



# Optimalisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia: Mengkaji Beban Kerja dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Peran Motivasi Pada Kantor Pelayanan Pajak

Rischa Primaning Tyas<sup>1\*</sup>, Syahrul Nur Rizky<sup>2</sup>, Hadi Sunaryo<sup>3</sup>, dan Eka Farida<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Malang, Jalan Mayjen Haryono No. 193, Malang, 65144

\*Email koresponden: [rischaprیمانingtiyas@gmail.com](mailto:rischaprیمانingtiyas@gmail.com)

## ARTICLE INFO

### Article history

Received: 17 Jan 2024

Accepted: 24 Apr 2024

Published: 30 Apr 2024

### Kata kunci:

Beban Kerja,  
Disiplin Kerja,  
Kinerja,  
Motivasi.

### Keywords:

Motivation,  
Performance,  
Workload,  
Work Discipline.

## ABSTRAK

**Pendahuluan:** Perubahan ekonomi yang cepat, lembaga pemerintah berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja sebagai langkah menuju pencapaian tujuan perusahaan. Studi ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan. **Metode:** Metode yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. **Hasil:** Terjadi peningkatan kedisiplinan kerja pegawai dan kepuasan finansial juga berperan sebagai sumber motivasi, membuat pegawai lebih fokus dalam menjalankan tugasnya. **Kesimpulan:** Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja. Sementara itu, disiplin kerja tidak memiliki dampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja diidentifikasi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

## ABSTRACT

**Background:** With rapid economic changes, government agencies are trying to improve the quality and quantity of performance as a step towards achieving company goals. This study aims to describe and analyze factors that influence employee performance, such as workload, work discipline, and work motivation at the South Malang Pratama Tax Service Office. **Method:** The method used is a quantitative approach with an explanatory research type. **Result:** There was an increase in employee work discipline and financial satisfaction also acted as a source of motivation, making employees more focused in carrying out their duties. **Conclusion:** The findings from this research indicate that workload does not affect employee performance and work motivation. Meanwhile, work discipline does not have a direct impact on employee performance, but does influence work motivation. In addition, work motivation is identified as a factor that influences employee performance.



© 2024 by authors. Lisensi Jurnal Solma, UHAMKA, Jakarta. Artikel ini bersifat open access yang didistribusikan di bawah syarat dan ketentuan Creative Commons Attribution (CC-BY) license.

## PENDAHULUAN

Perubahan ekonomi yang cepat memberikan dampak besar terhadap perekonomian dan lembaga pemerintah, yang berlomba-lomba meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja. Kinerja mengacu pada hasil dari kerja dan tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau sebuah kelompok untuk menuntaskan pekerjaan yang telah di berikan dalam waktu tertentu. Evaluasi kinerja biasanya melibatkan pengukuran pencapaian tujuan, produktivitas, efisiensi, dan efektivitas pada pelaksanaan yang tetapkan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya (Kasmir, 2016). Berkembangnya suatu organisasi karena kinerjanya saling memiliki keterkaitan. Kinerja pegawai menjadi dasar penilaian bagi individu dan organisasi, serta merupakan langkah kunci menuju pencapaian tujuan perusahaan. Maka, upaya untuk terus meningkatkan kinerja pegawai sangat penting dalam konteks pembangunan dan pertumbuhan organisasi.

Beban kerja dan disiplin kerja merupakan dua faktor yang dapat memiliki dampak signifikan pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai. Beban kerja adalah proses menentukan jam kerja kumulatif setiap karyawan dan jumlah waktu kumulatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan (Paramitadewi 2017). Beban kerja dapat diartikan sebagai dimana suatu tugas yang di emban oleh pekerja harus segera di selesaikan dengan tepat waktu. Jika karyawan mampu menyelesaikan dan beradaptasi dengan berbagai tugas, itu tidak dianggap sebagai beban kerja. Namun, ketika karyawan tidak mencapai kinerja optimal, tugas dan aktivitas tersebut menjadi beban kerja yang dapat memengaruhi hasil pekerjaan (Vanchapo, 2020). Beban kerja dapat meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja di organisasi ketika pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuannya. Menyesuaikan beban kerja dengan keterampilan karyawan akan memberikan dampak positif pada produktivitas layanan yang diberikan oleh setiap karyawan. Hal ini juga dapat menciptakan loyalitas karyawan dan hubungan kinerja yang positif antara manajer dan karyawan. Dengan demikian, kemampuan untuk mencocokkan beban kerja dengan keterampilan individu dapat membentuk image dalam organisasi dalam konteks pengembangan organisasional.

