

Pengaruh *Work from Home* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja *Account Representative* Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Kanwil DJP Jawa Tengah I)

Awan Adi Nugroho^{1*}, Pahlawansjah Harahap², L. Rini Sugiarti³

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang

E-mail: awanadinugroho.sst@gmail.com

*Corresponding Author

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis peran *work from home* dan beban kerja terhadap kinerja *Account Representative* dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kanwil DJP Jawa Tengah I. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 90 yang diperoleh melalui teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Analisis yang digunakan untuk mengolah data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) melalui pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program SmartPLS ver. 3.2.9. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Work From Home* secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: *Work From Home, Beban Kerja, Motivasi, Kinerja Account Representative*

Abstract

The purpose of this study is to analyze the role of *work-from-home* arrangements and workload on the performance of *Account Representatives*, with motivation serving as an intervening variable, within the Central Java I Regional Tax Office. This research employs a quantitative method, using a questionnaire to collect the required data. The study's sample consists of 90 respondents selected through *purposive sampling*. Data analysis was performed using *Structural Equation Modeling* (SEM) with a *Partial Least Squares* (PLS) approach, facilitated by the SmartPLS software version 3.2.9. The findings of this study indicate the following: *Work-from-home* arrangements have a positive and significant effect on work motivation. Workload also has a positive and significant impact on work motivation. Additionally, *work-from-home* arrangements positively and significantly influence employee performance, as does workload. Furthermore, work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Indirectly, *work-from-home* arrangements, mediated by work motivation as an intervening variable, have a significant impact on employee performance. Similarly, workload, mediated by work motivation, also significantly influences employee performance..

Keywords: *Work From Home, Workload, Motivation, Account Representative Performance*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kumpulan manusia yang memiliki suatu aktivitas dengan tujuan-tujuan tertentu. Tujuan-tujuan dari organisasi, disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dan juga latar belakang organisasi tersebut didirikan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang sudah dibuat dan ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah sesuai dengan standar perencanaan. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi diperlukan sebuah kinerja yang baik dari berbagai pihak dalam suatu organisasi termasuk para pegawainya. Kinerja organisasi ditentukan dari seberapa bagus kinerja individu para pegawainya. Semakin meningkatnya kinerja perorangan, maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan, karena keduanya mempunyai hubungan yang erat. Kinerja yang meningkat, akan menjadi *feedback* bagi usaha, atau motivasi karyawan pada tahap berikutnya (Gomes, 2003)

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah penerapan *Work From Home (WFH)*, beban kerja yang dihadapi, dan tingkat motivasi kerja. Lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Aritonang, dkk, 2024). Sementara menurut Paramban (2022) WFH berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dalam era adaptasi kerja yang baru, terutama saat pandemi dan pasca-pandemi, WFH menjadi salah satu kebijakan yang banyak diterapkan. Selain itu, beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja, sedangkan motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong bagi pegawai untuk mempertahankan produktivitas mereka, bahkan dalam kondisi yang tidak biasa.

WFH memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Infantri, dkk, 2024). Dalam beberapa studi, telah ditemukan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, namun juga dapat menimbulkan tantangan seperti salah satunya adalah apakah kinerja pegawai yang sudah ditetapkan dapat tercapai. Karena permasalahan kinerja pegawai dapat dilihat dari berbagai aspek seperti halnya pegawai untuk menuntaskan pekerjaannya walaupun harus bekerja di rumah, apakah bisa dituntaskan sesuai dengan *Standard Operating Procedure (SOP)*, tepat waktu dan rasa tanggung jawab sebagai bentuk komitmen terhadap organisasi (Agustian & Aziz, 2020). Belum lagi masih ada anggapan bahwa WFH sama dengan cuti, sehingga kinerja pegawai menjadi rendah karena waktu yang ada tidak dipergunakan sebagai mana mestinya. Sejak diterbitkannya Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak nomor SE-13/PJ/2020 tanggal 15 Maret 2020 tentang Panduan Pelaksanaan Tugas Selama Masa Pencegahan Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP), DJP menerapkan *Work From Home (WFH)* bagi para pegawainya. Pemberlakuan WFH di DJP sampai dengan tahun 2022.

Selain WFH, beban kerja juga berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Abdillah, dkk, 2022). Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang selanjutnya berdampak negatif terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana variasi dalam beban kerja yang ditugaskan kepada *Account Representative* mempengaruhi kinerja mereka di Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I.

Penerimaan pajak merupakan salah satu indikator utama dalam keberhasilan kinerja Direktorat Jenderal Pajak. Dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Indonesia (APBN) tahun 2024, target pendapatan negara yang diperoleh dari penerimaan pajak sebesar Rp1.988,9 triliun, atau sekitar 70,9% dari total target pendapatan negara Rp2.802,3 triliun. Dengan komposisi sebesar itu, penerimaan pajak menjadi hal yang sangat utama dalam pencapaian tujuan negara. Target pendapatan negara dari sektor pajak yang tercantum dalam APBN dikumpulkan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP), dengan pelaksanaan oleh unit-unit kerja di bawahnya, dimana *Account Representative (AR)* berperan sebagai ujung tombak dalam mengoptimalkan penerimaan negara.

