpha* yaitu Uji reliabilitas *Composite Reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ .

### 3.6.1.2 Pengujian Inner Model

Evaluasi model ini dilakukan menggunakan (1) *Coefficient Determination* ( $R^2$ ) yaitu Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan *R-square* dari model penelitian. Model structural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t signifikansi dari koefisien parameter jalur structural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variable laten dependen. (2) Uji Kebaikan (*Goodness of Fit*) yaitu Dalam analisis menggunakan SmartPLS adalah proses evaluasi yang bertujuan untuk menilai sejauh mana model penelitian yang diajukan sesuai dengan data empiris yang digunakan. *Goodness of Fit* memastikan bahwa model secara keseluruhan mampu menjelaskan hubungan antar variabel dan memenuhi kriteria statistik yang telah ditetapkan.  $GoF = VAVE_{mean} \times R_{mean}$ . Nilai *Goodness of Fit* diinterpretasikan berdasarkan kategori berikut:

1.  $GoF \geq 0,36$ : Kategori tinggi (model sangat baik).
2.  $0,25 \leq GoF < 0,36$ : Kategori sedang.
3.  $GoF < 0,25$ : Kategori rendah (model kurang baik).

### 3.6.1.3 Uji Hipotesis (*Direct Effect* dan *Indirect Effect*)

Uji hipotesis dapat mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dengan melihat t statistic dan *p-value*. Hipotesis penelitian ini diuji dengan menggunakan uji dua sisi yang menggambarkan kekuatan antar struktur (uji koefisien jalur langsung dan uji koefisien jalur tidak langsung). Untuk menilai koefisien jalur yang signifikan, dapat diperoleh dari Bootstrap (metode resampling). Nilai *P-value* kurang dari 0.05 dinyatakan signifikan (Rialdy et al, 2021).

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Deskripsi Responden

Deskripsi profil responden pada penelitian ini akan menjelaskan karakteristik diri responden yang mengisi kuesioner.

#### 4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 90 orang ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat. Dari 90 responden tersebut, dapat diketahui karakteristiknya berdasarkan jenis kelamin responden, usia responden, masa kerja, dan jenjang pendidikan.

##### 4.1.1.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Data responden terkait jenis kelamin disajikan dalam tabel 4.1:

Tabel 4.1  
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
Laki-Laki	45	50.0
Perempuan	45	50.0
Total	90	100.0

Sumber Data: Data primer diolah, tahun 2024

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa jumlah pegawai ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat yang menjadi responde untuk jenis kelamin laki – laki adalah 45 orang dan jenis kelamin perempuan adalah 45 orang dengan masing – masing presentase 50% dari total responden.

##### 4.1.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia responden pada penelitian ini dibagi menjadi 3 rentang usia, yaitu rentang usia 20 Tahun - 35 Tahun, diatas 35 tahun – 50 tahun, diatas 50 tahun. Data responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4.2  
Responden Berdasarkan Usia

Usia (Th)	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
25 - 35	44	48.9
35 - 50	40	44.4
> 50	6	6.7
Total	90	100.0

Sumber Data: Data primer diolah, tahun 2024

Tabel 4.2 menjelaskan bahwa ada sebanyak 44 orang responden yang berusia 20 – 35 tahun atau sebanyak 48,9% , responden berusia 35 – 50 tahun sebanyak 40 orang atau 44,4% dan responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 6 orang atau 6.7% dari total seluruh responden.

#### 4.1.1.3 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dibagi menjadi dua kategori, yaitu 1 – 10 tahun dan > 10 tahun. Berdasarkan data yang diperoleh dari 90 orang responden, dan terkait karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat disajikan pada tabel 4.3 :

Tabel 4.3  
Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
1 Tahun - 10 Tahun	56	62.2
> 10 Tahun	34	37.8
Total	90	100.0

Sumber Data: Data primer diolah, tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.3 menjelaskan bahwa sebanyak 56 orang responden memiliki masa kerja antara 1 sampai dengan 10 tahun dengan presentase 62,3% dan sebanyak 34 orang responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun dengan presentase 37,8% dari total seluruh responden.

#### 4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan dibagi dalam tiga kategori, yaitu SMA/Sederajat, S1 dan S2. Berdasarkan data yang diperoleh dari 90 orang responden, data terkait karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan disajikan dalam tabel 4.4.

Tabel 4.4

Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Frekuensi (Pegawai)	Presentase (%)
SMA/ Sederajat	6	6.7
S1	75	83.3
S2	9	10.0
Total	90	100.0

Sumber: data primer diolah, tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.4 menjelaskan bahwa ada sebanyak 6 orang responden memiliki pendidikan akhir SMA/Sederajat atau sebesar 6,7%, sebanyak 75 orang responden memiliki pendidikan akhir S1 atau sebanyak 83,3% dan 9 orang responden memiliki pendidikan akhir S2 atau sebanyak 10% dari total seluruh responden.

