ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Vol.5, No.10, September 2026

Pengaruh Implementasi E-Absensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Moderasi Disiplin Kerja

Andi Kristiawan
Universitas Trilogi Jakarta, Indonesia
E-mail: andiinca78@gmail.com

Article History:
Received: 13 September 2026
Revised: 16 September 2026
Accepted: 20 September 2026

Keywords: *e-absensi; lingkungan kerja; disiplin kerja; kinerja pegawai; PLS-SEM; sektor publik*

Abstract: *Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh implementasi e-absensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel moderasi pada Badan Pengembangan dan Informasi (BPI) Kemendesa PDTT. Penelitian dilatarbelakangi oleh meningkatnya tuntutan terhadap produktivitas sektor publik di tengah digitalisasi layanan, keterbatasan sumber daya, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Data diperoleh melalui kuesioner yang melibatkan 155 pegawai BPI Kemendesa PDTT dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-absensi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, disiplin kerja menunjukkan efek moderasi negatif pada hubungan antara implementasi e-absensi dan kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa semakin kuat disiplin kerja, pengaruh tambahan e-absensi terhadap kinerja menjadi lebih lemah. Sementara itu, disiplin kerja tidak memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai sektor publik tidak hanya bergantung pada pemanfaatan sistem digital dan kondisi lingkungan kerja, tetapi juga pada bagaimana disiplin kerja berinteraksi dengan mekanisme pengendalian organisasi. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan e-absensi dan disiplin kerja secara proporsional agar digitalisasi tidak berhenti pada fungsi pengawasan administratif, tetapi benar-benar mendukung peningkatan kinerja pegawai.*

PENDAHULUAN

Digitalisasi birokrasi telah mengubah cara organisasi publik mengelola pegawai, mengukur pekerjaan, dan mempertanggungjawabkan kinerja. Perubahan tersebut membuat pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi bertumpu pada prosedur administratif konvensional, tetapi semakin bergantung pada sistem digital yang mampu merekam aktivitas kerja secara cepat dan terukur. Dalam kerangka *human resource management*, teknologi pada dasarnya digunakan untuk membantu organisasi mengarahkan pengetahuan, keterampilan, energi, dan perilaku pegawai agar sejalan dengan tujuan organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Perubahan ini terasa semakin penting di sektor publik karena kualitas layanan pemerintah sangat bergantung pada kemampuan pegawai menerjemahkan sumber daya, regulasi, dan teknologi ke dalam hasil kerja yang nyata. Kinerja pegawai pada akhirnya bukan sekadar persoalan hadir di tempat kerja, melainkan nilai dari perilaku dan kontribusi yang diberikan pegawai selama menjalankan tugas organisasi (Robbins & Judge, 2024).

Masuknya teknologi ke dalam pengelolaan pegawai melahirkan praktik *electronic human resource management* (e-HRM), yaitu penggunaan teknologi informasi untuk menjalankan dan mengendalikan berbagai fungsi sumber daya manusia. Studi meta-analisis Zhou et al. (2022) menunjukkan bahwa e-HRM memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi, meskipun keberhasilannya sangat bergantung pada kegunaan sistem, dukungan organisasi, pengetahuan pengguna, serta kondisi sosial tempat teknologi tersebut diterapkan. Nyathi dan Kekwaletswe (2024) juga menemukan bahwa penggunaan e-HRM dapat berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai dan pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja organisasi. Temuan tersebut memberi satu pesan penting: teknologi dapat memperbaiki pengelolaan sumber daya manusia, tetapi kehadiran teknologi saja belum cukup. Nilai sebuah sistem baru muncul ketika sistem tersebut benar-benar digunakan, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, dan mampu membentuk perilaku kerja yang mendukung tujuan organisasi.

Salah satu bentuk paling nyata dari digitalisasi pengelolaan pegawai adalah penerapan sistem absensi elektronik atau e-absensi. Sistem ini mengubah pencatatan kehadiran yang sebelumnya bersifat manual menjadi data digital yang dapat direkam melalui biometrik, *face recognition*, aplikasi berbasis web, maupun sistem yang terhubung dengan *Global Positioning System* (GPS). Dalam pengelolaan ASN, e-absensi mempunyai posisi yang cukup khas. Ia bukan sekadar alat pencatat waktu, melainkan bagian dari mekanisme pengendalian perilaku kerja karena data kehadiran dapat digunakan untuk menilai kepatuhan, kedisiplinan, dan pelaksanaan kewajiban pegawai. Pada titik ini, e-absensi bersinggungan dengan kajian *workplace monitoring*. Teknologi memungkinkan organisasi mengubah jejak aktivitas pegawai menjadi data yang dapat dipantau, diverifikasi, dan digunakan dalam evaluasi pekerjaan (Kayas, 2023).

