



Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor

Andia Janash Mumthaza¹, Afriyanti Eva Belinda Lase², Irfan Achmad Musadat^{3*},
Niken Widyastuti⁴, Harianto Simarmata⁵

^{1,3,5} Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia, Indonesia

^{2,4} Universitas Proklamasi 45, Indonesia

*Penulis Korespondensi: irfanachmad@unibi.ac.id

Abstract. *This study aims to determine the description of work motivation, workload, and employee performance, as well as to analyze the magnitude of the influence of work motivation and workload on employee performance, both partially and simultaneously. The research method used is descriptive and verification with a quantitative approach. The study population includes all employees of the Bogor City Regional Revenue Agency, namely 83 ASN, who were used as respondents using a non-probability sampling technique through a saturated sampling approach. The results of the study indicate that the description of work motivation, workload, and employee performance are generally included in the sufficient category. Based on the results of the determination test, it is known that work motivation has a 53.5% effect on employee performance, while workload has a 13.9% effect on employee performance. Simultaneously, work motivation and workload have a 61.9% effect on employee performance. Thus, the results of the hypothesis test prove that work motivation and workload have a significant effect on employee performance.*

Keywords: *Work Motivation, Workload, Employee Performance, ASN, Bapenda Bogor City.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran motivasi kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai, serta menganalisis besaran pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor, yaitu sebanyak 83 orang ASN, yang dijadikan responden dengan menggunakan teknik *non-probability sampling* melalui pendekatan sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gambaran motivasi kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai secara umum termasuk dalam kategori cukup. Berdasarkan hasil uji determinasi, diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh sebesar 53,5% terhadap kinerja pegawai, sedangkan beban kerja berpengaruh sebesar 13,9% terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh sebesar 61,9% terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

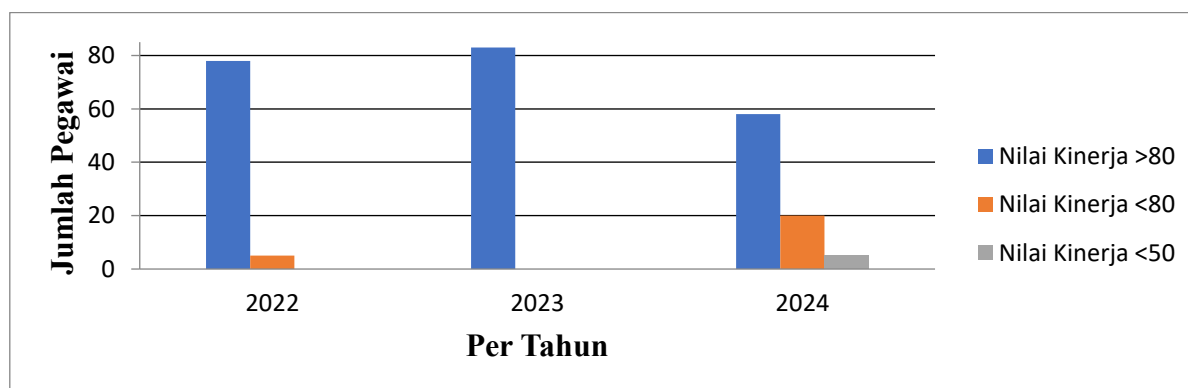
Kata kunci: Motivasi Kerja, Beban Kerja, Kinerja Pegawai, ASN, Bapenda Kota Bogor.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi publik, termasuk Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bogor yang bertugas mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kinerja ASN tidak hanya diukur dari produktivitas, tetapi juga dari kualitas pelayanan publik, akuntabilitas, dan profesionalisme. Data Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Bogor (2023) menunjukkan capaian PAD sebesar 91,7% dari target, namun masih terdapat ketimpangan kinerja antar unit. Fenomena ini mengindikasikan adanya persoalan motivasi kerja yang fluktuatif serta distribusi beban kerja yang tidak merata, sehingga berpotensi menurunkan efektivitas pelayanan publik. Pra-survei juga menunjukkan rendahnya dorongan pencapaian (*need for achievement*), minimnya minat kepemimpinan, serta adanya indikasi work overload, yang berdampak pada kelelahan fisik maupun emosional pegawai.

Putri, Bahri, dan Rambe (2023) menekankan bahwa motivasi berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh beban kerja. Paramitadewi (2017) juga menegaskan bahwa beban kerja menjadi faktor dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada instansi pemerintahan secara umum dan belum menelaah secara mendalam interaksi motivasi kerja dan beban kerja pada lembaga pemungut pajak daerah seperti Bapenda, yang memiliki karakteristik kerja kompleks, target tinggi, serta tekanan pelayanan publik yang intensif.