## 4.2 Hasil Uji Deskriptif

Hasil uji deskriptif variabel produktivitas kerja secara keseluruhan mencerminkan tingkat produktivitas kerja yang tinggi di kalangan responden. Variabel produktivitas kerja yang terdiri dari enam indikator. Indikator pertama mengenai target kuantitas pekerjaan yang realistis menunjukkan bahwa mayoritas responden (33,3%) "Agak Setuju" dan 26,7% "Setuju" dengan pernyataan tersebut. Indikator kedua terkait dengan penyelesaian tugas lebih banyak dibanding bulan sebelumnya didominasi oleh responden yang "Agak Setuju" (36,7%) dan "Setuju" (24,4%). Indikator ketiga tentang kualitas hasil kerja yang memenuhi atau melampaui standar menunjukkan mayoritas responden "Setuju" (37,8%) dan "Sangat Setuju" (17,8%). Indikator keempat mengenai pelatihan atau workshop untuk meningkatkan kualitas kerja mendapatkan respons positif dengan 33,3% "Agak Setuju" dan 32,2% "Setuju". Pada indikator kelima terkait pengelolaan waktu, responden lebih banyak memberikan jawaban "Setuju" (35,6%) dan "Sangat Setuju" (34,4%). Terakhir, indikator keterlambatan dalam menyerahkan tugas

didominasi oleh responden yang "Setuju" (53,3%), menunjukkan kinerja yang baik dalam hal ketepatan waktu.

Hasil jawaban responden untuk variabel disiplin kerja secara keseluruhan, hasil uji ini mencerminkan tingkat disiplin kerja yang baik di antara para responden, dengan mayoritas memberikan tanggapan positif pada hampir semua indikator yang diajukan. Variabel disiplin kerja terdiri dari delapan indikator. Indikator pertama mengenai pemahaman tentang tujuan dan target kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden "Agak Setuju" (28,9%) dan "Setuju" (33,3%), dengan sedikit yang "Tidak Setuju" (6,7%). Indikator kedua tentang motivasi bekerja disiplin karena teladan atasan didominasi oleh responden yang "Agak Setuju" (36,7%) dan "Setuju" (26,7%). Indikator ketiga terkait penghargaan yang diterima atas kerja keras memotivasi disiplin, dengan mayoritas responden "Setuju" (30%) dan "Agak Setuju" (28,9%). Indikator keempat mengenai perlakuan adil dan transparan di tempat kerja mendapatkan respons positif, di mana 35,6% responden "Setuju" dan 26,7% "Agak Setuju". Indikator kelima mengenai pengawasan atasan berdampak positif pada disiplin kerja mendapat respons mayoritas "Setuju" (41,1%) dan "Agak Setuju" (22,2%). Indikator keenam terkait konsekuensi disiplin menunjukkan bahwa 34,4% responden "Setuju" dan 23,3% "Sangat Setuju". Indikator ketujuh tentang sikap tegas atasan dalam menjaga disiplin di tempat kerja menunjukkan dominasi respon "Setuju" (46,7%) dan "Agak Setuju" (23,3%). Indikator terakhir mengenai hubungan baik antara rekan kerja dan pimpinan mendukung disiplin kerja, dengan sebagian besar responden "Setuju" (54,4%) dan "Agak Setuju" (20%).

Hasil jawaban responden untuk variabel tunjangan kinerja (Y) yang terdiri dari tiga indikator secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa puas dan setuju dengan pembayaran tunjangan kinerja di tempat kerja, meskipun ada sebagian kecil yang kurang setuju dengan kesesuaian antara tunjangan yang diterima dan kinerja yang diberikan. Pada indikator pertama mengenai kepuasan terhadap keadilan dalam pembayaran tunjangan kinerja, mayoritas responden "Setuju" (35,6%) dan "Sangat Setuju" (13,3%), dengan sebagian kecil yang "Tidak Setuju" (6,7%) dan "Sangat Tidak Setuju" (1,1%). Indikator kedua mengenai kecocokan jumlah tunjangan kinerja dengan kinerja yang diberikan menunjukkan bahwa sebagian besar responden "Setuju" (41,1%) dan "Sangat Setuju" (12,2%), meskipun ada juga yang "Tidak Setuju" (8,9%) dan "Sangat Tidak Setuju" (1,1%). Indikator ketiga mengenai kesesuaian pembayaran tunjangan dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku mendapatkan respons mayoritas "Agak Setuju" (34,4%) dan "Sangat Setuju" (23,3%), serta sebagian yang "Tidak Setuju" (10%) dan "Sangat Tidak Setuju" (1,1%).

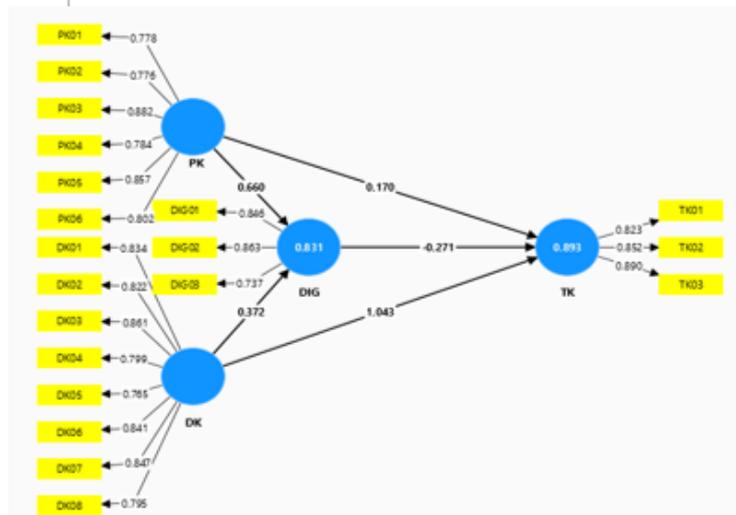
Hasil jawaban responden untuk variabel digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina (Z) yang terdiri dari tiga indikator secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa positif terhadap kemudahan, akurasi, dan efisiensi penggunaan mesin absensi biometrik retina mata di tempat kerja. Pada pernyataan pertama mengenai kemudahan penggunaan mesin absensi biometrik retina mata, mayoritas responden memberikan tanggapan "Setuju" (35,6%) dan "Sangat Setuju" (34,4%), dengan sebagian kecil yang "Tidak Setuju" (4,4%) dan "Sangat Tidak Setuju" (3,3%). Untuk pernyataan kedua tentang akurasi dan kinerja optimal mesin absensi biometrik retina mata, sebagian besar responden "Setuju" (53,3%) dan "Sangat Setuju" (18,9%), serta ada yang "Tidak Setuju" (4,4%) dan "Sangat Tidak Setuju" (1,1%). Pada pernyataan ketiga mengenai efisiensi waktu absensi menggunakan mesin absensi biometrik retina mata, mayoritas responden "Setuju" (33,3%) dan "Sangat Setuju" (20%), dengan beberapa yang "Tidak Setuju" (6,7%) dan "Sangat Tidak Setuju" (1,1%).