Penelitian ini mengambil obyek pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah I yang mempunyai wilayah kerja Jawa Tengah bagian utara, di antaranya kota Semarang, kota Salatiga, kota Tegal, kota Pekalongan, kabupaten Brebes, kabupaten Semarang, kabupaten Pemalang, kabupaten Tegal, kabupaten Batang, kabupaten Demak, kabupaten Jepara, kabupaten Grobogan, kabupaten Kudus, kabupaten Pati, kabupaten Rembang, dan kabupaten Blora. Unit vertikal DJP yang bertugas langsung melayani Wajib Pajak dan mengumpulkan penerimaan pajak adalah Kantor Pelayanan Pajak (KPP) yang dikoordinasikan oleh Kantor Wilayah. Di Kantor Pelayanan Pajak, pegawai yang menjadi ujung tombak dalam pengumpulan penerimaan pajak adalah *Account Representative (AR)*. Kinerja mereka dalam menjalankan tugas pengumpulan pajak dan memberikan pelayanan kepada wajib pajak sangat krusial untuk mencapai target penerimaan. Sebagaimana diatur dalam

Peraturan Menteri Keuangan nomor 45/PMK.01/2021, *Account Representative* adalah jabatan pelaksana pada Kantor Pelayanan Pajak dengan beberapa tingkatan jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. *Account Representative* mempunyai tugas yang kompleks, secara umumnya yaitu melaksanakan pengawasan terhadap kewajiban perpajakan yang dilakukan Wajib Pajak. Tugas pokok AR dimulai dari ekstensifikasi perpajakan, pengawasan kewajiban perpajakan Wajib Pajak hingga memastikan Wajib Pajak melakukan pembayaran pajak dari produk hukum yang telah diterbitkan, yang pada ujungnya yaitu terkumpulnya penerimaan pajak di Kantor Pelayanan Pajak.

Pada tanggal 6 Mei 2020, Menteri Keuangan menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia (KMK) nomor 223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja (*Flexible Working Space*) di Lingkungan Kementerian Keuangan. Kemudian pada tanggal 26 November 2023, diterbitkan KMK 416 Tahun 2023 tentang Sistem Kerja Fleksibel di Lingkungan Kementerian Keuangan. Mengacu KMK tersebut, unit-unit organisasi di Kementerian Keuangan (Kemenkeu) menerapkan sistem *flexible working space* hingga saat ini. Namun demikian, sejak sekitar awal tahun 2023 Direktorat Jenderal Pajak (DJP) tidak lagi menerapkan sistem *flexible working space* (FWS). Perbedaan dalam penerapan kebijakan FWS ini mendorong penulis untuk meneliti lebih lanjut mengenai dampak penerapan FWS atau WFH terhadap kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak, khususnya di Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I. Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pemimpin di DJP dalam mengambil kebijakan tentang sistem FWS atau WFH guna lebih meningkatnya kinerja pegawai dan organisasi.

Selain permasalahan di atas, terdapat permasalahan *research gap*, yang dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang dapat diringkas menjadi tabel seperti tampak sebagai berikut ini:

Tabel 1. Research Gap

Isu Gap	Hasil Penelitian	Peneliti (Tahun)
1. Pengaruh <i>work from home</i> terhadap kinerja pegawai	<i>Work from home</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	(Paramban & Hutapea, 2022); (Sormin dkk., 2021); (Infantri dkk., 2024); (Suranto, 2020); (Patria & Irawanto, 2021); (Kartika Alimuddin, 2021); (Sulastri, 2021)
	<i>Work from home</i> tidak positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai	(Nurhandayani, 2023)
2. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	(Abdillah dkk., 2022); (Nurmeisa & Aditia Wirayudha, 2023)
	Beban kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	(Syafriana Putri dkk., 2023); (I. S. Kurniawan & Rizki, 2022); (Nurhandayani, 2023); (Kumala & Maksum, 2023)
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	(A. Kurniawan, 2021); (Aprilia dkk., 2017); (Abdillah dkk., 2022)
	Motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	(Infantri dkk., 2024)