Kesenjangan penelitian muncul dari kurangnya studi yang mengkaji secara simultan pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dalam konteks lembaga pengelola pendapatan daerah. Padahal, Bapenda memiliki posisi vital dalam menjaga stabilitas fiskal daerah, sehingga pemahaman empiris mengenai faktor internal pegawai menjadi krusial. Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh data kinerja Bapenda tahun 2024 yang menunjukkan penurunan signifikan dibanding tahun sebelumnya, yang diduga erat kaitannya dengan aspek motivasi dan beban kerja. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menguji pengaruh simultan kedua variabel tersebut secara kuantitatif dalam konteks ASN di Bapenda Kota Bogor.



Sumber: Olah Data Penulis (2025)

Gambar 1. Grafik Data Nilai Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor Tahun 2022 – 2024.

Berdasarkan Gambar 1 grafik menunjukkan penurunan kinerja pegawai Bapenda Kota Bogor pada 2024 setelah sebelumnya meningkat di 2022 dan 2023. Jumlah pegawai dengan nilai di atas 80 turun dari 83 orang pada 2023 menjadi 58 orang, sementara pegawai dengan nilai di bawah 80 dan bahkan di bawah 50 meningkat. Kondisi ini mengindikasikan adanya persoalan internal, seperti motivasi kerja yang menurun, beban kerja tidak seimbang, hingga lemahnya sistem monitoring dan koordinasi, sehingga perlu dikaji lebih lanjut pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara empiris sejauh mana motivasi kerja dan beban kerja memengaruhi kinerja pegawai ASN di Bapenda Kota Bogor, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perumusan kebijakan peningkatan kinerja ASN di tingkat pemerintah daerah.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen

Menurut Lussier, R. N. (2019), manajemen didefinisikan sebagai suatu proses kolaboratif antara individu atau kelompok dalam organisasi yang dilakukan secara terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan penggunaan berbagai fungsi manajerial, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*) secara sistematis dan terintegrasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2021), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengelola hubungan serta peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien, baik dari sisi perusahaan, pekerja, maupun masyarakat secara keseluruhan. Definisi ini menekankan pentingnya pengelolaan SDM tidak hanya dari aspek teknis dan administratif, tetapi juga dari pendekatan interpersonal dan strategis, yang mencakup kepemimpinan, komunikasi, dan kebijakan organisasi yang inklusif.

Perilaku Organisasi

Menurut Robbins dalam Marcus Suti (2021:8), Perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang menyelidiki dampak dari pengaruh individu, kelompok dan struktur dalam organisasi terhadap perilaku orang-orang yang terlibat didalamnya bertujuan unik memahami pengetahuan tersebut dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Kinerja

Menurut Edison, dkk (2018:188), kinerja adalah suatu proses yang mengacu pada hasil kerja yang dapat diukur dalam jangka waktu tertentu berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja yang optimal dan stabil tidak terjadi begitu saja, melainkan harus dicapai melalui tahapan yang terencana, manajemen yang baik, serta usaha yang maksimal.

Motivasi Kerja

Menurut McClelland dalam Robbins dan Judge (2019), motivasi kerja dipahami sebagai kekuatan psikologis internal yang menjadi pendorong utama seseorang untuk bertindak secara sadar dalam rangka mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan. Motivasi, dalam konteks ini, dijelaskan sebagai suatu proses dinamis yang mencakup tiga aspek utama, yaitu intensitas (seberapa besar usaha yang dicurahkan), arah (kegiatan atau tujuan yang dituju), dan ketekunan (konsistensi individu dalam mempertahankan usaha tersebut dari waktu ke waktu). Dengan kata lain, motivasi bukan sekadar dorongan sesaat, melainkan suatu sistem dorongan yang memengaruhi perilaku kerja secara berkelanjutan dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal.