Selain dari beban kerja, Disiplin kerja yang kuat merupakan kekuatan internal dalam diri seorang pegawai yang mampu membimbingnya untuk secara sukarela tunduk pada keputusan-keputusan resmi, mematuhi aturan kerja dan berperilaku yang di tunjukkan baik. Ini mencerminkan kualitas kepribadian dan etika kerja yang positif (Hamali, 2016). Disiplin kerja, dalam konteks organisasi, merujuk pada aturan atau tata tertib yang ditetapkan oleh manajemen untuk membimbing perilaku pegawai. Aturan ini dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang efisien, produktif, dan etis (Affandi, 2016). Disiplin adalah kunci kesuksesan. Disiplin menumbuhkan karakter yang teguh pada prinsipnya, rajin bekerja dan belajar, tidak pernah menyimpang dari kebenaran, rela berkorban demi agamanya, dan tidak pernah putus asa. Kita harus menyadari betapa pentingnya disiplin dan bagaimana dampaknya terhadap kehidupan baik secara pribadi, sosial, nasional, dan pemerintahan. Seseorang tidak mampu untuk mengembalikan sebuah masa waktu yang telah terlewati, jadi individu tersebut harus sangat berhati-hati dalam menggunakan waktunya.

Kinerja pegawai selain dapat di pengaruhi oleh beban kerja dan disiplin, motivasi juga dapat mempengaruhinya dengan menjadi variabel mediasi. Motivasi merupakan tenaga penggerak yang melatarbelakangi suatu pekerjaan guna mencapai tujuan yang diarahkan. Motivasi ini difokuskan pada dorongan yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dalam kaitannya dengan kinerja, motivasi merupakan dorongan yang mempengaruhi seorang karyawan untuk melaksanakan

tugas atau tanggung jawabnya (Hasibuan, 2012). Motivasi, dalam konteks psikologi dan manajemen, dapat diartikan sebagai semangat atau dorongan internal atau eksternal untuk mencapai tujuan yang di harapkan dengan sebuah dorongan tertentu (Mulyadi, 2015). Setiap orang termotivasi untuk bekerja, namun beberapa orang bekerja lebih keras dari yang lain. Kebanyakan orang bersedia berusaha lebih keras jika tidak menemui kendala apa pun dalam mencapai apa yang diinginkannya. Semakin kuat motivasinya, semakin besar kemungkinan seseorang mampu mencapai tujuan pekerjaannya secara konsisten. Ada pula yang lebih suka didorong untuk bekerja dengan tidak mengharap adanya imbalan, karena mereka menemukan kegembiraan dan kebahagiaan dalam mempertahankan keadaan mereka hadapi ketika menghadapi situasi sulit.

Salah satu entitas yang menjadi ujung tombak dalam memberikan pelayanan publik terkait perpajakan adalah Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang juga menjadi tolak ukur untuk melihat kualitas kinerja pegawai dengan melihat capaian indikator kinerja. Pada KPP Pratama Malang Selatan melalui perkembangannya yang baik tentunya tidak terlepas dari bagian internal yaitu pegawai, maka diperlukan untuk memperhatikan kualitas kinerja pegawai sebagai sumber daya manusianya. Berdasarkan data capaian kinerja Kantor Pelayanan Pajak (KPP) di Malang sejak tahun 2019-2022 masih ada beberapa indikator yang belum memenuhi standar yang dapat menggambarkan bahwa masih terdapat kekurangan dalam pencapaian kinerja para pegawai. Adanya indikator yang belum memenuhi standar capaian dibawah 100% yaitu pada indikator penerimaan pajak yang optimal, kepatuhan wajib pajak yang tinggi dan pengelolaan anggaran yang berkualitas. Secara keseluruhan setiap tahun total capaian kinerja mengalami peningkatan, pada tahun 2019 total capaian sebesar 509,77%, tahun 2020 sebesar 544,772%, tahun 2021 sebesar 542, 87% dan pada tahun 2022 mengalami peningkatan tertinggi selama 3 tahun kebelakang yaitu sebesar 557,96%. Meski pada tahun 2021 mengalami penurunan, tentunya instansi harus terus berbenah mengevaluasi dan meningkatkan kinerjanya.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang kinerja pegawai di antaranya yaitu (Maryani et al., 2021) pada penelitiannya menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (Andriyana et al., 2023; Oktaviani et al., 2023; Hutajulu et al., 2020; Layuk, 2019; Rusmiati et al., 2021; Maryani et al., 2021; Gunawan et al., 2022) pada penelitiannya juga menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan dari penelitian (Putra & Heriyanto, 2022) serta penelitian (Herlambang et al., 2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam beberapa kasus, bahkan tidak mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan variasi dan kompleksitas dalam hubungan antara motivasi kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan adanya hasil penelitian yang berbeda meski penelitian dilakukan pada sama-sama Aparatur Sipil Negara (ASN) dan paparan data capaian kinerja KPP di Malang, sehingga peneliti ingin mengetahui "Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai di KPP Pratama Malang Selatan.

## METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian explanatory research, fokusnya pada hubungan antara beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di sebuah KPP di Malang, dengan motivasi kerja sebagai mediator. Data angka-angka dan analisis statistik digunakan untuk menjelaskan korelasi antar variabel yang diteliti (Sugiyono, 2011).

Penelitian ini menggunakan 93 pegawai di KPP Pratama Malang Selatan sebagai populasi, dan mengambil sampel jenuh dari keseluruhan populasi tersebut. Metode pengumpulan data yaitu metode survey, melalui kuesioner sebagai alat untuk mendapatkan informasi dari responden.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Signifikansi

Tabel 1. Hasil Perhitungan *Bootstrapping* Data Penelitian

	Analisis Jalur	Original Sample	t-statistik	P Value
H <sub>1</sub>	Beban Kerja → Motivasi Kerja	0.209	1.938	0.053
H <sub>2</sub>	Beban Kerja → Kinerja Pegawai	0.213	1.529	0.126
H <sub>3</sub>	Disiplin Kerja → Motivasi Kerja	0.391	3.283	0.001
H <sub>4</sub>	Disiplin Kerja → Kinerja Pegawai	0.207	1.801	0.072
H <sub>5</sub>	Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0.332	2.666	0.008

Sumber: Output data primer KPP Pratama Malang Selatan yang diolah 2023

#### 1. Beban Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil output tabel t-statistik untuk variabel Beban Kerja (X1) terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar  $1,938 < t\text{-tabel} (1,988)$ . Beban kerja tidak mampu mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t-statistik sebesar  $1.938 < 1,988$  serta nilai p-value 0,053 lebih besar dari 0,050. Dengan kata lain adanya peningkatan beban kerja tidak dapat memberikan memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja. Maka dapat disimpulkan H1 ditolak. Artinya, dalam penelitian ini variabel Beban Kerja (X1) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten Motivasi Kerja (Z) dengan indikator yang dipakai.

#### 2. Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil output tabel t-statistik untuk variabel Beban Kerja (X1) terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar  $1,529 < t\text{-tabel} (1,988)$ . Beban kerja tidak mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t-statistik sebesar  $1.529 < 1,988$  serta nilai p-value 0,126 lebih besar dari 0,050. Dengan kata lain semakin tinggi beban kerja seorang karyawan secara signifikan tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan H2 ditolak. Artinya, dalam penelitian ini variabel laten Beban Kerja (X1) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten Kinerja Pegawai (Y) dengan indikator yang dipakai.

#### 3. Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil output tabel t-statistik untuk variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z) sebesar  $3,283 > t\text{-tabel} (1,988)$ . Disiplin kerja mampu mempengaruhi motivasi kerja, hal ini dibuktikan melalui perolehan nilai t-statistik sebesar  $3.283 > 1,988$  serta

nilai p-value 0,001 lebih kecil dari 0,050. Dengan kata lain semakin tinggi disiplin kerja seorang karyawan secara signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja. Maka dapat disimpulkan H3 diterima. Artinya, dalam penelitian ini variabel laten Disiplin Kerja (X2) dengan indikator-indikatornya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten Motivasi Kerja (Z) dengan indikator yang dipakai.

4. Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis t-statistik untuk variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai sebesar  $1,801 < t\text{-tabel} (1,988)$ , serta p-value sebesar 0,072 yang lebih besar dari 0,050, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja tidak signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian, variabel laten Disiplin Kerja (X2) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten Kinerja Pegawai (Y) dengan indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

5. Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel t-statistik untuk variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai sebesar  $2,666 > t\text{-tabel} (1,988)$  dan p-value sebesar 0,008 yang lebih kecil dari 0,050, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, variabel laten Motivasi Kerja (Z) dengan indikator-indikatornya berpengaruh secara signifikan terhadap variabel laten Kinerja Pegawai (Y) dengan indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

Uji Mediasi

Tabel 2. Uji Mediasi Beban Kerja

A	0.213
B	0.070
SE <sub>A</sub>	0.139
SE <sub>B</sub>	0.055
Sobel Test Statistic	0.97907068
One-tailed Probability	0.16377253
Two-tailed Probability	0.32754506