Sumber : Beberapa penelitian terdahulu

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi permasalahan penelitian yaitu kesenjangan hasil penelitian antara variabel *work from home* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu penelitian ini menambahkan variabel mediasi motivasi. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, motivasi sangat diperlukan untuk mendorong individu atau pegawai dalam mencapai tujuan, meningkatkan semangat kerja dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini didukung dengan merujuk pada hasil penelitian Dwi Nawantoro dan M. Ali Iqbal. (2020) yang menyatakan bahwa variabel motivasi dapat memediasi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependennya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian dimulai dengan adanya masalah dan membangun kerangka pemikiran sehingga dapat digunakan untuk menjawab permasalahan. Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian disebut hipotesis. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis, diperlukan pengumpulan data pada obyek tertentu (Sugiyono, 2017). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis *explanatory* yaitu menjelaskan pengaruh antar variabel tertentu melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan pengaruh antar variabel yaitu variabel bebas (*work from home* dan beban kerja) terhadap kinerja pegawai *Account Representative* dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Data primer dapat diperoleh langsung dari obyek penelitian data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah penyearataan yang memiliki unsur obyek atau subyek yang mempunyai jumlah serta perangai tertentu yang telah ditentukan oleh para peneliti yang bertujuan untuk dipelajari lalu diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Yang berperan sebagai populasi dalam penelitian ini adalah *Account Representative* Kanwil DJP Jawa Tengah I sebanyak 556 pegawai. Sampel menurut (Sugiyono, 2017) yaitu unsur dari keseluruhan sifat yang terdapat pada populasi tersebut. Untuk menentukan ukuran sampel dari suatu populasi dapat digunakan pendekatan rumus Slovin. Berdasarkan perhitungan diatas, sampel dalam penelitian ini minimal adalah 85 responden yang dianggap sudah mewakili dari seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *pusposive sampling* yaitu pengambilan sampel didasarkan kriteria atau pertimbangan antara lain : pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I yang berstatus sebagai *Account Representative*.

Jenis dan Sumber Data

Data ialah sesuatu yang dimanfaatkan atau diperlukan dalam penelitian ini dengan memanfaatkan parameter pada jumlah tertentu yang sudah ditetapkan. Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif. Sedangkan sumber daya yang dibutuhkan untuk penelitian ini ialah data primer yaitu data yang didapat dari sumber langsung tanpa perantara, dimana data primer dalam penelitian ini berupa pertanyaan yang berisi tanggapan pegawai yang didapat melalui kuesioner mengenai *work from home*, beban kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai *Account Representative*.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengumpulan data primer dengan metode kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2017) bahwa kuesioner berarti cara pengumpulan data yang dikerjakan dengan memberikan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Media yang diperlukan guna mengumpulkan data pada penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang telah disusun kemudian dibagikan secara langsung kepada para pegawai yang ada di Kanwil DJP Jawa Tengah I. Pengukuran variabel-variabel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skala Likert, merupakan skala yang diperlukan guna menakar sikap, pendapat, dan persepsi baik perorangan maupun kelompok mengenai kejadian sosial.

Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan SmartPLS

Structural Equation Modelling (SEM) merupakan salah satu metode yang saat ini digunakan untuk menutup kelemahan yang ada pada metode regresi. Para ahli metode penelitian mengelompokkan SEM menjadi dua pendekatan. Pendekatan pertama disebut sebagai *Covariance Based SEM* (CBSEM) dan pendekatan lainnya adalah *Variance Based SEM* atau yang lebih dikenal dengan Partial Least Square (PLS). Metode analisis yang digunakan

dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software SmartPLS 3.2.9 untuk menguji hubungan antar variabel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Identitas responden berikut ini berisi informasi atau data yang mengidentifikasi secara unik responden atau partisipan dalam suatu penelitian atau survei. Identitas responden mengindikasikan gambaran umum tentang responden yang digunakan sebagai sampel penelitian yang mewakili pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I. Identitas responden dalam penelitian ini berdasarkan usia, masa kerja dan pendidikan terakhir.

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia responden di instansi seperti Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (Kanwil DJP) dapat memainkan peran yang berbeda-beda tergantung pada konteks dan kebijakan organisasi. Kategorisasi usia dapat menunjukkan kisaran usia pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I. Kategorisasi usia dapat menunjukkan kisaran usia pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I. Dari 90 responden yang merupakan pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I berdasarkan kelompok usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (tahun)	Frekuensi	Persentase
1.	31 – 33	4	4,44%
2.	34 – 36	13	14,44%
3.	37 – 39	32	35,56%
4.	40 – 42	24	26,67%
5.	43 – 45	6	6,67%
6.	46 – 48	6	6,67%
7.	50 - 52	5	5,56%
Total		90	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel terlihat bahwa sebagian besar responden berada dalam rentang usia 37 hingga 39 tahun, dengan persentase sebesar 35,56% atau 32 orang. Kelompok usia ini merupakan yang paling dominan di antara semua kategori usia yang tertera. Kelompok usia 40 hingga 42 tahun berada di posisi kedua terbanyak dengan 24 responden, mencakup 26,67% dari total responden. Selanjutnya, kelompok usia 34 hingga 36 tahun memiliki frekuensi 13 orang atau sebesar 14,44%. Responden dalam kelompok usia 43 hingga 45 tahun dan 46 hingga 48 tahun masing-masing memiliki frekuensi yang sama, yaitu 6 orang, yang mewakili 6,67% dari total responden. Kelompok usia 31 hingga 33 tahun dan 50 hingga 52 tahun memiliki jumlah yang lebih sedikit, yaitu masing-masing 4 orang (4,44%) dan 5 orang (5,56%). Secara keseluruhan, distribusi usia responden menunjukkan bahwa mayoritas berada dalam rentang usia 37 hingga 42 tahun, mencakup lebih dari setengah total responden (62,23%).

Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden di instansi seperti Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dapat memiliki pengaruh besar terhadap berbagai aspek pekerjaan dan organisasional. Pengelompokan dari 90 responden yang merupakan pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I berdasarkan masa kerja menjadi pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase
1.	9 - 11	10	11,11%
2.	12 - 14	9	10,10%
3.	15 - 17	37	41,11%
4.	18 - 20	9	10,00%
5.	21 - 23	10	11,11%
6.	24 - 26	10	11,11%
7.	28 - 31	5	5,56%
Total		90	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dalam tabel diketahui bahwa masa kerja para *Account Representative* (AR) di lingkungan Kanwil DJP Jawa Tengah I menunjukkan variasi yang cukup signifikan, yang dapat mencerminkan berbagai tingkat pengalaman dan kompetensi di antara pegawai.

Dari data tersebut, terlihat bahwa kelompok AR dengan masa kerja 15 hingga 17 tahun mendominasi dengan 37 orang, mencakup 41,11% dari total responden. Kelompok ini kemungkinan memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami dan mengelola berbagai aspek perpajakan, yang berdampak positif terhadap kinerja mereka. Kelompok masa kerja 9 hingga 11 tahun, 21 hingga 23 tahun, dan 24 hingga 26 tahun masing-masing memiliki 10 orang atau 11,11% dari total responden. Pengalaman kerja dalam rentang ini memungkinkan AR untuk mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan efektif.

Sementara itu, AR dengan masa kerja 12 hingga 14 tahun dan 18 hingga 20 tahun masing-masing berjumlah 9 orang, yang mencakup 10,10% dan 10,00% dari total responden. Masa kerja ini memberikan mereka cukup waktu untuk mendapatkan pengetahuan mendalam dan keahlian spesifik yang berguna dalam meningkatkan kinerja. Terakhir, AR dengan masa kerja 28 hingga 31 tahun berjumlah 5 orang atau 5,56% dari total responden. Kelompok ini membawa banyak kebijaksanaan dan pengalaman berharga yang bisa menjadi sumber belajar bagi AR yang lebih muda.

Secara keseluruhan, distribusi masa kerja ini menunjukkan bahwa Kanwil DJP Jawa Tengah I memiliki beragam tingkat pengalaman di antara AR-nya. Kombinasi pengalaman dari berbagai masa kerja ini merupakan aset penting dalam mencapai kinerja optimal dan target-target perpajakan yang ditetapkan. Pegawai dengan masa kerja lebih panjang dapat membimbing dan mentransfer pengetahuan kepada mereka yang lebih baru, sementara pegawai dengan masa kerja lebih pendek dapat memberikan perspektif baru dan inovatif. Kolaborasi ini diharapkan dapat mendorong efisiensi dan efektivitas dalam pengumpulan penerimaan pajak di wilayah Jawa Tengah I.

Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pengelompokan dari 90 responden yang merupakan pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	Tamat SLTA	0	0%
2.	Tamat D3	8	8.9%
3.	Tamat S1	52	57.8%
4.	Tamat S2	30	33.3%
Total		90	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel pendidikan terakhir AR di lingkungan Kanwil DJP Jawa Tengah I, mayoritas pegawai memiliki kualifikasi pendidikan yang cukup tinggi, yang berpotensi memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka.

Sebanyak 52 dari total 90 AR atau 57,8% telah menyelesaikan pendidikan hingga tingkat Sarjana (S1). Hal ini menunjukkan bahwa AR dengan tingkat pendidikan S1 mendominasi. Pendidikan tingkat ini memberikan AR fondasi yang kuat dalam bidang akademik dan keterampilan analitis yang diperlukan dalam tugas-tugas sehari-hari.

Selanjutnya, 30 AR atau 33,3% telah menyelesaikan pendidikan hingga tingkat Magister (S2). Tingkat pendidikan ini tidak hanya memperkuat pengetahuan akademis mereka tetapi juga meningkatkan kemampuan manajerial dan strategis. AR dengan gelar S2 kemungkinan besar memiliki kompetensi yang lebih dalam dalam menangani kasus-kasus perpajakan yang kompleks dan dapat berperan sebagai mentor bagi rekan-rekan mereka yang lebih junior.

Meskipun hanya 8 AR atau 8,9% yang memiliki pendidikan terakhir D3, hal ini tetap menunjukkan adanya keragaman dalam latar belakang pendidikan. AR dengan pendidikan D3 mungkin memiliki keunggulan dalam keterampilan praktis dan teknis yang diperoleh selama masa studi mereka, yang juga penting dalam pelaksanaan tugas-tugas perpajakan.

Tidak adanya AR yang hanya tamat SLTA menunjukkan bahwa Kanwil DJP Jawa Tengah I mengutamakan pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, yang diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja.