Persoalannya, semakin canggih sistem pemantauan belum tentu membuat pegawai bekerja semakin baik. Siegel et al. (2022), melalui meta-analisis terhadap 70 sampel independen dan 233 *effect sizes*, tidak menemukan hubungan yang berarti antara *electronic monitoring* dan kinerja pegawai. Pemantauan elektronik bahkan berkaitan dengan sedikit penurunan kepuasan kerja dan peningkatan stres. Temuan ini menarik karena berbeda dengan kecenderungan literatur e-HRM yang memperlihatkan hubungan positif antara digitalisasi pengelolaan SDM dan kinerja (Zhou et al., 2022; Nyathi & Kekwaletswe, 2024). Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa e-absensi tidak tepat dipahami dengan logika sederhana bahwa semakin ketat pegawai dipantau, semakin tinggi pula kinerjanya. Sistem dapat mencatat kapan seorang pegawai masuk dan keluar, tetapi sistem tidak dengan sendirinya menjelaskan kualitas pekerjaan yang dihasilkan sepanjang jam kerja tersebut.

Kesenjangan antara kehadiran dan kinerja menjadi semakin penting ketika lingkungan kerja ikut diperhitungkan. Pegawai bekerja di dalam ruang organisasi yang memiliki fasilitas, pola komunikasi, hubungan antarrekan, dukungan teknologi, pembagian pekerjaan, serta prosedur yang berbeda-beda. Lingkungan seperti itu dapat memudahkan seseorang bekerja, tetapi dapat pula menciptakan hambatan yang membuat potensi pegawai tidak berkembang secara optimal. Penelitian Franssila dan Kirjonen (2022) pada organisasi pemerintah menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja dapat menghasilkan pengaruh yang berbeda pada efektivitas kerja, produktivitas, dan pengalaman pegawai. Temuan yang lebih baru dari Al-Suwaidi et al. (2025) juga menempatkan lingkungan kerja positif sebagai salah satu faktor terpenting yang mendukung produktivitas pegawai sektor publik. Artinya, kinerja tidak cukup dijelaskan melalui alat pengendalian individual seperti e-absensi. Kondisi tempat pegawai menjalankan pekerjaan ikut menentukan apakah kemampuan dan waktu kerja dapat dikonversi menjadi hasil.

Fenomena tersebut terlihat pada Badan Pengembangan dan Informasi (BPI) di lingkungan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. Sebagai unit yang menjalankan fungsi pengembangan kebijakan serta pengelolaan data dan informasi pembangunan desa dan daerah tertinggal, BPI berhadapan dengan pekerjaan yang semakin bergantung pada ketepatan data, koordinasi, dan kemampuan menggunakan teknologi. Secara organisasi, target tahunan relatif dapat dipenuhi, terutama dalam realisasi anggaran dan penyelesaian kegiatan. Capaian tersebut menunjukkan bahwa mekanisme kerja organisasi telah berjalan. Persoalannya terletak pada kualitas proses yang menopang capaian itu. Hasil observasi awal menunjukkan adanya kesenjangan kemampuan digital di antara pegawai, prosedur kerja yang belum sepenuhnya terorganisasi, rincian SOP pada sejumlah fungsi yang belum cukup konkret, serta alur birokrasi yang dalam beberapa kondisi memperlambat respons terhadap pekerjaan lapangan. Orientasi kinerja pun masih cukup kuat pada penyelesaian *output* tahunan, sementara konsistensi antara proses kerja, kualitas hasil, dan sasaran strategis masih membutuhkan perhatian.

