PENGARUH MOTIVASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG BANDUNG

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat dalam Menyelesaikan Jenjang Pendidikan Sarjana (S1) program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana Yayasan Pendidikan Keuangan dan Perbankan (YPKP) Bandung

Oleh :

Ayu Sopia

1111218338

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANGGA BUANA

YAYASAN PENDIDIKAN KEUANGAN DAN PERBANKAN

BANDUNG

2025

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi	:Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung
Nama Peneliti	: Ayu Sopia
NPM	: 1111218338
Jenis Kelamin	: Perempuan
Fakultas	: Ekonomi
Jenjang Program	: Sarjana
Program Studi	: Manajemen
Perguruan Tinggi	: Universitas Sangga Buana YPKP Bandung
Tempat Penelitian	: PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung
Lama Penelitian	: 6 (Enam) Bulan

Telah disetujui oleh Pembimbing dan Penguji
Bandung, 18 September 2025
Pembimbing,

(Audita Setiawan, S.E., M.M)

Penguji I	Penguji II
(Hadi ahmad Sukardi, S.E., M.M)	(Dr. Welly Surjono S.E., M.Si)

Mengetahui,

Wakil Dekan Fakultas Ekonomi	Ketua Program Studi Manajemen
(Dr. Welly Surjono SE., M.Si)	(Fitria Lilyana, SE., M.Si)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangann dibawah ini :

Nama : Ayu Sopia

Npm : 1111218338

Tempat, Tanggal Lahir : Ciamis, 21 januari 2003

Dengan ini menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak tedapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh kelulusan sarjana di suatu Perguruan Tinggi maupun sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diaku dalam naskah ini di sebutkan dalam daftar pustaka.

Bandung, 18 September 2025

Ayu Sopia

1111218338

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG BANDUNG

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masih belum optimalnya kinerja karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung. Beberapa indikator menunjukkan kondisi yang perlu diperbaiki, seperti prasarana kerja yang kurang memadai, beban kerja yang tinggi, serta apresiasi dari atasan yang belum konsisten. Hal tersebut berdampak pada pencapaian target perusahaan yang belum sepenuhnya tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 27 karyawan, dengan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memberikan kontribusi sebesar 66,9% terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja memberikan kontribusi sebesar -20,9%. Secara simultan, motivasi dan beban kerja bersama-sama berkontribusi sebesar 53,9% terhadap kinerja karyawan. Sisanya sebesar 46,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, maupun budaya organisasi.

Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan meningkatkan motivasi karyawan melalui penyediaan fasilitas dan penghargaan, serta mengelola beban kerja secara lebih proporsional agar kinerja karyawan dapat tercapai secara optimal.

Kata kunci: Motivasi, Beban Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOTIVATION AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT TASPEN (PERSERO) BANDUNG BRANCH OFFICE

The phenomenon underlying this research is the suboptimal performance of employees at PT Taspen (Persero) Bandung Branch Office. Several indicators showed conditions that need improvement, such as inadequate facilities, high workload, and inconsistent recognition from superiors, which have affected the company's performance targets.

This study aims to determine the contribution of motivation and workload to employee performance. The research method used was descriptive and verificative with a quantitative approach. The population consisted of 27 employees, and a saturated sampling technique was applied so that all employees were taken as respondents. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression.

The results show that motivation contributes 66,9% to employee performance, while workload contributes -20.9%. Simultaneously, motivation and workload together contribute 53.9% to employee performance, while the remaining 46.1% is influenced by other factors not examined in this study, such as leadership, job satisfaction, or organizational culture.

The implication is that the company should enhance employee motivation by providing better facilities and rewards, as well as managing workload more proportionally to achieve optimal performance.

Keywords: Motivation, Workload, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena berkat rahmat, karunia, serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **"Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung"** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Shalawat beserta salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada junjungan alam, Nabi Muhammad SAW, teladan utama bagi seluruh umat manusia. Beliau adalah pembawa risalah kebenaran yang melalui ajaran dan keteladanannya telah memberikan inspirasi dan bimbingan moral yang abadi. Semoga penulis, beserta seluruh umat Islam, dapat meneladani akhlak mulia beliau dalam setiap aspek kehidupan, khususnya dalam menuntut ilmu, mengamalkannya, serta mengabdikan diri demi kemaslahatan bersama.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, yaitu Ibu Juju dan Bapak Sutarya yang selalu menjadi sumber kekuatan, doa, dan semangat dalam setiap langkah penulis. Terima kasih atas cinta, kesabaran, dukungan moral maupun material, serta doa yang tak pernah putus dari awal hingga akhir proses ini. Segala pencapaian dalam skripsi ini tidak akan terwujud tanpa keikhlasan dan pengorbanan yang tiada henti dari Ayah dan Ibu.

Tak lupa untuk almarhum Ayah kandung penulis yaitu Bapak Ganda, meski penulis tak pernah sempat bertemu, kasih sayang dan doa-doamu tetap kurasakan hingga hari ini. Aku yakin, kepergianmu bukanlah akhir, tapi awal dari kekuatan

yang tak terlihat, yang selalu menyertaiku dalam diam. Skripsi ini kupersembahkan untukmu, Bapak, sebagai bukti bahwa aku berjuang bukan hanya untuk diriku sendiri, tapi juga untuk meneruskan jejakmu dan membanggakanmu, walau dari kejauhan. Semoga Allah SWT memberikan tempat terbaik untukmu di sisi-Nya. Aamiin.

Teruntuk Ibu Audita Setiawan, S.E., M.M, selaku dosen pembimbing yang tidak hanya membimbing dengan sabar dan penuh semangat, tetapi juga selalu hadir dengan keceriaan dan motivasi yang menguatkan. Sosok Ibu yang hangat dan rendah hati menjadi inspirasi tersendiri bagi penulis selama menyusun skripsi ini. Terima kasih atas segala ilmu, bimbingan, serta dorongan yang begitu berharga selama ini.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Bapak Hadi Ahmad Sukardi, S.E., M.M. dan Bapak Dr. Welly Surjono, S.E., M.Si. selaku Dosen Penguji yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran dalam memberikan masukan serta saran berharga. Kritik dan arahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam memperbaiki sekaligus menyempurnakan isi skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan lebih baik.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Didin Saepudin, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Sangga Buana YPKP Bandung

2. Bapak Dr. Teguh Nurhadi Suharsono, S.T., MT., selaku Wakil Rektor I Universitas Sangga Buana YPKP.
3. Bapak Dr. Bambang Susanto, S.E., M.Si., selaku wakil Rektor II Universitas Sangga Buana YPKP.
4. Ibu Dr. Nurhaeni Sikki, S.A.P., M.A.P, selaku wakil Rektor III Universitas Sangga Buana YPKP.
5. Ibu Dr. R. Aryanti Ratnawati, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP.
6. Bapak Dr. Welly Surjono, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP.
7. Ibu Fitria Lilyana, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP.
8. Bapak Tahmat, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi S1 Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP.
9. Seluruh Dosen Universitas Sangga Buana YPKP Bandung yang telah dengan tulus memberikan ilmu, wawasan, serta bimbingan selama penulis menempuh pendidikan. Segala pengetahuan dan pengalaman yang telah dibagikan menjadi bekal berharga bagi penulis dalam menyelesaikan studi dan penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh Staff Universitas Sangga Buana YPKP yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
11. Bapak Gihon Octo Naswar Nainggolan selaku HC and GA Secto Head, Ibu Viranadya Wiji Febrianti selaku HC and GA Staff, serta seluruh staff PT Taspen

KC Bandung yang telah memberikan izin, bantuan, dan dukungan dalam proses pengumpulan data penelitian.

12. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada keluarga besar penulis, terutama kepada Ibu Nani sebagai nenek tercinta dan Bapak Isak sebagai Kakek penulis yang biasa dipanggil Abah. Meski tak selalu bersama secara fisik, doa-doa kalian yang tulus dari rumah selalu sampai dan menjadi kekuatan terbesar saya dalam menjalani setiap proses. Kasih sayang, perhatian, dan ketulusan dari Nenek dan Abah adalah semangat yang tak pernah padam dalam hati saya. Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan dan cinta kalian dengan keberkahan yang tak terhingga.
13. Mochamad Reza Fauzia Yahya selaku *Support System* penulis, yang selalu setia menemani dan memberikan dukungan penuh selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas pengertian, semangat, doa, serta kehadiran yang selalu menjadi penguat di saat penulis merasa lelah dan hampir menyerah. Kehadiranmu memberi arti dan warna tersendiri dalam perjalanan ini.
14. Sahabat kecilku tersayang, Meina Mirnawati yang selalu hadir memberikan dukungan penuh, semangat, dan doa di setiap langkah perjalanan ini. Terima kasih atas kehadiranmu yang tulus, atas cerita, tawa, dan kata-kata penyemangat yang selalu mampu menenangkan di tengah tekanan. Kehadiranmu menjadi salah satu alasan penulis mampu melewati proses ini dengan hati yang kuat dan penuh harapan.
15. Ucapan terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada sahabat-sahabat terdekat dalam organisasi daerah Kembang Anggalarang, yaitu Deti Sulastri,

Dinda Permatadewi Putri Aziz, dan Desi Rosmawati Hotimah. Meskipun menempuh pendidikan di kampus yang berbeda, kebersamaan serta dukungan yang telah diberikan selama berada di Bandung sangat berarti bagi penulis. Terima kasih atas segala cerita, tawa, dan semangat yang senantiasa menjadi penguat di tengah dinamika perkuliahan. Semoga ikatan persahabatan ini senantiasa terjaga dan memberikan makna hingga masa yang akan datang.

16. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada teman-teman dekat sekelas saya: Adisti Eliana Sidi, Dila Nurul Fadilah, Risma Julianti dan Firda Iqlima. Terima kasih atas kebersamaan, candaan, dukungan, dan semangat yang kalian berikan selama proses perkuliahan ini. Kalian bukan hanya teman kelas, tapi sudah seperti saudara sendiri yang selalu ada di setiap momen penting dari tugas dadakan sampai keluh kesah menjelang sidang. Semoga pertemanan kita terus terjalin, meski perjalanan kuliah ini telah selesai.
17. Penulis sampaikan terima kasih kepada saudari Putri Esa Lestari selaku rekan bimbingan yang senantiasa memberikan dukungan, motivasi, serta kebersamaan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran dan semangat yang diberikan turut membantu penulis dalam menjaga konsistensi dan menyelesaikan penelitian dengan baik.
18. Penulis juga ingin menyampaikan terima kasih kepada diri sendiri atas kerja keras, ketekunan, serta semangat yang tidak pernah padam dalam menyelesaikan skripsi ini meskipun menghadapi berbagai tantangan dan keterbatasan. Dukungan terhadap diri sendiri melalui doa, keyakinan, dan usaha

yang konsisten menjadi bagian penting sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

19. Terima kasih dari hati penulis yang terdalam untuk semua pihak yang sudah membantu, menyemangati, dan mendoakan selama proses panjang ini. Meski tak bisa penulis sebut satu per satu, percayalah bahwa setiap kebaikan kalian tak akan pernah penulis lupakan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang skripsi ini bermanfaat.

Bandung, 18 September 2025

Ayu Sopia
1111218338

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN ..... **i**
LEMBAR PERNYATAAN ..... **ii**
ABSTRAK ..... **iii**
KATA PENGANTAR ..... **v**
DAFTAR ISI ..... **xi**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1. Latar Belakang Penelitian 1
1.2. Identifikasi Masalah 13
1.3. Pembatasan Masalah 14
1.4. Rumusan Masalah 14
1.5. Maksud dan Tujuan Penelitian 15
1.5.1. Maksud Penelitian 15
1.5.2. Tujuan Penelitian 15
1.6. Kegunaan Penelitian 16
1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian 16
1.7.1. Lokasi Penelitian 16
1.7.2. Waktu Penelitian 16
BAB II KAJIAN PUSTAKA **18**
2.1. Teori dan Konsep 18
2.1.1. Manajemen 18
2.1.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen 19
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia 21
2.1.2.1. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 22
2.1.3. Motivasi 23
2.1.3.1. Pengertian Motivasi 23
2.1.3.2. Tujuan Motivasi 24
2.1.3.3. Faktor-faktor Motivasi 25
2.1.3.4. Prinsip-prinsip dalam Motivasi 27
2.13.5. Dimensi dan Indikator Motivasi 27
2.1.4. Pengertian Beban Kerja 29

2.1.4.1. Tujuan Analisis Beban Kerja 30
2.1.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja 31
2.1.4.3. Dimensi dan Indikator Beban Kerja 32
2.1.5. Pengertian Kinerja 34
2.1.5.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja 34
2.1.5.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan 35
2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Kinerja 36
2.2. Penelitian Terdahulu 38
2.3. Kerangka Pemikiran dan Paradigma 40
2.3.1. Landasan Teoritis 40
2.3.1.1 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan 40
2.3.1.2. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan 40
2.4. Hipotesis Penelitian 43
BAB III METODE PENELITIAN 45
3.1. Metode Penelitian 45
3.2. Objek Penelitian 45
3.2.1. Subjek Penelitian 46
3.3. Desain Penelitian 46
3.4. Operasionalisasi Variabel 48
3.5. Populasi dan Sampel Jenuh (Sampel Sensus) 51
3.5.1. Populasi 51
3.5.2. Sampel Jenuh (Sampel Sensus) 52
3.6. Teknik Pengumpulan Data 53
3.7. Instrumen Penelitian 54
3.7.1. Uji Validasi 55
3.7.2. Uji Reliabilitas 56
3.7.3. Transformasi Data (MSI) 57
3.8. Teknik Analisis Data 59
3.8.1. Analisis Statistik Deskriptif 59
3.8.2. Analisis Verifikatif 60
3.8.2.1. Uji Asumsi Klasik 61
3.8.2.1.1. Uji Normalitas 61
3.8.2.1.2. Uji Heteroskedastisitas 61
3.8.2.1.3. Uji Multikolinearitas 62

3.8.2.2. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda 62
3.8.2.3. Analisis Koefisien Korelasi 63
3.8.2.4. Analisis Koefisien Determinasi 64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN 67
4.1. Hasil Penelitian 67
4.1.1. Gambaran Umum 67
4.1.2. Deskripsi Karakterisitk Responden 67
4.1.3. Hasil Uji Validitas 69
4.1.4. Hasil Uji Reliabilitas 71
4.1.5. Hasil Analisis Deskriptif 73
4.1.5.1. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Motivasi (X1).....74
4.1.5.2. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Beban Kerja (X2).....84
4.1.5.3. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y) 99
4.1.6. Hasil Analisis Verifikatif.....113
4.1.6.1. Uji Asumsi Klasik 113
4.1.6.1.1. Uji Normalitas.....113
4.1.6.1.2. Uji Heteroskedastisitas.....114
4.1.6.1.3. Uji Multikolinearitas 116
4.1.6.2. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda 117
4.1.6.3. Analisis Koefisien Korelasi 119
4.1.6.4. Analis Koefisien Determinasi (Kd) 121
4.2. Pembahasan.....123
4.2.1. Pembahasan Analisis Deskriptif.....123
4.2.2. Pembahasan Analisis Verifikatif 129
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....133
5.1. Kesimpulan 133
5.2. Saran.....135
DAFTAR PUSTAKA.....140
LAMPIRAN 145

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 1Prasurvei Variabel Kinerja Karyawan 6
Tabel 1. 2 Prasurvei Variabel Motivasi 9
Tabel 1. 3 Prasurvei Variabel Beban Kerja 11
Tabel 2. 1 Bagan Jurnal Penelitian Sebelumnya 38
Tabel 3. 1 Desain Penelitian 48
Tabel 3. 2 Operasional Variabel 49
Tabel 3. 3 Divisi Pekerjaan PT Taspen (Persero) KC Bandung 51
Tabel 3. 4 Mode Skala Likert 55
Tabel 3. 5 Tingkat Keandalan *Cronbach's Alpha* 57
Tabel 3. 6 Tanggapan Responden 60
Tabel 3. 7 Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan 64
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 68
Tabel 4. 2 Karakteristik Berdasarkan Usia 68
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Motivasi 69
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Beban Kerja 70
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan 71
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi 72
Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas Beban Kerja 72
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan 73
Tabel 4. 9 Skor Tanggapan Responden 74
Tabel 4. 10 Pemberian Hadiah atau *Reward* 74
Tabel 4. 11 Promosi Jabatan 75
Tabel 4. 12 Lingkungan Kerja yang Menyenangkan 76
Tabel 4. 13 Lingkungan Kerja yang Nyaman, Aman, dan Bersih 77
Tabel 4. 14 Sarana yang Memadai 78
Tabel 4. 15 Prasarana yang Memadai 78
Tabel 4. 16 Hasil Kerja yang Maksimal 79
Tabel 4. 17 Pencapaian Tugas yang Ditargetkan 80
Tabel 4. 18 Pujian Atas Keberhasilan Karyawan 81
Tabel 4. 19 Penilaian Prestasi Kerja Karyawan 82
Tabel 4. 20 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Motivasi 83
Tabel 4. 21 Tingkat Kecepatan Menyelesaikan Pekerjaan 84
Tabel 4. 22 Tingkat Kecepatan Waktu Pekerjaan 85
Tabel 4. 23 Target Kerja Yang Harus Dicapai 86
Tabel 4. 24 Penambahan Jam Kerja 87
Tabel 4. 25 Pikiran 87
Tabel 4. 26 Fokus 88
Tabel 4. 27 Perhatian 89
Tabel 4. 28 Pemrosesan Informasi 90

Tabel 4. 29 Pengambilan Keputusan 91
Tabel 4. 30 Memori Yang Dibutuhkan 92
Tabel 4. 31 Risiko 93
Tabel 4. 32 Kebingungan 94
Tabel 4. 33 Frustasi 95
Tabel 4. 34 Ketakukan Saat Bekerja 95
Tabel 4. 35 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Beban Kerja 96
Tabel 4. 36 Nilai Moneter 99
Tabel 4. 37 Jumlah Unit Barang Yang Dihasilkan 100
Tabel 4. 38 Jumlah Siklus Kegiatan yang Telah Diselesaikan 100
Tabel 4. 39 Tingkat Kesalahan 101
Tabel 4. 40 Kepuasan Pelanggan 102
Tabel 4. 41 Konsistensi dalam Mencapai Standar Kualitas yang Diinginkan 103
Tabel 4. 42 Pekerjaan Selesai Sesuai Jadwal 104
Tabel 4. 43 Waktu yang Digunakan Secara Efisien 105
Tabel 4. 44 Tidak Mengorbankan Kualitas 105
Tabel 4. 45 Penggunaan Sumber Daya Secara Efisien 106
Tabel 4. 46 Keuntungan Maksimal atau Kerugian Minimal 107
Tabel 4. 47 Nilai Tambah dari Sumber Daya Terbatas 108
Tabel 4. 48 Menjalin Hubungan Positif 109
Tabel 4. 49 Saling Menghormati 110
Tabel 4. 50 Berkolaborasi Secara Harmonis 110
Tabel 4. 51 Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan 111
Tabel 4. 52 Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk 113
Tabel 4. 53 Hasil Uji Heteroskedastisitas 115
Tabel 4. 54 Hasil Uji Multikolinearitas 116
Tabel 4. 55 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda 117
Tabel 4. 56 Interprestasi Koefisien Korelasi 119
Tabel 4. 57 Hasil Koefisien Korelasi 120
Tabel 4. 58 Hasil Koefisien Determinasi Simultan 121
Tabel 4. 59 Hasil Koefisien Determinasi Parsial 121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Diagram KPI PT Taspen KC Bandung.....5
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....42
Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian 43

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam zaman globalisasi dan perubahan teknologi saat ini, berbagai organisasi di seluruh dunia menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan daya saing, salah satunya melalui peningkatan kualitas tenaga kerja. Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam kesuksesan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, karena berhubungan langsung dengan produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan strategis. Berdasarkan penelitian Ibrahim Mohammed (2021), efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengelola kinerja individu dengan baik. Suatu organisasi akan lebih mudah mencapai tujuannya apabila didukung oleh tenaga kerja yang memiliki potensi untuk tumbuh dan mengembangkan kapasitas dirinya. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia yang unggul dan berprestasi menjadi faktor krusial dalam menunjang pencapaian visi dan misi organisasi, mengingat kinerja individu dalam perusahaan secara langsung berdampak pada efektivitas dan produktivitas institusi secara keseluruhan (Fransiska & Tupti, 2020).

PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung, dikenal sebagai PT Dana Tabungan Asuransi dan Pensiun yang merupakan perusahaan milik negara (BUMN). Dasar hukum pembentukan PT Taspen (Persero) berawal dari Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1963 mengenai pendirian Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN Taspen), yang kemudian mengalami perubahan status menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) berdasarkan Peraturan

Pemerintah Nomor 26 Tahun 1981. PT Taspen (Persero) berfokus pada penyediaan layanan asuransi tabungan hari tua serta pengelolaan dana pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), dengan tujuan utama menjamin kesejahteraan para PNS saat memasuki masa pensiun. Perusahaan ini memiliki jaringan kantor cabang di berbagai wilayah, termasuk Kantor Cabang (KC) Bandung. Sebagai pelaksana program asuransi sosial yang diwajibkan bagi PNS, PT Taspen mendapatkan mandat langsung dari pemerintah. Dalam pelaksanaan fungsinya, Taspen senantiasa berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada peserta melalui upaya membangun hubungan yang harmonis, menyampaikan informasi secara adil, cepat, akurat, dan komprehensif, serta menunjukkan apresiasi yang tulus sebagai bentuk penghormatan terhadap para peserta.

PT Taspen (Persero) KC Bandung memiliki sejumlah tujuan strategis yang ingin diwujudkan. Keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan yang mampu menjalankan peran secara efektif dibutuhkan untuk merancang dan mengimplementasikan program-program perusahaan. Dengan demikian, pencapaian tujuan organisasi sangat erat kaitannya dengan kemampuan dan kinerja sumber daya manusianya. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan sejauh mana individu tersebut memenuhi ekspektasi perusahaan yang tercermin dalam target-target yang ditetapkan. Karyawan merupakan elemen krusial dalam organisasi, karena tanpa mereka, perusahaan akan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan setiap tugas, sehingga pencapaian tujuan perusahaan menjadi tantangan yang signifikan. Oleh karena itu, perusahaan sangat memerlukan karyawan yang

memiliki kinerja tinggi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan optimal. Dengan demikian, kinerja karyawan memegang peranan penting dalam mencapai visi dan misi perusahaan (Wibowo et al., 2022).

Kinerja merupakan aspek yang diharapkan dan diinginkan oleh perusahaan atau organisasi untuk mengukur sejauh mana kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan di dunia bisnis sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam memberikan nilai tambah serta mencapai hasil kerja yang optimal. Pencapaian kinerja mencakup serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk memaksimalkan hasil kerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan dalam suatu organisasi akan memperlancar proses kerja, sehingga mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya (Nurhalizah & Oktiani, 2024).

Menurut Rivai & Sagala dalam Ahmad Afandi (2020) Kinerja para karyawan sangat krusial dalam usaha perusahaan untuk meraih tujuannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi. Jika kinerja karyawan meningkat atau baik, maka pencapaian tujuan organisasi akan semakin mudah, sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah atau kurang baik, maka pencapaian tujuan tersebut akan menjadi sulit dan hasil yang diperoleh tidak akan memenuhi harapan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan di lingkungan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung, diperoleh informasi bahwa peringkat kinerja kantor cabang ini berada pada posisi ke-17 dari seluruh

kantor cabang Taspen di Indonesia. Posisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam pencapaian kinerja secara keseluruhan. Peringkat yang belum optimal ini dapat mencerminkan adanya tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, efisiensi operasional, maupun pencapaian target strategis perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, guna merumuskan langkah-langkah perbaikan yang tepat dalam rangka meningkatkan daya saing dan kontribusi cabang terhadap pencapaian tujuan nasional perusahaan.

Untuk memperoleh pemahaman yang terukur mengenai kinerja organisasi, diperlukan indikator yang mampu merepresentasikan pencapaian program secara menyeluruh. Dalam hal ini, *Key Performance Indicators* (KPI) digunakan sebagai alat evaluatif untuk menilai efektivitas pelaksanaan kegiatan, efisiensi sumber daya, serta kualitas layanan yang diberikan. Penilaian ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai performa instansi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Adapun berikut disajikan data capaian KPI PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung selama periode Januari hingga April 2024 sebagai dasar untuk menganalisis tingkat keberhasilan kinerja yang telah dicapai.

Gambar 1. 1 Diagram KPI PT Taspen KC Bandung

Sumber: HRD PT Taspen KC Bandung 2025

Pencapaian pada periode Januari hingga April 2024 masih relatif rendah dan belum menyentuh angka ideal. Hal ini mengindikasikan adanya hambatan dalam pelaksanaan program kerja pada awal tahun. Kondisi tersebut dapat menjadi sinyal adanya permasalahan dalam aspek internal organisasi, seperti motivasi kerja yang belum optimal, distribusi beban kerja yang tidak merata, atau kendala administratif dalam perencanaan. Oleh karena itu, dibutuhkan evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor tersebut guna memastikan keberlanjutan dan konsistensi kinerja pada periode berikutnya.

Berdasarkan permasalahan kinerja karyawan yang diuraikan, untuk menggambarkan kondisi awal terkait kinerja karyawan pada PT Taspen KC Bandung, peneliti melakukan prasurvei sebagai langkah awal untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada. Hasil prasurvei ini menjadi acuan awal dalam merumuskan fokus penelitian, khususnya dalam mengevaluasi sejauh mana

karyawan telah memenuhi target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Adapun hasil dari prasurvei tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 1 1Prasurvei Variabel Kinerja Karyawan

NO	PERTANYAAN	YA		TIDAK	
		F	%	F	%
1	Anda selalu mampu menyelesaikan seluruh target pekerjaan yang diberikan setiap hari tanpa tertunda?	2	18,2%	9	81,8%
2	Hasil pekerjaan Anda selalu terbebas dari kesalahan atau perbaikan ulang?	2	18,2%	9	81,8%
3	Anda selalu menyelesaikan seluruh tugas tepat waktu tanpa pernah melewati deadline?	4	36,4%	7	63,6%
4	pekerjaan Anda selalu dilakukan dengan meminimalkan penggunaan sumber daya atau biaya secara optimal	1	9,1%	10	90,9%
5	Anda tidak pernah mengalami kesulitan dalam bekerja sama atau berkomunikasi dengan rekan kerja Anda	4	36,4%	7	63,6%
Total rata-rata		**23,66%**		**76,34%**	

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi kinerja karyawan, peneliti merancang sejumlah indikator yang merepresentasikan aspek-aspek utama dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kerja. Indikator pertama ditujukan untuk mengukur kemampuan individu dalam menyelesaikan target pekerjaan secara konsisten setiap hari tanpa mengalami keterlambatan. Ketepatan dalam menyelesaikan target harian mencerminkan tingkat efisiensi dan komitmen terhadap pekerjaan.

Indikator kedua bertujuan untuk mengevaluasi kualitas hasil kerja, dengan menilai sejauh mana pekerjaan yang diselesaikan terbebas dari kesalahan atau tidak memerlukan perbaikan. Tingkat akurasi hasil kerja merupakan cerminan kompetensi teknis dan ketelitian yang dimiliki oleh karyawan.

Indikator ketiga mengukur kepatuhan terhadap tenggat waktu (deadline), sebagai representasi dari kemampuan manajemen waktu dan kedisiplinan dalam menjalankan tugas. Karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan menunjukkan tanggung jawab serta profesionalisme.

Indikator keempat berkaitan dengan efisiensi pelaksanaan pekerjaan, khususnya dalam hal penggunaan sumber daya dan biaya. Pelaksanaan tugas secara efisien menandakan bahwa karyawan mampu mengoptimalkan berbagai komponen operasional dalam mencapai hasil kerja yang efektif.

Sementara itu, indikator kelima difokuskan pada kemampuan menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja. Kemampuan interpersonal ini penting dalam mendukung kerja tim serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.

Berdasarkan hasil prasurvei, mayoritas responden memberikan jawaban "tidak" pada indikator kinerja yang diajukan. Sebanyak 81,8% responden belum mampu menyelesaikan target pekerjaan tanpa keterlambatan, dan hasil kerja masih memerlukan perbaikan. Selain itu, 63,6% tidak menyelesaikan tugas tepat waktu, serta 90,9% mengakui pekerjaan belum efisien dalam penggunaan sumber daya. Pada aspek kerja sama, 63,6% responden mengalami kendala komunikasi dengan rekan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya.

Menurut Feri Ihsan Muzaki (2023) terdapat banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan antara lain adalah faktor motivasi. Motivasi

merupakan faktor utama bagi organisasi yang berhasil dalam memastikan kelangsungan tugas di dalam suatu organisasi dengan melalui cara dan dukungan yang kokoh untuk dapat bertahan (Pamele & Oloko dalam Setiawan, 2021). Sedangkan menurut Fahmi dalam Agustin (2020) motivasi merupakan tindakan yang berfungsi untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Agar dapat memotivasi pegawai, seorang manajer atau pemimpin perlu memahami keinginan dan dorongan yang dimiliki oleh karyawan. Apabila motivasi dalam sebuah perusahaan masih dirasa kurang diperhatikan maka akibatnya akan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang produktif dan penurunannya kualitas kerja dimana hal itu dapat mengakibatkan kerugian untuk perusahaan (Edy dalam Feri Ihsan Muzaki, 2023).

Motivasi memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan, motivasi dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin, serta semakin tinggi tingkat motivasi, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan tersebut (Sihombing dalam Rofi Apriliani & Nana Sutisna, 2023). Secara teori, adanya dorongan motivasi dapat meningkatkan hasil kerja karyawan, yang akan berkontribusi terhadap pencapaian keseluruhan perusahaan. Ini disebabkan karena pengelolaan sumber daya manusia memerlukan pendekatan yang fokus pada kinerja (Omilani & Akintolu dalam Nurhalizah & Oktiani, 2024).

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat motivasi karyawan pada PT Taspen (Persero) KC Bandung, peneliti telah melakukan prasurvei terhadap sejumlah responden. Prasurvei ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi karyawan terkait aspek-aspek motivasi kerja yang mereka alami selama

menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil dari prasurvei tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 2 Prasurvei Variabel Motivasi

NO	PERTANYAAN	YA		TIDAK	
		F	%	F	%
1	Anda merasa bahwa gaji dan tunjangan yang anda terima saat ini sudah sesuai dengan beban kerja yang anda lakukan?	4	36,4%	7	63,6%
2	Kondisi tempat kerja anda sudah mendukung kenyamanan dan produktivitas dalam bekerja?	4	36,4%	7	63,6%
3	Seluruh fasilitas kerja yang anda butuhkan tersedia dan dapat digunakan dengan baik setiap saat?	4	36,4%	7	63,6%
4	Anda merasa memiliki kesempatan untuk menunjukkan dan mengembangkan prestasi kerja di tempat kerja saat ini?	1	9,1%	10	90,9%
5	Anda sering mendapatkan apresiasi atau pengakuan secara langsung dari atasan atas hasil kerja Anda?	2	18,2%	9	81,8%
Total rata-rata		**27,3%**		**72,7%**	

Peneliti merumuskan sejumlah indikator yang merefleksikan aspek-aspek utama dalam motivasi kerja. Indikator pertama mengacu pada persepsi karyawan mengenai kecukupan kompensasi yang diterima, dalam hal ini gaji dan tunjangan, terhadap beban kerja yang diemban. Kesesuaian antara imbalan dan beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan dan semangat kerja karyawan.

Indikator kedua menitikberatkan pada lingkungan kerja fisik, yakni sejauh mana kondisi tempat kerja mendukung kenyamanan serta produktivitas dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang kondusif diyakini mampu mendorong

motivasi kerja dan meningkatkan efektivitas individu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Indikator ketiga berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai. Fasilitas kerja yang tersedia secara lengkap dan dapat digunakan dengan baik berperan penting dalam menunjang kelancaran operasional serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Indikator keempat menilai adanya kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan kompetensi dan mengembangkan potensi diri di lingkungan kerja. Pemberian ruang untuk berprestasi dan tumbuh secara profesional dapat memperkuat motivasi intrinsik seseorang dalam bekerja.

Sementara itu, indikator kelima mengkaji sejauh mana pengakuan atau apresiasi dari atasan terhadap hasil kerja karyawan diberikan secara eksplisit. Bentuk penghargaan yang tepat dan proporsional atas kinerja yang ditunjukkan merupakan elemen penting dalam membangun motivasi kerja yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil prasurvei motivasi, mayoritas responden memberikan jawaban "tidak" terhadap indikator yang diajukan. Sebanyak 72,7% responden merasa motivasi kerjanya belum optimal, ditunjukkan melalui ketidakpuasan terhadap gaji, fasilitas kerja, peluang pengembangan, serta kurangnya apresiasi dari atasan. Rata-rata hanya 27,3% responden yang menunjukkan motivasi kerja yang positif. Temuan ini mengindikasikan perlunya perhatian khusus terhadap upaya peningkatan motivasi karyawan guna mendukung kinerja yang lebih baik.

Sehubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Menurut Ageng Saepudin

Kanda & Salma Win Yuniar Ramdani (2024) beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam mengatur beban kerja, terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan, termasuk identifikasi dan penugasan tugas secara jelas kepada masing-masing individu, analisis kapasitas kerja, serta mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi beban kerja, seperti ketersediaan sumber daya, prioritas strategis organisasi, dan pengalokasian waktu yang efisien (Rohman dalam Kiki Rahmawati Santoso et al., 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh Indrayana dan Putra dalam David Shandika Indrayana & Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra (2024) menunjukkan bahwa beban kerja yang berat dapat mengurangi efektivitas karyawan. Penelitian ini menunjukkan pentingnya mengelola beban kerja untuk meningkatkan hasil kerja.

Sebagai langkah awal dalam mendukung kelengkapan data penelitian, telah dilakukan prasurvei terhadap variabel beban kerja guna memperoleh informasi pendahuluan mengenai persepsi responden terhadap tingkat beban kerja yang mereka hadapi. Hasil dari prasurvei tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 3 Prasurvei Variabel Beban Kerja

NO	PERTANYAAN	YA		TIDAK	
		F	%	F	%
1	Anda merasa waktu kerja yang tersedia setiap hari sudah cukup untuk menyelesaikan seluruh tugas tanpa lembur atau membawa pekerjaan ke rumah?	1	9,1%	10	90,9%
2	Anda jarang merasa kelelahan secara mental saat menyelesaikan pekerjaan sehari-hari?	3	27,3%	8	72,7%
3	Anda merasa bebas dari tekanan psikologis saat menghadapi tuntutan pekerjaan atau penilaian dari atasan?	1	9,1%	10	90,9%
Total rata-rata		**15,16%**		**84.83%**	

Prasurvei terhadap variabel beban kerja dilakukan guna memperoleh gambaran awal mengenai persepsi responden terhadap intensitas dan tekanan kerja yang mereka alami dalam kegiatan operasional sehari-hari. Indikator pertama dirancang untuk menilai kecukupan alokasi waktu kerja yang tersedia, dengan menanyakan apakah karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa perlu melakukan lembur atau membawa tugas ke luar jam kerja. Hal ini merepresentasikan beban kerja dari aspek waktu. Indikator kedua diarahkan untuk mengukur tingkat kelelahan mental yang dialami responden selama menjalankan tugas, yang mencerminkan beban kerja dari sisi kognitif atau mental. Sementara itu, indikator ketiga bertujuan mengidentifikasi tekanan psikologis yang timbul akibat ekspektasi kerja atau evaluasi dari atasan, yang berpotensi memengaruhi kondisi emosional dan kesehatan mental karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil prasurvei, diketahui bahwa mayoritas responden (rata-rata 84,83%) menjawab "tidak" terhadap ketiga indikator tersebut, yang menunjukkan bahwa beban kerja yang mereka alami tergolong tinggi. Hanya 15,16% responden yang menyatakan bahwa mereka tidak mengalami beban kerja yang berlebihan. Temuan ini mencerminkan perlunya evaluasi terhadap distribusi beban kerja agar karyawan dapat bekerja secara lebih optimal tanpa mengalami tekanan berlebih.

Temuan prasurvei pada variabel motivasi dan beban kerja menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mengalami hambatan internal yang berdampak pada pencapaian kinerja. Tingginya beban kerja yang dirasakan serta rendahnya capaian pada indikator kinerja mengindikasikan adanya ketidakseimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Rendahnya motivasi dan tekanan kerja yang

berlebihan berpotensi menghambat produktivitas dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, diperlukan perhatian dan penanganan lebih lanjut terhadap faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal, serta tercipta lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang di uraikan di atas maka peneliti mengambil judul **"PENGARUH MOTIVASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG BANDUNG"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan hasil prasurvei yang dilakukan di PT Taspen (Persero) KC Bandung, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang menjadi dasar perlunya dilakukan penelitian ini.

1. Masih rendahnya capaian kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh peringkat PT Taspen KC Bandung yang hanya berada di posisi ke-17 dari seluruh kantor cabang Taspen di Indonesia.
2. Nilai KPI yang belum optimal pada awal tahun 2024, khususnya pada periode Januari hingga April yang menunjukkan pencapaian di bawah angka ideal.
3. Tingginya persentase karyawan yang tidak mampu menyelesaikan target kerja secara tepat waktu dan efisien, sebagaimana ditunjukkan dalam hasil prasurvei kinerja, dengan rata-rata 76,34% responden menyatakan belum mampu memenuhi indikator kinerja secara optimal.

4. Tingkat motivasi karyawan yang cenderung rendah, terlihat dari 72,7% responden yang tidak puas terhadap kompensasi, fasilitas kerja, kesempatan berkembang, serta minimnya apresiasi dari atasan.
5. Tingginya beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, baik dari segi waktu, tekanan mental, maupun tekanan psikologis, dengan rata-rata 84,83% responden menyatakan mengalami beban kerja yang berlebihan.

1.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, agar penelitian ini lebih fokus dan mendalam, maka peneliti membatasi variabel sebagai berikut:

1. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah Motivasi dan Beban Kerja.
2. Variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.
3. Unit analisis dalam penelitian ini adalah Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi motivasi, beban kerja, dan kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.
2. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.

3. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.

1.5. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.5.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan sebagai bagian dari tugas akhir Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung. Maksud utama dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

1.5.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji, mendeskripsikan, dan menganalisis:

1. Kondisi motivasi, beban kerja, kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.
3. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.
4. Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.

1.6. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak diantaranya sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Harapan dari hasil penelitian ini adalah dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan studi manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan analisis pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Harapan dari hasil penelitian ini adalah dapat memberikan masukan mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh motivasi dan beban kerja.

1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian

1.7.1. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung yang beralamat di Jl. Khp Hasan Mustopa No.78 Cikutra, Kec. Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40124.

1.7.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2024/2025. Dimulai dari bulan Maret 2025 sampai bulan Agustus 2025, dengan jadwal penelitian sebagai berikut:

No.	Kegiatan Penelitian	Bulan Penelitian					
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1	Pengajuan Judul						
2	Perizinan Penelitian						
3	Penyusunan BAB I						
4	Penyusunan BAB II,						
5	Penyusunan BAB III						
6	Sidang UP						
7	Pengolahan Data Penyusunan BAB IV, BAB V, Lampiran, Abstrak						
8	Sidang Skripsi						

UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Teori dan Konsep

2.1.1. Manajemen

Secara etimologi, istilah “manajemen” diambil dari bahasa Inggris dari kata kerja *to manage*, yang berarti mengatur, mengelola, menjalankan, membina, memimpin, dan sejenisnya. Di sisi lain, dalam bahasa Latin, kata “manajemen” berasal dari dua bagian yaitu *mantis* dan *agere* yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai “menangani” (Hartini et al.,2021:1).

Sedangkan secara terminologi, manajemen bisa diartikan sebagai kemampuan atau pengetahuan dalam mengelola berbagai hal untuk meraih sasaran tertentu. Ini merupakan perpaduan antara seni dan ilmu pengetahuan. Dalam konteks seni, manajemen berhubungan dengan kreativitas, keterampilan, serta cara yang diperoleh dari latihan dan pendidikan. Di sini, seni tidak merujuk pada bidang seperti musik atau seni rupa, melainkan pada jenis kreativitas dan teknik yang diterapkan dalam manajemen. Sebagai ilmu, manajemen menggambarkan cara berpikir untuk mencari penyelesaian atas permasalahan (Hartini et al.,2021:1).

Menurut Hanafi M. Mamduh (2023:1.9) menyatakan bahwa “Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan menggunakan sumber daya organisasi”.

Manajemen adalah proses khas yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengendalian, dilakukan untuk menentukan dan

mencapai tujuan dengan menggunakan orang dan sumber daya (George R. Terry dalam Yusuf M. et al., 2023), sedangkan menurut Saepudin et al., (2024) menyatakan bahwa "Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien melaui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi".