Secara keseluruhan, tingkat pendidikan yang tinggi di antara AR di Kanwil DJP Jawa Tengah I mencerminkan komitmen organisasi terhadap pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini diharapkan mampu mendukung pencapaian target penerimaan negara melalui pengelolaan perpajakan yang lebih efektif dan efisien. Pendidikan yang tinggi juga memungkinkan AR untuk terus mengembangkan diri melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi Variabel Penelitian dalam riset manajemen sumber daya manusia (SDM) ini penting untuk menguraikan variabel-variabel yang akan diamati dan dianalisis dalam penelitian tersebut. Ini membantu memahami dengan jelas konsep dan dimensi yang sedang dipelajari. Pada penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai sarana untuk mengetahui pengaruh antara *Work From Home*, Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Skala pengukuran yang digunakan dalam pemberian skor dengan menggunakan Skala Likert Point 4. Berdasarkan hasil jawaban atas kuesioner yang dibagikan kepada para responden terhadap variabel-variabel yang diteliti. Kategori jawaban responden berdasarkan tanggapan responden dimana kategori jawaban dapat diperoleh sebagai berikut :

$$\text{Rentang skala (interval)} = (\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}) / 5 = (4 - 1) / 4 = 0,75$$

Deskripsi Variabel *Work From Home*

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel *Work From Home* diketahui tanggapan responden menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 4 pada variabel *Work From Home* menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,43 tergolong sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang *Work From Home* pada Kanwil DJP Jawa Tengah I tergolong sangat baik. Indikator tertinggi sebesar 3,64 tergolong sangat baik bahwa menurut pegawai bahwa bekerja dari rumah dapat meningkatkan waktu yang

dihabiskan bersama keluarga. Sedangkan indikator terendah sebesar 3,11 tergolong baik bahwa WFH dapat mengurangi gangguan tingkat stress pegawai.

Deskripsi Variabel Beban Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Beban Kerja diketahui tanggapan responden menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 4 pada variabel Beban Kerja menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,45 tergolong sangat baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang Beban Kerja Kanwil DJP Jawa Tengah I tergolong sangat baik. Indikator tertinggi sebesar 3,61 tergolong sangat baik bahwa pegawai mendapatkan target kinerja yang harus dicapai setiap tahunnya. Sedangkan indikator terendah sebesar 3,33 tergolong sangat baik bahwa tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat.

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

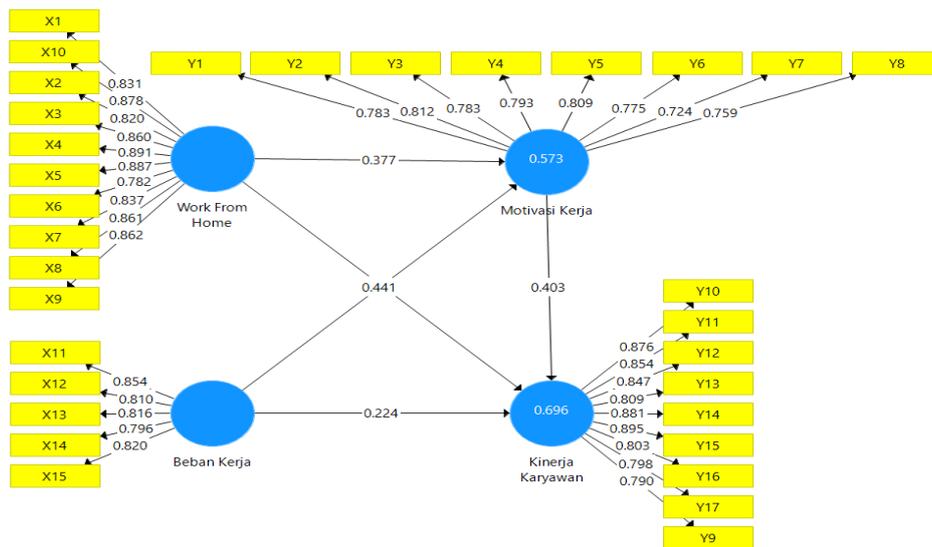
Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Motivasi Kerja diketahui tanggapan responden menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 4 pada variabel Motivasi Kerja menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,33. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang Motivasi Kerja menurut pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I tergolong sangat baik. Indikator tertinggi sebesar 3,62 tergolong sangat baik bahwa pegawai selalu berusaha keras dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan indikator terendah sebesar 4,03 tergolong baik bahwa kondisi kerja di Kanwil DJP Jawa Tengah I mendukung.

Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 4 pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 3,38. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang Kinerja Pegawai menurut pegawai Kanwil DJP Jawa Tengah I tergolong sangat baik. Indikator tertinggi sebesar 3,49 tergolong sangat baik bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Sedangkan indikator terendah sebesar 3,12 tergolong baik bahwa pegawai memiliki tingkat prestasi yang tinggi.