Penerapan e-absensi di BPI memperlihatkan persoalan yang lebih spesifik. Sistem ini telah digunakan untuk memperkuat pencatatan kehadiran, namun pelaksanaannya berhadapan dengan kualitas jaringan, ketepatan GPS bagi pegawai yang bekerja di lapangan, kemampuan adaptasi pengguna, pemeliharaan server, hingga akurasi *face recognition*. Kendala tersebut menjadi penting karena efektivitas sebuah sistem digital tidak ditentukan oleh keberadaan aplikasinya, tetapi oleh kemampuan sistem menghasilkan data yang dapat dipercaya sekaligus diterima oleh penggunanya. Literatur e-HRM menunjukkan bahwa pengetahuan pengguna dan ketersediaan sumber daya organisasi merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan teknologi SDM (Zhou et al., 2022). Dengan demikian, masalah e-absensi pada lingkungan pemerintahan bukan sekadar apakah pegawai melakukan presensi atau tidak, melainkan apakah teknologi tersebut mampu bekerja secara konsisten dalam karakter pekerjaan birokrasi yang beragam.

Di sinilah disiplin kerja memperoleh posisi yang penting. Disiplin selama ini kerap diletakkan sebagai variabel yang secara langsung memengaruhi kinerja. Mangkunegara dan Waris (2015), misalnya, menemukan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, dalam konteks organisasi yang semakin terdigitalisasi, disiplin dapat dibaca lebih jauh daripada sekadar kepatuhan terhadap jam masuk dan jam pulang. Disiplin menunjukkan konsistensi pegawai dalam mengikuti standar, menggunakan waktu, menyelesaikan tanggung jawab, dan mempertahankan perilaku kerja meskipun terdapat ruang untuk bertindak secara mandiri. Dengan posisi semacam ini, disiplin layak diuji sebagai kondisi yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara sistem organisasi dengan kinerja. E-absensi mungkin tersedia, tetapi pengaruhnya terhadap kinerja dapat berbeda antara pegawai dengan disiplin tinggi dan

pegawai yang sekadar memenuhi formalitas kehadiran. Lingkungan kerja yang baik pun belum tentu menghasilkan capaian yang sama apabila tidak diikuti konsistensi perilaku kerja.

Posisi tersebut membuka ruang yang belum banyak disentuh secara bersamaan oleh penelitian terdahulu. Kajian e-HRM banyak membahas adopsi teknologi, penerimaan pengguna, efisiensi proses SDM, dan konsekuensinya terhadap kinerja organisasi (Zhou et al., 2022; Nyathi & Kekwaletswe, 2024). Kajian *electronic monitoring* justru memperlihatkan bahwa sistem pengawasan digital tidak otomatis meningkatkan kinerja dan dapat memunculkan konsekuensi yang berbeda bagi pegawai (Siegel et al., 2022; Kayas, 2023). Pada jalur yang lain, penelitian mengenai lingkungan kerja memperlihatkan pentingnya konteks fisik, sosial, dan organisasional bagi produktivitas pegawai sektor publik (Franssila & Kirjonen, 2022; Al-Suwaidi et al., 2025). Sementara itu, disiplin kerja lebih sering ditempatkan sebagai prediktor langsung terhadap kinerja daripada diuji sebagai *boundary condition* yang menentukan kapan teknologi pengawasan dan kondisi lingkungan kerja menjadi efektif. Akibatnya, hubungan antara sistem digital, konteks kerja, perilaku disiplin, dan kinerja pegawai masih terlihat sebagai bagian-bagian yang berdiri sendiri.

Penelitian ini mempertemukan bagian-bagian tersebut dalam satu model dengan menempatkan implementasi e-absensi dan lingkungan kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta disiplin kerja sebagai variabel moderasi. Fokus ini relevan bagi BPI karena pekerjaan pegawai berada pada persimpangan antara tuntutan hasil, penggunaan teknologi, karakter pekerjaan lapangan, dan kebutuhan menjaga akuntabilitas birokrasi. Penelitian ini secara khusus bertujuan menganalisis pengaruh implementasi e-absensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai serta menguji apakah disiplin kerja memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Dengan cara ini, evaluasi terhadap digitalisasi pengelolaan ASN tidak berhenti pada pertanyaan apakah sistem telah diterapkan, tetapi bergerak pada persoalan yang lebih substantif: dalam kondisi seperti apa teknologi dan lingkungan kerja benar-benar dapat menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menguji hubungan antara implementasi e-absensi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Desain kuantitatif sesuai digunakan ketika penelitian bertujuan menguji hubungan antarvariabel melalui data numerik dan prosedur statistik yang telah ditetapkan (Creswell & Creswell, 2018). Secara khusus, penelitian ini menguji pengaruh implementasi e-absensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai serta menguji peran disiplin kerja sebagai variabel moderasi.

