

***The Effect Of Workload And Job Satisfaction On The Performance Of Village Officials In Implementing Government Administration With Work Motivation As A Moderating Variable Case Study Of Village Officials In Tenganan District, Semarang Regency***

**Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Administrasi Pemerintahan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Studi Kasus Pada Perangkat Desa Di Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang**

Gusnanda Herdiantama<sup>1</sup>, Ahmad Mardalis<sup>2\*</sup>

Universitas Muhammadiyah Surakarta<sup>1,2</sup>

[b100220532@student.ums.ac.id](mailto:b100220532@student.ums.ac.id)<sup>1</sup>, [am180@ums.ac.id](mailto:am180@ums.ac.id)<sup>2\*</sup>

\*Corresponding Author

---

**ABSTRACT**

*This inquiry examines how workload and job satisfaction affect the efficacy of village staff in governmental administrative functions, incorporating work motivation as a moderator. Targeting village apparatus in Tenganan Subdistrict, Semarang Regency, the study employs quantitative methods and an explanatory survey framework. From a population of 198, saturated sampling generated 150 analyzable responses. Questionnaires on a Likert scale facilitated data collection, analyzed through SEM-PLS in SmartPLS 4. Key outcomes show workload positively influencing performance significantly, albeit opposite to the original hypothesis. Both job satisfaction and work motivation yield significant positive effects on performance. Work motivation moderates workload's effect on performance negatively and job satisfaction's effect positively. The study posits that strategic workload handling, job satisfaction elevation, and motivation enhancement are pivotal for advancing village staff performance.*

**Keywords :** *Workload, Job Satisfaction, Work Motivation, Village Official Performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ditujukan menganalisis pengaruh kinerja beban dan kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Studi dilaksanakan perangkat desa di Kecamatan Tenganan, Kabupaten Semarang dengan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian eksplanatori melalui survei. Populasi berjumlah 198 perangkat desa dengan teknik sampling jenuh, dan diperoleh 150 responden yang datanya dapat diolah. Data dikumpulkan memanfaatkan kuesioner skala Likert dan diuji secara statistik mengaplikasikan metode SEM-PLS melalui bantuan *software* SmartPLS 4. Temuan membuktikan bahwasannya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, meskipun tidak sesuai arah hipotesis awal. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Serta, motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan arah negatif, serta memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan arah positif. Penelitian ini menyimpulkan pengelolaan beban kerja, peningkatan kepuasan kerja, dan penguatan motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja perangkat desa.

**Kata kunci:** *Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Perangkat Desa*

**1. Pendahuluan**

Pemerintahan desa memegang peranan krusial dalam pelayanan publik yang mengakomodasi berbagai urusan kebutuhan administratif masyarakat, mulai dari fasilitas layanan dokumen pemerintahan dan integrasi sistem informasi kependudukan, pencatatan pembangunan, sampai penyusunan laporan pemerintahan desa. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyatakan bahwasanya penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat merupakan ruang

lingkup utama desa, sedangkan Permendagri Nomor 47 Tahun 2016 menekankan pentingnya tertib administrasi pemerintahan desa sebagai sumber data dan informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Dengan demikian, kualitas kinerja perangkat desa menjadi faktor penting dalam memastikan administrasi pemerintahan desa berlangsung tertib, akurat, dan responsif terhadap kebutuhan warga (UU No. 6 Tahun 2014; Permendagri No. 47 Tahun 2016).

Tuntutan terhadap kinerja perangkat desa menjadi semakin penting ketika administrasi pemerintahan harus melayani kebutuhan publik yang terus berkembang, sekaligus mendukung akuntabilitas pemerintahan di tingkat lokal. Publikasi resmi BPS Kabupaten Semarang menunjukkan bahwa Kecamatan Tengaran secara rutin didokumentasikan dalam publikasi statistik yang memuat data geografi, pemerintahan, kependudukan, sosial, pertanian, pariwisata, komunikasi, dan ekonomi. Keberadaan ragam data tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja pemerintahan di Kecamatan Tengaran memiliki kompleksitas administrasi yang memerlukan aparatur desa yang mampu bekerja efektif, teliti, dan konsisten dalam mengelola dokumen maupun layanan administrasi kepada masyarakat (BPS Kabupaten Semarang, 2025).

Faktor yang diduga memengaruhi kinerja perangkat desa adalah beban kerja. Dalam literatur administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia, pengelolaan beban kerja dipandang sebagai persoalan mendasar karena distribusi tugas yang tidak seimbang dapat menimbulkan inefisiensi, keterlambatan, dan penurunan kualitas hasil kerja. Studi tentang sistem manajemen beban kerja di sektor publik menegaskan bahwa ketiadaan distribusi beban kerja yang terstandar dapat menimbulkan pemborosan jam kerja, penggunaan sumber daya yang tidak efisien, serta risiko kelelahan pegawai. Temuan pada organisasi publik di Indonesia juga mengonfirmasi bahwa beban kerja menjadi salah satu faktor penentu signifikan bagi performa kerja pegawai, bahkan berhubungan pula dengan kepuasan kerja sebagai variabel yang menjembatani pengaruh tersebut (Giotopoulos et al., 2024; Salampessy & Mariana, 2023).

Beban kerja, kepuasan kerja turut menjadi variabel yang relevan dalam menjelaskan kinerja aparatur. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif pegawai atas beban tugasnya, baik dari sisi tugas, lingkungan kerja, dukungan organisasi, hingga bentuk apresiasi yang diperoleh. Meta-analisis yang menghimpun 123 data independen menunjukkan bahwasannya kepuasan kerja berkorelasi positif signifikan dengan kinerja pekerjaan. Artinya, aparatur cenderung memberikan kontribusi maksimal bagi kemajuan organisasi menunjukkan performa kerja yang lebih baik dibandingkan aparatur yang mengalami ketidakpuasan kerja (Katebi et al., 2022).

Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja tidak selalu berlangsung secara linear dan seragam pada setiap organisasi. Dalam konteks sektor publik, motivasi kerja seringkali menjadi faktor yang menentukan apakah pegawai mampu mengubah tuntutan pekerjaan menjadi energi produktif atau justru mengalami penurunan performa. Penelitian pada pegawai sektor publik di Maroko menunjukkan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berkaitan erat dengan peningkatan kinerja dan membutuhkan dukungan kebijakan sumber daya manusia yang transparan serta sistem insentif yang memadai. Dalam perspektif self-determination theory, motivasi yang bertumpu pada kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan juga berkaitan dengan performa kerja yang lebih baik (Elamalki et al., 2024).

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya berperan sebagai prediktor langsung, tetapi juga dapat berfungsi sebagai kondisi penguat atau pelemah dalam hubungan antarvariabel kerja. Studi Frontiers menunjukkan bahwa motivasi intrinsik mampu memoderasi hubungan antara *toxic leadership* dan *emotional exhaustion*, sedangkan penelitian lain menemukan bahwa kondisi kontekstual dapat memoderasi hubungan antara motivasi otonom dan kinerja kerja. Secara teoritis, poin menjelaskan bagaimana semangat kerja dapat diposisikan sebagai variabel moderasi, karena tingkat motivasi yang tinggi memungkinkan pegawai lebih

tahan terhadap tekanan kerja sekaligus lebih mampu menerjemahkan sikap positif terhadap pekerjaan menjadi performa yang nyata (Koç et al., 2022; Zhang et al., 2021).

konteks pemerintahan desa, posisi motivasi sebagai variabel moderasi menjadi menarik untuk diuji karena perangkat desa bekerja dalam lingkungan yang sarat tuntutan ketelitian, kecepatan layanan, kepatuhan prosedur, dan kedekatan dengan masyarakat. Ketika beban kerja meningkat, aparatur desa dengan etos kerja yang kuat diduga lebih mampu menjaga konsistensi kualitas layanan administrasi. Demikian pula, ketika perangkat desa merasa selaras dan nyaman dengan beban tugasnya, motivasi kerja yang kuat diduga akan memperkuat kecenderungan guna mendorong bekerja secara lebih disiplin, proaktif, dan bertanggung jawab. Maka, kedudukan motivasi kerja harus dianalisis sebagai aspek yang mampu mengamplifikasi atau mereduksi pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa (Permendagri No. 47 Tahun 2016; Elamalki et al., 2024; Koç et al., 2022).

Penelitian terdahulu lebih banyak menempatkan motivasi sebagai variabel independen, mediasi, atau konsekuensi dari kebijakan organisasi, sedangkan kajian yang secara spesifik menempatkan motivasi sebagai variabel moderasi pada hubungan beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa masih relatif terbatas. Padahal, dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan desa, kombinasi antara tuntutan tugas, pengalaman subjektif pegawai terhadap pekerjaannya, dan dorongan internal untuk bekerja dapat menghasilkan dinamika yang berbeda-beda pada setiap aparatur. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar akademik penting bagi penelitian ini untuk menawarkan perspektif yang lebih spesifik pada level pemerintahan desa (Katebi et al., 2022; Salampessy & Mariana, 2023; Elamalki et al., 2024).

Studi ini bertujuan mengevaluasi dampak beban kerja dan kepuasan kerja terhadap performa pegawai perangkat desa dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan, Variabel motivasi kerja diintegrasikan sebagai moderator guna melihat dinamika hubungan pada perangkat desa di Kecamatan Tenganan, Kabupaten Semarang. Analisis diproyeksikan memberikan nilai tambah bagi pengayaan teori MSDM sektor publik, tetapi juga memberikan dasar empiris bagi upaya peningkatan kualitas administrasi pemerintahan desa yang lebih efektif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat (UU No. 6 Tahun 2014; BPS Kabupaten Semarang, 2025; Elamalki et al., 2024).

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Perangkat Desa dan Administrasi Pemerintahan Desa**

Desa didefinisikan sebagai entitas masyarakat hukum dengan batas teritorial tertentu yang memiliki otonomi dalam mengelola pemerintahan serta urusan komunitas sesuai pada eksistensi hak asal-usul yang telah mendapatkan pengakuan resmi oleh NKRI. Pada penyelenggaraan pemerintahan desa, Dalam menjalankan pemerintahan, kepala desa didampingi oleh perangkat desa sebagai unsur pelaksana yang menjalankan tugas pelayanan, pembangunan fisik, pembinaan warga, serta inisiatif pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Sistem administrasi desa mencakup seluruh rangkaian dokumentasi data serta informasi terkait penyelenggaraan pemerintahan desa. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 2016 menegaskan bahwa administrasi pemerintahan desa mencakup administrasi umum, administrasi penduduk, administrasi keuangan, administrasi pembangunan, serta administrasi lainnya. Ketertiban administrasi tersebut menjadi dasar penting dalam mewujudkan tata kelola desa yang akuntabel, efektif, dan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara tepat (Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, 2016).

### **Beban Kerja**

Beban kerja berkedudukan sebagai kunci dalam pengelolaan SDM yang mengkaji tingkat tuntutan tugas pegawai terhadap durasi kerja yang tersedia. Koesomowidjojo (2017) beban kerja didefinisikan sebagai sekumpulan tugas yang harus tuntas dalam kurun waktu yang

tersedia sesuai standar kerja yang ditetapkan organisasi. Definisi ini menekankan bahwa beban kerja berkorelasi langsung dengan volume tugas, waktu penyelesaian, dan kapasitas pelaksana pekerjaan. Tarwaka (2015) beban kerja didefinisikan sebagai diskrepansi antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan atau kapasitas pekerja. Apabila tuntutan pekerjaan lebih besar daripada kemampuan individu, maka beban kerja sehingga berimplikasi pada timbulnya kelelahan, stres kerja, dan penurunan performa secara signifikan. Sedangkan, apabila tuntutan bekerja sesuai kapabilitas yang ada, beban kerja dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih terarah dan produktif. Indikator beban kerja dalam penelitian ini diukur melalui volume pekerjaan administratif dan tekanan waktu dalam penyelesaian tugas. Selain itu, penilaian juga mencakup aspek kompleksitas tugas pemerintahan desa, tingkat ketelitian dan konsentrasi yang dibutuhkan, serta kesesuaian beban kerja dengan kapasitas dan waktu kerja yang tersedia bagi perangkat desa