Hasil Analisis Data

Teknik pengolahan data dengan *Partial Least Square* (PLS) membutuhkan 2 tahap untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian. Tahap tersebut adalah:



Gambar 1. Outer Model

Menilai Outer Model atau Measurement Model

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan *SmartPLS* untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

a. Convergent Validity

Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan *Software PLS*. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang diukur yang dianggap memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0.70.

Tabel 5. Outer Loadings (Measurement Model)

Variabel	Indikator	Loading Factor
Work From Home	X1	0.831
	X2	0.820
	X3	0.860
	X4	0.891
	X5	0.887
	X6	0.782
	X7	0.837
	X8	0.861
	X9	0.862
	X10	0.878
Beban Kerja	X11	0.854
	X12	0.810
	X13	0.816
	X14	0.796
	X15	0.820
Motivasi Kerja	Y1	0.783
	Y2	0.812
	Y3	0.783

Variabel	Indikator	Loading Factor
	Y4	0.793
	Y5	0.809
	Y6	0.775
	Y7	0.724
	Y8	0.759
Kinerja Pegawai	Y9	0.790
	Y10	0.876
	Y11	0.854
	Y12	0.847
	Y13	0.809
	Y14	0.881
	Y15	0.895
	Y17	0.798

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada tabel 4.8. Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,70, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity suatu model dianggap baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work From Home
X1	0.598	0.660	0.564	0.831
X2	0.558	0.592	0.519	0.820
X3	0.622	0.652	0.625	0.860
X4	0.640	0.674	0.597	0.891
X5	0.571	0.602	0.563	0.887
X6	0.552	0.593	0.608	0.782
X7	0.608	0.620	0.631	0.837
X8	0.635	0.569	0.547	0.861
X9	0.626	0.694	0.589	0.862
X10	0.656	0.626	0.628	0.878
X11	0.854	0.602	0.667	0.590
X12	0.810	0.701	0.574	0.558
X13	0.816	0.578	0.522	0.674
X14	0.796	0.531	0.479	0.534
X15	0.820	0.540	0.643	0.570
Y1	0.588	0.655	0.783	0.682
Y2	0.726	0.691	0.812	0.689
Y3	0.549	0.583	0.783	0.463
Y4	0.418	0.521	0.793	0.454

	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Work From Home
Y5	0.594	0.603	0.809	0.528
Y6	0.472	0.614	0.775	0.448
Y7	0.496	0.567	0.724	0.492
Y8	0.509	0.530	0.759	0.480
Y9	0.584	0.790	0.654	0.603
Y10	0.650	0.876	0.709	0.676
Y11	0.601	0.854	0.659	0.610
Y12	0.598	0.847	0.592	0.598
Y13	0.610	0.809	0.638	0.620
Y14	0.666	0.881	0.641	0.684
Y15	0.672	0.895	0.650	0.626
Y16	0.578	0.803	0.665	0.617
Y17	0.502	0.798	0.604	0.544

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan tabel diketahui nilai *loading factor* untuk indikator dari variabel laten memiliki nilai *loading factor* lebih besar 0,7. Artinya, variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0.70 dan AVE berada diatas 0.50. Pada tabel akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

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

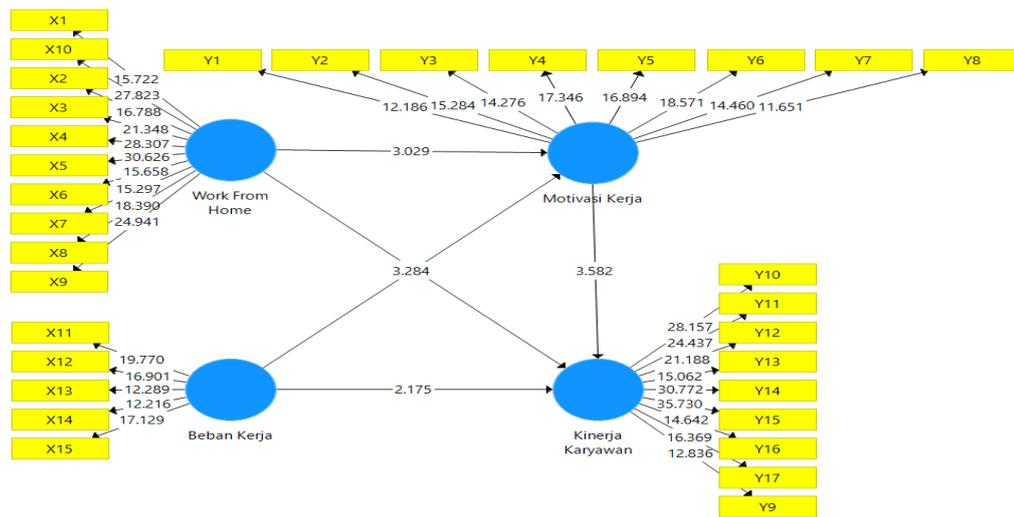
Variabel	Alpha Cronbach	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Work From Home	0.958	0.963	0.725
Beban Kerja	0.878	0.911	0.671
Motivasi Kerja	0.908	0.926	0.609
Kinerja Pegawai	0.948	0.956	0.706

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan semua konstruk memenuhikriteria reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai alpha cronbach > 0,7; *composite reliability* > 0.70 dan AVE > 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

1. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependendengan menggunakan ukuran-ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas estimasi diuji dengan t- statistik melalui prosedur *bootstrapping*.