Populasi penelitian mencakup seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengembangan dan Informasi (BPI) Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal (Kemendesa PDT) pada tahun 2026, yang berjumlah 402 pegawai. Pemilihan responden dilakukan menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Etikan et al., 2016). Sebanyak 155 pegawai digunakan sebagai responden penelitian. Teknik ini memungkinkan penelitian memperoleh data dari pegawai yang memiliki pengalaman langsung dengan lingkungan kerja dan sistem e-absensi yang menjadi objek kajian. Kriteria responden perlu dinyatakan secara eksplisit, misalnya ASN aktif pada BPI Kemendesa PDT yang menggunakan sistem e-absensi dan memenuhi masa kerja minimum yang telah ditetapkan peneliti.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing konstruk penelitian. Penggunaan kuesioner sesuai untuk memperoleh data persepsi responden secara sistematis dan terstandar (Sekaran & Bougie, 2016). Respons terhadap setiap

pernyataan diukur menggunakan skala Likert. Instrumen mencakup pengukuran implementasi e-absensi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Pengumpulan data dilakukan secara langsung kepada ASN BPI Kemendesa PDT yang memenuhi kriteria sampel penelitian.

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. PLS-SEM dipilih karena dapat digunakan untuk menguji hubungan antarkonstruk secara simultan, mengestimasi model prediktif, serta menganalisis efek moderasi dalam model struktural (Hair et al., 2022). Analisis dilakukan melalui dua tahap. Pertama, evaluasi *measurement model* dilakukan untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk melalui pemeriksaan *outer loading*, Cronbach's alpha, *composite reliability*, *average variance extracted* (AVE), dan validitas diskriminan. Nilai *outer loading* umumnya digunakan untuk menilai kontribusi indikator terhadap konstruk, sedangkan AVE digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen. Validitas diskriminan dapat diperiksa menggunakan kriteria Fornell–Larcker dan rasio heterotrait–monotrait (HTMT) (Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015).

Kedua, evaluasi *structural model* dilakukan dengan menilai kolinearitas, koefisien jalur, koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), dan relevansi prediktif (Q^2). Signifikansi hubungan langsung dan efek moderasi disiplin kerja diuji melalui prosedur *bootstrapping* dengan jumlah subsampel yang memadai, sebagaimana direkomendasikan dalam analisis PLS-SEM (Hair et al., 2022). Efek moderasi diuji dengan memasukkan interaksi antara variabel independen dan disiplin kerja ke dalam model struktural. Hipotesis dinyatakan didukung apabila koefisien jalur menunjukkan arah yang sesuai dengan hipotesis dan interval kepercayaan hasil *bootstrapping* tidak mencakup nilai nol atau nilai signifikansinya memenuhi kriteria pengujian yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Variabel	*Path coefficient*	t-Statistics	*P-Value*	Keterangan
	Pengaruh Langsung				
H1	E-Absensi -> Kinerja Pegawai	0,425	3,320	0,001	Berpengaruh
H2	Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,323	2,588	0,010	Berpengaruh
H3	Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0,155	2,397	0,017	Berpengaruh

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Moderasi

Hipotesis	Variabel	*Path coefficient*	t-Statistics	*P-Value*	Keterangan
	Pengaruh Moderasi				
H4	Disiplin Kerja x E-Absensi -> Kinerja Pegawai	-0,191	2,023	0,043	Berpengaruh
H5	Disiplin Kerja x Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,126	1,553	0,121	Tidak Berpengaruh

Pengaruh Implementasi E-Absensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-absensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan dan Informasi (BPI) Kemendesa PDTT. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan sistem e-absensi, semakin baik pula kinerja pegawai. Dalam konteks organisasi publik, sistem kehadiran digital tidak hanya berfungsi

sebagai alat pencatat waktu kerja, tetapi juga membantu organisasi menyediakan informasi kehadiran yang lebih teratur, mudah ditelusuri, dan dapat digunakan sebagai bagian dari pengendalian administrasi pegawai.

Hasil tersebut sejalan dengan Qamaruddin dan Iskandar (2021), yang menemukan bahwa penerapan e-absensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kota Palopo. Yansen dan Situmorang (2022) juga menemukan bahwa kehadiran memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai. Temuan yang serupa diperoleh Irawanto et al. (2024), yang menunjukkan bahwa absensi online berkaitan dengan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti bahwa digitalisasi sistem kehadiran dapat menjadi salah satu perangkat pendukung peningkatan kinerja aparatur.