Berdasarkan beberapa definisi di atas, manajemen dapat dipahami sebagai suatu disiplin ilmiah yang mencakup serangkaian proses sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengendalian, yang bertujuan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan komponen esensial dalam proses pencapaian tujuan organisasi, sebagaimana diuraikan oleh (Hanafi M. Mamduh, 2023) yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

1. Perencanaan *(Planning)*

   Perencanaan adalah proses menentukan tujuan untuk organisasi serta memilih metode paling tepat untuk mencapainya. Pengambilan keputusan merupakan aspek dalam perencanaan yang berfungsi untuk memilih atau menetapkan pilihan terbaik dari berbagai opsi yang ada untuk mencapai tujuan. Perencanaan sangat penting untuk mengarahkan aktivitas organisasi. Tahap awalnya, rencana disusun untuk keseluruhan organisasi. Setelah itu, rencana yang lebih spesifik dibuat untuk setiap bagian atau divisi. Dengan cara ini, organisasi memiliki perencanaan yang terintegrasi secara keseluruhan.

   Beberapa keuntungan dari perencanaan meliputi:

a. Mengarahkan aktivitas organisasi termasuk penggunaan dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
b. Menjaga agar kegiatan anggota organisasi tetap selaras dengan tujuan bersama.
c. Memantau perkembangan organisasi.

Apabila organisasi mulai menyimpang dari target yang ditentukan, perbaikan bisa dilakukan. Manfaat yang ketiga berhubungan erat dengan tugas pengendalian. Pengendalian memerlukan adanya perencanaan, sedangkan perencanaan akan memberikan keuntungan bagi pengendalian.

2. Pengorganisasian *(Organizing dan Staffing)*

Pengaturan dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang menyusun sumber daya, tugas, dan kewenangan di antara anggota organisasi untuk memastikan tujuan organisasi tercapai dengan cara yang efisien dan efektif. Misalnya, aktivitas perusahaan umumnya diatur berdasarkan fungsi utama perusahaan seperti pemasaran, keuangan, produksi, administrasi, dan sumber daya manusia. Setiap bagian dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggung jawab kepada direktur utama.

3. Pengarahan *(Leading)*

Setelah menentukan struktur organisasi dan anggota tim, langkah berikutnya adalah merancang kolaborasi untuk mencapai tujuan. Manajer perlu mengendalikan anggota tim dengan memberi arahan, mempengaruhi, dan mendorong tindakan. Pengendalian dianggap sebagai bagian manajemen yang sulit dan penting karena berhubungan langsung dengan orang.

4. Pengendalian *(Controlling)*

   Elemen terakhir dari proses manajemen adalah pengendalian. Pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi sesuai dengan rencana. Manajer perlu terus memantau kemajuan organisasi. Fungsi pengendalian terdiri dari empat kegiatan: pertama, menentukan standar prestasi; kedua, mengukur prestasi yang telah dicapai; ketiga, membandingkan prestasi yang dicapai dengan standar yang telah ditentukan; dan keempat, melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar, lalu kembali ke fungsi perencanaan untuk periode selanjutnya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto dalamSiagian Supriadi, (2023:2) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peran pekerja secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk menggunakan sumber daya tersebut secara maksimal agar membawa dampak positif bagi pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Ajabar dalam Siagian Supriadi, (2023:2) Manajemen sumber daya manusia adalah proses yang bertujuan untuk mendorong, memperbaiki,memotivasi, dan menjaga kinerja pegawai secara optimal dalam suatu organisasi.

Dari beberapa definisi para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah metode yang terencana dan strategis dalam mengurus sumber daya manusia secara efisien dan efektif. Sasaran utamanya bukan hanya untuk memaksimalkan peran karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, melainkan juga untuk membangun hubungan kerja yang

harmonis dan produktif. Dengan pengelolaan yang baik, manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan semangat, kinerja, dan kesejahteraan pekerja, sehingga memberikan pengaruh positif bagi perusahaan, individu, dan masyarakat secara keseluruhan.

2.1.2.1. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu dalam Siagian Supriadi (2023) fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, motivasi, evaluasi.

1. Fungsi Perencanaan (*planning*)

   Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia merupakan *rekrutment* tenaga kerja baru yang dibutuhkan oleh perusahaan. Proses perencanaan ini berfungsi untuk menganalisa jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

2. Fungsi Pengorganisasian *(Organizing)*

   Pengorganisasian dimengerti sebagai proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan dari setiap aktivitas yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan ditempatkan sebagai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan untuk menunjang pekerjaannya merupakan bagian dari pengorganisasian yang dapat dilakukan.

3. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

   Pengawasan merupakan bagian dari proses pengaturan terkait beberapa factor dalam perusahaan. Pengawasan juga diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan karyawan masih sesuai dengan tujuan awal. Tujuan utama

dari pengawasan adalah untuk mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

4. Fungsi Motivasi (*Motivating*)

   Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi penting untuk dilaksanakan dengan harapan bahwa karyawan mau bekerja keras serta antusias dengan pekerjaannya untuk mencapai kinerja yang optimal.

5. Fungsi Evaluasi (*Evaluating*)

   Evaluasi disebut sebagai kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan secara keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan. Dengan adanya evaluasi diharapkan tingkat keberhasilan perusahaan dapat diukur.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1. Pengertian Motivasi

Menurut Ansory & Indrasari dalam Amalia Dini & Awaliyah Siti (2025) menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata Latin "*Movere*" yang berarti penggerak atau kekuatan pendorong, serta dalam bahasa Inggrisnya yaitu *To Move*. Motivasi adalah sebab atau dorongan yang mendasari gairah dalam melakukan kegiatan.

Sementara itu, menurut Serdamayanti dalam Asteria et al., (2021) motivasi dapat diartikan sebagai kesiapan untuk memberikan usaha yang maksimal menuju

sasaran organisasi, yang dipengaruhi oleh sejauh mana usaha tersebut dapat memenuhi kebutuhan pribadi.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian motivasi adalah motivasi adalah dorongan dari dalam yang membuat seseorang beraksi untuk mencapai tujuan. Motivasi memberi semangat dalam aktivitas dan menunjukkan kesiapan memberi usaha terbaik untuk mencapai target. Tingkat motivasi dipengaruhi oleh seberapa besar usaha memenuhi kebutuhan pribadi, menjadikan pemenuhan kebutuhan ini penting untuk meningkatkan motivasi kerja.

2.1.3.2. Tujuan Motivasi

Menurut Alit Putri Brilian et al, (2024) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong Peningkatan Kinerja

   Tujuan dari motivasi adalah untuk meningkatkan semangat kerja karyawan agar mereka lebih produktif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2. Meningkatkan Kepuasan Kerja

   Tingkat motivasi yang tinggi berhubungan langsung dengan meningkatnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja.

3. Mengarahkan Perilaku Kerja

   Sasaran lain dari motivasi adalah untuk mengarahkan perilaku kerja karyawan agar sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

4. Mempertahankan Komitmen dan Loyalitas

   Dengan adanya motivasi yang baik, karyawan lebih mungkin untuk merasa loyal, terikat secara emosional, dan berkomitmen dalam mencapai tujuan bersama.

5. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

   Motivasi berperan dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan memiliki kekuatan untuk berkontribusi.

6. Sebagai Penghubung antara Faktor Internal dan Eksternal

   Motivasi berfungsi sebagai penghubung antara dorongan dari dalam diri seseorang (seperti kebutuhan, nilai, dan harapan) dan dorongan dari organisasi (seperti tujuan, sistem, dan budaya kerja).

2.1.3.3. Faktor-faktor Motivasi

Motivasi terdiri dari berbagai faktor yang menstimulasi, dan motivasi di tempat kerja berfungsi sebagai pendorong semangat yang memunculkan keinginan untuk berbuat lebih. Dengan adanya motivasi ini, diharapkan setiap individu atau karyawan dapat bekerja dengan giat dan penuh semangat untuk meraih prestasi kerja yang tinggi (Amalia Dini & Awaliyah Siti, 2025).

Menurut Zulkifli (2022)Faktor motivasi ada 2, yaitu: Faktor internal dan Faktor Eksternal. Beberapa faktor internal tersebut meliputi:

1. Rasa percaya diri dan pencapaian, menjadi pendorong bagi individu yang berusaha keras untuk meraih kesuksesan, mengasah kreativitas, serta meningkatkan rasa percaya diri.

2. Kebutuhan, mencakup semua jenis motivasi yang diperlukan oleh manusia untuk menjamin kelangsungan hidup secara alami melalui pencapaian kesejahteraan.
3. Harapan, adalah bentuk fundamental dari keyakinan dan dorongan mengenai apa yang ingin dicapai dan hasil yang akan diperoleh di masa mendatang.
4. Tanggung jawab, merupakan motivasi bagi mereka yang berkeinginan untuk bekerja dengan baik serta bagi mereka yang ingin memastikan bahwa hasil yang diciptakan berkualitas tinggi.
5. Kepuasan kerja, adalah hadirnya dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Berbagai faktor eksternal meliputi:

1. Karakteristik dan jenis pekerjaan, merupakan pendorong bagi individu untuk menjalankan tipe dan sifat pekerjaan tertentu.
2. Tim kerja merupakan sebuah entitas di mana individu berusaha untuk memperoleh penghasilan demi memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka.
3. Lingkungan kerja, yaitu situasi yang memungkinkan Anda untuk bekerja secara efektif dan sesuai harapan.
4. Jaminan keselamatan dan keamanan kerja, adalah perlindungan yang disediakan oleh perusahaan untuk memastikan keselamatan para pekerja di lokasi kerja.
5. Relasi antarpersonal, mencakup interaksi dengan rekan kerja, atasan, atau bawahan di area kerja. Dalam konteks ini, kita menginginkan agar setiap

anggota organisasi dihargai dan dihormati untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis.

2.1.3.4. Prinsip-prinsip dalam Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Gamal Thabroni (2022) beberapa prinsip-prinsip motivasi kerja sebagai berikut:

1. Prinsip mengikutsertakan, yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi, memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Prinsip komunikasi, yaitu menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.
3. Prinsip pengakuan, yaitu memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Prinsip wewenang, yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreativitas dan menjalankan tugas-tugas atasan atau manajer.
5. Prinsip perhatian, timbal balik yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan

2.13.5. Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Afandi dalam Gamal Thabroni (2022) menyatakan bahwa indikator pada dimensi pengukurang masing-masing yang dijabarkan sebagai berikut.

1. Balas jasa

   Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi, seperti:

   a) Pemberian hadiah atau *reward*

   b) Promosi jabatan.

2. Kondisi kerja

   Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja di dalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, seperti:

   a) Lingkungan kerja yang menyenangkan

   b) Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih.

3. Fasilitas kerja

   Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan, seperti:

   a) Sarana yang memadai

   b) Prasarana yang memadai.

4. Prestasi kerja

   Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda, seperti:

a) Hasil kerja yang maksimal

b) Pencapaian tugas yang ditargetkan.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak, seperti:

a) Pujian atas keberhasilan karyawan

b) Penilaian prestasi kerja karyawan.

2.1.4. Pengertian Beban Kerja

Menurut Mahawati Eni et al., (2021:4) Beban kerja adalah jumlah tugas yang diberikan kepada pekerja, baik fisik maupun mental. Setiap jenis pekerjaan memiliki bobot berbeda, dan setiap pekerja memiliki kapasitas berbeda untuk menangani beban itu, pekerja berat menanggung lebih banyak beban fisik, sementara pengusaha lebih menghadapi tanggung jawab mental, dan petugas sosial berurusan dengan beban sosial.

Sementara itu, menurut Nurhandayani (2022) Beban kerja merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu untuk menyelesaikan pekerjaan atau kelompok tugas yang dilakukan dalam kondisi normal selama periode waktu tertentu yang semuanya berkaitan dengan indikator yang ada.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian beban kerja merupakan total tugas atau aktivitas, baik fisik, mental, maupun sosial, yang harus diselesaikan oleh individu dalam kondisi normal selama periode waktu tertentu. Beban kerja dipengaruhi oleh jenis pekerjaan, kapasitas individu, dan tanggung jawab yang diemban sesuai dengan peran masing-masing.

2.1.4.1. Tujuan Analisis Beban Kerja

Menurut Fauzi & Sudiana (2023) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu:

1. Menentukan Jumlah Sumber Daya Manusia yang Optimal:

   Analisis beban kerja bertujuan untuk menilai sejauh mana pekerjaan yang dilakukan karyawan dan mencari ukuran jumlah tenaga kerja yang tepat, agar pembagian pekerjaan dapat dilakukan dengan adil dan operasi perusahaan tetap efisien.
2. Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kerja:

   Dengan memahami tingkat beban kerja yang ditanggung karyawan, perusahaan dapat melakukan penyesuaian untuk meningkatkan efektivitas serta efisiensi kerja.
3. Mengidentifikasi Beban Kerja Berlebih:

   Analisis ini berfungsi untuk menemukan karyawan yang mengalami beban kerja terlalu banyak, sehingga langkah-langkah seperti penambahan staf atau redistribusi pekerjaan bisa dilakukan.
4. Mendukung Pengambilan Keputusan Manajerial:

   Data yang diperoleh dari analisis beban kerja dapat dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, termasuk dalam hal rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan pegawai.

5. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia:

   Dengan memastikan bahwa beban kerja yang diberikan sesuai, perusahaan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

2.1.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Tarwaka at al., dalam Mahawati Eni et al., (2021) Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja terbagi menjadi faktor eksternal yang berasal dari lingkungan luar individu.

1. Faktor Eksternal

   Faktor eksternal yang mempengaruhi beban kerja berasal dari luar individu yang bekerja. Aktivitas ini terjadi dalam suatu lingkungan yang dapat mempengaruhi fisik dan mental pekerja. Ini mencakup elemen-elemen seperti lingkungan fisik, kimia, biologi, ergonomi, dan psikologi. Secara umum, beban kerja eksternal terdiri dari tugas, struktur organisasi, dan kondisi kerja, yang sering dianggap sebagai faktor stres.

   a. Tugas-tugas (*task*) yang dihadapi, baik dalam aspek fisik seperti lokasi kerja, pengaturan ruang, alat dan sarana kerja, kondisi lapangan, sikap saat bekerja, cara mengangkat dan memindahkan beban, alat bantu, serta sistem informasi termasuk tampilan dan kontrol, dan alur kerja. Selain itu, terdapat juga tugas yang berkaitan dengan kognisi seperti kompleksitas dan tingkat kesulitan pekerjaan yang berdampak pada emosi pekerja serta tanggung jawab yang diemban.

b. Struktur organisasi yang berpotensi mempengaruhi beban kerja mencakup durasi jam kerja, waktu istirahat, sistem kerja shift, kerja malam, sistem upah, mekanisme kerja, penggunaan musik di tempat kerja, model organisasi, dan distribusi tugas serta wewenang.

   Lingkungan kerja dapat menambah beban bagi tenaga kerja melalui faktor fisik seperti suhu dan kebisingan, faktor kimia seperti debu dan gas, faktor biologis seperti bakteri dan virus, serta faktor psikologis seperti interaksi antar pekerja. Jika lingkungan kerja tidak baik, seperti bising dan panas, akan meningkatkan kelelahan dan menurunkan produktivitas. Sebaliknya, lingkungan yang nyaman dapat mendukung produktivitas dan mengurangi kelelahan.

2. Faktor Internal

   Faktor internal dalam beban kerja berasal dari reaksi tubuh terhadap beban eksternal, yang dikenal sebagai *strain*. *Strain* dapat dievaluasi secara fisik dan psikologis. Faktor internal meliputi somatis seperti jenis kelamin, usia, ukuran fisik, kondisi kesehatan, dan asupan gizi, serta psikologis seperti motivasi dan kepuasan. Selain beban fisik, beban mental juga penting untuk dinilai meskipun sulit diukur. Aktivitas mental mungkin tidak berat secara fisik, tetapi memerlukan lebih banyak tanggung jawab dan pemikiran daripada aktivitas fisik.

2.1.4.3. Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka dalam Hendra et al., (2022) Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dengan cara subjektif, salah satunya dengan menggunakan teknik yang

disebut *Subjective Workload Assessment Technique* (SWAT). Dalam metode SWAT, kinerja manusia diukur melalui tiga dimensi:

1. Beban waktu, yang menunjukkan jumlah waktu dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan tugas.
   a. Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
   b. Adanya *deadline* (tenggat waktu pekerjaan).
   c. Target kerja yang harus dicapai dalam waktu tertentu.
   d. Jam kerja yang panjang atau penambahan jam kerja (lembur).
2. Beban kerja mental adalah usaha atau aktivitas berpikir yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.
   a. Pikiran.
   b. Fokus.
   c. Perhatian.
   d. Pemrosesan informasi
   e. Pengambilan Keputusan
   f. memori yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan.
3. Beban tekanan psikologis adalah kondisi yang terkait dengan:
   a. Risiko.
   b. Kebingungan.
   c. Frustasi.
   d. Ketakutan saat bekerja.

2.1.5. Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo dalam Setyorini et al., (2021) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut Notoatmodjo dalam Almaududi et al, (2021) Kinerja adalah hasil dari upaya yang ditunjukkan oleh karyawan atau perilaku konkret yang ditampilkan sesuai dengan tugas mereka dalam organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil dari tugas yang dikerjakan seseorang dalam organisasi, mencakup usaha, tindakan, dan hasil sesuai tanggung jawab. Penilaian kinerja meliputi hasil akhir, proses, dan perilaku saat bekerja.

2.1.5.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simajuntak dalam Teguh Rahayu (2024) ada tiga aspek yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Faktor Pribadi

   Faktor pribadi mencakup kemampuan dan keahlian seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Kompetensi individu dipengaruhi oleh sejumlah elemen yang dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu kemampuan serta keterampilan dan motivasi yang didasari oleh semangat kerja.

2. Faktor Dukungan Organisasi

   Dalam menjalankan tugas mereka, pegawai memerlukan dukungan dari organisasi tempat mereka bernaung. Dukungan ini bisa berupa penyediaan fasilitas dan infrastruktur, lingkungan kerja yang nyaman, serta struktur

organisasi yang jelas. Struktur ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang akurat kepada individu mengenai tujuan yang ingin dicapai dan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapainya. Selain itu, setiap pegawai juga harus memiliki deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab yang jelas agar dapat bekerja dengan efisien.

3. Faktor Dukungan Manajemen

   Kinerja perusahaan maupun individu sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dari pemimpin atau manajemen. Hal ini meliputi pengembangan sistem kerja yang teratur, menciptakan hubungan industrial yang aman dan harmonis, serta peningkatan kompetensi karyawan. Selain itu, upaya untuk memotivasi semua pegawai agar memberikan kinerja terbaik juga menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

2.1.5.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan

Menurut Edy dalam Teguh Rahayu (2024) Strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan meliputi beberapa langkah penting.

1. Rapat kerja yang terstruktur dilakukan untuk mengevaluasi kinerja individu dan kelompok. Rapat ini juga berfungsi untuk komunikasi, penyelesaian masalah, dan mengambil keputusan bersama, sehingga karyawan lebih efektif dalam menjalankan tugas mereka.
2. Pelatihan kerja, yang bertujuan meningkatkan keterampilan karyawan dan mengatasi kelemahan dalam kinerja. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan memperbaiki hubungan antara rekan kerja.

Manfaat dari pelatihan juga termasuk peningkatan kreativitas dan perkembangan pribadi karyawan.

3. Motivasi kerja yang tinggi sangat penting. Gaji yang layak dan pemenuhan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka. Lingkungan kerja yang mendukung, dengan pemimpin yang baik dan komunikasi yang efektif, juga berperan dalam membangun semangat kerja. Motivasi yang baik dapat meningkatkan disiplin dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
4. Penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang baik bisa meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Penghargaan ini bisa berupa uang, pujian, atau perhatian. Selain itu, penghargaan dapat membantu mempertahankan karyawan yang berkualitas dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Penghargaan juga berfungsi sebagai langkah preventif dalam mencegah masalah kinerja.

2.1.5.3. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel dalam Teguh Rahayu, (2024) untuk menilai kinerja karyawan dapat digunakan beberapa aspek kinerja, antara lain:

1. Kuantitas *(Quantity)*
   a. Nilai moneter (jumlah uang dari hasil kerja).
   b. Jumlah unit barang yang dihasilkan.
   c. Jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
2. Kualitas (*Quality)*
   a. Tingkat kesalahan atau cacat pada hasil pekerjaan.
   b. Kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan terhadap hasil kerja.

c. Konsistensi dalam mencapai standar kualitas yang diinginkan.

3. Ketepatan Waktu *(Timeliness)*

   a. Pekerjaan selesai sesuai jadwal.

   b. Waktu digunakan secara efisien.

   c. Tidak mengorbankan kualitas.

4. Efektivitas Biaya *(Cost effectiveness)*

   a. Penggunaan sumber daya secara efisien.

   b. Keuntungan maksimal atau kerugian minimal.

   c. Nilai tambah dari sumber daya terbatas.