### 4.3 Hasil Uji Instrumen

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, reliabilitas dan normalitas yang menggunakan sampel 90 pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten

Lampung Barat untuk dianalisis validitas dan reliabilitasnya dan hasil analisis tersebut dipergunakan sebagai bahan dalam memperoleh data guna analisis lebih lanjut yang dianalisis menggunakan alat analisis SmartPLS 4.0.

4.3.1 Evaluasi *Outer Model* atau *Measurement Model*



Gambar 4.2 Evaluasi *Outer Model*

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.10 *Outer Loadings*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Produktivitas Kerja (X1)	X1.1	0,778	<i>Valid</i>
	X1.2	0,776	<i>Valid</i>
	X1.3	0,882	<i>Valid</i>
	X1.4	0,784	<i>Valid</i>
	X1.5	0,857	<i>Valid</i>
	X1.6	0,802	<i>Valid</i>
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,834	<i>Valid</i>
	X2.2	0,833	<i>Valid</i>
	X2.3	0,851	<i>Valid</i>
	X2.4	0,799	<i>Valid</i>
	X2.5	0,765	<i>Valid</i>
	X2.6	0,841	<i>Valid</i>
	X2.7	0,847	<i>Valid</i>
	X2.8	0,795	<i>Valid</i>
Tunjangan Kinerja (Y)	Y1	0,823	<i>Valid</i>
	Y2	0,852	<i>Valid</i>
	Y3	0,890	<i>Valid</i>
Digitalisasi	PresensiZ1	0,846	<i>Valid</i>
Dengan Mesin	Z2	0,863	<i>Valid</i>
Absensi Retina (Z)	Z3	0,737	<i>Valid</i>

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.10 menunjukkan hasil *outer loading* untuk indikator-indikator yang mengukur variabel dalam penelitian ini. Semua indikator untuk variabel produktivitas kerja, disiplin kerja, tunjangan kinerja, dan digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina menunjukkan nilai *outer loading* yang valid, dengan angka di atas 0,7

Tabel 4.11 *Discriminant Validity* Metode *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Produktivitas Kerja	0.663	Valid
Disiplin Kerja	0,674	Valid
Tunjangan Kinerja	0.732	Valid
Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina	0,668	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.11 menunjukkan hasil uji validitas diskriminan menggunakan metode *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel dalam penelitian ini. Semua variabel, yaitu produktivitas kerja, disiplin kerja, tunjangan kinerja, dan digitalisasi presensi dengan mesin absensi retina, memiliki nilai AVE yang lebih besar dari ambang batas minimum 0,5, yang menunjukkan bahwa konstruk masing-masing variabel valid secara diskriminan.

Tabel 4.12 *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Produktivitas Kerja	0,910	Reliabel
Disiplin Kerja	0,943	Reliabel
Tunjangan Kinerja	0,819	Reliabel
Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina	0,745	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

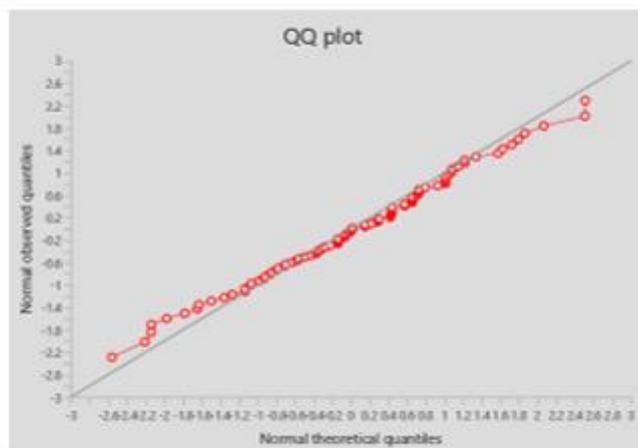
Tabel 4.12 menunjukkan hasil uji reliabilitas menggunakan *Composite Reliability* untuk setiap variabel dalam penelitian ini. Semua variabel yang diuji menunjukkan nilai *Composite Reliability* yang lebih besar dari ambang batas minimum 0,7, yang mengindikasikan bahwa setiap variabel reliabel dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam penelitian ini

Tabel 4.13 *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Produktivitas Kerja	0,899	Reliabel
Disiplin Kerja	0,931	Reliabel
Tunjangan Kinerja	0,816	Reliabel
Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina	0,748	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