Namun, pengaruh positif tersebut tidak berarti bahwa teknologi absensi secara otomatis menghasilkan pegawai yang berkinerja tinggi. Ravid et al. (2020) menjelaskan bahwa efektivitas *electronic performance monitoring* sangat bergantung pada bagaimana teknologi digunakan, tujuan pengawasan, serta bagaimana pegawai memandang sistem tersebut. Sistem digital lebih bermanfaat ketika informasi yang dihasilkan digunakan secara transparan dan mempunyai hubungan yang jelas dengan pengelolaan kinerja. Dalam konteks BPI Kemendesa PDTT, e-absensi dapat dipahami sebagai bagian dari proses pembentukan tata kerja yang lebih terukur. Pegawai mengetahui bahwa waktu kehadiran tercatat dalam sistem sehingga kepatuhan terhadap jam kerja menjadi lebih mudah dipantau.

Temuan ini menjadi relevan bagi BPI yang aktivitas kerjanya banyak berkaitan dengan pengolahan data, penyediaan informasi, koordinasi, dan penyelesaian pekerjaan berdasarkan target. Ketepatan kehadiran dapat membantu menjaga kesinambungan proses tersebut. Dengan demikian, e-absensi tidak semata-mata berfungsi untuk mencatat siapa yang hadir dan tidak hadir, melainkan menjadi salah satu instrumen administratif yang membantu organisasi membangun keteraturan kerja. Meskipun demikian, sistem kehadiran tetap perlu ditempatkan sebagai pendukung kinerja, bukan sebagai satu-satunya ukuran produktivitas pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPI Kemendesa PDTT. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang semakin mendukung akan memberikan kesempatan yang lebih besar bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya secara efektif. Lingkungan kerja dalam hal ini tidak hanya berkaitan dengan ruang dan fasilitas fisik, tetapi juga mencakup hubungan kerja, komunikasi, dukungan organisasi, serta tersedianya sarana yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Alkaf et al. (2024), yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Studi tersebut menunjukkan bahwa kondisi kerja yang mendukung dapat memberikan sumber daya bagi pegawai untuk menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Theory*, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai bagian dari *job resources* yang membantu pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan, mempertahankan motivasi, dan mencapai hasil kerja yang diharapkan (Bakker & Demerouti, 2017).

Penjelasan tersebut cukup relevan dengan karakter pekerjaan di BPI Kemendesa PDTT. Kegiatan pengelolaan data dan informasi membutuhkan dukungan perangkat teknologi, akses terhadap sistem informasi, koordinasi antartim, dan komunikasi yang berjalan dengan baik. Ketika unsur-unsur tersebut tersedia, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan hambatan yang

lebih kecil. Sebaliknya, lingkungan yang kurang mendukung dapat menambah beban pekerjaan karena pegawai harus mengeluarkan energi tambahan untuk mengatasi persoalan yang sebenarnya tidak berkaitan langsung dengan tugas utama.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dapat dilakukan dengan memperketat aturan atau meningkatkan pengawasan. Organisasi perlu memastikan bahwa pegawai memperoleh kondisi kerja yang memungkinkan mereka menjalankan tanggung jawab secara optimal. Dalam konteks BPI, dukungan fasilitas digital, hubungan antarrekan kerja, keterbukaan komunikasi, serta koordinasi antarbagiannya menjadi bagian penting dari lingkungan kerja. Ketika pegawai merasa memperoleh dukungan yang cukup dalam menyelesaikan pekerjaan, pencapaian target organisasi menjadi lebih memungkinkan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPI Kemendesa PDTT. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja lebih baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Disiplin dalam konteks pekerjaan tidak hanya berkaitan dengan datang dan pulang tepat waktu, tetapi juga mencakup kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan penyelesaian pekerjaan, tanggung jawab, serta konsistensi menjalankan tugas yang telah diberikan.

Hasil penelitian tersebut mendukung Chewe dan Taylor (2021), yang menunjukkan adanya keterkaitan antara prosedur disiplin, ketepatan waktu, dan kinerja pegawai. Alkaf et al. (2024) juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada konteks pemerintahan Indonesia, penelitian Irawanto et al. (2024) turut menunjukkan bahwa disiplin pegawai memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja.