Gambar 2. Inner Model

Hasil dari PLS *R-Squares* mempresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Berikut disajikan hasil penghitungan nilai *R-Squares*:

Tabel 8. Nilai R-Square

No.	Variabel	R-square
1.	Motivasi Kerja	0.573
2.	Kinerja Pegawai	0.696

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Motivasi Kerja yang dipengaruhi oleh *Work From Home* dan *Beban Kerja*, dan variabel Kinerja yang dipengaruhi oleh *Work From Home*, *Beban Kerja* dan *Motivasi Kerja*. Tabel 4.11 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel Motivasi Kerja diperoleh sebesar 0.573 dan untuk variabel kinerja pegawai diperoleh sebesar 0.696. Hasil ini menunjukkan bahwa 57.3% variabel Motivasi Kerja dipengaruhi oleh *Work From Home* dan *Beban Kerja* dan 69.6% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh *Work From Home*, *Beban Kerja* dan *Motivasi Kerja*.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Hasil output estimasi untuk pengujian model struktural dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Result For Inner Weights

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work From Home</i> -> Motivasi Kerja	0.377	0.376	0.124	3.029	0.003
<i>Beban Kerja</i> -> Motivasi Kerja	0.441	0.441	0.134	3.284	0.001
<i>Work From Home</i> -> Kinerja Karyawan	0.302	0.303	0.118	2.550	0.011
<i>Beban Kerja</i> -> Kinerja Karyawan	0.224	0.224	0.103	2.175	0.030
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.403	0.399	0.112	3.582	0.000

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dalam penelitian ini dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis 1: *Work From Home* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh *Work From Home* terhadap Motivasi Kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.377 dengan nilai t statistic sebesar 3.029. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 1 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kanwil DJP Jawa Tengah I sesuai dengan hipotesis pertama dimana *Work From Home* mampu menjadi faktor pendorong Motivasi Kerja pegawai.

b. Pengujian Hipotesis 2: Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.441 dengan nilai t statistic sebesar 3.284. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 2 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Kanwil DJP Jawa Tengah I sesuai dengan hipotesis kedua dimana Beban Kerja mampu menjadi faktor pendorong Motivasi Kerja pegawai.

c. Pengujian Hipotesis 3: *Work From Home* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.302 dengan nilai t statistic sebesar 2.550. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 3 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil DJP Jawa Tengah I sesuai dengan hipotesis ketiga dimana *Work From Home* mampu menjadi faktor pendorong Kinerja Pegawai.

d. Pengujian Hipotesis 4: Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.224 dengan nilai t statistic sebesar 2.175. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 4 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil DJP Jawa Tengah I sesuai dengan hipotesis keempat dimana Beban Kerja mampu menjadi faktor pendorong Kinerja Pegawai.

e. Pengujian Hipotesis 5: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.403 dengan nilai t statistic sebesar 3.582. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 5 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil DJP Jawa Tengah I sesuai dengan hipotesis kelima dimana Motivasi Kerja mampu menjadi faktor pendorong Kinerja Pegawai.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung melalui kepuasan sebagai variabel *intervening* dengan melihat output Smartpls pada *Total Indirect Effects*, dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 10. Total Indirect Effects

Path Analysis	T Statistics	P Value
<i>Work From Home</i> – Motivasi Kerja – Kinerja Pegawai	2.210	0.028
Beban Kerja – – Motivasi Kerja – Kinerja Pegawai	2.514	0.012

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

a. Pengujian Hipotesis 6 : *Work From Home* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*

Pengaruh *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai *t*-statistic sebesar 2.210 yang lebih besar dari *t*-tabel (1.6624). Hal ini berarti Hipotesis 6 diterima. Berarti *Work From Home* secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang berarti *Work From Home* mampu meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*.

b. Pengujian Hipotesis 7 : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai *t*-statistic sebesar 2.514 yang lebih besar dari *t*-tabel (1.6624). Hal ini berarti Hipotesis 7 diterima. Berarti Beban Kerja secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang berarti Beban Kerja mampu meningkatkan Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*.

Pembahasan

Pengaruh *Work From Home* terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis pertama penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Work From Home* terhadap Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Qomari Majid dkk., 2023); (Patria & Irawanto, 2021) menemukan bahwa *work from home* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H1) yaitu *Work From Home* berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, **diterima**.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis kedua penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Abdillah dkk., 2022); (Nurmeisa & Aditia Wirayudha, 2023) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian (H2) yaitu Beban Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, **diterima**.