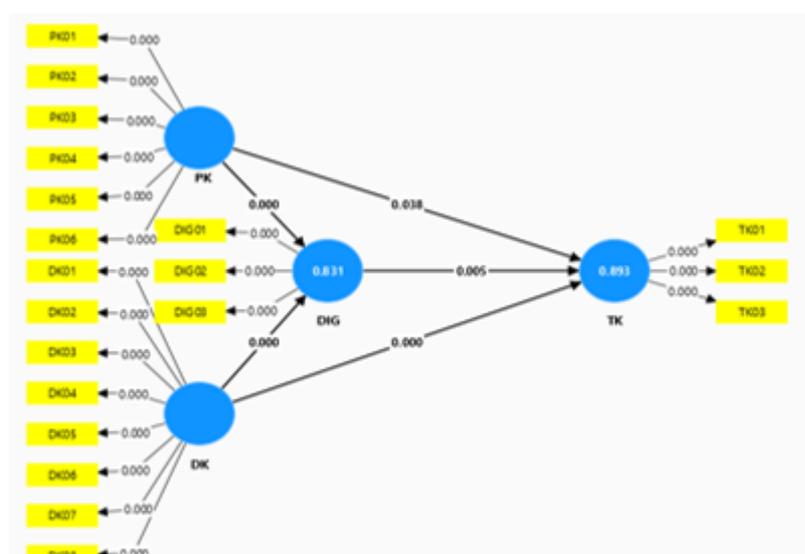
Tabel 4.13 menunjukkan hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk setiap variabel dalam penelitian ini. Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur konsistensi internal instrumen yang digunakan dalam penelitian. Secara umum, nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan bahwa variabel tersebut reliabel. Dalam tabel ini, semua variabel yang diuji memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih tinggi dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa masing-masing variabel dapat dipercaya dan konsisten.



Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Menggunakan QQ Plot

Gambar 4.3 menunjukkan bahwa titik-titik merah mengikuti garis diagonal, yang berarti bahwa data yang digunakan berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dapat dianggap terpenuhi untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

### 4.3.2 Evaluasi Inner Model



Gambar 4.3 Evaluasi Inner Model

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.14 Koefisien Determinasi

Variabel	R Square (R <sup>2</sup> )	R Square Adjusted
Tunjangan Kinerja	0,831	0,827
Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina	0,893	0,889

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.14 menunjukkan hasil pengujian koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dan R<sup>2</sup> Adjusted untuk dua variabel dependen, yaitu Tunjangan Kinerja dan Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina. Pada Tunjangan Kinerja, nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,831 mengindikasikan bahwa 83,1% variasi dalam variabel tersebut dapat dijelaskan oleh model, dengan R<sup>2</sup> Adjusted 0,827 setelah disesuaikan. Sedangkan pada Digitalisasi Presensi, nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,893 menunjukkan bahwa model dapat menjelaskan 89,3% variasi dalam variabel ini, dengan R<sup>2</sup> Adjusted 0,889. Kedua variabel menunjukkan nilai R<sup>2</sup> yang tinggi, menandakan bahwa model yang digunakan cukup efektif dalam menjelaskan variasi dalam Tunjangan Kinerja dan Digitalisasi Presensi.

#### 4.3.3 Uji Keباikan Model (Godness Of Fit)

Dari table 4.14 memiliki nilai R<sup>2</sup> untuk dua variabel dependen:

a. Tunjangan Kinerja: R<sup>2</sup> = 0,831

b. Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina: R<sup>2</sup> = 0,893

$$R^2_{\text{mean}} = \frac{R^2_{\text{Tunjangan kinerja}} + R^2_{\text{Digitalisasi Presensi}}}{2} = \frac{0,831 + 0,893}{2} = 1,7241$$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE}_{\text{mean}} \times R^2_{\text{mean}}}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,6 \times 1,7241}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,0639} = 1,03446$$

Berdasarkan nilai *Goodness of Fit* (GoF) yang dihitung, yaitu sekitar 1,03446, nilai *Goodness of Fit* (GoF) yang dihitung tersebut menunjukkan bahwa model ini memiliki kualitas fit yang sangat baik.

#### 4.3.4 Uji Hipotesis

Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis Menggunakan *Path Coefficient* Teknik *Boostrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics (JO/STDEV)	P-values	Keterangan
X1 => Z	0,660	0,662	0,053	12,524	0,000	Berpengaruh
X2 => Z	0,372	0,368	0,061	6,145	0,000	Berpengaruh
X1 => Y	0,170	0,165	0,082	2,070	0,038	Berpengaruh
X2 => Y	1,043	1,040	0,044	23,982	0,000	Berpengaruh

Z => Y	-0,271	-0,265	0,096	2,805	0,005	Berpengaruh
--------	--------	--------	-------	-------	-------	-------------

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.15 menyajikan hasil uji hipotesis menggunakan teknik *Path Coefficient dengan Bootstrapping*, yang mengukur pengaruh antar variabel dalam model penelitian. Hasilnya secara keseluruhan menunjukkan bahwa masing – masing memiliki nilai P-Value < 0.05. Secara keseluruhan, uji ini mengindikasikan bahwa sebagian besar hubungan antar variabel dalam model penelitian ini signifikan, dengan pengaruh positif yang dominan, kecuali hubungan antara digitalisasi presensi dan tunjangan kinerja yang menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan.