Temuan ini mudah dipahami jika dikaitkan dengan karakter pekerjaan BPI Kemendesa PDTT. Pengelolaan informasi pembangunan desa memerlukan ketepatan waktu, ketelitian, dan kepatuhan terhadap prosedur. Keterlambatan dalam pengumpulan, pemeriksaan, atau pengolahan data dapat berpengaruh pada tahapan pekerjaan berikutnya. Oleh sebab itu, disiplin menjadi penting karena menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pegawai yang mampu memanfaatkan waktu kerja secara konsisten dan mengikuti prosedur yang ditetapkan memiliki peluang lebih besar untuk memenuhi target pekerjaannya.

Dengan demikian, disiplin kerja pada BPI sebaiknya tidak dipahami hanya sebagai ketaatan terhadap presensi. Disiplin memiliki makna yang lebih luas, yaitu kesediaan pegawai menjaga kualitas proses kerja, menyelesaikan tanggung jawab sesuai waktu yang ditentukan, dan mengikuti standar organisasi. Hal tersebut menjelaskan mengapa disiplin kerja secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam penelitian ini.

Peran Moderasi Disiplin Kerja pada Pengaruh Implementasi E-Absensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan efek moderasi negatif pada hubungan antara implementasi e-absensi dan kinerja pegawai. Temuan ini berarti bahwa ketika tingkat disiplin kerja semakin tinggi, pengaruh tambahan e-absensi terhadap kinerja justru menjadi semakin lemah. Hasil tersebut bukan berarti disiplin kerja menurunkan kinerja, karena secara langsung penelitian ini justru menemukan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja. Temuan moderasi menunjukkan sesuatu yang berbeda, yaitu kekuatan hubungan e-absensi dengan kinerja berubah ketika tingkat disiplin pegawai berbeda.

Salah satu penjelasan yang dapat diberikan adalah adanya *diminishing marginal benefit* dari

sistem pengawasan. Pada pegawai yang kedisiplinannya belum kuat, e-absensi masih dapat memberikan dorongan yang cukup besar karena sistem tersebut memperjelas waktu kerja dan meningkatkan keteraturan kehadiran. Sebaliknya, pada pegawai yang telah memiliki disiplin tinggi, tambahan kontrol melalui e-absensi tidak lagi memberikan perubahan kinerja sebesar pada pegawai dengan disiplin lebih rendah. Pegawai tersebut pada dasarnya sudah memiliki pola kerja yang teratur meskipun tanpa pengawasan digital yang semakin ketat.

Penjelasan ini memperoleh dukungan dari literatur mengenai *electronic performance monitoring*. Meta-analisis Ravid et al. (2023), yang mencakup 94 sampel independen dan 23.461 pekerja, tidak menemukan bukti bahwa monitoring elektronik dengan sendirinya selalu meningkatkan kinerja. Penelitian tersebut justru menunjukkan bahwa efek monitoring sangat bergantung pada bagaimana sistem tersebut diterapkan dan dipersepsikan oleh pekerja. Penelitian Nian et al. (2026) bahkan menunjukkan bahwa monitoring elektronik memiliki dua sisi. Pengawasan dapat mendorong motivasi untuk meningkatkan kinerja, tetapi pada saat yang sama juga dapat menguras sumber daya pengendalian diri pegawai. Dengan demikian, semakin banyak pengawasan tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja yang semakin besar.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan kajian Lu (2026), yang menunjukkan bahwa teknologi pengawasan digital akan lebih mendukung kinerja apabila pegawai tetap memiliki ruang untuk menggunakan pertimbangan dan otonomi dalam menyelesaikan pekerjaan. Monitoring yang terlalu berorientasi pada kontrol dapat kehilangan manfaatnya ketika pekerjaan membutuhkan fleksibilitas dan pengambilan keputusan. Hal tersebut relevan dengan pekerjaan di BPI Kemendesa PDTT yang tidak seluruhnya dapat dinilai berdasarkan kehadiran di tempat kerja. Sebagian pekerjaan membutuhkan analisis, koordinasi, komunikasi, dan penyelesaian tugas yang kualitasnya tidak dapat direpresentasikan hanya melalui waktu masuk dan pulang.