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan sikap psikologis individu dalam meninjau sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memenuhi harapan mereka. Locke (1976) kepuasan kerja didefinisikan sebagai status psikis menyenangkan yang bersumber dari persepsi seseorang atas pekerjaannya. Hal ini merefleksikan bahwa kepuasan kerja merepresentasikan persepsi emosional pegawai terhadap pekerjaan yang dijalankan. Luthans (2011) mengemukakan bahwasannya Kepuasan kerja mencerminkan penilaian individu atas sejauh mana pekerjaan berkontribusi terhadap elemen yang dipandang esensial oleh individu. Kepuasan kerja mencakup dimensi luas, mulai dari imbalan materi hingga kenyamanan lingkungan dan dinamika rekan sejawat, pengawasan, penghargaan, dan pengembangan karier. Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini mencakup kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kualitas supervisi dari atasan, serta hubungan harmonis dengan rekan kerja. Selain itu, aspek penghargaan atau imbalan yang diterima serta ketersediaan kesempatan berkembang dalam karier turut menjadi parameter penting dalam mengukur tingkat kepuasan perangkat desa.

### **Kinerja Perangkat Desa**

Kinerja adalah capaian output kerja individu dalam merealisasikan tugas berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang ditetapkan. Mangkunegara (2017) mengartikan kinerja sebagai kinerja merepresentasikan capaian kerja individu, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam memenuhi tanggung jawab fungsional yang telah ditetapkan. Hal tersebut menegaskan bahwa kinerja dapat diukur melalui dimensi kualitas hasil kerja dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Koopmans et al. (2014) menjelaskan dimensi kinerja mencakup tindakan nyata pegawai yang diorientasikan untuk mendukung keberhasilan visi dan misi organisasi. Dalam pendekatan ini, selain capaian output, kinerja turut merefleksikan tindakan dan perilaku profesional yang ditampilkan oleh pegawai yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Lousa et al. (2024) menegaskan bahwa individual work performance bersifat multidimensi dan dapat meliputi *task performance*, *contextual performance*, serta *counterproductive work behavior*. Indikator kinerja perangkat desa dalam penelitian ini diukur melalui lima aspek utama, yaitu kualitas hasil administrasi, kuantitas volume pekerjaan, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, aspek efektivitas dalam mencapai target pelayanan dan inisiatif.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja mencerminkan energi psikis yang melandasi kemauan individu untuk mau, mampu, dan tekun melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Mc Clelland (1987) menjelaskan motivasi sebagai dorongan kebutuhan yang memengaruhi perilaku individu, terutama kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan berkuasa. Dalam

konteks kerja, kebutuhan berprestasi mendorong pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang baik. Robbins dan Judge (2019) memaknai motivasi sebagai dorongan internal yang menentukan kekuatan, fokus, dan konsistensi individu dalam meraih target. Definisi ini menunjukkan bahwasannya motivasi kerja bukan sekedar berorientasi pada semangat, akan tetapi arah perilaku dan daya tahan individu dalam bekerja. Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui semangat dan antusiasme dalam bekerja, ketekunan saat menghadapi hambatan, serta orientasi pada pencapaian target. Selain itu, aspek inisiatif dalam menuntaskan tugas dan komitmen kuat terhadap tanggung jawab.

### 3. Metode Penelitian

Studi menerapkan pendekatan kuantitatif eksplanatori melalui survei guna membuktikan keterkaitan kausal beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Disamping itu, studi menganalisis kedudukan motivasi kerja sebagai variabel moderasi melalui pengukuran yang terstruktur, objektif, dan dapat dianalisis secara statistik (Sekaran & Bougie, 2020; Field, 2024).

Populasi studi mencakup keseluruhan aparatur desa dan kelurahan yang mengemban tugas di wilayah Kecamatan Tengaran, Kabupaten Semarang. Berdasarkan publikasi resmi Kecamatan Tengaran Dalam Angka 2025, pada tahun 2024 Kecamatan Tengaran terdiri atas 15 desa/kelurahan dengan jumlah aparatur desa/kelurahan sebanyak 198 orang yang tersebar dalam jabatan kepala desa/lurah, sekretaris desa, kepala dusun, kepala urusan, kepala seksi, dan staf.

Metode penarikan sampel dilakukan secara sensus dengan mengikutsertakan seluruh elemen populasi ke dalam penelitian. Teknik ini diterapkan mengingat jumlah populasi yang terjangkau dan peneliti menghendaki gambaran yang menyeluruh mengenai variasi beban kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja perangkat desa di Kecamatan Tengaran tanpa mengurangi representativitas data (Sekaran & Bougie, 2020).

Responden terpilih adalah perangkat desa aktif yang terlibat dalam administrasi pemerintahan, bersedia mengisi kuesioner, dan memiliki masa kerja yang memadai untuk memahami dinamika tugas di lingkungan kerjanya (Kementerian Dalam Negeri, 2016). Temuan memanfaatkan data primer yang dihimpun secara langsung dari responden, serta data sekunder digunakan untuk memperkuat konteks penelitian, menyusun landasan operasional, dan memverifikasi karakteristik wilayah maupun jumlah aparatur desa pada lokasi penelitian (Sekaran & Bougie, 2020; BPS Kabupaten Semarang, 2025).