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis Menggunakan *Indirect Effect* Teknik *Boostrapping*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics (JO/STDEV)	P-values	Keterangan
X1 → Z → Y	-0,178	-0,177	0,069	2,596	0,009	Berpengaruh
X2 → Z → Y	-0,101	-0,096	0,037	2,728	0,006	Berpengaruh

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4.16 menunjukkan hasil uji hipotesis menggunakan teknik *Indirect Effect* dan *Bootstrapping* untuk mengukur pengaruh tidak langsung antara variabel-variabel dalam model penelitian ini. Berdasarkan data, jalur X<sub>1</sub> → Z → Y memiliki nilai Original Sample (O) -0,178, Sample Mean (M) -0,177, dan Standard Deviation (STDEV) 0,069. Nilai T-statistics untuk jalur ini adalah 2,596 dan P-value 0,009, yang juga lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa jalur X<sub>1</sub> => Y berpengaruh signifikan. Demikian juga jalur X<sub>2</sub> => Y memiliki nilai Original Sample (O) sebesar -0,101 dengan nilai Sample Mean (M) -0,096 dan Standard Deviation (STDEV) 0,037. Nilai T-statistics untuk jalur ini adalah 2,728, yang lebih besar dari 1,96, dan P-value sebesar 0,006 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa jalur X<sub>2</sub> → Z → Y berpengaruh signifikan secara statistik. Dengan demikian, kedua jalur ini menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam model uji hipotesis.

#### 4.4. ANALISIS UJI HIPOTESIS

##### 4.4.1 Analisis Hasil Kuantitatif

Hasil uji hipotesis yang dilakukan menggunakan teknik *Path Coefficient* dan *Indirect Effect* dengan *bootstrapping* menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel-variabel dalam model penelitian. Pengujian pengaruh langsung pertama-tama menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara Produktivitas Kerja (X1) dan Digitalisasi Presensi (Z) dengan nilai path coefficient sebesar 0,660 dan P-value 0,000. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan produktivitas kerja berkontribusi pada keberhasilan penerapan digitalisasi presensi, yang mencerminkan pentingnya faktor produktivitas dalam mendukung transformasi teknologi dalam sistem absensi. Demikian juga, Disiplin Kerja (X2) terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Digitalisasi Presensi (Z) dengan nilai path coefficient sebesar 0,372 dan P-value 0,000, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai sangat mendukung penerapan teknologi presensi berbasis mesin absensi retina.

Selanjutnya, hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Tunjangan Kinerja (Y) dengan path coefficient sebesar 0,170 dan P-value 0,038, meskipun nilai pengaruhnya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Tunjangan Kinerja (Y) yang mencapai 1,043 dengan P-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki kontribusi yang jauh lebih besar terhadap peningkatan tunjangan kinerja dibandingkan dengan produktivitas kerja. Namun, yang menarik adalah hubungan antara Digitalisasi Presensi (Z) dengan Tunjangan Kinerja (Y), yang justru menunjukkan pengaruh negatif dengan path coefficient sebesar -0,271 dan P-value 0,005. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi absensi diterapkan dengan efisien, penerapan teknologi tersebut malah mengurangi tunjangan kinerja, yang mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain dalam sistem penilaian kinerja yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan teknologi baru.

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung melalui jalur mediasi juga memberikan wawasan penting. Jalur Produktivitas Kerja (X1) → Digitalisasi Presensi (Z) → Tunjangan Kinerja (Y) menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan dengan path coefficient -0,178 dan P-value 0,009. Hal ini menandakan bahwa meskipun produktivitas kerja mendukung penerapan digitalisasi presensi, efek keseluruhan terhadap tunjangan kinerja bersifat negatif. Fenomena yang serupa juga ditemukan pada jalur Disiplin Kerja (X2) → Digitalisasi Presensi (Z) → Tunjangan Kinerja (Y), dengan path coefficient -0,101 dan P-value 0,006, yang menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja berkontribusi pada pengembangan digitalisasi presensi, pengaruh akhirnya terhadap tunjangan kinerja tetap negatif. Pengaruh negatif ini mungkin mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara teknologi presensi dengan sistem evaluasi kinerja yang masih mengandalkan metode tradisional.

Secara keseluruhan, hasil uji hipotesis ini menunjukkan dinamika hubungan antara produktivitas kerja, disiplin kerja, digitalisasi presensi, dan tunjangan kinerja. Meskipun sebagian besar hubungan antar variabel signifikan positif, pengaruh negatif antara digitalisasi presensi dan tunjangan kinerja memerlukan pemahaman lebih lanjut. Oleh karena itu, perlu kajian lebih dalam mengenai faktor yang mempengaruhi hubungan ini dan upaya untuk mengintegrasikan teknologi presensi dengan sistem penilaian kinerja yang lebih modern dan holistik.

#### 4.4.2 Analisis Hasil Interview

Berdasarkan hasil wawancara dengan keenam informan, terlihat adanya konsensus mengenai pentingnya perubahan sistem tunjangan kinerja yang lebih menekankan pada produktivitas dan kualitas kerja pegawai daripada hanya berfokus pada kehadiran. Semua informan sepakat bahwa produktivitas dan kontribusi nyata pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi harus menjadi faktor utama dalam penilaian tunjangan. Meskipun kehadiran dan kedisiplinan tetap diakui sebagai aspek penting, para informan menekankan perlunya pendekatan yang lebih holistik yang melibatkan pengukuran kualitas dan kuantitas hasil kerja serta inovasi yang dihasilkan oleh pegawai. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana mendefinisikan dan mengukur produktivitas secara objektif, terutama dalam konteks perbedaan tupoksi antar unit kerja. Untuk itu, para responden menyarankan perlunya kolaborasi dalam merancang indikator yang lebih adil dan terukur.