Oleh karena itu, moderasi negatif dalam penelitian ini lebih tepat dibaca sebagai berkurangnya manfaat tambahan e-absensi ketika pegawai telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. E-absensi tetap penting sebagai alat administrasi dan pengendalian kehadiran, tetapi peningkatan kinerja pada pegawai yang sudah disiplin membutuhkan instrumen lain, seperti kejelasan target kerja, dukungan teknologi, kualitas kepemimpinan, pengembangan kompetensi, dan pemberian ruang yang cukup bagi pegawai untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif.

Peran Moderasi Disiplin Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BPI Kemendesa PDTT. Artinya, tinggi atau rendahnya disiplin kerja tidak terbukti mengubah kekuatan hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini tidak berarti bahwa disiplin kerja tidak penting, karena hasil pengujian sebelumnya menunjukkan bahwa disiplin secara langsung berpengaruh terhadap kinerja. Namun, disiplin tidak berfungsi sebagai kondisi yang memperkuat maupun memperlemah pengaruh lingkungan kerja.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja kemungkinan bekerja melalui jalur yang berbeda. Lingkungan kerja memberikan sumber daya yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan tugas, sedangkan disiplin lebih berkaitan dengan keteraturan perilaku dalam menjalankan pekerjaan. Seorang pegawai yang sangat disiplin tetap membutuhkan fasilitas, dukungan teknologi, komunikasi, serta koordinasi yang memadai. Sebaliknya, pegawai dengan lingkungan kerja yang baik belum tentu memperoleh manfaat yang lebih besar hanya karena tingkat kedisiplinannya meningkat.

Penjelasan tersebut dapat dibaca melalui *Job Demands–Resources Theory*. Bakker dan

Demerouti (2017) menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan mempunyai fungsi tersendiri dalam membantu individu menghadapi tuntutan kerja dan mempertahankan performa. Dengan demikian, kondisi lingkungan yang kurang memadai tidak selalu dapat "dikompensasi" oleh perilaku disiplin pegawai. Pegawai dapat datang tepat waktu, menaati aturan, dan bekerja sesuai jam yang ditentukan, tetapi tetap menghadapi hambatan apabila perangkat teknologi bermasalah, koordinasi tidak berjalan, informasi tidak tersedia, atau dukungan pekerjaan tidak memadai.

Temuan penelitian ini berbeda dengan Alkaf et al. (2024), yang menemukan bahwa disiplin kerja dapat menjadi mediator hubungan lingkungan kerja dengan kinerja. Namun, hasil tersebut tidak bertentangan secara langsung dengan penelitian ini karena mediasi dan moderasi menguji pertanyaan yang berbeda. Mediasi menjelaskan apakah lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja melalui perubahan disiplin, sedangkan moderasi menguji apakah tingkat disiplin mengubah kuat atau lemahnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Dalam penelitian ini, mekanisme moderasi tersebut tidak terbukti.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya meningkatkan kinerja pegawai BPI Kemendesa PDTT perlu menempatkan lingkungan kerja dan disiplin sebagai dua aspek yang sama-sama penting, tetapi tidak harus saling bergantung. Peningkatan disiplin tidak dapat dijadikan pengganti bagi perbaikan lingkungan kerja. Organisasi tetap perlu menyediakan fasilitas, sistem teknologi, pola komunikasi, dan dukungan kerja yang memadai, sekaligus mempertahankan disiplin pegawai sebagai bagian dari tata kelola sumber daya manusia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi e-absensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPI Kemendesa PDT. Semakin baik penerapan e-absensi, semakin tinggi pula kinerja pegawai karena sistem tersebut mampu memperkuat akurasi pencatatan kehadiran, transparansi, dan kontrol terhadap kedisiplinan kerja. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif, dukungan fasilitas yang memadai, serta budaya kerja yang mendukung pelaksanaan tugas dapat meningkatkan efektivitas kerja dan pencapaian target organisasi. Selain itu, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena tingkat kedisiplinan yang lebih tinggi mendorong kepatuhan terhadap waktu, tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan, serta konsistensi dalam memenuhi standar dan target kerja. Namun demikian, disiplin kerja memoderasi secara negatif pengaruh implementasi e-absensi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa ketika disiplin kerja telah terbentuk secara kuat, kontribusi tambahan e-absensi terhadap peningkatan kinerja menjadi semakin terbatas. Dengan demikian, efektivitas e-absensi tidak hanya bergantung pada fungsi pengawasan kehadiran, tetapi juga pada tingkat internalisasi disiplin dalam perilaku kerja pegawai. Sementara itu, disiplin kerja tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja berlangsung secara langsung dan relatif tidak bergantung pada tingkat disiplin kerja, sehingga kondisi fisik, fasilitas, hubungan kerja, dan suasana organisasi tetap menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja pegawai.