Data dihimpun menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert (1–5), yang merepresentasikan rentang jawaban dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Penggunaan kuesioner tertutup bertujuan untuk menjaga konsistensi jawaban serta memudahkan proses tabulasi dan analisis statistik. Selain kuesioner, dilakukan pula dokumentasi untuk menghimpun profil wilayah dan dasar hukum administrasi desa profil wilayah, jumlah perangkat desa, serta dasar hukum administrasi pemerintahan desa.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### A. Deskripsi Objek Penelitian

Objek dalam studi berupa perangkat desa dan kelurahan di Kecamatan Tengaran, Kabupaten Semarang, yang tersebar pada 15 desa/kelurahan. Populasi studi berjumlah 198 perangkat desa/kelurahan. Kuesioner disebarakan menggunakan pendekatan sampling jenuh kepada seluruh anggota populasi tersebut. Berdasarkan proses pengumpulan data, diperoleh 154 kuesioner kembali, namun data yang lengkap dan layak diolah menggunakan SmartPLS berjumlah 150 responden. Dengan demikian, data valid yang diaplikasikan mewakili 75,76 persen dari total populasi penelitian.

Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai komposisi perangkat desa/kelurahan yang menjadi sumber data penelitian. Karakteristik yang dipaparkan meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Penyajian ini penting karena dapat membantu membaca konteks sosial dan administratif dari responden yang terlibat dalam penelitian.

### 1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin

**Tabel 1. Profil Responden Menurut Jenis Kelamin**

Kategori	Frekuensi	Persentase
Perempuan	80	53.3
Laki-laki	70	46.7
Total	150	100

Sumber : Hasil data, 2026

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden perempuan berjumlah 80 orang atau 53,3 persen, sedangkan responden laki-laki berjumlah 70 orang atau 46,7 persen. Data ini menunjukkan bahwa komposisi responden relatif seimbang, meskipun perangkat desa/kelurahan perempuan sedikit lebih dominan dalam data yang layak diolah.

### 2. Identitas Responden Menurut Usia

**Tabel 1. Profil Responden Menurut Usia**

Kategori	Frekuensi	Persentase
30-40 tahun	122	81.3
20-30 tahun	19	12.7
40-50 tahun	9	6
Total	150	100

Sumber : Hasil Data, 2026

Tabel 2, menunjukan kelompok usia 30–40 tahun merupakan kelompok terbanyak, yaitu 122 responden atau 81,3 persen. Kelompok usia 20–30 tahun berjumlah 19 responden atau 12,7 persen, sedangkan kelompok usia 40–50 tahun berjumlah 9 responden atau 6,0 persen. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas perangkat desa/kelurahan yang menjadi responden berada pada rentang usia produktif dengan masa kerja yang signifikan.

### 3. Identitas Responden Menurut Lama Bekerja

**Tabel 2. Profil Responden Menurut Lama Bekerja**

Kategori	Frekuensi	Persentase
5-10 tahun	118	78.7
10-15 tahun	18	12
< 5 tahun	11	7.3
15-20 tahun	3	2
Total	150	100

Sumber : Hasil Data, 2026

Tabel 3 menunjukkan bahwa lama bekerja 5–10 tahun mendominasi data responden, yaitu 118 orang atau 78,7 persen. Distribusi masa kerja responden mencakup kelompok 10–15 tahun (12%), kurang dari 5 tahun (7,3%), dan 15–20 tahun (2%). Kondisi ini mengindikasikan bahwasannya sebagian besar responden telah memiliki pengalaman administratif yang cukup untuk menilai beban kerja, kepuasan kerja, motivasi, dan kinerjanya.

### 4. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 3. Profil Responden Menurut Pendidikan Terakhir**

Kategori	Frekuensi	Persentase
----------	-----------	------------

SMA	118	78.7
S1	31	20.7
SMP	1	0.7
Total	150	100

Sumber : Hasil Data, 2026

Tabel 4 menunjukkan distribusi pendidikan responden didominasi oleh lulusan SMA dengan jumlah 118 orang (78,7%), diikuti oleh jenjang S1 sebanyak 31 orang (20,7%), sementara sisanya berpendidikan SMP hanya 1 orang atau 0,7 persen. Gambaran ini menunjukkan bahwa perangkat desa/kelurahan di Kecamatan Tenganan secara umum memiliki latar pendidikan menengah atas hingga perguruan tinggi, yang relevan dengan tuntutan administrasi pemerintahan desa.

## B. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan guna mengevaluasi distribusi jawaban responden pada setiap variabel yang diteliti. Hasil olah data membuktikan bahwasannya seluruh indikator mempunyai nilai mean yang relatif tinggi, dengan rentang 3,987 sampai 4,313 pada skala 1 sampai 5. Seluruh indikator juga memiliki median sebesar 4, nilai minimum 2, dan nilai maksimum 5.

**Tabel 5. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	Rata-rata	Median	Min	Maks	Std. Dev.
Beban Kerja (X1)	4.183	4	2	5	0.777
Kepuasan Kerja (X2)	4.115	4	2	5	0.801
Motivasi Kerja (Z)	4.156	4	2	5	0.789
Kinerja Perangkat Desa (Y)	4.16	4	2	5	0.757

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada tabel 5 menjabarkan tingkat konstruk, beban kerja memiliki rata-rata 4,183, kepuasan kerja 4,115, motivasi kerja 4,156, dan kinerja perangkat desa 4,160. Nilai ini memperlihatkan Seluruh variabel dalam penelitian ini dinilai berada pada kategori tinggi berdasarkan persepsi responden. Indikator dengan mean tertinggi terdapat pada motivasi kerja, yaitu indikator Z1.4 sebesar 4,313, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator Z.15 sebesar 3,987. Secara umum, hasil ini memberi dasar yang memadai untuk melanjutkan analisis pada model pengukuran dan model struktural.

### 1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tahap *outer model* diterapkan guna mengonfirmasi reliabilitas dan validitas setiap konstruk penelitian. Parameter pengujian meliputi aspek validitas konvergen, diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Pada penelitian ini seluruh konstruk utama bersifat reflektif, yaitu beban kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja perangkat desa.

Hasil *outer loading*, semua indikator memiliki nilai beban faktor antara 0,794 hingga 0,890, yang berarti telah melampaui ambang batas 0,70. Maka dari itu, kriteria validitas konvergen telah terpenuhi sehingga tidak ada indikator yang perlu dieliminasi dari model.