5. Hubungan antar individu *(Interpersonal impact*)

   a. Menjalin hubungan positif.

   b. Saling menghormati.

   c. Berkolaborasi secara harmonis.

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Bagan Jurnal Penelitian Sebelumnya

No	Judul Penelitian, Nama & Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru (Hery Mulyanto & Didin Hikmah Perkasa, 2023)	X1:Beban Kerja X2:Kepemimpinan X3:Kedisiplinan Y:Kinerja Guru	Beban kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan.	Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis dalam hal mengkaji pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Kedua penelitian sama-sama menggunakan pendekatan kuantitatif dan bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia di suatu institusi.	Perbedaan penelitian terletak pada objek dan variabel penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan pada guru di lingkungan pendidikan menengah (SMAN 21 Kabupaten Tangerang), sedangkan penelitian penulis dilakukan pada karyawan PT Taspen Kantor Cabang Bandung. Selain itu, variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan beban kerja, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan gaya kepemimpinan dan kedisiplinan sebagai variabel tambahan.

No	Judul Penelitian, Nama & Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Samugara Artajaya (Nurhalizah & Oktiani, 2024)	X1:Motivasi X2:Disiplin Kerja Y:Kinerja Karyawan	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.	Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis dalam hal membahas pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis regresi untuk menguji hubungan antar variabel dalam konteks organisasi perusahaan.	Objek penelitian berbeda, yakni di PT Samugara Artajaya, serta variabel bebas lainnya adalah disiplin kerja, sedangkan dalam penelitian penulis menggunakan beban kerja sebagai variabel independen tambahan.
3	Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Sembiring & Tanjung, 2021)	X1: Motivasi X2: Kemampuan Kerja Y1: Kepuasan Kerja Y2: Kinerja Pegawai	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; kemampuan kerja juga signifikan. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja.	Sama-sama meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja dan menggunakan pendekatan kuantitatif.	Penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi dan kemampuan kerja, sementara penelitian penulis menggunakan beban kerja sebagai variabel bebas tambahan.

2.3. Kerangka Pemikiran dan Paradigma

2.3.1. Landasan Teoritis

2.3.1.1 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Wulandany windy et al., (2023), motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan cenderung menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar, semangat kerja yang tinggi, serta keinginan kuat untuk mencapai target kerja. Motivasi menjadi faktor pendorong yang memengaruhi perilaku kerja seseorang dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi, baik intrinsik (seperti kepuasan pribadi, rasa bangga, dan pencapaian) maupun ekstrinsik (seperti gaji, penghargaan, dan promosi), mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan kinerja yang menurun, munculnya rasa jenuh, hingga ketidaktertarikan terhadap pekerjaan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Putri et al.,(2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek efisiensi waktu, disiplin kerja, dan ketepatan pencapaian target. Oleh karena itu, motivasi menjadi variabel penting dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal di lingkungan kerja.

2.3.1.2. Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Kanda & Ramdani (2024) beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang terukur dan sesuai dengan kapasitas karyawan dapat mendorong peningkatan kinerja karena karyawan merasa tantangan

tersebut mampu diselesaikan dengan baik. Sebaliknya, beban kerja yang berlebihan atau tidak sesuai dengan kemampuan dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, hingga menurunnya produktivitas dan kualitas hasil kerja.

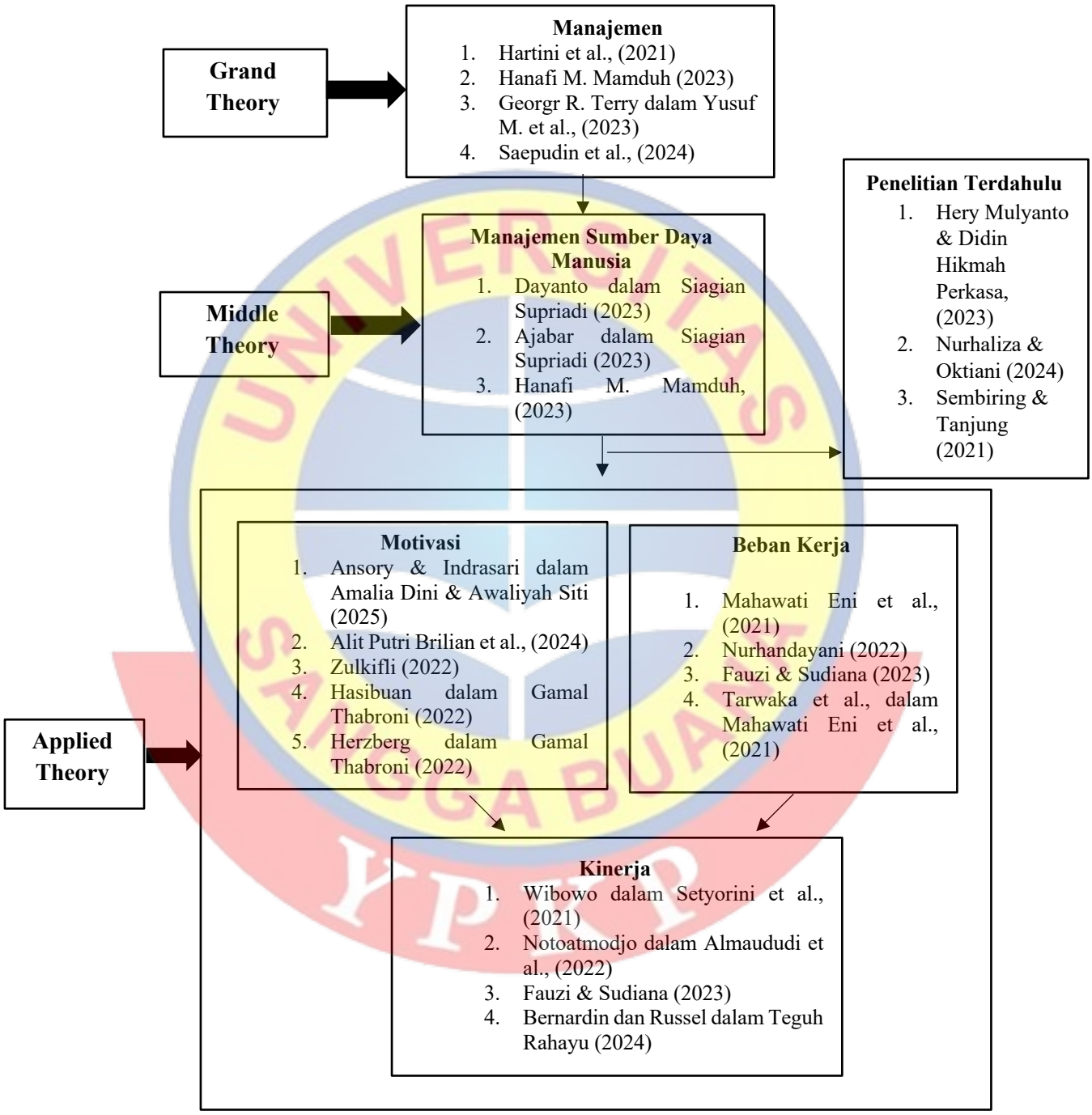
Penelitian (Nurhandayani, 2022) juga menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola dengan baik berdampak positif terhadap kinerja, terutama jika disertai dengan kedisiplinan dan dukungan organisasi. Di sisi lain, beban kerja yang tidak proporsional, seperti terlalu banyak tugas dalam waktu yang sempit, dapat menyebabkan tekanan psikologis dan fisik, serta menurunkan konsentrasi kerja.

Dengan demikian, beban kerja menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh manajemen agar kinerja karyawan tetap optimal. Pengaturan beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kepuasan, motivasi, dan produktivitas kerja, sedangkan beban kerja yang tidak sesuai dapat berdampak negatif terhadap performa individu dalam organisasi (A. Fauzi et al., 2023).

“Menurut Uma sekaran dalam Sugiyono (2022) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang sebagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasikan sebagai masalah yang penting”.

Sementara itu, menurut Zahra Syahputri et al, (2023) Kerangka pemikiran merupakan pondasi intelektual dari sebuah penelitian yang dibangun berdasarkan fakta, pengamatan, dan tinjauan literatur. Hal ini meliputi teori, pendapat, atau gagasan sebagai rujukan. Variabel dalam kerangka pemikiran dijabarkan dengan tegas dan terkait, sehingga menjadi dasar untuk menyelesaikan masalah yang diteliti.

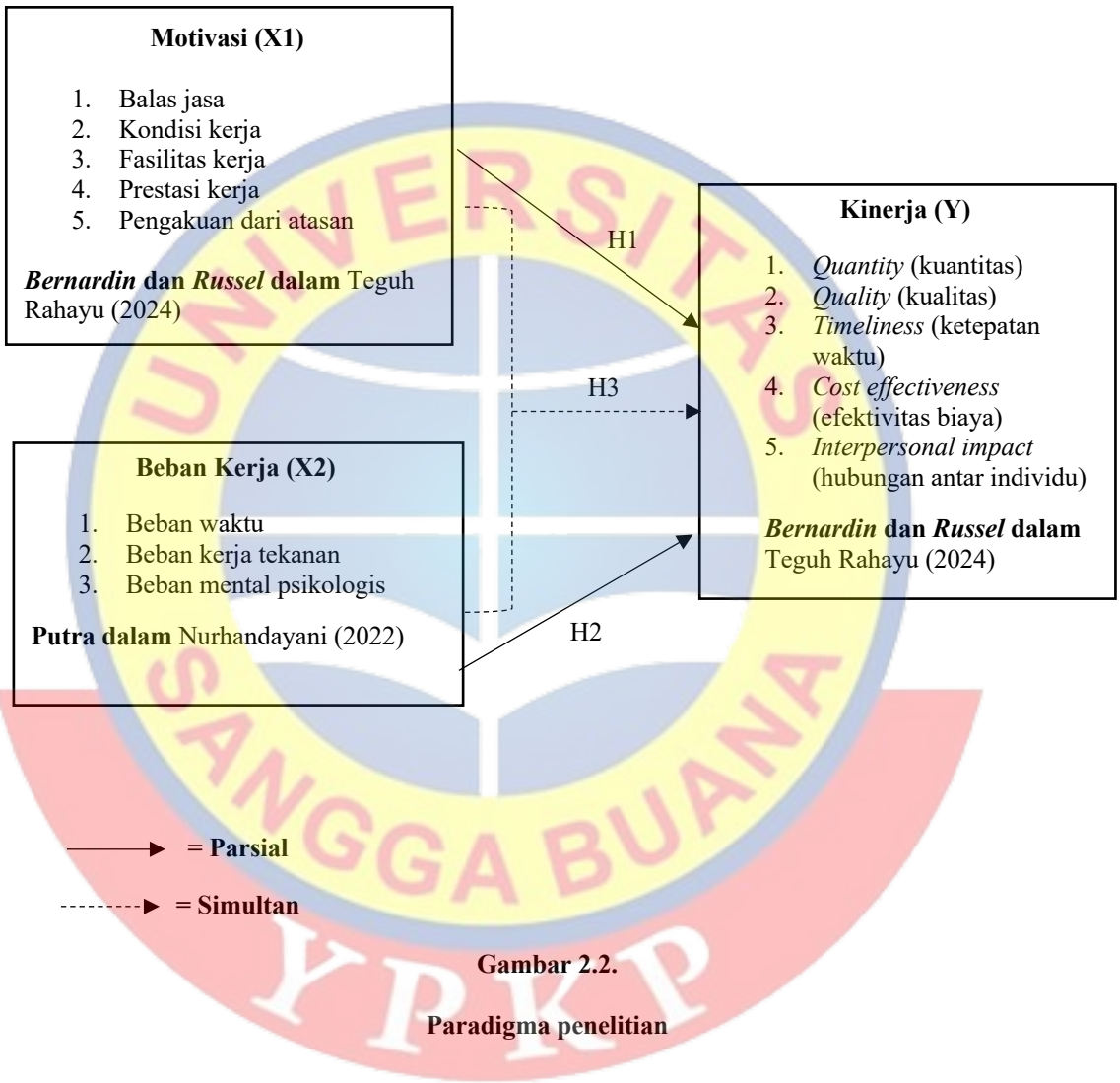
Gambar kerangka pemikiran dari penelitian ini, sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

Selanjutnya hubungan variabel yang diteliti dapat digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2.

Paradigma penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

Menurut Wahab dalam Junaedi & Wahab (2023) hipotesis berasal dari dua kata, yaitu *Hupo* dan *Thesis*. *Hupo* berarti bersifat sementara atau kurang kuat keberadaannya, sedangkan *thesis* mengacu pada suatu pernyataan atau teori. Secara umum, hipotesis adalah suatu anggapan atau proposisi yang mungkin benar, dan

sering dijadikan sebagai landasan dalam pengambilan keputusan, pemecahan masalah, atau untuk penelitian yang lebih mendalam.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Menurut Rosdy Ruslan dalam Rukajat Ajat (2024:6), menyatakan bahwa "Metode adalah kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja (sistematis) untuk memahami suatu subjek atau objek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah dan termasuk keabsahannya".

Metode penelitian merupakan kerangka dasar yang digunakan dalam pengembangan pengetahuan ilmiah. Dalam ilmu pengetahuan alam, proses ini biasanya dilakukan melalui kegiatan observasi, eksperimen, generalisasi, dan verifikasi. Sementara itu, dalam ranah ilmu sosial dan budaya, pendekatan yang digunakan lebih beragam, termasuk wawancara dan observasi lapangan. Tujuannya adalah untuk memperoleh pemahaman serta hasil penelitian yang sesuai dengan bidang kajian sosial dan budaya, sebagaimana dilakukan oleh para ahli guna menghasilkan pengetahuan yang relevan dengan tujuan penelitian tertentu (Rukajat Ajat, 2024:14).

3.2. Objek Penelitian

Menurut Rukajat Ajat (2024:102) mengatakan bahwa objek penelitian adalah isu, problem, atau permasalahan yang dibahas, dikaji, diteliti dalam riset sosial atau variabel yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Objek penelitian yang penulis teliti adalah motivasi (X1), beban kerja (X2), dan kinerja (Y).

3.2.1. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian menurut Rukajat Ajat (2024:103) adalah individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Maka, subjek penelitian dalam dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung.

3.3. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan suatu strategi menyeluruh yang dirancang untuk mengintegrasikan berbagai elemen dalam proses penelitian secara sistematis dan logis, guna menjamin bahwa pendekatan yang digunakan mampu menjawab permasalahan penelitian secara efektif (Rina H, 2023). Dalam melaksanakan suatu studi atau penelitian, seorang peneliti perlu memilih metode yang akan digunakan untuk memudahkan proses penelitian serta memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan. Menurut Rosdy Ruslan dalam Rukajat Ajat (2024:6) metode adalah kegiatan ilmiah yang melibatkan cara kerja yang teratur untuk meneliti suatu subjek atau objek penelitian, tujuannya adalah untuk mendapatkan jawaban yang bisa dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memastikan kevalidannya.

Menurut Rukajat Ajat (2024:42) pengertian penelitian survei adalah "Penelitian yang mengumpulkan informasi dari suatu sampel dengan menanyakan melalui angket atau interview agar nantinya menggambarkan sebagai aspek dan populasi". Tujuan penelitian survei menurut Rukajat Ajat (2024:42) adalah:

1. Untuk mencari informasi factual secara detail.

2. Untuk mengidentifikasi masalah atau untuk mendapatkan justifikasi keadaan dan kegiatan yang sedang berjalan.
3. Untuk mengetahui hal-hal yang dilakukan oleh orang-orang yang menjadi sasaran penelitian dalam memecahkan masalah.

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini termasuk deskriptif dan verifikatif. Menurut Nurul (2024) penelitian deskriptif merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk memberikan gambaran secara sistematis mengenai suatu fenomena atau kondisi tertentu, baik yang telah terjadi, sedang berlangsung, maupun yang diperkirakan akan terjadi di masa mendatang. Fokus utama dari pendekatan ini adalah pada pengumpulan data yang berkaitan dengan variabel-variabel yang dapat diidentifikasi dan diukur secara terstruktur, guna memperoleh pemahaman yang akurat terhadap objek yang diteliti. Metode deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan variabel-variabel motivasi, beban kerja (independen) dan kinerja karyawan (dependen) yang dilihat dari fenomena dengan keadaan yang terjadi.

Penelitian verifikatif merupakan suatu pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk menguji dan membuktikan kebenaran dari hipotesis atau teori yang telah dirumuskan sebelumnya (Nurul, 2024). Dalam pelaksanaannya, peneliti melakukan pengumpulan data secara sistematis guna memperoleh bukti empiris yang dapat mendukung maupun menolak suatu asumsi atau pernyataan tertentu. Pada penelitian ini, pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, sebagaimana telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian.

Tabel 3. 1 Desain Penelitian

No.	Komponen	Karakteristik
1.	Tujuan penelitian	Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Tipe penelitian	Eksperimen, dengan hubungan sebab akibat (Kausal) Variabel penyebab adalah Motivasi dan Beban Kerja Variabel akibat adalah Kinerja Karyawan.
3.	Unit analisis	Seluruh karyawan yang menjadi objek penelitian di lingkungan PT Taspen Kantor Cabang Bandung.
4.	Cakupan waktu	Periode 2025.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2022:68) operasional variabel adalah "segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan". Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya, maka dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas atau independen (X) dan variabel terikat atau variabel dependen (Y).

Menurut Rukajat Ajat (2024:157) variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang berperan dalam mempengaruhi atau menjadi penyebab terjadinya perubahan pada variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel independen atau variabel bebas yaitu Motivasi (X1) dan Beban Kerja (X2) pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung.

Variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Rukajat Ajat, 2024:157). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen atau variabel terikat yaitu

Kinerja Karyawan (Y) pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung. Agar lebih jelas, maka dapat dilihat pada tabel 3.2 mengenai operasional variabel untuk penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
Motivasi (X1) Afandi dalam Gamal Thabroni (2022)	Balas jasa	Pemberian hadiah atau *reward*	Ordinal	1
		Promosi jabatan	Ordinal	2
	Kondisi kerja	Lingkungan kerja yang menyenangkan	Ordinal	3
		Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih	Ordinal	4
	Fasilitas kerja	Sarana yang memadai	Ordinal	5
		Prasarana yang memadai	Ordinal	6
	Prestasi kerja	Hasil kerja yang maksimal	Ordinal	7
		Pencapaian tugas yang ditargetkan.	Ordinal	8
	Pengakuan dari atasan	Pujian atas keberhasilan karyawan	Ordinal	9
		Penilaian prestasi kerja karyawan	Ordinal	10
Beban Kerja (X2) Putra dalam Nurhandayani (2022)	Beban waktu	Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	11
		Adanya *deadline* (tenggat waktu pekerjaan).	Ordinal	12
		Target kerja yang harus dicapai dalam waktu tertentu	Ordinal	13
		Jam kerja yang panjang atau penambahan jam kerja (lembur).	Ordinal	14
		Pikiran	Ordinal	15

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
	Beban kerja mental	Fokus	Ordinal	16
		Perhatian	Ordinal	17
		Pemrosesan informasi	Ordinal	18
		Pengambilan Keputusan	Ordinal	19
		Memori yang dibutuhkan dalam suatu kegiatan	Ordinal	20
	Beban tekanan psikologis	Risiko	Ordinal	21
		Kebingungan	Ordinal	22
		Frustasi	Ordinal	23
		Ketakutan saat bekerja	Ordinal	24
Kinerja Karyawan (Y) *Bernardin* dan *Russel* dalam Teguh Rahayu, (2024)	*Quantity* (kuantitas)	Nilai moneter (jumlah uang dari hasil kerja)	Ordinal	25
		Jumlah unit barang yang dihasilkan	Ordinal	26
		Jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan	Ordinal	27
	Quality (Kualitas)	Tingkat kesalahan atau cacat pada hasil pekerjaan	Ordinal	28
		Kepuasan pelanggan atau pemangku kepentingan terhadap hasil kerja.	Ordinal	29
		Konsistensi dalam mencapai standar kualitas yang diinginkan.	Ordinal	30
	Timeliness (Ketepatan Waktu)	Pekerjaan selesai sesuai jadwal	Ordinal	31
		Waktu digunakan secara efisien	Ordinal	32
		Tidak menorbankan kualitas	Ordinal	33

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
	Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya)	Penggunaan sumber daya secara efisien	Ordinal	34
		Keuntungan maksimal atau kerugian minimal	Ordinal	35
		Nilai tambah dari sumber daya terbatas.	Ordinal	36
	Interpersonal Impact (Hubungan Antar Individu)	Menjalin hubungan positif.	Ordinal	37
		Saling menghormati	Ordinal	38
		Berkolaborasi secara harmonis	Ordinal	39

3.5. Populasi dan Sampel Jenuh (Sampel Sensus)

3.5.1. Populasi

Menurut Wardhana (2024:167) menyatakan bahwa populasi merupakan sekelompok objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis guna mendapatkan kesimpulan yang relevan. Nur Fadilah Amin (2023) menyatkan bahwa populasi tidak hanya berkaitan dengan jumlah subjek yang dianalisis, tetapi juga mencakup semua karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek tersebut.