Beban Kerja

Menurut Rolos et al., (2018) beban kerja dapat diartikan sebagai akumulasi tugas atau rangkaian aktivitas yang menjadi tanggung jawab suatu unit organisasi atau individu pemegang jabatan, yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Beban ini mencerminkan volume pekerjaan yang ditetapkan secara sistematis dan terukur, sesuai dengan target serta peran fungsional yang diemban oleh masing-masing bagian atau posisi dalam struktur organisasi.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi dan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Fransiska dan Tupti (2020) menemukan bahwa beban kerja memengaruhi kinerja secara dominan, sedangkan Putri, Bahri, dan Rambe (2023) menegaskan bahwa motivasi memperkuat pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Paramitadewi (2017) juga menekankan pentingnya pengelolaan beban kerja sebagai faktor utama peningkatan produktivitas di sektor publik. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada instansi pemerintahan secara umum dan belum mendalami konteks lembaga pemungut pajak daerah yang memiliki karakteristik kerja berbasis target dan tekanan pelayanan publik yang tinggi. Dengan demikian, penelitian ini didasarkan pada asumsi teoretis bahwa motivasi kerja dan beban kerja memegang peran penting dalam menentukan kinerja pegawai, serta interaksi keduanya diyakini memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas organisasi publik, khususnya di Badan Pendapatan Daerah Kota Bogor.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian meliputi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Bogor sebanyak 83 orang, yang sekaligus dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen instansi terkait. Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya, dan hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner dinyatakan valid serta reliabel.

Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Uji asumsi klasik diterapkan untuk memastikan kelayakan model, sementara pengujian hipotesis dilakukan melalui uji-t (parsial) dan uji-F (simultan). Besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen diukur menggunakan koefisien determinasi. Dalam model penelitian ini, motivasi kerja (X_1) dan beban kerja (X_2) berperan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja pegawai (Y) menjadi variabel dependen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas *residual*, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas pada model regresi.

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S)* untuk menguji apakah residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi dianggap memenuhi asumsi normalitas apabila nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $> 0,05$.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,10319131
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,081
	Negative	-,044
Test Statistic		,081
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		,200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	,187
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	,177
	Upper Bound	,197

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.
- Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 1 ditunjukkan hasil *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan nilai *Asymp Sig (2-tailed)* sebesar 0,200. Karena nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10,00 dan nilai Tolerance > 0,10.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas.

Coefficients ^a				
Model		Collinearity Statistics		
		Tolerance	VIF	
1	Motivasi Kerja	,992	1,008	
	Beban Kerja	,992	1,008	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 2 variabel Motivasi Kerja (X_1) dan Beban Kerja (X_2) memiliki nilai tolerance sebesar 0,992 serta nilai VIF sebesar 1,008. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan hasil ini, penelitian dapat dilanjutkan pada uji heteroskedastisitas.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan variansi residual antar pengamatan dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan metode Glejser, di mana model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi setiap variabel independen > 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Glejser.

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	6,468	2,415		2,679
	Motivasi Kerja	-,066	,036	-,196	-1,796
	Beban Kerja	-,018	,013	-,147	-1,351

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 3 diperoleh bahwa nilai signifikansi (Sig) pada tiap variabel > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas atau tidak

mengalami gejala heteroskedastisitas. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi salah satu syarat uji asumsi klasik, yaitu terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

Uji Koefisien Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen, yaitu Motivasi Kerja dan Beban Kerja, memengaruhi variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Adapun hasil pengujian koefisien regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Regresi Linier Berganda.

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	17,283	2,978		5,803	,000
	Motivasi Kerja	,462	,045	,703	10,276	,000
	Beban Kerja	-,075	,017	-,308	-4,504	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat nilai konstanta (nilai a) sebesar 10.540 dan untuk Motivasi Kerja (nilai β) sebesar 0,462 sementara Beban Kerja (nilai β) sebesar 0,075. Sehingga dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$\text{Kinerja Pegawai (Y)} = 10.540 + 0,462X_1 + 0,075X_2 + e$$

Dari persamaan diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (a) a = Nilai konstanta positif sebesar 17,283 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen (motivasi kerja dan beban kerja) bernilai nol, maka kinerja pegawai akan tetap konstan sebesar 17,283 satuan. (b) β_1 = Nilai koefisien motivasi kerja (βX_1) sebesar 0,462 dengan nilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,462 satuan dengan asumsi variabel lain bernilai nol. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. (c) β_2 = Nilai koefisien beban kerja (βX_2) sebesar -0,075 dengan nilai negatif menunjukkan bahwa setiap peningkatan beban kerja sebesar satu satuan akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0,075 satuan dengan asumsi variabel lain bernilai nol. Hal ini membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Uji Koefisien Korelasi Berganda

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pada penelitian ini, analisis koefisien korelasi bertujuan menilai seberapa kuat hubungan Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Korelasi Berganda.