Pengaruh *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis ketiga penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Paramban & Hutapea, 2022); (Sormin dkk., 2021); (Infantri dkk., 2024); (Suranto, 2020); (Patria & Irawanto, 2021); (Kartika Alimuddin, 2021); (Sulastri, 2021) menunjukkan bahwa *work from home* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian (H3) yaitu *Work From Home* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, **diterima**.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis keempat penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Aprilia dkk., 2017); (Abdillah dkk., 2022); (Nurmeisa & Aditia Wirayudha, 2023) menunjukkan

bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis keempat penelitian (H4) yaitu Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, **diterima**.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kelima penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (A. Kurniawan, 2021); (Aprilia dkk., 2017); (Abdillah dkk., 2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima penelitian (H5) yaitu Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, **diterima**.

Uji Mediasi Pertama : *Work From Home* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh *Work From Home* terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *Work From Home* maka akan menciptakan komitmen pada diri pegawai yang meningkat dan berdampak pula pada peningkatan Kinerja Pegawai. Hasil ini sesuai dengan temuan riset oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh (A. Kurniawan, 2021); (Aprilia dkk, 2017); (Abdillah dkk, 2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji Mediasi Kedua : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik Beban Kerja di instansi maka akan menciptakan kepuasan bagi pegawai yang meningkat dan berdampak pula pada peningkatan Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan riset yang dilakukan oleh (Patria & Irawanto, 2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh *work from home* terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang penulis peroleh dari penelitian sebagaimana yang telah dibahas, maka dapat ditarik kesimpulan, *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. *Work From Home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Work From Home* secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja secara tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, N. S., Satrya, A., & Priyati, R. Y. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Direktorat Sistem Informasi Dan Teknologi Perbendaharaan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 13(1).
- Agustian, Lutfi Nur, & Aziz, Roikhan Mochamad. (2020). Efektivitas Bisnis Startup Digital PT. Jojo Nomic Indonesia dalam Nilai Keuntungan dan Ibadah Era Covid19. *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 3(2), 1–9.
- Ahmad, M. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cassia Coop Sungai Penuh. *Jurnal Benefita*, 4(2), 377. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3944>
- Aprilia, F., Samsir, & Pramadewi, A. (2017). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1), 2017.
- Aritonang, C.V., Handayani, M., & Wijyaningsih, R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sun Hope Indonesia. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.2No.2, April 2024. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i2.762>.
- Bukhari, S., & Pasaribu, E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hasibuan, M. (2017a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2017b). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Infantri, C. B., Ginting, G., & Asih, D. (2024). The Effect Of *Work from home*, Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 9(1), 154–165. <https://doi.org/10.31932/jpe.v9i1.3344>
- Kartika Alimuddin, I. (2021). Pengaruh *Work from home* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19, Studi Kasus Pada Bank BTN. *YUME : Journal of Management*, 4(2), 323–332. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.333>
- Kumala, U., & Maksum, I. (2023). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Kantor Akuntan Publik di Provinsi DKI Jakarta). *JAMBURA : Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(2).
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga.
- Kurniawan, A. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Inna Dharma Deli. *Sintaksis : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(1).
- Kurniawan, I. S., & Rizki, F. Al. (2022). Stres Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan-542052. *SOSAINS : Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(1).
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3772>
- Nurhandayani, A. (2023). *Work from home* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 778–794. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i1.5583>
- Nurmeisa, D. S., & Aditia Wirayudha. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater Kabupaten Subang. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(2), 841–851. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i2.8420>
- Paramban, C. A., & Hutapea, J. Y. (2022). Pengaruh *Work from home* (WFH) Terhadap Kinerja Karyawan. *Intelektiva*, 3(9).
- Patria, N., & Irawanto, D. W. (2021). Pengaruh *Work from home* terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Bagian Back Office PT. New Priok Container Terminal 1 Jakarta Utara). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 9(2).
- Qomari Majid, N., Nur Arofah, S., Mauliydina, M., & Marhaeningtyas, S. (2023). Analisis Dampak *Work from home* Terhadap Motivasi Kerja. *Ikraith Ekonomika*, 6(3). <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3>
- Rasyid, Mhd. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Indeks.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non PNS Di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebu. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3(5), 933–959.
- Sekaran, U. (2016). *Research Methods For Business* (4th ed.). Salemba Empat.
- Sormin, D. E. M., Ronatio, ;, Lumban, A., Fenny, T. ;, & Marpaung, K. (2021). Pengaruh WFH (*Work from home*), Stres Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Medan Selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(4), 2684–7868.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sulastri, L. (2021). Pengaruh *Work from home* Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid 19. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(3), 20. www.antaranews.com
- Suranto. (2020). Pengaruh *Work from home* Terhadap Kinerja Pada KPPN Nabire KPPN Jayapura Dan Kanwil DJPB Provinsi Papua. *Syntax Idea*, 2(12).
- Syafrina Putri, N., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Deli Serdang Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.18161>