Tabel 3. 3 Divisi Pekerjaan PT Taspen (Persero) KC Bandung

NO	JENIS BIDANG	JUMLAH
1	*Branch Manager* Bandung	1
2	*Service and Membership SCR Head* Bandung	1
3	*Membership Staff* Bandung	4
4	*Service Staff* Bandung	7
5	*Verification Staff* Bandung	2
6	*Cash & Pension Report Verif, SCR, Head* Bandung	1
7	*Cash & Pension Report Verif, Staff* Bandung	3
8	*Finance Administration SCR Head* Bandung	1
9	*Finance Administration Staff* Bandung	3
10	*HC and GA Sector Head* Bandung	1
11	*HC and GA Sector Staff* Bandung	3
Jumlah		**27**

Sumber:Data diolah untuk penelitian

3.5.2. Sampel Jenuh (Sampel Sensus)

Menurut Nur Fadilah Amin (2023) sampel adalah sejumlah unit yang dipilih dari populasi dengan tujuan merepresentasikan karakteristik populasi tersebut. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai teknik pengambilan sampel guna memastikan ketepatan dalam menentukan jenis serta jumlah sampel yang relevan dengan tujuan penelitian.

Menurut (Sugiyono, 2022) teknik sampling jenuh merupakan salah satu metode pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel dalam penelitian. Artinya, tidak ada unit atau individu dalam populasi yang dikeluarkan, sehingga semua dijadikan responden. Pendekatan ini umumnya digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100 orang), serta memungkinkan peneliti untuk menjangkau keseluruhan populasi karena keterbatasan waktu, biaya, dan sumber daya masih dapat dikendalikan.

Dalam penelitian dengan menggunakan sampel jenuh, seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden, sehingga tidak ada proses pengambilan sampel secara acak atau representatif. Hal ini menyebabkan analisis inferensial seperti uji t dan uji F tidak lagi relevan, karena teknik inferensial umumnya digunakan untuk menggeneralisasi hasil penelitian dari sampel ke populasi. Ketika seluruh populasi telah terlibat, parameter populasi dapat dihitung secara langsung tanpa perlu menguji apakah hasil dari sampel mewakili populasi (Rukajat Ajat, 2024).

Berdasarkan kondisi penelitian ini, karena jumlah populasi yang tersedia tidak melebihi 100 orang, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden, yaitu mengambil 100% populasi karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung, yang berjumlah 27 orang responden.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data didapat dari berbagai sumber dan berbagai cara. Sumber data yang digunakan penelitian ini yaitu bersumber dari data Primer dan data Sekunder yaitu:

1. Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber utama atau responden penelitian melalui metode seperti observasi, wawancara, atau penyebaran kuesioner. Jenis data ini dihimpun secara khusus oleh peneliti dengan tujuan utama untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung pencapaian tujuan penelitian secara spesifik (Rukajat Ajat, 2024).
2. Data sekunder adalah informasi yang telah tersedia sebelumnya dan dihimpun oleh pihak lain selain peneliti, yang dapat berupa dokumen resmi, laporan perusahaan, artikel ilmiah, maupun literatur akademik lainnya. Data ini berfungsi sebagai pendukung dalam proses analisis untuk memperkuat hasil temuan yang diperoleh dari data primer (Rukajat Ajat, 2024).

   Peneliti melakukan pengumpulan data dengan melakukan pengumpulan beberapa cara diantaranya sebagai berikut:

   1. Kuesioner

      Menurut Subakti Hani et al., (2023) Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data yang disusun dalam bentuk sejumlah pertanyaan tertulis

yang dirancang secara sistematis untuk memperoleh informasi dari responden. Pertanyaan dalam kuesioner dapat disajikan dalam bentuk terbuka, tertutup, maupun kombinasi dari keduanya, tergantung pada tujuan dan kebutuhan penelitian.

2. Wawancara

Menurut Endah Marendah Ratnaningtyas et al (2023) wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui interaksi langsung antara pewawancara dan responden, dengan tujuan menggali informasi yang bersifat mendalam dan kontekstual. Teknik ini dapat berupa wawancara terstruktur maupun tidak terstruktur, tergantung pada kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas terkait motivasi, beban kerja, dan kinerja karyawan di PT Taspen Kantor Cabang Bandung.

3.7. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merujuk pada perangkat atau alat bantu yang digunakan peneliti untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian (Rukajat Ajat, 2024).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner tertutup, di mana alternatif jawaban telah disediakan oleh peneliti, sehingga responden hanya perlu memilih salah satu pilihan yang tersedia. Setiap variabel diukur menggunakan instrumen berskala ordinal dengan model skala Likert, yang terdiri dari lima tingkat penilaia Skala yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala likert untuk pembuatan kuesioner. Menurut (Rukajat Ajat, 2024) skala likert adalah alat untuk

menilai sikap dan pendapat responden tentang suatu isu yang berisi pernyataan dan pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat persetujuan. Responden dalam penyebaran kuesioner pada penelitian ini adalah karyawan PT Taspen Kantor Cabang Bandung sebanyak 27 responden.

Tabel 3. 4 Mode Skala Likert

Keterangan	Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
Sangat Setuju	5	1
Setuju	4	2
Cukup Setuju	3	3
Tidak Setuju	2	4
Sangat Tidak Setuju	1	5

Sumber:(Rukajat Ajat,2024)

3.7.1. Uji Validasi

Menurut Arikunto dalam (Rukajat Ajat, 2024) validasi merupakan sebuah tanda yang mencerminkan seberapa dapat dipercaya dan akurat sebuah alat ukur. Alat ukur yang tidak memenuhi kriteria validitas menunjukkan level validitas yang rendah dan, oleh karena itu, kurang dapat diandalkan dalam menilai konstruksi yang dimaksud.

Menurut Ghozali dalam G Loindong et al., (2023) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya pernyataan dalam kuesioner sehingga instrumen dapat dikatakan valid jika item-itemnya benar-benar mengukur konstruk yang dirancang.

Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara setiap item pernyataan dan skor total menggunakan rumus koefisien korelasi *Pearson Product Moment*. Analisis ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi

dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X) - (\Sigma Y)}{\left\{\sqrt{(n\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2}(n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\right\}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Korelasi Variabel X dan Y

n = Jumlah Sampel

ΣX = Skor total variabel X

ΣY = Skor total variabel Y

a. Jika r hitung > r tabel dengan tarif keyakinan 90% maka pernyataan tersebut dikatakan valid.

b. Jika r hitung < tabel dengan tarif keyakinan 90% maka pernyataan tersebut dikatakan tidak valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali dalam G Loindong et al., (2023) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak.

Uji reliabilitas bertujuan mengukur keandalan suatu instrumen untuk memperoleh data yang konsisten dan dapat dipercaya, umumnya digunakan *Cronbach's Alpha* untuk menetapkan apakah kuesioner menghasilkan skor stabil (Utami, 2023).

Instrumen dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha l*ebih dari 0,60 (Ghozali dalam (G Loindong et al., 2023). Perhitungan dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} = \left(1 - \frac{\sum_i^k = 1\sigma_i^2}{\sigma_t^2}\right)$$

Keterangan:

k = Jumlah item dalam instrumen

σ_i^2 = Varians skor untuk item

σ_t^2 = Varians total skor dari seluruh item

Tabel 3. 5 Tingkat Keandalan *Cronbach's Alpha*

Nilai *Cronbach's Alpha*	Tingkat Keandalan
0,00 – 0,20	Kurang Andal
> 0,20 – 0,40	Sedikit Andal
> 0,40 – 0,60	Cukup Andal
> 0,60 – 0,80	Andal
>0,80 – 1,00	Sangat Andal

Sumber:Diolah Peneliti,2025

3.7.3. Transformasi Data (MSI)

Hasil yang diperoleh dari kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala linkert dengan data ordinal. Menurut Siregar et al., (2021:47) Skala ordinal merupakan jenis skala pengukuran yang mengurutkan objek atau kategori

berdasarkan peringkat, mulai dari yang terendah hingga yang tertinggi, atau sebaliknya, dengan perbedaan atau jarak antar peringkat yang tidak harus seragam.

Menurut Siregar et al., (2022:47) menyatakan bahwa skala interval adalah skala pengukuran yang memiliki kategori yang sama berdasarkan atribut tertentu. Data dapat dikategorikan sebagai skala interval apabila angka-angka dalam pengukuran tersebut tidak menggambarkan hubungan kuantitatif berupa peringkat (ranking), melainkan menunjukkan bahwa jarak atau perbedaan kuantitatif antara dua angka yang berurutan selalu konsisten. Dengan demikian, skala pengukuran tersebut disebut sebagai skala interval.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penggunaan MSI tersebut, sebagai berikut:

1. Mengamati setiap jawaban responden dari kuesioner yang telah disebarkan.
2. Menentukan frekuensi (f) untuk setiap jawaban yang diberikan responden, yaitu skor 1, 2, 3, 4, dan 5 pada setiap item pertanyaan.
3. Membagi setiap frekuensi dengan jumlah responden untuk memperoleh proporsi.
4. Menjumlahkan proporsi secara berurutan per kolom skor untuk mendapatkan proporsi kumulatif.
5. Menghitung nilai Z untuk setiap *Proporsi Frekuensi* (PF) menggunakan tabel distribusi normal.
6. Menentukan nilai skala (scare value = SV) untuk setiap skor jawaban dengan mengacu pada Tabel Tinggi Densitas.
7. Menentukan skala dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut:

$$SV = \frac{Density\ Lower\ Limit - Density\ Upper\ Limit}{Area\ Under\ Lowwer\ Limit - Area\ Under\ Upper\ Limit}$$

8. Setelah menentukan SV, mengubah nilai skala ordinal menjadi skala interval, dengan menetapkan SV terkecil (nilai negatif terbesar) menjadi sama dengan satu.

3.8. Teknik Analisis Data

Menurut (Siregar et al., 2021) teknik analisis data adalah cara yang diterapkan untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menganalisis informasi dengan cara yang teratur untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian.

3.8.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif menurut Syahrum dan Salim dalam Siregar (2021) adalah pendekatan statistik yang fokus pada metode pengumpulan, pengaturan, penyajian, dan analisis data penelitian yang berbentuk angka, untuk memberikan representasi yang terstruktur, singkat, dan jelas tentang suatu fenomena atau situasi tertentu, sehingga memungkinkan untuk mendapatkan pemahaman atau arti yang spesifik. Menurut Rusydi dalam Siregar (2021) Analisis data yang tergolong statistik deskriptif terdiri dari tabel, grafik, mean, median, modus, pengukuran variasi data, dan teknik statisktik lain yang bertujuan hanya mengetahui gambaran atau kecenderungan data tanpa bermaksud melakukan generalisasi.

Menurut (Ghozali, 2021) analisis deskriptif adalah cara yang digunakan untuk mengkaji data yang sudah terkumpul tanpa menarik kesimpulan yang bersifat umum dan generalisasi, dengan demikian dapat dikelompokkan menurut nilai rata-rata skor yang diberikan oleh responden sesuai dengan batasan yang telah ditetapkan sebagai berikut:

NJI (Nilai Jenjang Interval) = (Nilai Tertinggi – Nilai Terendah) / (Jumlah Kriteria Pernyataan)

Setelah nilai rata-rata jawaban telah diketahui, kemudahan hasil tersebut diinterpretasikan dengan alat bantu tabel kontinum, yaitu:

Indeks minimum:1

Indeks Maksimum:5

Interval:5-1 = 4

Jarak Interval: (5-1) / (5-0,8)

Setelah diketahui interval kelas yaitu 0,8 kemudian disusun kriteria penilain rata-rata jawaban responden pada tabel berikut:

Tabel 3. 6 Tanggapan Responden

Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Baik
1,81	2,60	Tidak Baik
2,61	3,40	Cukup Baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5,00	Sangat Baik

Sumber:(Ghozali, 2021)

3.8.2. Analisis Verifikatif

Sutrisno dalam Subakti Hani et al., (2023) menjelaskan bahwa analisis verifikatif merupakan langkah untuk mengevaluasi dan memastikan keakuratan informasi atau data dengan cara membandingkannya dengan referensi, sumber lain, atau bukti tambahan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh dari data tersebut adalah valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Analisis verifikatif berfungsi untuk mengonfirmasi apakah data yang dikumpulkan sesuai dengan fakta yang ada.

3.8.2.1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah serangkaian uji yang dilakukan untuk memverifikasi apakah data memenuhi asumsi dasar yang diperlukan agar model regresi linier dapat menghasilkan estimasi yang valid dan tidak biasa (Siregar et al., 2021). Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.2.1.1. Uji Normalitas

Menurut Siregar et al., (2021) mengemukakan bahwa uji normalitas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk menentukan apakah data yang diperoleh mengikuti distribusi normal atau tidak. Apabila data terdistribusi normal, maka analisis dapat dilakukan menggunakan uji statistik parametrik. Sebaliknya, jika data tidak terdistribusi normal, maka uji statistik nonparametrik menjadi pilihan yang tepat. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Shapiro-Wilk, karena uji ini dinilai lebih sesuai untuk jumlah sampel yang relatif kecil hingga menengah serta mampu memberikan hasil yang lebih akurat dibandingkan dengan uji normalitas lainnya. Apabila nilai signifikansi uji Shapiro-Wilk lebih besar dari 0,05 maka menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

3.8.2.1.2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2021), heteroskedastisitas adalah kondisi ketika varians dari residual (kesalahan prediksi) tidak sama pada setiap nilai variabel independen. Dalam model regresi linear, seharusnya residual memiliki varians yang konstan (disebut homoskedastisitas). Jika terjadi heteroskedastisitas, maka estimasi parameter dalam model regresi menjadi kurang efisien sehingga dapat memengaruhi keandalan hasil uji statistik.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, penelitian ini menggunakan metode korelasi Spearman. Dasar pengambilan keputusan ditentukan dari nilai signifikansi (probabilitas) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi > 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikansi < 0,05, maka terdapat indikasi heteroskedastisitas.

3.8.2.1.3. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2021) menjelaskan bahwa multikolinearitas terjadi ketika terdapat hubungan linier yang kuat antara dua atau lebih variabel independen dalam model regresi. Hal ini dapat mengganggu perkiraan koefisien regresi dan menyulitkan dalam memahami pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mendeteksi multikolinearitas, dapat digunakan metode *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL). Adapun kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

a. Apabila nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.
b. Sebaliknya, jika nilai VIF > 10 atau nilai Tolerance < 0,10, maka terdapat indikasi multikolinearitas dalam model regresi.

3.8.2.2. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini memiliki tiga variabel yaitu variabel (X1) Motivasi, variabel (X2) Beban Kerja, dan (Y) Kinerja Karyawan. Maka peneliti menerapkan analisis regresi berganda yang melibatkan pengaruh lebih dari dua variabel, yang terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen, serta digunakan

untuk merumuskan persamaan dan memanfaatkan persamaan tersebut untuk melakukan perkiraan (Jamahl, 2023).

Rumus persamaan regresi berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1(X1) + \beta_2(X2)$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen

a = Konstanta

b = Koefisien

X1 = Variabel Independen 1 (Motivasi)

X2 = variabel Independen 2 (Beban Kerja)

3.8.2.3. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis korelasi adalah angka yang menunjukkan seberapa kuat hubungan antara dua atau lebih variabel serta dapat menilai arah hubungan di antara keduanya (Siregar, 2021). Analisis korelasi dapat dihitung menggunakan rumus Korelasi *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\,(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y^2)\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Korelasi Variabel X dan Y

n = Jumlah Sampel

ΣX = Skor total variabel X

ΣY = Skor total variabel Y

Koefisien korelasi (r) menunjukkan tingkat korelasi antara variabel independen dan variabel dependennya. Nilai korelasi (r) antara 0 sampai dengan 1, atau 0 sampai dengan -1 untuk hubungan yang negatif. Semakin mendekati 1 berarti hubungan antar variabel semakin kuat. Sebaliknya nilai semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah.

Tabel 3. 7 Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Lembut
2	0,20 – 0.399	Lembut
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 0,100	Sangat Kuat

Sumber:(Siregar, 2021)

Koefisien korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel. Jika data berdistribusi normal, maka digunakan uji korelasi parametrik (*Pearson*), sedangkan apabila data tidak berdistribusi normal, digunakan uji korelasi nonparametrik. Dalam penelitian ini, perhitungan koefisien korelasi dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Menurut Ghozali (2021), koefisien korelasi *Pearson* dapat dinyatakan signifikan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, maka hubungan antar variabel dapat dikatakan signifikan.

3.8.2.4. Analisis Koefisien Determinasi

Menurut (Ghozali, 2021) mengatakan bahwa koefisien determinasi (r^2) digunakan untuk menilai seberapa baik sebuah model dapat menjelaskan perbedaan variabel dependen. Nilainya berkisar antara nol hingga satu. Nilai (r^2) yang rendah

menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model regresi kurang efektif dalam menerangkan variabel dependen. Rumus dari Koefisien Determinasi yaitu:

$$Kd = r^2$$

Dimana:

Kd = Koefisien Determinasi

r^2 = Nilai Koefisien

Koefisien determinasi dihitung dalam dua bentuk, yaitu secara simultan dan parsial.

1. **Koefisien Determinasi Simultan**

   Koefisien determinasi simultan diperoleh dari nilai R Square pada tabel *Model Summary* hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 27. Nilai ini menunjukkan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh seluruh variabel independen yang digunakan dalam model regresi. Semakin besar nilai R Square, semakin baik pula kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel.

2. **Koefisien Determinasi Parsial**

   Selain uji simultan, penelitian ini juga menggunakan koefisien determinasi parsial untuk menilai kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah. Perhitungan determinasi parsial dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$Kd = Zero - order \times Beta \times 100\%$$

Rumus tersebut diaplikasikan pada output *Coefficients* di SPSS, dengan mengalikan nilai korelasi zero-order terhadap variabel dependen dengan koefisien beta standar, kemudian dikalikan 100 persen. Hasil perhitungan ini menunjukkan besarnya kontribusi relatif masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai positif menandakan hubungan searah, sedangkan nilai negatif menandakan hubungan berlawanan arah.

Dengan demikian, penggunaan uji determinasi baik secara simultan maupun parsial memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara bersama-sama maupun secara individu.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum

Pada bab sebelumnya telah dibahas berbagai aspek mendasar yang melandasi penelitian, mencakup latar belakang penelitian, tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, paradigma penelitian, serta metodologi penelitian yang diterapkan. Penelitian ini menguji dua variabel independen, yaitu Motivasi dan Beban Kerja, serta satu variabel dependen, yakni Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 27 responden yang berasal dari PT Taspen (Persero) KC Bandung.

Proses analisis data dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS (*Statistical Product and Service Solution*), meliputi serangkaian pengujian statistik seperti uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, analisis regresi, uji koefisien korelasi, dan uji koefisien determinasi.

4.1.2. Deskripsi Karakterisitk Responden

Karakteristik responden telah dikelompokan menjadi dua kategori yaitu jenis kelamin dan rentang usia.

A. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik berdasarkan jenis kelamin dapat dicermati dari tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Pria	12	44, 44%
Perempuan	15	55,56%
Jumlah	**27**	**100%**

Sumber: Pengolahan hasil survei, 2025

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 27 responden terdapat 4,44% responden pria dan 55,56% responden perempuan. Jumlah responden perempuan ini lebih dominan dari pada jumlah responden pria. Hal ini sejalan dengan data populasi sebenarnya di PT Taspen (Persero) KC Bandung, yang cenderung lebih banyak perempuan. Dengan kata lain, responden berdasarkan jenis kelamin dapat dinyatakan dapat mewakili (representatif).

B. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik berdasarkan usia dapat dicermati dari tabel 4.2 sebagi berikut:

Tabel 4. 2
Karakteristik Berdarakan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 25	6	22,22%
26 - 35	17	62,96%
36 - 45	2	7,41%
46 - 55	1	3,70%
> 55	1	3,70%
Jumlah	**27**	**100%**

Sumber: Hasil pengolahan survei, 2025

Berdasarkan hasil survei, responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok usia 26–35 tahun terdapat 62,96% responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada fase usia produktif yang umumnya memiliki tanggung jawab kerja yang cukup tinggi.