Sebagian besar informan juga mengapresiasi pemanfaatan teknologi, seperti mesin absensi retina, yang dinilai dapat meningkatkan akurasi, transparansi, dan akuntabilitas data kehadiran. Penggunaan teknologi ini memungkinkan pengawasan yang lebih tepat terhadap kedisiplinan pegawai dan mendukung objektivitas dalam penilaian kinerja serta pembayaran tunjangan. Dalam hal kedisiplinan, sebagian besar informan merekomendasikan pendekatan

yang seimbang antara sanksi dan penghargaan, dengan penekanan pada pembinaan yang lebih baik, guna meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai.

Pentingnya pengembangan sistem evaluasi berbasis hasil juga menjadi perhatian utama, dengan usulan untuk mengadopsi sistem penilaian yang lebih komprehensif dan berbasis produktivitas kerja, yang dapat mencakup indikator kinerja seperti pencapaian target, kontribusi strategis, dan inovasi. Secara keseluruhan, para informan berharap agar kebijakan tunjangan kinerja kedepan dapat lebih berfokus pada hasil yang adil dan objektif, serta mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, dan dedikasi pegawai.

Berdasarkan wawancara dengan keenam informan, terdapat beberapa poin utama yang dapat dianalisis secara mendalam terkait kebijakan tunjangan kinerja dan implementasi teknologi dalam pengukuran kehadiran serta produktivitas pegawai. Analisis ini berfokus pada lima aspek utama yang muncul dalam wawancara, yaitu perubahan paradigma penilaian kinerja, peningkatan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil, tantangan pengukuran produktivitas, peran teknologi dalam meningkatkan akurasi dan transparansi, dan pendekatan terhadap kedisiplinan dan sanksi.

### 1. Perubahan Paradigma Penilaian Kinerja

Semua informan sepakat bahwa sistem tunjangan kinerja perlu beralih dari sekadar berbasis kehadiran menjadi berbasis produktivitas dan kontribusi nyata pegawai. Sebagian besar informan menyoroti bahwa hanya mengandalkan kehadiran sebagai indikator kinerja sudah tidak relevan lagi di era saat ini, di mana banyak pekerjaan yang tidak bisa diukur hanya berdasarkan waktu hadir di kantor. Sebagai contoh, dalam pekerjaan administratif atau yang bersifat strategis, kualitas dan dampak dari pekerjaan lebih penting daripada sekadar kuantitas kehadiran.

Mengalihkan fokus penilaian kinerja dari kehadiran menuju hasil yang lebih substansial dan berbasis kualitas akan memungkinkan organisasi untuk lebih mengapresiasi kontribusi individu secara holistik. Sistem yang berorientasi pada hasil ini juga menciptakan insentif yang lebih kuat bagi pegawai untuk menunjukkan dedikasi dan inovasi, bukan hanya memenuhi standar kehadiran. Informan 1 menekankan bahwa kualitas hasil dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi harus menjadi penilaian utama. Pendekatan ini berpotensi mendorong pegawai untuk lebih terlibat secara proaktif dalam mencapai tujuan organisasi.

### 2. Peningkatan Sistem Evaluasi Kinerja Berbasis Hasil

Semua informan mengusulkan perlunya sistem evaluasi berbasis hasil yang lebih komprehensif, yang mencakup lebih dari sekadar angka kehadiran. Beberapa indikator yang disarankan meliputi kualitas pekerjaan, pencapaian target, kontribusi terhadap program pembangunan, dan inovasi yang dihasilkan. Informan 2 dan Informan 5 misalnya, menekankan pentingnya memperkenalkan indikator yang mencerminkan inovasi dan kualitas kerja, guna mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja dengan kuantitas, tetapi juga dengan pemikiran kreatif yang lebih mendalam.

Kebijakan yang lebih berbasis hasil ini juga harus mempertimbangkan perbedaan karakteristik pekerjaan antar unit kerja. Informan 6 menggarisbawahi tantangan utama dalam mendefinisikan produktivitas secara objektif, mengingat perbedaan tupoksi antar pegawai dan unit kerja. Oleh karena itu, sangat penting untuk merancang indikator evaluasi yang tidak hanya adil, tetapi juga fleksibel untuk mencakup semua peran yang ada dalam organisasi.

### 3. Tantangan Pengukuran Produktivitas

Tantangan utama yang muncul dalam wawancara adalah bagaimana mengukur produktivitas secara objektif. Informan 3 yang merupakan Kepala Bagian Hukum, mengidentifikasi keterbatasan dalam sistem penilaian saat ini, terutama dalam mengukur tugas-

tugas administratif yang sifatnya tidak selalu terlihat atau terukur. Produk-produk hukum atau keputusan yang dihasilkan sering kali sulit untuk diukur secara kuantitatif, namun memiliki dampak besar pada organisasi.

Untuk mengatasi tantangan ini, beberapa informan menyarankan pengembangan indikator yang lebih holistik dan spesifik untuk setiap unit kerja, agar penilaian tetap objektif meskipun jenis pekerjaan yang dilakukan sangat beragam. Ini termasuk mempertimbangkan pencapaian target kerja jangka panjang, tingkat inovasi dalam tugas yang dilaksanakan, dan kontribusi terhadap perubahan atau perbaikan di organisasi.