**Tabel 6. Nilai *Outer Loading* Indikator**

Indikator	Konstruk	<i>Outer Loading</i>
X1.1	Beban Kerja (X1)	0.864
X1.2	Beban Kerja (X1)	0.867
X1.3	Beban Kerja (X1)	0.885
X1.4	Beban Kerja (X1)	0.86
X1.5	Beban Kerja (X1)	0.844
X2.1	Kepuasan Kerja (X2)	0.876

X2.2	Kepuasan Kerja (X2)	0.833
X2.3	Kepuasan Kerja (X2)	0.86
X2.4	Kepuasan Kerja (X2)	0.865
X2.5	Kepuasan Kerja (X2)	0.874
Z1	Motivasi Kerja (Z)	0.807
Z1	Motivasi Kerja (Z)	0.794
Z1	Motivasi Kerja (Z)	0.878
Z1	Motivasi Kerja (Z)	0.844
Z1	Motivasi Kerja (Z)	0.853
Y1	Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.821
Y2	Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.796
Y3	Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.89
Y4	Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.881
Y5	Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.855

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada tabel 6 menunjukkan selain dilihat dari *outer loading*, validitas konvergen dinilai melalui parameter AVE. Capaian nilai AVE > 0,50 pada semua konstruk membuktikan terpenuhinya validitas konvergen. Reliabilitas konstruk juga sangat reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* berada di atas 0,70.

**Tabel 7. Construct Reliability dan Average Variance Extracted**

Konstruk	Cronbach's Alpha	rho_a	Composite Reliability	AVE
Beban Kerja (X1)	0.915	0.917	0.936	0.747
Kepuasan Kerja (X2)	0.914	0.924	0.935	0.743
Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.903	0.905	0.928	0.721
Motivasi Kerja (Z)	0.892	0.896	0.920	0.698

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada tabel 7 menunjukkan validitas diskriminan selanjutnya diuji berdasarkan kriteria Fornell-Larcker dan HTMT, kondisi di mana akar kuadrat AVE melampaui nilai korelasi antar-konstruk mengonfirmasi bahwa setiap variabel telah memiliki pembeda.

**Tabel 8. Kriteria Fornell-Larcker**

Konstruk	Beban Kerja (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja Perangkat Desa (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Beban Kerja (X1)	0.864			
Kepuasan Kerja (X2)	0.464	0.862		
Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.486	0.517	0.849	
Motivasi Kerja (Z)	0.408	0.546	0.510	0.836

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada tabel 8 menunjukkan pengujian HTMT dengan hasil reliabel. Kriteria HTMT terpenuhi dengan capaian seluruh nilai di bawah angka 0,90, dengan rentang 0,118 sampai 0,755. Berdasarkan keseluruhan hasil tersebut, model pengukuran model yang valid dan reliabel ini selanjutnya layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel model struktural dan hipotesis penelitian.

## 2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Uji *inner model* berfokus mengevaluasi kualitas hubungan antarvariabel laten penelitian. Uji yang digunakan antara lain kolinearitas, koefisien determinasi, predictive relevance, model fit, dan effect size. Pada tabel 9 hasil uji kolinearitas Estimasi nilai VIF untuk seluruh konstruk berada dalam batas toleransi (di bawah 5), yakni berkisar antara 1,540 sampai

2,909. Dengan demikian, dinyatakan bebas dari kendala multikolinearitas yang dapat mengganggu interpretasi hubungan antarvariabel.

**Tabel 9. Nilai VIF pada Model Struktural**

Jalur	VIF
X1 -> Y	1.54
X2 -> Y	1.662
Z -> Y	1.899
Z x X1 -> Y	2.909
Z x X2 -> Y	2.685

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Tabel 10 menyajikan angka *R-square* variabel kinerja perangkat desa diangka 0,416 dengan *adjusted R-square* 0,395. Beban kerja dan kepuasan kerja mampu menerangkan 41,6% dinamika kinerja perangkat desa, motivasi kerja, dan dua konstruk interaksi dalam model. Menurut kriteria Chin, nilai ini termasuk kategori sedang. Pada sisi predictive relevance, angka *Q-square* 0,288 artinya, model tersebut berkemampuan prediktif baik karena nilainya lebih besar dari nol. Dari sisi model fit, angka SRMR 0,056 juga menunjukkan kecocokan model yang baik karena berada di bawah batas umum 0,08.

**Tabel 10. Ringkasan Evaluasi Inner Model**

Indikator	Nilai	Interpretasi
R-square Y	0.416	Sedang
Adjusted R-square Y	0.395	Sedang
Q-square Y	0.288	Memiliki predictive relevance
SRMR	0.056	Good fit
NFI	0.762	Cukup memadai

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada tabel 11 menunjukkan besarnya kontribusi masing-masing konstruk terhadap kinerja perangkat desa ditinjau melalui nilai *f-square*. Seluruh jalur mempunyai *effect size* kecil karena nilainya berada pada rentang 0,031-0,121. Meskipun demikian, hasil tersebut tetap menunjukkan bahwa masing-masing jalur memberikan sumbangan terhadap pembentukan kinerja perangkat desa di dalam model.