DAFTAR REFERENSI

Alkaf, A. R., Yunus, E., & Ady, S. U. (2024). Employee performance model: Analysis of training, organizational culture and work environment by mediating work discipline. *SEISENSE Journal of Management, 7*(1), 35–50. https://doi.org/10.33215/ng8fxg53

Al-Suwaidi, K., Alsyouf, I., Tahboub, Z., Alsaad, A., & Alsyouf, A. (2025). Factors impacting

employee productivity in the UAE public sector embracing the Fourth Industrial Revolution. *Social Sciences & Humanities Open, 12*, 101706. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101706

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Chewe, B., & Taylor, T. K. (2021). Disciplinary procedures, employee punctuality and employee performance at Ndola City Council (Zambia). *African Journal of Social Sciences and Humanities Research, 4*(2), 32–48. https://doi.org/10.52589/AJSSHR-LAFOQGOP

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1–4. https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39–50. https://doi.org/10.1177/002224378101800104

Franssila, H., & Kirjonen, A. (2022). Impact of activity-based work environments on knowledge work performance: Quasi-experimental study in governmental workplaces. *Journal of Corporate Real Estate, 24*(3), 190–207. https://doi.org/10.1108/JCRE-01-2021-0001

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-37772-4

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*, 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Irawanto, I., Saputra, R. W., Ayuningtyas, A., & Priono, S. (2024). Pengaruh disiplin pegawai dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai melalui penerapan absensi online di Kantor Kecamatan Banjarbaru Selatan. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan, 8*(1), 12–22. https://doi.org/10.35130/jrimk.v8i1.509

Kayas, O. G. (2023). Workplace surveillance: A systematic review, integrative framework, and research agenda. *Journal of Business Research, 168*, 114212. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114212

Lu, F. (2026). The algorithmic management paradox: A structured integrative review of perceived autonomy on performance in digital workplaces. *Frontiers in Psychology, 17*, 1829522. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1829522

Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of training, competence and discipline on employee performance in company: Case study in PT. Asuransi Bangun Askrida. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 211*, 1240–1251. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.165

Nian, P., Liu, M., Pei, J., & Liu, S. (2026). Enhancement or depletion: The double-edged sword effect of electronic performance monitoring on employee job performance. *Journal of Business Research, 210*, 116176. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2026.116176

Nyathi, M., & Kekwaletswe, R. (2024). Electronic human resource management (e-HRM)

configuration for organizational success: Inclusion of employee outcomes as contextual variables. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 11*(1), 196–212. https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2022-0237

Qamaruddin, M. Y., & Iskandar, M. I. (2021). Analisis efektivitas penerapan e-absensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, 5*(1), 210–219. https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i1.13155

Ravid, D. M., Tomczak, D. L., White, J. C., & Behrend, T. S. (2020). EPM 20/20: A review, framework, and research agenda for electronic performance monitoring. *Journal of Management, 46*(1), 100–126. https://doi.org/10.1177/0149206319869435

Ravid, D. M., White, J. C., Tomczak, D. L., Miles, A. F., & Behrend, T. S. (2023). A meta-analysis of the effects of electronic performance monitoring on work outcomes. *Personnel Psychology, 76*(1), 5–40. https://doi.org/10.1111/peps.12514

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th ed., Global ed.). Pearson.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.

Siegel, R., König, C. J., & Lazar, V. (2022). The impact of electronic monitoring on employees' job satisfaction, stress, performance, and counterproductive work behavior: A meta-analysis. *Computers in Human Behavior Reports, 8*, 100227. https://doi.org/10.1016/j.chbr.2022.100227

Yansen, A., & Situmorang, D. M. (2022). The effect of attendance, work facilities, and work environment on employee performance. *Management and Sustainable Development Journal, 4*(2), 103–118. https://doi.org/10.46229/msdj.v4i2.514

Zhou, Y., Cheng, Y., Zou, Y., & Liu, G. (2022). e-HRM: A meta-analysis of the antecedents, consequences, and cross-national moderators. *Human Resource Management Review, 32*(4), 100862. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100862