Sumber: Data primer KPP Pratama Malang Selatan yang diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan uji mediasi untuk hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai dengan nilai one-tailed probability sebesar 0,16377253 yang lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai. Dalam konteks ini, tidak ada efek mediasi yang signifikan dari motivasi kerja dalam pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 3. Uji Mediasi Disiplin Kerja

A	0.207
B	0.130

SE <sub>A</sub>	0.115
SE <sub>B</sub>	0.061
Sobel Test Statistic	1.37513797
One-tailed Probability	0.08454434
Two-tailed Probability	0.16908868

Sumber: Data primer KPP Pratama Malang Selatan yang diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan uji mediasi untuk hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai dengan nilai one-tailed probability sebesar 0,08454434 yang lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Dalam konteks ini, tidak terdapat efek mediasi yang signifikan dari motivasi kerja dalam pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### Direct Effects atau Pengaruh Langsung

#### 1. X1 Terhadap Y

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja pada pegawai KPP Pratama Malang Selatan, yang melibatkan indikator target, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan, tidak sepenuhnya meningkatkan kinerja pegawai. Beban kerja tidak hanya terjadi saat karyawan mampu menyelesaikan dan beradaptasi dengan tugas yang berbeda, tetapi menjadi beban ketika kinerja karyawan menurun. Dengan demikian, penelitian ini menyoroti bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh beban kerja itu sendiri, tetapi juga oleh seberapa baik karyawan dapat mengatasi dan beradaptasi dengan tugas yang diberikan.

#### 2. X1 Terhadap Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai KPP Pratama Malang Selatan Kedisiplinan kerja, terutama ketepatan waktu, membantu membangun kredibilitas dan kepercayaan terhadap pegawai di mata pimpinan dan rekan kerja, kedisiplinan dalam menjaga ketepatan waktu mencerminkan kemandirian dan tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan. Dan penghargaan atas prestasi memperkuat rasa kepuasan internal, yang dapat memotivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik.

#### 3. X2 Terhadap Z

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja pada pegawai KPP Pratama Malang Selatan, yang melibatkan indikator target, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan, belum sepenuhnya mampu meningkatkan kinerja pegawai. Beban kerja dianggap sebagai faktor beban ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan dan beradaptasi dengan tugas yang berbeda, terutama saat kinerja karyawan menurun. Dengan demikian, penelitian ini menyoroti bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh beban kerja itu sendiri, tetapi juga oleh kemampuan karyawan untuk mengatasi dan beradaptasi dengan tugas yang diberikan.

#### 4. X2 Terhadap Z

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak sepenuhnya disiplin kerja yang terdapat pada pegawai KPP Pratama Malang Selatan dengan indikator hari kerja dan jam kerja, daftar hadir, kedisiplinan dalam pelaksanaan hari kerja dan jam kerja, Kedisiplinan dalam pelaksanaan kewajiban dan larangan belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

## 5. Z Terhadap Y

Hasil penelitian menunjukkan bahwa apresiasi atas prestasi memberikan rasa diakui dan dihargai kepada pegawai sehingga kepuasan kerja meningkat dan dapat menjadi motivator utama untuk berkinerja lebih baik. Pengakuan atas prestasi dapat membangkitkan motivasi intrinsik, dimana pegawai merasa puas dan bangga dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan. Pegawai yang merasa diberi nilai dan diapresiasi lebih cenderung untuk berkontribusi dengan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja institusi dan pegawai yang termotivasi melalui pengakuan dan apresiasi cenderung lebih produktif.

### Indirect Effects atau Pengaruh Tidak Langsung

#### 1. X1 Terhadap Y Melalui Z

Hal ini berdasarkan jawaban yang dirasakan oleh pegawai dari jawaban item pertanyaan pada indikator kebutuhan fisiologis. Kepuasan finansial ini dapat menjadi sumber motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik, pegawai yang merasa bahwa imbalan gaji mereka cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup cenderung lebih fokus pada pekerjaan mereka, dengan begitu mereka dapat menghindari distraksi atau kekhawatiran keuangan yang dapat memengaruhi konsentrasi dan kinerja.

#### 2. X2 Terhadap Y Melalui Z

Motivasi kerja KPP Pratama Malang Selatan masih rendah sehingga tidak bisa memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang dapat membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan sedangkan disiplin kerja merupakan usaha untuk menanamkan nilai dalam menciptakan suatu sikap patuh pada aturan-aturan kerja tertentu dan bertanggungjawab pada pekerjaannya. Hal ini berdasarkan jawaban yang dirasakan oleh pegawai dari jawaban item pertanyaan pada indikator kebutuhan fisiologis. Kepuasan finansial ini dapat menjadi sumber motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik, pegawai yang merasa bahwa imbalan gaji mereka cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup cenderung lebih fokus pada pekerjaan pegawai.