**Tabel 11. Nilai f-square**

Jalur	f-square
Beban Kerja (X1) -> Kinerja (Y)	0.121
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	0.048
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja (Y)	0.050
Z x X1 -> Kinerja (Y)	0.036
Z x X2 -> Kinerja (Y)	0.031

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

### C. Uji Hipotesis

Hipotesis diuji dengan menggunakan metode *bootstrapping* pada SmartPLS. Keputusan pengujian didasarkan pada nilai koefisien jalur, t-statistik, dan p-value. Hipotesis diterima jika arah koefisien sesuai dan nilai *p-value* menunjukkan hasil signifikan lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Hubungan	Koefisien	t-statistik	p-value	Keputusan
H1	Beban Kerja (X1) -> Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.331	3.652	0.000	Positif Signifikan

H2	Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.215	2.306	0.021	Positif Signifikan
-	Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.236	2.575	0.010	Positif Signifikan
H3	Motivasi Kerja (Z) × Beban Kerja (X1) -> Kinerja Perangkat Desa (Y)	-0.195	2.279	0.023	Negatif Signifikan
H4	Motivasi Kerja (Z) × Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Perangkat Desa (Y)	0.138	2.040	0.041	Positif Signifikan

Sumber : Hasil Olah Data, 2026

Pada Tabel 12 menunjukkan beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa dengan nilai koefisien 0,331 dan p-value 0,000. Namun karena arah hubungan yang ditemukan positif, sedangkan hipotesis awal mengarah negatif, maka H1 tidak didukung secara arah. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa dengan koefisien 0,215 dan p-value 0,021, sehingga H2 diterima. Motivasi kerja juga memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa dengan koefisien 0,236 dan p-value 0,010.

Untuk efek moderasi, interaksi motivasi kerja dan beban kerja memiliki koefisien -0,195 dengan p-value 0,023, yang berarti motivasi kerja terbukti memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja perangkat desa. Arah koefisien negatif menunjukkan bahwa motivasi kerja cenderung memperlemah pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja. Sementara itu, interaksi motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki koefisien 0,138 dengan p-value 0,041, sehingga motivasi kerja juga terbukti memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa dengan arah penguatan.

## Pembahasan

### Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,331, t-statistic sebesar 3,652, dan p-value sebesar 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja pada konteks perangkat desa di Kecamatan Tenganan justru diikuti oleh peningkatan kinerja. Dengan demikian, secara statistik terdapat pengaruh yang signifikan, tetapi arah hubungan yang ditemukan berbeda dengan hipotesis awal yang memprediksi pengaruh negatif. Oleh karena itu, H1 tidak didukung secara arah, meskipun hubungan empirisnya signifikan.

Temuan menjelaskan beban kerja responden masih berada pada tingkat yang terkendali dan belum sampai pada kondisi overload yang menurunkan performa. Dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan desa, beban kerja yang jelas, terstruktur, dan sesuai pembagian tugas dapat mendorong aparatur bekerja lebih disiplin, fokus, dan responsif. Hasil ini sejalan dengan Salampessy dan Mariana (2023) yang membuktikan bahwasannya beban kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai, serta dapat berinteraksi dengan faktor psikologis kerja. Temuan ini juga dapat dijelaskan melalui pandangan Giotopoulos et al. (2024) yang menekankan pentingnya pengelolaan beban kerja yang terstandar agar organisasi publik terhindar dari inefisiensi dan pemborosan jam kerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan Rostami et al. (2021) yang menegaskan bahwasannya beban kerja Tingginya beban mental cenderung berdampak pada penurunan kondisi psikologis pegawai, serta berbeda pula dengan Irwansyah (2024) hasil ini tidak sejalan dengan temuan bahwasannya beban kerja tidak berpengaruh parsial terhadap kinerja perangkat desa. Faktor karakteristik responden dan konteks organisasi menjadi penyebab utama perbedaan temuan ini, dan juga tingkat tuntutan kerja yang berbeda. Pada Kecamatan Tenganan, mayoritas responden memiliki masa kerja 5–10 tahun sehingga sangat mungkin mereka telah memiliki pengalaman administratif yang cukup untuk mengelola tuntutan kerja secara lebih efektif.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah pemerintah desa tidak seharusnya memaknai beban kerja hanya sebagai tekanan yang harus dikurangi, tetapi sebagai tuntutan kerja yang perlu diatur secara proporsional, jelas, dan terstandar. Distribusi tugas yang tepat, penetapan prioritas pekerjaan, serta dukungan prosedur administrasi yang efisien dapat menjaga agar beban kerja tetap menjadi pendorong produktivitas, bukan sumber kelelahan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Hasil pengujian membuktikan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, Nilai koefisien 0,215, t-statistik 2,306, dan *p-value* 0,021 membuktikan bahwasanya semakin tinggi kepuasan kerja, semakin meningkat pula kinerja perangkat desa yang mereka tampilkan dalam pelaksanaan administrasi pemerintahan desa. Dengan demikian, H2 diterima.

Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan adanya penilaian positif terhadap pekerjaan itu sendiri, relasi atasan dan rekan kerja, penghargaan yang diterima, beserta kesempatan berkembang. Dalam konteks administrasi desa, rasa puas terhadap pekerjaan mendorong aparatur untuk bekerja lebih teliti, bertanggung jawab, dan konsisten dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Temuan mendukung Katebi et al. (2022) dimana kepuasan kerja berkorelasi positif dan signifikan dengan kinerja kerja. Studi juga konsisten dengan Awal dan Syamsir (2019) Hasil ini memperkuat temuan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur dalam mengelola keuangan desa.

Hasil ini mendukung literatur yang menempatkan kepuasan kerja sebagai kondisi afektif penting dalam membentuk performa individu pada organisasi publik maupun organisasi modern (Liu et al., 2022; Katebi et al., 2022; Awal & Syamsir, 2019). Artinya, ketika perangkat desa merasa dihargai dan nyaman dengan lingkungan kerjanya, mereka cenderung menerjemahkan perasaan positif tersebut ke dalam perilaku kerja yang produktif dan pelayanan administratif yang lebih baik.

Implikasi dari temuan ini adalah upaya peningkatan kinerja perangkat desa perlu dibarengi dengan kebijakan yang meningkatkan kepuasan kerja, seperti perbaikan hubungan kerja, pola supervisi yang suportif, penghargaan yang adil, dan peluang pengembangan kapasitas. Kepuasan kerja yang terjaga akan menjadi fondasi penting bagi kualitas pelayanan administrasi pemerintahan desa.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Analisis membuktikan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa (koefisien 0,236; t-statistik 2,575; *p-value* 0,010). Temuan ini menegaskan peran motivasi kerja baik sebagai variabel moderasi maupun prediktor langsung kinerja.