Model Summary				
1	,793 ^a	,629	,619	2,129

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Motivasi Kerja
Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa korelasi antara variabel motivasi kerja dan beban kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0,793 atau 79,3%, yang termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat.

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, persentase pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh gabungan antara motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,731 ^a	,535	,529	2,369

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja
Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa variabel motivasi kerja memberikan pengaruh sebesar 0,535 atau 53,5% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, sisanya sebesar 46,5% (100% - 53,5%) dipengaruhi oleh variabel beban kerja maupun faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,372 ^a	,139	,128	3,223

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja
Sumber: Olah Data SPSS 27(2025)

Berdasarkan tabel 7. diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh sebesar 0,139 atau 13,9% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, sisanya sebesar 86,1% (100% - 13,9%) dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja serta faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,793 ^a	,629	,619	2,129	

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 8 diketahui jika pengaruh variabel motivasi kerja dan beban kerja digabungkan, maka koefisien determinasi kedua variabel bebas tersebut menunjukkan pengaruh sebesar 0,619 atau 61,9% terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, sisanya sebesar 38,1% (100% - 61,9%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja dan beban kerja secara simultan memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, meskipun masih terdapat faktor eksternal lain yang juga berperan penting namun tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Melalui uji ini dapat ditentukan apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian diterima atau ditolak, sehingga hasilnya mampu memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana motivasi kerja dan beban kerja berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

a) Uji t (Parsial)

Tabel 9. Uji t (Parsial).

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	17,283	2,978		5,803
	Motivasi Kerja	,462	,045	,703	10,276
	Beban Kerja	-,075	,017	-,308	-4,504

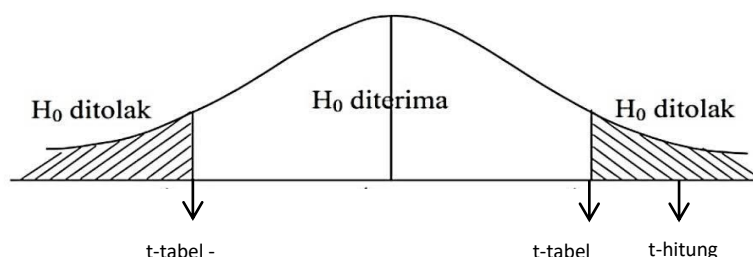
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 9 dapat terlihat bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, demikian pula variabel beban kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dibuktikan melalui 2 cara sebagai berikut:

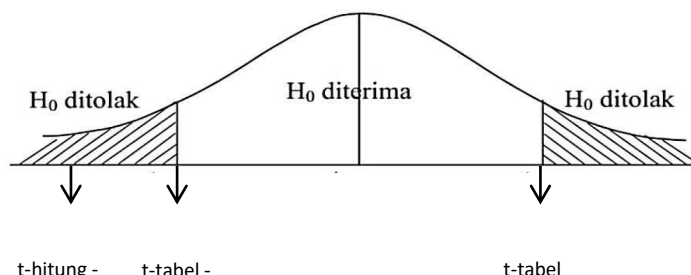
- i. Membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} serta melihat posisi nilai t_{hitung} tersebut. Nilai t_{hitung} motivasi kerja sebesar 10,276, sedangkan nilai t_{hitung} beban kerja sebesar -4,504. Karena keduanya lebih besar dari nilai t_{tabel} ($10,276 > \pm 1,990$ dan $-4,504 > \pm 1,990$), maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

- ii. Berdasarkan nilai signifikansi, suatu variabel dinyatakan berpengaruh apabila nilai sig. $< 0,05$. Variabel motivasi kerja memiliki nilai sig. $0,000 < 0,05$, begitu pula variabel beban kerja dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$.



Gambar 2. Daerah Penerimaan atau Penolakan Hipotesis Motivasi Kerja.

- iii. Berdasarkan gambar 2. terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja berada pada area penolakan H_0 atau penerimaan H_a , yang berarti motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 3. Daerah Penerimaan atau Penolakan Hipotesis Beban Kerja.

Berdasarkan gambar 4.2 terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel beban kerja berada pada area penolakan H_0 atau penerimaan H_a , yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

b) Uji F (Simultan)

Tabel 10. Uji F (Simultan).