Kelompok usia di bawah 25 tahun juga cukup banyak yaitu 22,22% responden, yang menunjukkan adanya karyawan dengan usia relatif muda dan kemungkinan masih dalam tahap adaptasi terhadap lingkungan kerja. Sementara itu, responden dari usia di atas 35 tahun hanya berjumlah sedikit, yang mengindikasikan bahwa tenaga kerja di PT Taspen (Persero) KC Bandung ini didominasi oleh generasi muda.

4.1.3. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan instrumen penelitian dalam mengukur Motivasi, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung. Uji validitas dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi antara masing-masing item pernyataan dengan total skor menggunakan rumus *correlation coefficient* (r hitung), dan hasilnya dibandingkan dengan nilai r tabel pada tingkat signifikansi α = 0,05. Apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel, maka item tersebut dianggap valid.

Tabel 4. 3
Hasil Uji Validitas Motivasi

Variabel	Item Pernyataan	rHitung	rTabel	Keterangan
Motivasi	X1.1	0,584	0,381	Valid
	X1.2	0,729	0,381	Valid
	X1.3	0,592	0,381	Valid
	X1.4	0,762	0,381	Valid
	X1.5	0,418	0,381	Valid
	X1.6	0,786	0,381	Valid
	X1.7	0,542	0,381	Valid
	X1.8	0,761	0,381	Valid
	X1.9	0,448	0,381	Valid
	X1.10	0,578	0,381	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS,2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada Tabel 4.3, diketahui bahwa seluruh item pernyataan pada variabel motivasi, yaitu X1.1 hingga X1.10, memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel (0,381). Nilai *r* hitung tertinggi terdapat pada item X1.6 sebesar 0,780, sedangkan nilai *r* hitung terendah terdapat pada item X1.7 sebesar 0,450. Karena seluruh nilai *r* hitung melebihi nilai *r* tabel, maka seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel motivasi dalam penelitian ini.

Tabel 4. 4
Hasil Uji Validitas Beban Kerja

Variabel	Item Pernyataan	rHitung	rTabel	Keterangan
Beban Kerja	X2.1	0,762	0,381	Valid
	X2.2	0,846	0,381	Valid
	X2.3	0,707	0,381	Valid
	X2.4	0,682	0,381	Valid
	X2.5	0,541	0,381	Valid
	X2.6	0,602	0,381	Valid
	X2.7	0,650	0,381	Valid
	X2.8	0,558	0,381	Valid
	X2.9	0,729	0,381	Valid
	X2.10	0,622	0,381	Valid
	X2.11	0,541	0,381	Valid
	X2.12	0,755	0,381	Valid
	X2.13	0,842	0,381	Valid
	X2.14	0,838	0,381	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS,2025

Hasil pengujian yang ditampilkan pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel beban kerja (X2.1 sampai dengan X2.14) memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar dari nilai *r* tabel. Nilai tertinggi dicapai oleh item X2.2 dengan *r* hitung sebesar 0,846, sedangkan nilai terendah terdapat pada item X2.5 dan X2.11, masing-masing sebesar 0,541. Meskipun terdapat variasi pada tingkat korelasi tiap item, seluruh nilai tetap berada di atas batas minimal yang ditentukan.

Tabel 4. 5
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Variabel	Item Pernyataan	rHitung	rTabel	Keterangan
Kinerja Karyawan	Y.1	0,545	0,381	Valid
	Y.2	0,394	0,381	Valid
	Y.3	0,570	0,381	Valid
	Y.4	0,732	0,381	Valid
	Y.5	0,731	0,381	Valid
	Y.6	0.853	0,381	Valid
	Y.7	0,704	0,381	Valid
	Y.8	0,794	0,381	Valid
	Y.9	0,708	0,381	Valid
	Y.10	0,465	0,381	Valid
	Y.11	0,425	0,381	Valid
	Y.12	0,701	0,381	Valid
	Y.13	0,497	0,381	Valid
	Y.14	0,856	0,381	Valid
	Y.15	0,748	0,381	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS,2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada Tabel 4.5, semua item yang mengukur variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,381. Y.1 memiliki nilai r hitung sebesar 0,545, yang lebih besar dari nilai r tabel (0,381), sehingga item ini dinyatakan valid. Hal yang sama juga berlaku untuk semua item lainnya, mulai dari Y.2 hingga Y.15, yang masing-masing memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari 0,381, yang berarti seluruh item pernyataan dalam kuesioner ini valid untuk digunakan dalam penelitian**.**

4.1.4. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian dalam memperoleh data dari responden secara berulang. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, dengan ketentuan bahwa suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai

Cronbach's Alpha > 0,60. Pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27, dan hasil pengujian menunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	***N of Items***
.829	10

Sumber: Hasil olah data SPSS,2025

Berdasarkan hasil perhitungan yang disajikan dalam Tabel 4.6, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,827 untuk variabel motivasi. Nilai ini jauh melebihi batas minimum yang disarankan sebesar 0,60, yang menandakan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik.

Tabel 4. 7
Hasil Uji Reliabilitas Beban Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	***N of Items***
.911	14

Sumber: Hasil olah data SPSS,2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 4.7, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel beban kerja adalah 0,911, yang jauh lebih tinggi daripada batas minimum yang disarankan, yaitu 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur beban kerja memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, dengan konsistensi internal yang tinggi di antara seluruh item yang digunakan.

Tabel 4. 8
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	***N of Items***
.902	15

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,902, yang jelas lebih tinggi dari batas minimum yang diterima, yaitu 0,60. Nilai ini menandakan bahwa instrumen kinerja karyawan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Dengan kata lain, item-item dalam instrumen ini menunjukkan konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel kinerja karyawan secara keseluruhan.

4.1.5. Hasil Analisis Deskriptif

Menurut (Ghozali, 2021) analisis deskriptif adalah cara yang digunakan untuk mengkaji data yang sudah terkumpul tanpa menarik kesimpulan yang bersifat umum dan generalisasi, dengan demikian dapat dikelompokkan menurut nilai rata-rata skor yang diberikan oleh responden sesuai dengan batasan yang telah ditetapkan sebagai berikut:

NJI (Nilai Jenjang Interval) = (Nilai Tertinggi – Nilai Terendah) / (Jumlah Kriteria Pernyataan)

Setelah nilai rata-rata jawaban telah diketahui, kemudahan hasil tersebut diinterpretasikan dengan alat bantu tabel kontinum, yaitu:

Indeks minimum:1

Indeks Maksimum:5

Interval:5-1 = 4

Jarak Interval: (5-1) / (5-0,8)

Setelah diketahui interval kelas yaitu 0,8 kemudian disusun kriteria penilain rata-rata jawaban responden pada tabel berikut:

Tabel 4. 9
Skor Tanggapan Responden

Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Baik
1,81	2,60	Tidak Baik
2,61	3,40	Cukup Baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5,00	Sangat Baik

Sumber:(Ghozali, 2021)

4.1.5.1. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Motivasi (X1)

Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur melalui 10 pernyataan yang dijawab oleh 27 responden. Data berikut menyajikan hasil tanggapan responden terhadap motivasi kerja beserta rincian pada setiap dimensi yang diteliti.

1. Tanggapan Responden mengenai Balas Jasa

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi balas jasa sebagai berikut:

A. Indikator Pemberian Hadiah atau *Reward*

Tabel 4. 10
Pemberian Hadiah atau *Reward*

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7,41%
Tidak Setuju	2	5	10	18,52%
Cukup Setuju	3	5	15	18,52%
Setuju	4	15	60	55,56%
Sangat Setuju	5	0	0	0,00%
Jumlah		**27**	**87**	100%
Skor rata-rata			**3,22**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10, terlihat bahwa mayoritas responden, yaitu 55,56%, menyatakan setuju terhadap pemberian hadiah atau *reward*. Sementara itu, 18,52% responden menyatakan tidak setuju dan 18,52% lainnya cukup setuju, serta 7,41% menyatakan sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang memilih sangat setuju. Skor rata-rata sebesar 3,22 menunjukkan bahwa pemberian hadiah atau reward berada pada kategori "Cukup Baik", yang mengindikasikan adanya penghargaan dari perusahaan, namun pelaksanaannya masih dapat ditingkatkan agar lebih merata dan efektif.

B. Indikator Promosi Jabatan

Tabel 4. 11
Promosi Jabatan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	7	7	25,93%
Tidak Setuju	2	6	12	22,22%
Cukup Setuju	3	4	12	14,81%
Setuju	4	5	20	18,52%
Sangat Setuju	5	5	25	18,52%
Jumlah		27	76	100%
Skor rata-rata			**2,81**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 mengenai pernyataan promosi jabatan, diperoleh data bahwa 25,93% responden menyatakan sangat tidak setuju dan 22,22% menyatakan tidak setuju. Sebanyak 14,81% responden memilih cukup setuju, serta masing-masing 18,52% responden menyatakan setuju dan sangat setuju.

Nilai skor rata-rata sebesar 2,81 berada pada interval 2,61–3,40, sehingga termasuk kategori “Cukup Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi jabatan dinilai sudah cukup baik, namun masih terdapat responden yang belum sepenuhnya puas. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan dalam aspek promosi jabatan agar dapat memberikan dorongan motivasi kerja yang lebih optimal bagi karyawan.

2. Tanggapan Responden mengenai Kondisi Kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 27 responden, diperoleh hasil penilaian terkait dimensi kondisi kerja sebagai berikut:

A. Indikator Lingkungan Kerja yang Menyenangkan

Tabel 4. 12
Lingkungan Kerja yang Menyenangkan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	22,22%
Tidak Setuju	2	6	12	22,22%
Cukup Setuju	3	5	15	18,52%
Setuju	4	8	32	29,63%
Sangat Setuju	5	2	10	7,41%
Jumlah		27	75	100%
Skor rata-rata			**2,78**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12, mayoritas responden, yaitu 29,63%, menyatakan setuju terhadap pernyataan lingkungan kerja yang menyenangkan. Sebanyak 18,52% responden menyatakan sangat setuju dan 18,52% lainnya cukup setuju. Namun demikian, terdapat pula 22,22% responden yang sangat tidak setuju dan 11,11% tidak setuju. Nilai skor rata-rata sebesar 2,78 termasuk kategori “Cukup Baik”, yang menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja telah cukup mendukung

kenyamanan karyawan, walaupun masih ada sebagian responden yang merasakan kondisi kerja kurang optimal.

B. Indikator Lingkungan Kerja yang Nyaman, Aman, dan Bersih

Tabel 4. 13
Lingkungan Kerja yang Nyaman, Aman, dan Bersih

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,00%
Tidak Setuju	2	7	14	25,93%
Cukup Setuju	3	6	18	22,22%
Setuju	4	12	48	44,44%
Sangat Setuju	5	2	10	7,41%
Jumlah		27	90	100%
Skor rata-rata			**3,33**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13, mayoritas responden menyatakan setuju bahwa lingkungan kerja sudah nyaman, aman, dan bersih, dengan persentase sebesar 44,44%. Selain itu, sebanyak 22,22% responden memberikan tanggapan Cukup Setuju, dan hanya 7,41% yang Sangat Setuju. Sementara itu, responden yang menyatakan Tidak Setuju sebesar 25,93%, dan tidak ada yang menyatakan Sangat Tidak Setuju. Skor rata-rata sebesar 3,33 menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kondisi lingkungan kerja berada pada kategori Cukup Baik. Dengan demikian, meskipun sebagian besar tanggapan bersifat positif, masih terdapat ruang perbaikan agar lingkungan kerja dapat mencapai kategori yang lebih optimal.

3. Tanggapan Responden mengenai Fasilitas Kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 27 responden, diperoleh hasil penilaian terkait dimensi fasilitas kerja sebagai berikut:

A. Indikator Sarana yang Memadai

Tabel 4. 14
Sarana yang Memadai

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	14,81%
Tidak Setuju	2	5	10	18,51%
Cukup Setuju	3	4	12	14,81%
Setuju	4	9	36	33,33%
Sangat Setuju	5	5	25	18,51%
Jumlah		27	87	100%
Skor rata-rata			**3,22**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Tabel 4.14 menunjukkan persepsi responden terhadap ketersediaan sarana yang memadai. Sebagian besar responden menyatakan Setuju (33,33%), diikuti oleh Tidak Setuju (18,51%) dan Sangat Setuju (18,51%). Sementara itu, persentase responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju dan Cukup Setuju masing-masing sebesar 14,81%. Rata-rata skor yang diperoleh adalah 3,22 yang termasuk dalam kategori Cukup Baik. Artinya, meskipun terdapat apresiasi terhadap sarana yang tersedia, masih terdapat sejumlah responden yang menilai bahwa ketersediaan sarana belum sepenuhnya optimal.

B. Indikator Prasarana yang Memadai

Tabel 4. 15
Prasarana yang Memadai

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,70%
Tidak Setuju	2	19	38	70,37%
Cukup Setuju	3	5	15	18,52%
Setuju	4	2	8	7,41%
Sangat Setuju	5	0	0	0,00%
Jumlah		27	62	100%
Skor rata-rata			**2,30**	
Kategori			**Tidak Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 mengenai indikator Prasarana yang Memadai, sebagian besar responden, yaitu 70,41%, menyatakan Setuju terhadap ketersediaan prasarana. Namun demikian, masih terdapat responden yang memberikan penilaian Cukup Setuju sebesar 18,52%, serta Tidak Setuju sebesar 7,4%. Hanya 3,70% yang menyatakan Sangat Setuju, dan tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju. Nilai rata-rata skor yang diperoleh adalah 2,30 yang termasuk dalam kategori Tidak Baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, persepsi responden terhadap ketersediaan prasarana belum memuaskan, sehingga perlu adanya perbaikan dan peningkatan fasilitas guna mendukung kebutuhan kerja secara optimal.

4. Tanggapan Responden mengenai Prestasi Kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 27 responden, diperoleh hasil penilaian terkait dimensi prestasi kerja sebagai berikut:

A. Indikator Hasil Kerja yang Maksimal

Tabel 4. 16
Hasil Kerja yang Maksimal

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7,40%
Tidak Setuju	2	4	8	14,81%
Cukup Setuju	3	8	24	29,63%
Setuju	4	11	44	40,74%
Sangat Setuju	5	2	10	7,40%
Jumlah		27	88	100%
Skor rata-rata			**3,25**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.16 indikator hasil kerja yang maksimal, mayoritas responden memberikan penilaian positif. Sebanyak 40,74% menyatakan setuju, 29,63% cukup setuju, dan 7,4% sangat setuju. Sementara itu, 14,81% tidak setuju dan 7,40% sangat tidak setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,25 menunjukkan bahwa pencapaian hasil kerja tergolong cukup baik. Artinya, meskipun sebagian besar responden merasa mampu bekerja secara maksimal, masih diperlukan peningkatan agar hasil kerja dapat lebih optimal.

B. Indikator Pencapaian Tugas yang Ditargetkan

Tabel 4. 17
Pencapaian Tugas yang Ditargetkan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,00%
Tidak Setuju	2	7	14	25,93%
Cukup Setuju	3	6	18	22,22%
Setuju	4	12	48	44,44%
Sangat Setuju	5	2	10	7,41%
Jumlah		27	90	100%
Skor rata-rata			**3,33**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.17 mengenai pencapaian tugas yang ditargetkan, sebagian besar responden menyatakan setuju sebesar 44,44%, disusul oleh cukup setuju sebesar 22,22% dan sangat setuju sebesar 7,41%. Namun, terdapat pula 25,93% responden yang menyatakan tidak setuju, sementara tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,33 menunjukkan bahwa pencapaian target tugas berada dalam kategori cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai target,

meskipun masih terdapat responden yang mengalami kendala dalam pencapaiannya.

5. Tanggapan Responden mengenai Pengakuan dari Atasan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 27 responden, diperoleh hasil penilaian terkait dimensi pengakuan dari atasan sebagai berikut:

A. Indikator Pujian Atas Keberhasilan Karyawan

Tabel 4. 18
Pujian Atas Keberhasilan Karyawan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	5	5	18,52%
Tidak Setuju	2	4	8	14,81%
Cukup Setuju	3	3	9	11,11%
Setuju	4	7	28	25,93%
Sangat Setuju	5	8	40	29,63%
Jumlah		27	90	100%
Skor rata-rata			**3,33**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.18 mengenai pujian atas keberhasilan karyawan, diketahui bahwa sebanyak 29,63% responden menyatakan sangat setuju dan 25,9% menyatakan setuju. Sementara itu, 11,11% menjawab cukup setuju, 14,81% tidak setuju, dan 18,52% sangat tidak setuju. Nilai rata-rata skor sebesar 3,33 menunjukkan bahwa apresiasi dalam bentuk pujian terhadap keberhasilan karyawan tergolong cukup baik. Artinya, meskipun sebagian besar responden merasa telah mendapatkan penghargaan atas pencapaian mereka, masih ada sebagian lainnya yang belum merasakan hal tersebut secara maksimal.

B. Indikator Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Tabel 4. 19
Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	8	8	3,70%
Tidak Setuju	2	7	14	44,44%
Cukup Setuju	3	3	9	37,04%
Setuju	4	4	16	11,11%
Sangat Setuju	5	5	25	3,70%
Jumlah		27	72	100%
Skor rata-rata			**2,67**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.19 mengenai penilaian prestasi kerja karyawan, sebagian besar responden menyatakan setuju sebesar 44,4%, diikuti cukup setuju sebesar 37%. Sementara itu, 11,11% menyatakan tidak setuju, dan masing-masing 3,70% menjawab sangat setuju maupun sangat tidak setuju. Rata-rata skor yang diperoleh adalah 2,67 yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap kinerja karyawan secara umum dinilai cukup memadai, meskipun masih diperlukan evaluasi dan penguatan agar proses penilaian lebih merata dan objektif bagi seluruh karyawan.

Tabel 4. 20
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
Balas jasa									
1	Saya menerima hadiah/reward ketika berprestasi.	2	5	5	15	0	87	3,22	Cukup Baik
2	Peluang promosi jabatan sangat terbuka bagi karyawan berkinerja tinggi	7	6	4	5	5	76	2,81	Cukup Baik
Kondisi Kerja									
3	Lingkungan kerja di kantor mendukung kenyamanan.	6	6	5	8	2	87	2,78	Cukup Baik
4	Area kerja selalu dalam kondisi bersih dan rapi.	0	7	6	12	2	90	3,33	Cukup Baik
Fasilitas Kerja									
5	Fasilitas kerja (seperti komputer, AC, ruang istirahat) sudah memadai.	4	5	4	9	5	87	3,22	Cukup Baik
6	Prasarana kerja (seperti jaringan internet, listrik) berfungsi dengan baik.	1	19	5	2	0	62	2,30	Tidak Baik
Prestasi Kerja									
7	Target kerja yang diberikan memotivasi saya untuk berprestasi.	0	7	6	12	2	90	3,33	Cukup Baik
8	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan prestasi kerja.	2	4	8	11	2	88	3,25	Cukup Baik
Pengakuan dari Atasan									
9	Saya menerima pujian dari atasan atas hasil kerja saya	8	7	3	4	5	90	3,33	Cukup Baik
10	Saya merasa dihargai ketika atasan mengakui kontribusi saya.	1	3	10	12	1	72	2,67	Cukup Baik
Total								**30,24**	**Cukup Baik**
Rata-rata								**3,02**	

Sumber: Hasil Olah Data Primer,2025

Berdasarkan Tabel 4.20, rata-rata tanggapan responden terhadap motivasi kerja berada pada angka **3,02**, yang termasuk dalam kategori **cukup baik** sesuai

dengan skala interval 2,61–3,40. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung berjalan secara cukup baik. Skor tertinggi diperoleh sebesar 3,33, sedangkan skor terendah berada pada angka 2,30.

4.1.5.2. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Beban Kerja (X2)

Variabel beban kerja dalam penelitian ini diukur melalui 14 pernyataan yang dijawab oleh 27 responden. Data berikut menyajikan hasil tanggapan responden terhadap motivasi kerja beserta rincian pada setiap dimensi yang diteliti.

1. Tanggapan Responden Mengenai Beban Waktu

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi beban waktu sebagai berikut:

A. Indikator Tingkat Kecepatan Menyelesaikan Pekerjaan

Tabel 4. 21

Tingkat Kecepatan Menyelesaikan Pekerjaan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	14,81%
Tidak Setuju	2	12	24	44,44%
Cukup Setuju	3	6	18	22,22%
Setuju	4	3	12	11,11%
Sangat Setuju	5	2	10	7,41%
Jumlah		27	68	100%
Skor rata-rata			**2,52**	
Kategori			**Tidak Baik**	

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.21, tingkat kecepatan menyelesaikan pekerjaan memperoleh skor rata-rata 2,52, yang termasuk kategori tidak baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai penyelesaian pekerjaan di PT Taspen (Persero) KC Bandung masih belum optimal. Tanggapan terbanyak adalah Tidak Setuju sebesar 44,44%, disusul Cukup Setuju (22,22%) dan Sangat

Tidak Setuju (14,8%). Hasil ini mencerminkan perlunya evaluasi terhadap efisiensi kerja karyawan.