Motivasi kerja yang tinggi membuat aparatur desa memiliki semangat, ketekunan, komitmen, dan orientasi pencapaian yang lebih kuat dalam menyelesaikan tugas administrasi. Perangkat desa yang termotivasi cenderung lebih proaktif, tidak mudah jenuh terhadap rutinitas administratif, serta lebih siap menjaga kualitas hasil kerja. Hasil yang sejalan dengan Purwanto et al. (2020) yang menemukan bahwasannya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap

kinerja perangkat desa. Temuan memperkuat studi Fan et al. (2022) yang menginformasikan *public service motivation* berkorelasi positif dengan *individual job performance*, serta Zubair et al. (2021) yang menegaskan timbulnya korelasi positif antara motivasi pelayanan publik dan *organizational performance*.

Hasil studi ini mendukung temuan Elamalki et al. (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berkaitan erat dengan peningkatan kinerja pegawai sektor publik. Dengan demikian, motivasi kerja dapat dipahami sebagai energi psikologis yang membantu aparatur tetap berorientasi pada pelayanan, pencapaian target, dan penyelesaian tugas secara optimal.

Implikasi praktisnya adalah peningkatan kinerja perangkat desa tidak cukup hanya dengan penataan tugas dan prosedur kerja, tetapi juga perlu disertai strategi penguatan motivasi. Pemerintah desa dan pemerintah kecamatan dapat memperkuat motivasi kerja melalui pengakuan atas kinerja, pembinaan yang mendorong makna kerja pelayanan publik, serta penciptaan lingkungan kerja yang memberi ruang bagi inisiatif dan tanggung jawab.

### **Motivasi Kerja Memoderasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Hasil pengujian moderasi membuktikan bahwasannya interaksi antara motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perangkat desa, dengan koefisien interaksi -0,195, t-statistic 2,279, dan p-value 0,023. Koefisien negatif yang signifikan ini menegaskan bahwasannya motivasi kerja memoderasi hubungan antara beban kerja dan kinerja dengan arah memperlemah pengaruh positif beban kerja terhadap kinerja.

Hasil ini dapat dimaknai bahwasannya ketika motivasi kerja aparatur tinggi, perubahan beban kerja tidak lagi terlalu menentukan variasi kinerja, karena aparatur yang termotivasi cenderung mampu menjaga performa secara lebih stabil. Dalam posisi ini, motivasi kerja berfungsi sebagai penyangga atau buffer. Dengan kata lain, perangkat desa yang memiliki motivasi tinggi tetap mampu bekerja baik meskipun tuntutan kerja meningkat atau berubah, sehingga ketergantungan kinerja terhadap intensitas beban kerja menjadi lebih rendah.

Hasil ini memperluas temuan Hetland et al. (2022) yang menegaskan bahwasannya hubungan antara *work pressure* dan *task performance* dipengaruhi oleh kondisi pembatas tertentu. Secara konseptual, temuan mendukung studi Tang et al. (2024) menegaskan bahwasannya *job resources* dan *personal resources* dapat mengubah cara tuntutan kerja diterjemahkan menjadi hasil kerja, serta sejalan dengan Koç et al. (2022) dan Zhang et al. (2021) yang mengonfirmasi bahwasannya motivasi berkedudukan kondisional dalam menjelaskan kekuatan hubungan antarvariabel kerja. Oleh karenanya, studi ini membuktikan secara empiris bahwasannya pada konteks perangkat desa, motivasi kerja memang dapat bertindak sebagai kondisi yang mengubah pengaruh beban kerja terhadap kinerja.

Implikasinya, pemerintah desa tidak cukup hanya mengatur volume tugas, tetapi juga perlu membangun motivasi kerja aparatur agar kinerja tetap stabil ketika tuntutan administrasi meningkat. Penguatan komitmen pelayanan, pemberian makna terhadap pekerjaan, dan pembinaan kerja yang berkelanjutan menjadi strategi penting agar perangkat desa tidak rentan mengalami penurunan performa saat menghadapi beban kerja yang dinamis.

### **Motivasi Kerja Memoderasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa**

Pengujian membuktikan bahwasannya interaksi antara motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa, dengan koefisien interaksi 0,138, t-statistic 2,040, dan p-value 0,041. Hasil ini berarti bahwa motivasi kerja terbukti memperkuat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja perangkat desa. Dengan demikian, H4 diterima.

Temuan menegaskan bahwasannya rasa puas terhadap pekerjaan akan lebih efektif diterjemahkan menjadi kinerja yang tinggi apabila aparatur juga memiliki dorongan kerja

internal yang kuat. Perangkat desa yang puas namun kurang termotivasi belum tentu menunjukkan performa optimal, sedangkan perangkat desa yang puas sekaligus termotivasi cenderung lebih disiplin, sigap, dan konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan administratif maupun melayani masyarakat.

Hasil ini mendukung Katebi et al. (2022) temuan tersebut memposisikan kepuasan kerja sebagai faktor yang krusial dalam model penelitian ini prediktor penting kinerja, sekaligus memperluas temuan Fan et al. (2022), Zubair et al. (2021), dan Nusraningrum et al. (2024) yang menegaskan pentingnya motivasi sebagai penggerak perilaku kerja produktif. Dengan demikian, hasil studi mengonfirmasi adanya keterkaitan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak berhenti pada kondisi afektif semata, tetapi menjadi lebih kuat ketika ditopang oleh motivasi kerja yang tinggi.

Secara praktis, hasil ini mengharuskan organisasi pemerintahan desa perlu mengelola kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersamaan. Program peningkatan kepuasan, seperti perbaikan iklim kerja dan penghargaan yang adil, akan lebih efektif bila dibarengi dengan strategi yang menumbuhkan semangat kerja, komitmen, dan orientasi pelayanan. Dalam konteks ini, motivasi kerja berperan sebagai penguat yang memastikan kepuasan kerja benar-benar menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Secara keseluruhan, studi berimplikasi teoritis bahwasanya model hubungan beban kerja, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja perangkat desa tidak bersifat sederhana atau linear. Kepuasan kerja dan motivasi kerja terbukti berkedudukan krusial dalam mengakselerasi kinerja, sedangkan beban kerja pada konteks penelitian ini justru berfungsi sebagai tantangan kerja yang masih dapat dikelola. Temuan moderasi juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki fungsi ganda, yaitu sebagai prediktor langsung kinerja sekaligus sebagai kondisi yang mengubah kekuatan pengaruh variabel lain terhadap kinerja.