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	614,244	2	307,122	67,738	,000 ^b
	Residual	362,720	80	4,534		
	Total	976,964	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

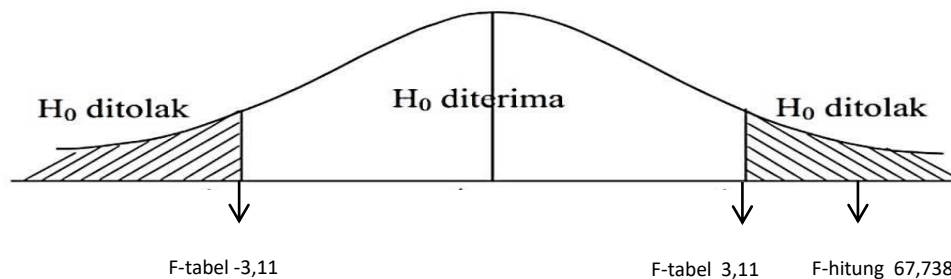
b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Olah Data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan tabel 10 dapat dilihat bahwa variabel motivasi kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dibuktikan melalui 2 cara yaitu:

- i. Membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} 67,738 $> F_{tabel}$ 3,11. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bebas, yaitu motivasi kerja dan beban kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

- ii. Berdasarkan nilai signifikansi, suatu variabel dinyatakan berpengaruh apabila memiliki nilai $\text{sig.} < 0,05$. Pada tabel 4.59 terlihat bahwa hasil uji F menunjukkan nilai sig. sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti kedua variabel bebas, yaitu motivasi kerja dan beban kerja, secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.



Gambar 4. Daerah Penerimaan atau Penolakan Hipotesis Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} berada pada daerah penolakan H_0 atau penerimaan H_a , yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan beban kerja secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Bapenda Kota Bogor, baik secara parsial maupun simultan. Motivasi kerja terbukti memberikan kontribusi lebih besar dibandingkan beban kerja, namun keduanya secara bersama-sama menjelaskan sebagian besar variasi kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja aparatur tidak hanya dapat dilakukan melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, tetapi juga memerlukan strategi untuk menumbuhkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, diperlukan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih berfokus pada sistem insentif, pembinaan karier, serta distribusi tugas yang lebih seimbang.

Meskipun penelitian ini memberikan bukti empiris penting, keterbatasannya terletak pada ruang lingkup yang hanya melibatkan satu instansi dengan jumlah responden terbatas, sehingga hasilnya perlu diinterpretasikan secara hati-hati dan tidak digeneralisasi secara luas. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek kajian pada instansi pemerintah daerah lain dengan karakteristik yang berbeda, serta mempertimbangkan variabel tambahan seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kepuasan kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu kinerja ASN.

DAFTAR REFERENSI

- Alavi, S. B., Khoshnaw, S. H. A., & Ionescu, L. (2023). Determinants of employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 11(1), 25–41. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2023-0081>
- Al Muzaky, F. J., Wangi, M. S., & Siswanta. (2023). Pengaruh komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Solidaritas*. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/sldrts/article/view/7695>
- Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bogor. (2023). *Statistik Daerah Kota Bogor 2023*. <https://bogorkota.bps.go.id>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2020). Work motivation and performance in public sector organizations. *International Journal of Public Administration*, 43(2), 105–117. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1588306>
- Arifin, M. (2017). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(2). <https://doi.org/10.30596/edutech.v3i2.1255>
- Arikunto, S. (2019). *Metodologi Penelitian, Suatu Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. <https://id.scribd.com/document/730847656/ebook-Arikunto-2019>
- Asrianingsi, A. (2024). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Suracojaya Abadi Motor Cabang Daya Kota Makassar (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar).
- Awan, A. G., & Tahir, M. T. (2019). Impact of workload and motivation on employee performance. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 19(1), 9–20.
- Azis, A. (2024). Pengaruh beban kerja dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Pekanbaru (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Endacott, R. (2005). Clinical research 4: Qualitative data collection and analysis. *Intensive and Critical Care Nursing*, 21(2), 123–127. <https://doi.org/10.1016/j.iccn.2004.10.001>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Edison, E. Y., Anwar, & Komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Kesatu ed.). Bandung: Alfabeta.
- Erwantiningsih, E. (2020). Pengaruh motivasi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.