#### 4. Peran Teknologi dalam Meningkatkan Akurasi dan Transparansi

Teknologi, khususnya mesin absensi retina, menjadi alat yang banyak dihargai oleh para informan untuk meningkatkan akurasi dan transparansi dalam pengukuran kehadiran pegawai. Sebagian besar informan melihat teknologi ini sebagai alat yang efektif untuk mengurangi potensi penyalahgunaan sistem absensi, serta memastikan bahwa data kehadiran pegawai tercatat dengan tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Informan 4 menyoroti bahwa selain memfasilitasi akurasi dalam pengumpulan data kehadiran, penggunaan teknologi juga mendukung evaluasi kinerja yang lebih efisien dan berbasis data yang valid. Dalam sistem yang lebih berbasis hasil, transparansi dalam pengukuran kehadiran akan memberikan landasan yang lebih solid untuk penilaian berbasis kinerja, tanpa adanya bias atau ketidakadilan.

Namun, perlu diingat bahwa teknologi ini tidak menggantikan pentingnya faktor manusia dalam membangun budaya kerja yang baik. Informan 6 mengingatkan bahwa meskipun teknologi membantu dalam validasi data, kebijakan yang diterapkan harus tetap mengutamakan aspek pembinaan pegawai dan kepercayaan dalam sistem.

#### 5. Pendekatan terhadap Kedisiplinan dan Sanksi

Di semua wawancara, kedisiplinan kerja dianggap penting sebagai bagian dari evaluasi kinerja pegawai. Informan 3 dan Informan 4 menegaskan pentingnya kedisiplinan dalam menentukan kelayakan pegawai untuk menerima tunjangan kinerja, namun mereka juga mengusulkan bahwa sanksi harus diimbangi dengan penghargaan untuk pegawai yang berprestasi. Pendekatan yang seimbang antara sanksi dan penghargaan ini bertujuan untuk mendorong motivasi intrinsik pegawai, bukan hanya berfokus pada hukuman.

Selain itu, beberapa informan seperti Informan 5 mengusulkan bahwa pendekatan terhadap kedisiplinan harus lebih konstruktif, yang melibatkan pembinaan dan dukungan untuk pegawai yang mengalami masalah kedisiplinan. Ini menunjukkan bahwa organisasi seharusnya berfokus pada perbaikan sikap pegawai melalui pendekatan yang lebih manusiawi, bukan sekadar memberikan hukuman yang bersifat negatif.

Secara keseluruhan, wawancara dengan keenam informan menunjukkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk mengubah kebijakan tunjangan kinerja agar lebih berorientasi pada hasil dan produktivitas, dengan mempertimbangkan kualitas kerja, pencapaian target, dan kontribusi terhadap organisasi. Meskipun pengukuran produktivitas tetap menjadi tantangan, terutama dalam pekerjaan yang sulit diukur secara kuantitatif, teknologi seperti mesin absensi retina dan sistem evaluasi berbasis hasil dapat memberikan transparansi dan akurasi yang dibutuhkan. Pendekatan terhadap kedisiplinan juga harus seimbang, dengan menekankan pembinaan pegawai sebagai bagian dari proses peningkatan kinerja secara keseluruhan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, adapun kesimpulan penelitian sebagai berikut :

- a. Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat
- b. Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat
- c. Produktivitas Kerja berpengaruh positif terhadap Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat
- d. Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat
- e. Produktivitas Kerja dan Disiplin Kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai melalui Digitalisasi Presensi dengan Mesin Absensi Retina.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 6 (enam) informan, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem presensi digital menggunakan mesin absensi retina di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat sudah memberikan dampak positif dalam hal efisiensi dan akurasi data presensi. Para informan menyatakan bahwa penggunaan teknologi ini memudahkan proses absensi pegawai dengan lebih cepat dan mengurangi kemungkinan kesalahan input data dan manipulasi absensi. Meskipun demikian, terdapat beberapa kendala teknis yang ditemui, seperti keterbatasan pemahaman awal terhadap penggunaan teknologi tersebut, serta adanya gangguan teknis sesekali yang menghambat kelancaran proses absensi. Namun, seiring berjalannya waktu, mayoritas informan merasa bahwa sistem ini semakin mempermudah administrasi kepegawaian dan mempercepat proses verifikasi kehadiran.

Selain itu, dalam hal kinerja pegawai, informan juga mengungkapkan bahwa meskipun sistem ini dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi, dampaknya terhadap produktivitas kerja belum terlihat signifikan. Beberapa informan merasa bahwa meskipun absensi telah lebih terkontrol, faktor-faktor lain seperti motivasi kerja dan pengawasan yang lebih ketat juga turut mempengaruhi produktivitas pegawai dan perlu dipertimbangkan lebih lanjut instrument yang lebih tepat dalam pembayaran tunjangan kinerja pegawai dengan menggunakan indikator produktivitas kerja. Sebagian informan juga mencatat bahwa meskipun digitalisasi presensi memberikan kemudahan administrasi, perlu adanya pembaruan dan penguatan pelatihan bagi pegawai untuk lebih mengoptimalkan penggunaan sistem ini dalam rangka mendukung kinerja yang lebih baik.