Motivasi kerja KPP Pratama Malang Selatan masih rendah sehingga tidak bisa memediasi pengaruh beban kerja dan disiplin dengan kinerja. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang dapat membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2015). Hal ini berdasarkan jawaban yang dirasakan oleh pegawai dari jawaban item pertanyaan pada indikator kebutuhan fisiologis. Kepuasan finansial ini dapat menjadi sumber motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik, pegawai yang merasa bahwa imbalan gaji mereka cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup cenderung lebih fokus pada pekerjaan mereka, dengan begitu mereka dapat menghindari distraksi atau kekhawatiran keuangan yang dapat memengaruhi konsentrasi dan kinerja. Karyawan mungkin lebih termotivasi untuk meningkatkan keterampilan dan pencapaian mereka untuk mencapai tingkat imbalan yang lebih tinggi.

Beban kerja merupakan suatu volume pekerjaan yang diberikan kepada para pegawai baik secara fisik maupun mental setiap pegawai yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut (Astianto dan Supriadi, 2014). beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang

harus segera diselesaikan oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu (Vanchapo, 2020). Pegawai yang merasa imbalan gaji mereka sebanding dengan beban kerja dan dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka mungkin lebih termotivasi untuk berkinerja baik, meskipun imbalan gaji dapat menjadi motivator yang kuat, penting untuk mencapai keseimbangan antara beban kerja yang realistis dan imbalan yang adil. Beban kerja yang terlalu tinggi tanpa imbalan yang memadai dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan motivasi sehingga akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Herlambang et al., 2022).

Disiplin kerja yaitu suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Hamali, 2016). Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2012).

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Andriyana et al., 2023; Oktavianti et al., 2022; Hutajulu et al., 2020).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan terkait rumusan masalah, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan motivasi kerja. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian kesimpulan dari hasil penelitian ini, yang memberikan wawasan mengenai hubungan antara beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di konteks yang diteliti.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada KPP Pratama Malang Selatan atas dukungan yang berharga dalam kelancaran dan keberhasilan kegiatan penelitian. Juga, terima kasih kepada rekan-rekan yang turut membantu dalam pelaksanaan penelitian. Semoga kerjasama ini memberikan manfaat dan kontribusi yang positif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Fandi, (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Kosep dan Indikator, Pekanbaru, Zanafa Publishing.
- Andriyana D, Arief M. Y, Fandiyanto R. (2023). Dampak Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Pada Polres Situbondo Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Prosiding Seminar Nasional (SIFEBRI'S). Vol. 1, No. 1, Agustus 2023.
- Astianto, A, and Heru Supriadi. (2014). "pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya." STIESIA.
- Gunawan S. W, Erlina RR, Ahadaiat A (2022). *The Effect ff Maslow's Motivation Theory and Work Discipline on The Performance of ASN in the Regional Governments ff Coastal Barat Regency.* Volume 3, No. 3, May 2022. Pages: 763-763.
- Hamali, A. Y. (2016). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan. (B. Seda, Ed.) (Pertama). Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).



- Hasibuan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlambang S. P, Sinaga S, Sihombing N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut. *Jurnal Prointegrita*. Vol 6, No. 1, April 2022. Hal 182-202.
- Hutajulu Y. M.M, Sintani L, Meitiana. (2020). *Pengaruh Disiplin dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi Kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah*. *Journal of Environment and Management*. Vol. 2, No. 1. 2020. Hal 44-52.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Edisi ke-5)*. PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Layuk A. S, Gunawan, Tamsah H. (2019). Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas Ii A Sungguminasa. *Yume : Journal Of Management*. Vol 2, No. 1, 2019.
- Maryani Y, Entang M, Tukiran M (2021). *The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City. Volume 2, Issue 2 April, 2021*.
- Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit In Media. Jakarta
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No.6, 3370-3397
- Putra P. Z, Heriyanto. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja ASN Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol-PP) Sumatera Selatan. *J-MAS Jurnal Manajemen dan Sains*. Vol. 7, No. 2. Oktober 2022. Hal. 1013-1018.
- Rusmiati E, Harjadi D, Fitriani L. K (2021). *Analysis of the Impact of Risk and Workload on Motivation and Impact on Employee Performance. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR). Volume 5, Issue 6 June, 2021. Pages: 386-398*.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Oktavianti D, Tulhusnah L, Soeliha S. (2022) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satpol PP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Vol. 1, No. 10, November 2022. Hal 2056-2067.
- Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. pertama. ed. Arsalan Namira. Pasuruan. Jawa Timur. CV. Penerbit Qiara media.
- Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.