- Hardjanti, T. B., & Rahadhini, M. D. (2019). Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *JAMASADA*.
- Fadhilah, N. (2022). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai di BPKAD Aceh. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 14(2), 112–123.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Firmansyah, & Septyono, M. A. (2022). Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar. *Bongaya Journal of Research in Management*, 5(2), 45–54. <https://ojs.stiem-bongaya.ac.id/index.php/BJRM>
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh komunikasi, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>
- Aprilia, F. (2017). Pengaruh beban kerja, stress kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. *JOM Fekom*, 4(1), 87–100.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Undip.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/785893656/Ghozali-2021>
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harrell, A. M., & Stahl, M. J. (1984). McClelland's trichotomy of needs theory and the job satisfaction and work performance of CPA firm professionals. *Accounting, Organizations and Society*, 9(3–4), 241–252. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(84\)90011-8](https://doi.org/10.1016/0361-3682(84)90011-8)
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Indah, R. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Baturaden Karawang. Retrieved from <https://repository.stiegici.ac.id/document/download/30d283c3-fda7-46e7-b003-c3fb6b63ad3c/pengaruh-gaya-kepemimpinan-motivasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-pegawai-di-kantor-desa-baturaden-karawang?filename=bab-ii-rosih-saputri-handrayani-2411806791.pdf>
- Irawansyah, R., Zenju, N. S., & Subagdja, O. (2018). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Administratie: Jurnal Administrasi Publik*.
- Kholida, M. (2023). Pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Padasa Enam Utama Kebun Koto Kampar Riau (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).

- Koch, M. J., & McGrath, R. G. (1996). Improving labor productivity: Human resource management policies do matter. *Strategic Management Journal*, 17(5), 335–354. <https://www.jstor.org/stable/2486996>
- Kurniawan, T. (2023). Beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja ASN di Kabupaten Sleman. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 8(1), 88–95.
- Liu, Y., & Wu, C. H. (2023). Exploring the effect of workload and stress on performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(1), 34–45.
- Lussier, R. N. (2019). *Management Fundamentals* (7th ed.). Sage Publications.
- Maher, T. M., Bendstrup, E., Dron, L., Langley, J., et al. (2021). Global incidence and prevalence of idiopathic pulmonary fibrosis. *Respiratory Research*, 22(1), 197. <https://doi.org/10.1186/s12931-021-01791-z>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139878289>
- Miner, J. B. (2005). *Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership*. Routledge. <https://www.routledge.com/Organizational-Behavior-1-Essential-Theories-of-Motivation-and-Leadership/Miner/p/book/9780765615244>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). Organizational tenure and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 412–420. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.07.003>
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *Neliti*. <https://www.neliti.com/publications/255108>
- Paul, J., Lim, W. M., O’Cass, A., & Hao, A. W. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(6), 842–860. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12695>
- Priyatna, I., & Balqis, P. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja guru SMK Pariwisata Telkom Bandung. *E-Profit: Economics Professional in Action*, 2(2), 138–158. Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia.
- Putri, N. S., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh beban kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating. *Maneggio*, 6(1), 1–10. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/18161>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.

- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Tafsir, M., Alam, W. I., & Kanto, M. (2021). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*.
- Safitri, D. (2020). Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 23–31.
- Sari, A. M. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Negara*, 5(2), 90–101.
- Saroso, S. (2021). Teknik wawancara dalam pengumpulan data penelitian kualitatif. *Journal of Lifelong Learning*, 4(1), 45–52.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Simarmata, H., Siregar, D. S. K., & Fakhriya, N. S. (2025). Meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan di UKM Rumah BUMN Kota Bandung. *Jurnal GEMBIRA (Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 3(1), 277–284.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian* (Revisi ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (26th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Sujarwanto. (2016). Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan Bank BTN Yogyakarta (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta).
- Sürücü, L., & Maslakci, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694–2726. <https://www.bmij.org/index.php/1/article/download/1540/1365>
- Tarwaka. (2020). *Ergonomi Industri: Dasar-Dasar Ergonomi dan Aplikasinya*. Surakarta: Harapan Press.
- Tarwaka. (2021). Analisis beban kerja mental dalam konteks industri modern. *Jurnal Kesehatan Kerja Indonesia*, 5(2), 134–145.
- Tarwaka. (2022). Pendekatan kuantitatif dalam penilaian beban kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Industri*, 6(1), 20–35.
- Tarwaka. (2023). Tugas mendadak sebagai indikator dominan beban kerja mental. *Jurnal Manajemen SDM*, 8(3), 89–103.

Thomas, F. B. (2022). The role of purposive sampling technique as a tool for informal choices in social sciences in research methods. *Just Agriculture*, 3(1), 189–193.
<https://justagriculture.in/files/newsletter/2022/january/47.%20The%20Role%20of%20Purposive%20Sampling%20Technique%20as%20a%20Tool%20for%20Informal%20Choices%20in%20a%20Social%20Sciences%20in%20Research%20Methods.pdf>