Temuan menginformasikan bahwasanya peningkatan kualitas administrasi pemerintahan desa di Kecamatan Tenganan perlu diarahkan pada tiga pokok, yakni penataan beban kerja yang proporsional, peningkatan kepuasan kerja aparatur, dan penguatan motivasi kerja secara berkelanjutan. Dengan kombinasi tersebut, pemerintah desa diharapkan mampu menciptakan aparatur yang tidak hanya produktif, tetapi juga adaptif, akurat, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

## **5. Penutup**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan Hasil analisis data menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja perangkat desa, beban yang ada saat ini justru memicu fokus dan produktivitas, meski arahnya tidak sesuai dengan dugaan awal sehingga hipotesis pertama tidak didukung. Sebaliknya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan, yang berarti kepuasan terhadap lingkungan dan penghargaan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja (hipotesis kedua diterima). Motivasi kerja juga ditemukan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, sekaligus berfungsi sebagai variabel moderasi. Sebagai moderator, motivasi kerja mampu memperlemah dampak beban kerja melalui interaksi negatif yang signifikan (hipotesis ketiga didukung), yang menunjukkan bahwa motivasi tinggi menjadi penyangga agar kinerja tetap stabil. Di sisi lain, motivasi memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui interaksi positif yang signifikan (hipotesis keempat diterima). Secara keseluruhan, model penelitian ini mampu menjelaskan 41,6% variasi kinerja perangkat desa, sementara 58,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

Keterbatasan penelitian ini mencakup cakupan wilayah yang hanya terbatas di Kecamatan Tenganan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi untuk daerah dengan karakteristik berbeda. Penggunaan data persepsi melalui kuesioner juga berpotensi menimbulkan bias subjektivitas, ditambah dengan jumlah data yang layak olah hanya 150 dari

198 populasi. Selain itu, model penelitian ini baru mampu menjelaskan sebagian variabel kinerja, sementara faktor lain seperti kepemimpinan, kompetensi, fasilitas, dan digitalisasi administrasi belum tercakup dalam analisis.

Temuan memberikan rekomendasi bagi pemerintah desa dan kecamatan untuk menata beban kerja secara proporsional melalui kejelasan pembagian tugas serta penguatan kepuasan dan motivasi kerja melalui lingkungan yang suportif dan pembinaan rutin. Untuk penelitian mendatang, disarankan memperluas cakupan wilayah dan menambah variabel baru seperti kompetensi atau kepemimpinan, serta mengombinasikan kuesioner persepsi dengan indikator objektif seperti kecepatan layanan dan penilaian atasan guna menghasilkan data yang lebih akurat dan komprehensif.

### Daftar Pustaka

- Awal, S., & Syamsir. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur pemerintah desa dalam pengelolaan keuangan desa di Kecamatan Air Hangat Timur Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 1-10.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
- BPS Kabupaten Semarang. (2025). *Kecamatan Tenganan Dalam Angka 2025*. Semarang: Badan Pusat Statistik Kabupaten Semarang.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The what and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Elamalki, D., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Impact of motivation on the job performance of public sector employees: The case of Morocco. *Future Business Journal*, 10(1), 36. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00342-4>
- Fan, Y., Blalock, E. C., & Lyu, X. (2022). A meta-analysis of the relationship between public service motivation and individual job performance: Cross-validating the effect of culture. *International Public Management Journal*, 25(7), 1115-1130. <https://doi.org/10.1080/10967494.2022.2072425>
- Giotopoulos, K. C., Papakostas, G. A., & Sioutas, S. (2024). Dynamic workload management system in the public sector. *Information*, 15(6), 335. <https://doi.org/10.3390/info15060335>
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. In P. A. Hancock & N. Meshkati (Eds.), *Human mental workload* (pp. 139-183). Amsterdam: North-Holland.
- Ibrahim, M., Saputra, J., Adam, M., & Yunus, M. (2022). Organizational culture, employee motivation, workload and employee performance: A mediating role of communication. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 54-61.
- Katebi, A., HajiZadeh, M. H., Bordbar, A., & Salehi, A. M. (2022). The relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(1), 21-42. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00280-y>
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2016 tentang Administrasi Pemerintahan Desa*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & De Vet, H. C. W. (2014). Construct validity of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331-337. <https://doi.org/10.1097/JOM.000000000000113>
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.

- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Lousa, E. P., Antunes, A. C., & Santos, A. (2024). Adaptation and validation of the Individual Work Performance Questionnaire into a Portuguese version. *Administrative Sciences*, 14(7), 150. <https://doi.org/10.3390/admsci14070150>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(2), 1-12.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Rostami, F., Babaei-Pouya, A., Teimori-Boghsani, G., Jahangirimehr, A., Mehri, Z., & Feiz-Arefi, M. (2021). Mental workload and job satisfaction in healthcare workers: The moderating role of job control. *Frontiers in Public Health*, 9, 683388. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.683388>
- Salampessy, R. F., & Mariana, R. A. (2023). The effect of self-efficacy and workload on employee performance through mediating variables of job satisfaction. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(2), 127-142.
- Tang, H., An, S., & Park, S. (2024). The antecedents and outcomes of public service motivation: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Behavioral Sciences*, 14(10), 861. <https://doi.org/10.3390/bs14100861>
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi industri: Dasar-dasar pengetahuan ergonomi dan aplikasi di tempat kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Zubair, M., Khan, M. A., & Mukaram, A. T. (2021). Public service motivation and organizational performance in public sector organizations. *Public Organization Review*, 21(3), 1-17.