B. Indikator Tenggat Waktu Pekerjaan

Tabel 4. 22

Tingkat Kecepatan Waktu Pekerjaan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,70%
Tidak Setuju	2	1	2	3,70%
Cukup Setuju	3	4	12	14,81%
Setuju	4	17	68	62,96%
Sangat Setuju	5	4	20	14,81%
Jumlah		27	103	100%
Skor rata-rata			**3,81**	
Kategori			**Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan tabel 4.22, sebagian besar responden memilih kategori Setuju sebanyak 17 orang (62,96%), diikuti oleh kategori Sangat Setuju sebanyak 4 orang (14,81%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai dirinya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Jumlah skor yang diperoleh adalah 103 dengan nilai rata-rata sebesar 3,81. Apabila dibandingkan dengan interval skala Likert, nilai tersebut termasuk pada kategori Baik. Artinya, responden cenderung memiliki persepsi positif terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Dengan demikian, indikator ini memberikan gambaran bahwa kecepatan waktu penyelesaian pekerjaan pada responden sudah tergolong baik, sehingga beban kerja yang berkaitan dengan waktu relatif dapat diatasi oleh karyawan.

C. Indikator Target Kerja Yang Harus Dicapai

Tabel 4. 23
Target Kerja Yang Harus Dicapai

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3.70%
Tidak Setuju	2	1	2	3.70%
Cukup Setuju	3	3	9	11,11%
Setuju	4	17	68	62.96%
Sangat Setuju	5	5	25	18.52%
Jumlah		27	105	100%
Skor rata-rata			**3,89**	
Kategori			**Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Pada tabel ini terlihat bahwa mayoritas responden memilih kategori Setuju sebanyak 17 orang (62,96%) dan Sangat Setuju sebanyak 5 orang (18,52%). Data ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden menilai target kerja yang ditetapkan perusahaan dapat mereka capai dengan baik.

Jumlah skor keseluruhan adalah 105 dengan rata-rata sebesar 3,89. Nilai rata-rata tersebut termasuk pada kategori Baik menurut kriteria skala Likert. Hasil ini menunjukkan bahwa target kerja yang diberikan tidak dirasakan sebagai hambatan yang signifikan, melainkan masih berada pada batas kemampuan karyawan untuk mencapainya. Dengan demikian, indikator ini merefleksikan bahwa pencapaian target kerja sudah berjalan sesuai harapan dan tidak menimbulkan tekanan berlebihan bagi karyawan.

D. Indikator Penambahan Jam Kerja (Lembur)

Tabel 4. 24
Penambahan Jam Kerja (Lembur)

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,70%
Tidak Setuju	2	4	8	14,81%
Cukup Setuju	3	17	51	62,96%
Setuju	4	4	16	14,81%
Sangat Setuju	5	1	5	3,70%
Jumlah		27	81	100%
Skor rata-rata			**3,00**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan data pada tabel 4.24, mayoritas responden (63%) menyatakan Cukup Setuju dengan penambahan jam kerja, diikuti oleh 14,81% yang Setuju. Hanya sebagian kecil (14,81%) yang menyatakan tidak setuju. Dengan skor rata-rata 3,00, indikator ini secara keseluruhan berada dalam kategori Cukup Baik, menunjukkan pandangan yang cenderung positif terhadap penambahan jam kerja.

2. Tanggapan Responden Mengenai Beban Kerja Mental

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi beban kerja mental sebagai berikut:

A. Indikator Pikiran

Tabel 4. 25
Pikiran

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,70%
Tidak Setuju	2	3	6	11,11%
Cukup Setuju	3	11	33	40,74%
Setuju	4	11	44	40,74%
Sangat Setuju	5	1	5	3,70%
Jumlah		27	89	100%
Skor rata-rata			**3,30**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Tabel 4.25 menunjukkan hasil tanggapan responden untuk indikator Pikiran. Sebagian besar responden (40.70%) memberikan tanggapan Cukup Setuju dan Setuju. Ini menunjukkan bahwa indikator Pikiran secara umum memiliki nilai positif di mata responden. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,30, yang masuk dalam kategori Cukup Baik.

B. Indikator Fokus

Tabel 4. 26

Tanggapan Responden mengenai pernyataan indikator "Fokus"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	3	6	11.11%
Cukup Setuju	3	6	18	22,22%
Setuju	4	13	52	48.15%
Sangat Setuju	5	3	15	11.11%
Jumlah		27	93	100%
Skor rata-rata			**3,44**	
Kategori			**Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan hasil olahan data pada Tabel 4.26, terlihat bahwa mayoritas responden memilih kategori Setuju sebanyak 13 orang (48,15%), diikuti oleh kategori Cukup Setuju sebanyak 6 orang (22,22%). Hanya sebagian kecil responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju sebanyak 2 orang (7,41%) dan Tidak Setuju sebanyak 3 orang (11,11%), sedangkan sisanya menjawab Sangat Setuju sebanyak 3 orang (11,11%).

Nilai total skor yang diperoleh adalah 93 dengan rata-rata sebesar 3,44. Apabila dikategorikan berdasarkan interval skala Likert, rata-rata ini berada pada kategori Baik. Artinya, sebagian besar responden menilai dirinya mampu mempertahankan fokus ketika bekerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa dari aspek konsentrasi, karyawan relatif tidak mengalami hambatan berarti dalam

menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, indikator fokus dapat dikatakan telah mendukung produktivitas kerja karyawan secara positif.

C. Indikator Perhatian

Tabel 4. 27
Perhatian

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3,70%
Tidak Setuju	2	7	14	25,93%
Cukup Setuju	3	13	39	48.15%
Setuju	4	4	16	14,81%
Sangat Setuju	5	2	10	7,41%
Jumlah		27	80	100%
Skor rata-rata			**2,96**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Pada Tabel 4.27 terlihat bahwa sebagian besar responden memilih kategori Cukup Setuju sebanyak 13 orang (48,15%). Selanjutnya, 7 orang responden (25,93%) menjawab Tidak Setuju, 4 orang (14,81%) menjawab Setuju, 2 orang (7,41%) menjawab Sangat Setuju, dan hanya 1 orang (3,70%) yang memilih Sangat Tidak Setuju.

Total skor yang terkumpul adalah 80 dengan rata-rata 2,96. Berdasarkan kriteria skala Likert, nilai tersebut termasuk dalam kategori Cukup Baik. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya berada pada tingkat sedang. Dengan kata lain, meskipun responden dapat memberikan perhatian terhadap tugas yang dijalankan, masih terdapat sebagian yang merasa kurang optimal dalam menjaga konsistensi perhatian penuh saat bekerja.

D. Indikator Pemrosesan Informasi

Tabel 4. 28
Pemrosesan Informasi

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	3,70%
Tidak Setuju	2	6	12	25,93%
Cukup Setuju	3	9	27	48.15%
Setuju	4	6	24	14,81%
Sangat Setuju	5	3	15	7,41%
Jumlah		27	81	100%
Skor rata-rata			**3,00**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil pada Tabel 4.28 menunjukkan bahwa responden paling banyak memilih kategori Cukup Setuju sebanyak 13 orang (48,15%), disusul oleh Tidak Setuju sebanyak 7 orang (25,93%). Sementara itu, responden yang memilih Setuju berjumlah 6 orang (22,22%), Sangat Tidak Setuju 1 orang (3,70%), dan Sangat Setuju hanya 2 orang (7,41%).

Jumlah skor keseluruhan mencapai 81 dengan rata-rata 3,00. Berdasarkan skala Likert, nilai tersebut termasuk kategori Cukup Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam memproses informasi berada pada tingkat sedang. Dengan kata lain, sebagian besar responden merasa cukup mampu memahami dan mengolah informasi yang dibutuhkan dalam pekerjaannya, meskipun masih ada sejumlah responden yang mengaku mengalami kesulitan dalam hal ini. Temuan ini menandakan bahwa perusahaan perlu memberikan dukungan, seperti pelatihan atau penyederhanaan alur informasi, agar beban kognitif karyawan dapat berkurang.

E. Indikator Pengambilan Keputusan

Tabel 4. 29
Pengambilan Keputusan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3.70%
Tidak Setuju	2	5	10	18.52%
Cukup Setuju	3	7	21	25.93%
Setuju	4	8	32	29.63%
Sangat Setuju	5	6	30	22.22%
Jumlah		27	94	100%
Skor rata-rata			**3,48**	
Kategori			**Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Pada Tabel 4.29 terlihat bahwa mayoritas responden memilih kategori Setuju sebanyak 8 orang (29,63%) dan Sangat Setuju sebanyak 9 orang (33,33%). Sejumlah responden juga memilih Cukup Setuju sebanyak 8 orang (29,63%), sedangkan Tidak Setuju hanya 2 orang (7,41%) dan Sangat Tidak Setuju 0 orang (0%).

Jumlah skor keseluruhan mencapai 94 dengan rata-rata 3,48. Menurut kategori skala Likert, nilai ini termasuk Baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden merasa cukup percaya diri dalam mengambil keputusan di tempat kerja. Tingginya proporsi jawaban pada kategori setuju dan sangat setuju menggambarkan bahwa karyawan mampu bersikap tegas serta dapat mempertanggungjawabkan pilihan yang mereka ambil. Dengan demikian, aspek pengambilan keputusan dapat dikatakan telah mendukung efektivitas kerja secara positif.

F. Indikator Memori yang Dibutuhkan

Tabel 4. 30

Memori yang Dibutuhkan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	22.22%
Tidak Setuju	2	9	18	33.33%
Cukup Setuju	3	10	30	37.04%
Setuju	4	1	4	3.70%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	63	100%
Skor rata-rata			**2,33**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Pada Tabel 4.30 terlihat bahwa responden paling banyak memilih kategori Cukup Setuju sebanyak 10 orang (37,04%), diikuti oleh kategori Tidak Setuju sebanyak 9 orang (33,33%). Sementara itu, terdapat 6 orang (22,22%) yang menjawab Sangat Tidak Setuju, sedangkan kategori Setuju dan Sangat Setuju hanya dipilih oleh masing-masing 1 responden (3,70%).

Jumlah skor keseluruhan adalah 63 dengan rata-rata 2,33. Berdasarkan interval skala Likert, nilai ini termasuk pada kategori Cukup Baik. Artinya, sebagian responden merasa cukup mampu dalam menggunakan memori untuk menyelesaikan pekerjaan, tetapi masih ada kelompok yang menilai dirinya kurang optimal dalam hal daya ingat atau mengingat detail pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kemampuan memori responden dalam menunjang penyelesaian tugas berada pada tingkat sedang, sehingga masih terdapat potensi peningkatan melalui pengalaman kerja atau pelatihan tertentu.

3. Tanggapan Responden Mengenai Beban Tekanan Psikologis

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi beban tekanan psikologis sebagai berikut:

A. Indikator Risiko

Tabel 4. 31
Risiko

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	5	10	18.52%
Cukup Setuju	3	7	21	25.93%
Setuju	4	9	36	33.33%
Sangat Setuju	5	4	20	14.81%
Jumlah		27	89	100%
Skor rata-rata			**3,30**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil pada Tabel 4.31 memperlihatkan bahwa responden paling banyak memilih kategori Setuju sebanyak 9 orang (33,33%), diikuti oleh kategori Cukup Setuju sebanyak 10 orang (37,04%). Sebagian responden lainnya menjawab Tidak Setuju sebanyak 5 orang (18,52%), Sangat Setuju sebanyak 4 orang (14,81%), dan Sangat Tidak Setuju sebanyak 2 orang (7,41%).

Jumlah skor yang diperoleh adalah 89 dengan nilai rata-rata 3,30. Berdasarkan kriteria skala Likert, rata-rata ini masuk kategori Cukup Baik. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar responden cukup menyadari adanya risiko dalam pekerjaannya, namun masih dalam taraf yang dapat dikelola. Proporsi jawaban pada kategori cukup setuju dan setuju menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap risiko tidak terlalu dominan mengganggu, meskipun terdapat sebagian kecil yang merasa sangat terpengaruh.

B. Indikator Kebingungan

Tabel 4. 32
Kebingungan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	11.11%
Tidak Setuju	2	14	28	51.85%
Cukup Setuju	3	6	18	22.22%
Setuju	4	4	16	14.81%
Sangat Setuju	5	0	0	0.00%
Jumlah		27	65	100%
Skor rata-rata			**2,40**	
Kategori			**Tidak Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.32, mayoritas responden memilih kategori Tidak Setuju sebanyak 14 orang (51,85%), diikuti oleh Cukup Setuju sebanyak 6 orang (22,22%). Sementara itu, 3 responden (11,11%) memilih Sangat Tidak Setuju, 4 responden (14,81%) memilih Setuju, dan tidak ada responden yang menjawab Sangat Setuju.

Jumlah skor keseluruhan mencapai 65 dengan nilai rata-rata 2,40, yang termasuk dalam kategori Tidak Baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden tidak merasakan kebingungan yang signifikan dalam melaksanakan pekerjaannya. Rendahnya skor pada indikator ini menegaskan bahwa sistem kerja dan instruksi yang ada relatif jelas, sehingga karyawan dapat memahami tugasnya tanpa mengalami hambatan yang berarti.

C. Indikator Frustasi

Tabel 4. 33
Frustasi

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	11.11%
Tidak Setuju	2	17	34	62.96%
Cukup Setuju	3	5	15	18.52%
Setuju	4	1	4	3.70%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	61	100%
Skor rata-rata			**2,26**	
Kategori			**Tidak Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil pada Tabel 4.33 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memilih Tidak Setuju sebanyak 17 orang (62,96%). Sebanyak 5 responden (18,52%) menjawab Cukup Setuju, 3 responden (11,11%) memilih Sangat Tidak Setuju, dan masing-masing 1 responden (3,70%) memilih Setuju maupun Sangat Setuju.

Jumlah skor yang diperoleh adalah 61 dengan rata-rata 2,26, termasuk kategori Tidak Baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa responden umumnya tidak merasa frustrasi dalam menjalankan pekerjaannya. Artinya, tingkat tekanan emosional yang dialami karyawan masih relatif rendah. Dengan demikian, kondisi kerja dapat dikatakan cukup kondusif karena tidak menimbulkan beban psikologis yang berlebihan.

D. Indikator Ketakukan Saat Bekerja

Tabel 4. 34
Ketakutan Saat Bekerja

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	11.11%
Tidak Setuju	2	9	18	33.33%
Cukup Setuju	3	10	30	37.04%
Setuju	4	4	16	14.81%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Jumlah		27	72	100%
Skor rata-rata			**2,67**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Pada Tabel 4.34, sebagian besar responden memilih Cukup Setuju sebanyak 10 orang (37,04%), disusul oleh Tidak Setuju sebanyak 9 orang (33,33%). Sebanyak 4 responden (14,81%) menjawab Setuju, sementara 3 responden (11,11%) memilih Sangat Tidak Setuju, dan hanya 1 responden (3,70%) menjawab Sangat Setuju.

Jumlah skor keseluruhan adalah 72 dengan rata-rata 2,67, yang termasuk kategori Cukup Baik. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan mengalami ketakutan dalam bekerja, meskipun tidak dominan. Artinya, terdapat sebagian responden yang merasa khawatir terhadap kemungkinan kesalahan atau konsekuensi tertentu dalam pekerjaan, namun secara umum kondisi tersebut masih dalam batas yang dapat ditoleransi.

Tabel 4. 35
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Beban Kerja

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
Beban Waktu									
1	Waktu kerja 8 jam/hari cukup untuk menyelesaikan semua tugas tanpa lembur.	4	12	6	3	2	68	2,52	Tidak Baik
2	Saya tidak merasa kelelahan secara mental setelah bekerja.	1	1	4	17	4	103	3,81	Baik
3	Saya mampu menghadapi *deadline* pekerjaan tanpa merasa stres	1	1	3	17	5	105	3,89	Baik
4	Beban kerja saya proporsional dengan waktu yang tersedia.	1	4	17	4	1	81	3,00	Cukup Baik
Beban Kerja Mental									
5	Saya mampu berpikir jernih meskipun menghadapi tekanan pekerjaan	1	3	11	11	1	89	3,30	Cukup Baik
6	Saya dapat mempertahankan fokus saat bekerja.	2	3	6	13	3	93	3,44	Baik
7	Saya dapat memberikan perhatian penuh pada tugas yang sedang saya kerjakan.	1	7	13	4	2	80	2,96	Cukup Baik
8	Saya mampu memproses informasi yang diterima dengan cepat dan tepat.	3	6	9	6	3	81	3,00	Cukup Baik
9	Saya dapat mengambil keputusan dengan percaya diri.	1	5	7	8	6	94	3,48	Baik
10	Memori saya cukup baik untuk mengingat detail pekerjaan yang harus dilakukan.	6	9	10	1	1	63	2,33	Tidak Baik
Beban Tekanan Psikologis									
11	Saya yakin keputusan yang saya ambil di tempat kerja tidak berisiko bagi perusahaan.	2	5	7	9	4	89	3,30	Cukup Baik
12	Saya merasa bahwa atasan saya memberikan	3	14	6	4	0	65	2,41	Tidak Baik

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
	penjelasan yang cukup agar saya tidak bingung.								
13	Saya tetap tenang ketika tugas tidak selesai tepat waktu.	3	17	5	1	1	61	2,26	Tidak Baik
14	Saya tidak merasa ketakutan saat menghadapi perubahan atau situasi baru di pekerjaan.	3	9	10	4	1	72	2,67	Cukup Baik
Total								**42,37**	**Cukup Baik**
Rata-rata								**3,02**	

Sumber: Hasil Olah Data Primer,2025

Berdasarkan Tabel 4.35, rata-rata tanggapan responden mengenai variabel beban kerja memperoleh nilai 3,02 yang berada pada kategori Cukup Baik. Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan mampu mengelola beban kerja dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang dinilai rendah.

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai kemampuan menghadapi *deadline* pekerjaan tanpa merasa stres (mean 3,89) serta kemampuan mempertahankan fokus saat bekerja (mean 3,44), keduanya berada pada kategori Baik. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan relatif mampu mengatur konsentrasi dan menghadapi tuntutan waktu kerja.

Sebaliknya, indikator dengan skor terendah terdapat pada pernyataan terkait memori untuk mengingat detail pekerjaan (mean 2,33), perasaan frustrasi (mean 2,26), serta kebingungan karena kurangnya penjelasan (mean 2,26), yang seluruhnya masuk kategori Tidak Baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek kognitif berupa daya ingat, kejelasan instruksi, dan tekanan emosional masih menjadi kendala bagi sebagian responden.

Secara keseluruhan, hasil rekapitulasi memperlihatkan bahwa meskipun beban kerja dinilai cukup terkendali, perusahaan tetap perlu memperhatikan faktor psikologis karyawan, khususnya dalam mengurangi kebingungan, frustrasi, dan beban memori agar kinerja dapat ditingkatkan lebih optimal.

4.1.5.3. Analisis Deskriptif Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur melalui 15 pernyataan yang dijawab oleh 27 responden. Data berikut menyajikan hasil tanggapan responden terhadap motivasi kerja beserta rincian pada setiap dimensi yang diteliti.

1. Tanggapan Responden Mengenai Kuantitas *(Quantity)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi kuantitas sebagai berikut:

A. Indikator Nilai Moneter

Tabel 4. 36
Nilai Moneter

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0.00%
Tidak Setuju	2	8	16	29.63%
Cukup Setuju	3	3	9	11.11%
Setuju	4	13	52	48.15%
Sangat Setuju	5	3	15	11.11%
Jumlah		27	92	100%
Skor rata-rata			**3,40**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.36, mayoritas responden (48,1%) menyatakan Setuju terhadap nilai moneter, diikuti 29,6% tidak setuju dan 11,1% masing-masing untuk cukup setuju dan sangat setuju. Dengan skor rata-rata 3,40 (kategori cukup baik), sebagian besar responden (70,3%) memberikan tanggapan positif, menunjukkan bahwa persepsi terhadap nilai moneter sudah baik namun masih dapat ditingkatkan.

B. Indikator Jumlah Unit Barang Yang Dihasilkan

Tabel 4. 37
Jumlah Unit Barang Yang Dihasilkan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0.00%
Tidak Setuju	2	10	20	37.04%
Cukup Setuju	3	10	30	37.04%
Setuju	4	6	24	22.22%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	79	100%
Skor rata-rata			**3,34**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.37, indikator jumlah unit barang yang dihasilkan menunjukkan bahwa proporsi terbesar responden berada pada kategori tidak setuju dan cukup setuju, masing-masing sebesar 37,0% (10 responden). Selanjutnya, 22,2% (6 responden) menyatakan setuju, sementara 3,7% (1 responden) memilih sangat setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,34 dengan kategori cukup baik.