### 5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem presensi digital menggunakan mesin absensi retina di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan pelatihan dan pengembangan keterampilan, disarankan kepada Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Barat untuk memperkuat program pelatihan dan pengembangan keterampilan guna meningkatkan kualitas kerja dan efisiensi. Meskipun mayoritas responden merasa bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai target, pelatihan yang lebih terfokus akan membantu meningkatkan produktivitas dan memastikan hasil kerja yang lebih berkualitas.
2. Transparansi Pengawasan dan Perlakuan Adil

Disarankan kepada instansi untuk terus memperkuat pengawasan yang adil dan transparan. Hal ini penting untuk menjaga tingkat disiplin kerja yang tinggi. Dengan adanya pengawasan yang jelas dan perlakuan yang adil, pegawai akan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

3. Peningkatan Kesesuaian Tunjangan Kinerja dengan Kinerja  
Disarankan kepada Pimpinan instansi untuk mengevaluasi dan memastikan bahwa jumlah tunjangan kinerja yang diberikan sesuai dengan kinerja yang dicapai oleh para pegawai. Hal ini akan meningkatkan motivasi kerja, terutama bagi mereka yang merasa tunjangan yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi mereka. Pemberian tunjangan kinerja juga dapat memperhitungkan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai sehingga akan menjadi motivasi kerja bagi pegawai bersangkutan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengkaji instrument yang akan diterapkan kemudian.
4. Optimalisasi Penggunaan Mesin Absensi Biometrik  
Disarankan kepada Pimpinan instansi ini untuk memastikan mesin absensi biometrik retina mata berfungsi secara optimal dan terus melakukan pemeliharaan serta pembaruan sistem. Meskipun mayoritas responden merasa mesin ini memudahkan dan menghemat waktu, penting untuk memastikan bahwa sistem tetap efisien, akurat, dan mudah diakses oleh semua para pegawai.
5. Meningkatkan Komunikasi antara Pegawai dan Pimpinan  
Disarankan kepada Pemerintah Kabupaten Lampung Barat untuk terus memperkuat komunikasi antara rekan kerja dan pimpinan. Hubungan yang baik antara keduanya dapat meningkatkan kedisiplinan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

## REFERENSI

- Saleh, S., & Darwis, M. (2015). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada BAUK Universitas Negeri Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 121-129
- Jasmani. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Beringin Life di Jakarta. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 4(1), 53-60.
- Sari, N. P., Purnama, H., & Elina, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Pemuka Manis Indah di Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 1(2), 53-58.
- Balqis, M. D., Purwanti, D., & Yana, F. (2020). Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja (TUKIN) Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sukabumi. *Business Management and Entrepreneurship Journey*, 2(3), (1-7).
- Antika, N. D., Nataraningtyas, M., F., Fenanda, E. & Dwiridotjahjono, Jojok. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertasono.
- Amalia, R., & Adman.(2017).Pengaruh Insentif Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bandung.173-186.

- Anwar, Syaiful., Kurdi, Moh.(2020).Penerapan Sistem Absensi Fingerprint terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin Kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumenep.Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora.3(2),404-410.
- Aulia, S., Zahran, WS., Star, Y.(2022).Efektifitas Penerapan Absensi Fingerprint dalam Meningkatkan Disiplin Pegawai di Kantor Kelurahan Bintara Jaya.Jurnal Ilmu Administrasi Publik.2(5),533-542.
- Farhan, R., Indriyaningrum, K. (2023).Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.Jurnal Manajemen dan Bisnis.72-83.
- Fathoni, A (2014).Organisasi dan Manajemen Sumberdaya Manusia.
- Gandhi, Mohamad Arya (2017). Penerapan Absensi Finger Print Dalam Mendisiplinkan Kerja Pegawai di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Sekolah Menengah Industri (SMTI) Bandar Lampung. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Harahap, AT.(2020).Analisis Tingkat Absensi dan Kedisiplinan terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Palmaco Inti Sawit Medan.Jurnal Bisnis Corporate.5(1),70-88.
- Huda, IU., Normansyah, F.(2022).Pengaruh Efektifitas Penerapan Absensi Biometrik Telapak Tangan dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Geoservice Bandarbaru.Jurnal Ilmu Ekonomi Bisnis.8(1),119-132.
- Jakarta.Pemerintah Republik Indonesia.(2016).Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 187.
- Jakarta.Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.(2011).Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri.
- Jakarta.Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.(2016).Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2016 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Kementerian Dalam Negeri. Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 914.
- Lampung.Pemerintah Kabupaten Lampung Barat.(2019).Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 34 Tahun 2019 tentang Hari dan Jam Kerja di Lingkungan Pemerintah Daerah.
- Lampung.Pemerintah Kabupaten Lampung Barat.(2024).Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 3 Tahun 2024 sebagai Perubahan atas Peraturan Bupati Lampung Barat Nomor 2 Tahun 2019 tentang Tunjangan Kinerja Daerah.
- Lampung.Pemerintah Kabupaten Lampung Barat.(2023).Peraturan Bupati Lampung Barat No. 24 Tahun 23 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Perangkat Daerah.

- Maliah., Saputra, Agung.(2016).Pengaruh Efektifitas Absensi Finger Print terhadap Disiplin Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan.Jurnal Media Wahana Ekonomika.13(1),54-72
- Nasution, FA.(2022).Implementasi Presensi Berbasis Retina Scanning di Kantor Kejaksaan Negeri Bukittinggi.Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan.6(2),3851-3858.
- Nugraha, Alifian., Hilal, Nuril.(2020).Pengaruh Absensi Sidik Jari (Finger Print) dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus pada CV. Indoraga Persada Jember.Majalah Ilmiah Dian Ilmu.20(1),57-76.
- Saifudin, Mahmud.(2018).Pengaruh Penerapan Absensi Online terhadap Disiplin Karyawan pada Purple Express Laundry Jakarta.Jurnal Kajian Ilmiah.18(2),104-109.
- Sutrisno, E.(2009).Manajemen Sumber Daya Manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Zain, EM., Andjar, FB., Rawi, R., Fakhawer, F.(2022).Pengaruh Efektifitas Penerapan Absensi Finger Print Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Raja Ampat Papua Barat.Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia.5(2),326-336