C. Indikator Jumlah Siklus Kegiatan Yang Telah Diselesaikan

Tabel 4. 38
Jumlah Siklus Kegiatan Yang Telah Diselesaikan

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	13	26	48.15%
Cukup Setuju	3	8	24	29.63%
Setuju	4	4	16	14.81%
Sangat Setuju	5	0	0	0.00%
Jumlah		27	68	100%
Skor rata-rata			**2,51**	
Kategori			**Tidak Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS,2025

Berdasarkan Tabel 4.38 mengenai indikator jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan

tanggapan Tidak Setuju dengan frekuensi sebanyak 13 orang atau sebesar 48,15%. Selanjutnya, terdapat 8 responden (29,63%) yang menyatakan Cukup Setuju, 4 responden (14,81%) yang menyatakan Setuju, dan 2 responden (7,41%) yang menyatakan Sangat Tidak Setuju. Sementara itu, tidak ada responden yang memberikan jawaban Sangat Setuju.

Secara keseluruhan, hasil perhitungan skor rata-rata yang diperoleh adalah 2,51 dan termasuk ke dalam kategori Tidak Baik. Hal ini menunjukkan bahwa menurut sebagian besar responden, jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan masih dinilai rendah atau belum optimal.

2. Tanggapa Responden Mengenai Kualitas *(Quality)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi kualitas sebagai berikut:

A. Indikator Tingkat Kesalahan

Tabel 4. 39
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Tingkat Kesalahan"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	2	4	7.41%
Cukup Setuju	3	6	18	22.22%
Setuju	4	15	60	55.56%
Sangat Setuju	5	2	10	7.41%
Jumlah		27	94	100%
Skor rata-rata			**3,48**	
Kategori			**Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.39, indikator tingkat kesalahan menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dengan persentase sebesar 55,6% (15 responden). Selanjutnya, 22,2% (6 responden) menyatakan cukup setuju, sedangkan masing-masing sebesar 7,4% (2 responden) memilih sangat setuju, tidak

setuju, dan sangat tidak setuju. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,48, yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan berada pada kondisi yang relatif rendah dan sudah menunjukkan kinerja yang memadai.

B. Indikator Kepuasan Pelanggan

Tabel 4. 40
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Kepuasan Pelanggan"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	22.22%
Tidak Setuju	2	6	12	22.22%
Cukup Setuju	3	7	21	25.93%
Setuju	4	5	20	18.52%
Sangat Setuju	5	3	15	11.11%
Jumlah		27	74	100%
Skor rata-rata			**2,74**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.40 mengenai indikator kepuasan pelanggan, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan Cukup Setuju dengan jumlah 7 orang atau sebesar 25,93%. Selanjutnya, responden yang menyatakan Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju masing-masing berjumlah 6 orang atau sebesar 22,22%. Sementara itu, terdapat 5 responden (18,52%) yang menyatakan Setuju, dan 3 responden (11,11%) yang menyatakan Sangat Setuju.

Secara keseluruhan, skor rata-rata yang diperoleh adalah 2,74, yang termasuk ke dalam kategori Cukup Baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan dinilai cukup baik, meskipun masih terdapat sebagian responden yang memberikan penilaian rendah sehingga menunjukkan perlunya peningkatan kualitas pelayanan agar kepuasan pelanggan dapat lebih optimal.

C. Konsistensi dalam Mencapai Standar Kualitas yang Diinginkan

Tabel 4. 41
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Konsistensi dalam Mencapai Standar Kualitas yang Diinginkan"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	4	8	14.81%
Cukup Setuju	3	7	21	25.93%
Setuju	4	13	52	48.15%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	88	100%
Skor rata-rata			**3,25**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.41, indikator konsistensi dalam mencapai standar kualitas yang diinginkan menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju sebesar 48,1% (13 responden). Selanjutnya, 25,9% (7 responden) menyatakan cukup setuju, diikuti oleh 14,8% (4 responden) yang memilih tidak setuju. Sementara itu, responden yang menjawab sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing sebesar 3,7% (1 responden) dan 7,4% (2 responden). Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,25, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwa konsistensi dalam mencapai standar kualitas berada pada tingkat yang memadai, namun tetap memiliki ruang untuk peningkatan.

3. Tanggapa Responden Mengenai Ketepatan Waktu *(Timeliness)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi ketepatan waktu sebagai berikut:

A. Indikator Pekerjaan Selesai Sesuai Jadwal

Tabel 4. 42
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Pekerjaan Selesai Sesuai Jadwal"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	11.1%
Tidak Setuju	2	10	20	37.0%
Cukup Setuju	3	6	18	22.2%
Setuju	4	3	12	11.1%
Sangat Setuju	5	5	25	18.5%
Jumlah		27	78	100%
Skor rata-rata			**2,89**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.42 mengenai pernyataan *"*Pekerjaan selesai sesuai jadwal*"*, terlihat bahwa sebagian besar responden, yaitu 37,04%, menyatakan tidak setuju. Sebanyak 22,22% responden menyatakan cukup setuju, sedangkan 18,52% menyatakan sangat setuju, dan masing-masing 11,11% menyatakan sangat tidak setuju maupun setuju.

Nilai skor rata-rata sebesar 2,89 berada pada rentang 2,61–3,40, yang termasuk kategori "Cukup Baik". Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat sebagian responden yang menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, namun secara umum konsistensi dalam memenuhi jadwal masih perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan lebih optimal.

B. Indikator Waktu Yang Digunakan Secara Efisien

Tabel 4. 43
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Waktu Yang Digunakan Secara Efisien"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3.70%
Tidak Setuju	2	6	12	22.22%
Cukup Setuju	3	11	33	40.74%
Setuju	4	9	36	33.33%
Sangat Setuju	5	0	0	0.00%
Jumlah		27	82	100%
Skor rata-rata			**3,04**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.43, indikator penggunaan waktu secara efisien menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban cukup setuju sebesar 40,7% (11 responden), diikuti oleh setuju sebesar 33,3% (9 responden). Selanjutnya, 22,2% (6 responden) menyatakan tidak setuju, sementara sangat tidak setuju dipilih oleh 3,7% (1 responden) dan tidak ada responden yang memilih sangat setuju. Skor rata-rata sebesar 3,04 termasuk dalam kategori "cukup baik", yang mengindikasikan bahwa efisiensi penggunaan waktu berada pada tingkat memadai namun masih dapat ditingkatkan.

C. Indikator Tidak Mengorbankan Kualitas

Tabel 4. 44
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Tidak Mengorbankan Kualitas"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3.70%
Tidak Setuju	2	8	16	29.63%
Cukup Setuju	3	4	12	14.81%
Setuju	4	12	48	44.44%
Sangat Setuju	5	2	10	7.41%
Jumlah		27	87	100%
Skor rata-rata			**3,22**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.44, indikator tidak mengorbankan kualitas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memilih setuju sebesar 44,4% (12 responden), diikuti oleh tidak setuju sebesar 29,6% (8 responden) dan cukup setuju sebesar 14,8% (4 responden). Sementara itu, masing-masing 7,4% (2 responden) menyatakan sangat setuju dan 3,7% (1 responden) memilih sangat tidak setuju. Skor rata-rata sebesar 3,22 termasuk dalam kategori cukup baik, yang menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan umumnya tetap terjaga meskipun masih ada ruang untuk peningkatan konsistensi.

4. Tanggapa Responden Mengenai Efektivitas Biaya *(Cost Effectiveness)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi efektivitas biaya sebagai berikut:

A. Indikator Penggunaan Sumber Daya Secara Efisien

Tabel 4. 45
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Penggunaan Sumber Daya Secara Efisien"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0.00%
Tidak Setuju	2	7	14	25.93%
Cukup Setuju	3	10	30	37.04%
Setuju	4	7	28	25.93%
Sangat Setuju	5	3	15	11.11%
Jumlah		27	87	100%
Skor rata-rata			**3,22**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.45 mengenai pernyataan *"*Penggunaan sumber daya secara efisien", dapat diketahui bahwa sebagian besar responden, yaitu 37,04%, menyatakan cukup setuju. Selanjutnya, 25,93% responden menyatakan tidak setuju

dan 25,93% lainnya menyatakan setuju, sedangkan 11,11% responden menyatakan sangat setuju dan tidak ada responden yang memilih sangat tidak setuju.

Nilai skor rata-rata sebesar 3,22 berada pada rentang 2,61–3,40, sehingga termasuk kategori "Cukup Baik". Hal ini menunjukkan bahwa secara umum penggunaan sumber daya oleh karyawan dinilai cukup efisien, meskipun masih ada sebagian responden yang menilai bahwa pemanfaatan sumber daya belum optimal.

B. Indikator Keuntungan Maksimal atau Kerugian Minimal

Tabel 4. 46
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Keuntungan Maksimal atau Kerugian Minimal"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	11	22	40.74%
Cukup Setuju	3	9	27	33.33%
Setuju	4	4	16	14.81%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	72	100%
Skor rata-rata			**2,67**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.46, indikator keuntungan maksimal atau kerugian minimal menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban tidak setuju sebesar 40,7% (11 responden). Kemudian, sebanyak 9 responden (33,3%) menyatakan cukup setuju, diikuti oleh 4 responden (14,8%) yang menjawab setuju. Sementara itu, masing-masing sebanyak 2 responden (7,4%) menyatakan sangat tidak setuju dan 1 responden (3,7%) menjawab sangat setuju. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 2,67, yang termasuk dalam kategori "cukup baik". Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas dalam memaksimalkan keuntungan atau

meminimalkan kerugian dinilai cukup baik, namun masih diperlukan peningkatan untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

C. Indikator Nilai Tambah dari Sumber Daya Terbatas

Tabel 4. 47
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Nilai Tambah dari Sumber Daya Terbatas"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3.70%
Tidak Setuju	2	4	8	14.81%
Cukup Setuju	3	7	21	25.93%
Setuju	4	10	40	37.04%
Sangat Setuju	5	5	25	18.52%
Jumlah		27	95	100%
Skor rata-rata			**3,52**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.47, indikator nilai tambah dari sumber daya terbatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju sebesar 37,0% (10 responden). Selanjutnya, sebanyak 7 responden (25,9%) menyatakan cukup setuju, diikuti oleh 5 responden (18,5%) yang memilih sangat setuju. Sementara itu, sebanyak 4 responden (14,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan 1 responden (3,7%) menyatakan sangat tidak setuju. Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,52, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini mencerminkan bahwa pemanfaatan sumber daya terbatas dinilai telah memberikan nilai tambah yang cukup baik, meskipun peningkatan masih dapat diupayakan untuk hasil yang lebih optimal.

5. Tanggapan Responden Mengenai Hubungan Antar Individu *(Impersonal Impact)*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 27 responden, yaitu diperoleh hasil pengukuran untuk dimensi hubungan antar individu sebagai berikut:

A. Indikator Menjalin Hubungan Positif

Tabel 4. 48
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Menjalin Hubungan Positif"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0.00%
Tidak Setuju	2	8	16	29.63%
Cukup Setuju	3	9	27	33.33%
Setuju	4	9	36	33.33%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	84	100%
Skor rata-rata			**3,11**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.48 mengenai indikator menjalin hubungan positif, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan Cukup Setuju dan Setuju, masing-masing sebanyak 9 orang atau sebesar 33,33%. Selanjutnya, terdapat 8 responden (29,63%) yang menyatakan Tidak Setuju, dan hanya 1 responden (3,70%) yang menyatakan Sangat Setuju. Sementara itu, tidak ada responden yang memberikan tanggapan Sangat Tidak Setuju.

Secara keseluruhan, skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,11, yang termasuk ke dalam kategori Cukup Baik. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai upaya dalam menjalin hubungan positif sudah berada pada tingkat yang cukup baik, meskipun masih terdapat sebagian responden yang memberikan penilaian kurang setuju sehingga perlu adanya peningkatan agar hubungan positif dapat lebih optimal.

B. Indikator Saling Menghormati

Tabel 4. 49
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Saling Menghormati"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0.00%
Tidak Setuju	2	9	18	33.33%
Cukup Setuju	3	6	18	22.22%
Setuju	4	11	44	40.74%
Sangat Setuju	5	1	5	3.70%
Jumlah		27	85	100%
Skor rata-rata			**3,15**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.49, indikator saling menghormati menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju sebesar 40,7% (11 responden). Selanjutnya, sebanyak 9 responden (33,3%) menyatakan tidak setuju, diikuti oleh 6 responden (22,2%) yang menjawab cukup setuju. Sementara itu, hanya 1 responden (3,7%) yang memberikan jawaban sangat setuju, dan tidak terdapat responden yang memilih sangat tidak setuju (0,0%). Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,15, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa sikap saling menghormati dinilai cukup baik oleh responden, namun perbedaan pendapat yang cukup mencolok menunjukkan masih perlunya peningkatan dalam membangun sikap saling menghargai secara konsisten.

C. Indikator Berkolaborasi Secara Harmonis

Tabel 4. 50
Tanggapan Responden Mengenai Indikator "Berkolaborasi Secara Harmonis"

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	7.41%
Tidak Setuju	2	4	8	14.81%
Cukup Setuju	3	7	21	25.92%
Setuju	4	4	16	14.81%

Tangapan	Bobot	Frekuensi	Skor (BXF)	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	37.04%
Jumlah		27	97	100%
Skor rata-rata			**3,59**	
Kategori			**Cukup Baik**	

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.50, indikator berkolaborasi secara harmonis menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sangat setuju sebesar 37,0% (10 responden), diikuti oleh jawaban cukup setuju sebesar 25,9% (7 responden), dan setuju serta tidak setuju masing-masing sebesar 14,8% (4 responden). Sementara itu, jawaban sangat tidak setuju hanya sebesar 7,4% (2 responden). Skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,59 yang berada pada kategori cukup baik.

Tabel 4. 51
Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
Kuantitas *(Quantity)*									
1	Saya berhasil menghasilkan nilai moneter yang sesuai atau melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan.	0	8	3	13	3	92	3,41	Cukup Baik
2	Jumlah unit barang yang saya hasilkan setiap hari sesuai dengan atau melebihi ekspektasi yang diberikan.	0	10	10	6	1	79	2,93	Cukup Baik
3	Siklus kegiatan yang direncanakan telah diselesaikan dengan baik.	2	13	8	4	0	68	2,52	Tidak Baik
Kualitas *(Quality)*									
4	Hasil pekerjaan saya umumnya bebas dari kesalahan atau cacat	2	2	6	15	2	94	3,48	Baik

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
5	Pelanggan umumnya puas terhadap hasil kerja saya	6	6	7	5	3	74	2,74	Cukup Baik
6	Saya selalu berusaha untuk mempertahankan standar kualitas yang tinggi dan konsisten dalam pekerjaan saya.	2	4	7	13	1	88	3,26	Cukup Baik
Ketepatan Waktu *(Timeliness)*									
7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan	3	10	6	3	5	78	2,89	Cukup Baik
8	Saya selalu berusaha menggunakan waktu dengan efisien untuk menyelesaikan tugas-tugas saya.	1	6	11	9	0	82	3,04	Cukup Baik
9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas hasil kerja	1	8	4	12	2	87	3,22	Cukup Baik
Efektivitas Biaya *(Cost Effectiveness)*									
10	Penggunaan sumber daya dalam pekerjaan saya efisien	0	7	10	7	3	87	3,22	Cukup Baik
11	Saya selalu berusaha untuk memastikan bahwa keuntungan yang diperoleh maksimal dan kerugian minimal.	2	11	9	4	1	72	2,67	Cukup Baik
12	Saya mampu menghasilkan nilai tambah yang signifikan meskipun menggunakan sumber daya yang terbatas.	1	4	7	10	5	95	3,52	Cukup Baik
Hubungan Antar Individu *(Interpesonal Impact)*									
13	Saya mampu menjalin hubungan positif dengan rekan kerja	0	8	9	9	1	84	3,11	Cukup Baik
14	Saya selalu berusaha saling menghormati dengan rekan kerja di tempat kerja	0	9	6	11	1	85	3,15	Cukup Baik

No	Pernyataan	Jawaban					Skor	Mean	Kategori
		STS	TS	CS	S	SS			
15	Saya dapat berkolaborasi secara harmonis dengan tim	2	4	7	4	10	97	3,59	Cukup Baik
Total								**46,75**	**Cukup Baik**
Rata-rata								**3,12**	

Sumber: hasil Olah Data Primer, 2025

Berdasarkan Tabel 4.51, rata-rata tanggapan responden terhadap kinerja karyawan berada pada angka **3,12**, yang termasuk dalam kategori **cukup baik** sesuai dengan skala interval 2,61–3,40. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung berjalan secara cukup baik. Skor tertinggi diperoleh sebesar 3,59, sedangkan skor terendah berada pada angka 2,52.

4.1.6. Hasil Analisis Verifikatif

4.1.6.1. Uji Asumsi Klasik

4.1.6.1.1. Uji Normalitas

Menurut Siregar et al., (2021) mengemukakan bahwa uji normalitas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk menentukan apakah data yang diperoleh mengikuti distribusi normal atau tidak. Apabila data terdistribusi normal, maka analisis dapat dilakukan menggunakan uji statistik parametrik. Sebaliknya, jika data tidak terdistribusi normal, maka uji statistik nonparametrik menjadi pilihan yang tepat. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Shapiro-Wilk, karena uji ini dinilai lebih sesuai untuk jumlah sampel yang relatif kecil hingga menengah serta mampu memberikan hasil yang lebih akurat dibandingkan dengan uji normalitas lainnya. Apabila nilai signifikansi uji Shapiro-Wilk lebih besar dari 0,05 maka menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 4. 52
Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
X1 (Motivasi)	.963	27	.423
X2 (Beban Kerja)	.981	27	.875
Y (Kinerja)	.962	27	.420

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 27.0

Berdasarkan hasil uji normalitas yang ditampilkan pada Tabel 4.52, diperoleh nilai signifikansi uji Shapiro-Wilk untuk masing-masing variabel, yaitu variabel X_1 sebesar 0,423, variabel X_2 sebesar 0,875, dan variabel Y sebesar 0,420. Seluruh nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf signifikansi (α) 0,05 yang digunakan dalam penelitian ini.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel dalam model regresi telah memenuhi asumsi normalitas, karena nilai signifikansinya menunjukkan tidak adanya penyimpangan distribusi yang berarti dari distribusi normal. Hal ini menegaskan bahwa model regresi yang digunakan layak untuk dianalisis lebih lanjut, karena telah memenuhi salah satu asumsi dasar dalam analisis regresi, baik ditinjau secara statistik maupun visual.

4.1.6.1.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu observasi ke observasi lainnya dalam suatu model regresi. Dengan kata lain, pengujian ini digunakan untuk memastikan

bahwa model tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas yang dapat mengganggu validitas hasil estimasi. Dalam konteks penelitian yang baik, model regresi seharusnya tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas. Pada penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas dilakukan menggunakan pendekatan korelasi spearman, dengan tahapan analisis dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 53
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Motivasi (X1)	Beban Kerja (X2)	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Motivasi (X1)	Correlation Coefficient	1.000	.417*	.043
		Sig. (2-tailed)	.	.030	.833
		N	27	27	27
	Beban Kerja (X2)	Correlation Coefficient	.417*	1.000	.178
		Sig. (2-tailed)	.030	.	.376
		N	27	27	27
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.043	.178	1.000
		Sig. (2-tailed)	.833	.376	.
		N	27	27	27

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil uji heteroskedastisitas terlihat bahwa nilai signifikansi (Sig. 2-tailed) antara **Motivasi (X1)** dan residual sebesar **0,833**, serta antara **Beban Kerja (X2)** dan residual sebesar **0,376**. Kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, yang menjadi batas dalam pengambilan keputusan statistik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara residual dengan kedua variabel independen.

4.1.6.1.3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen. Dalam model regresi yang ideal, tidak seharusnya terjadi korelasi antar variabel bebas, karena hal tersebut dapat mengganggu validitas hasil analisis. Untuk mendeteksi adanya gejala multikolinearitas, digunakan dua indikator yaitu nilai tolerance dan *variance inflation factor (VIF).*

Selanjutnya, hasil pengujian multikolinearitas yang diperoleh dari olah data menggunakan program SPSS disajikan pada Tabel 4.54 berikut ini:

Tabel 4. 54
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	14.562	5.904		2.466	.021		
	Motivasi	1.431	.197	.915	7.266	.000	.819	1.221
	Bebankerja	-.364	.106	-.432	-3.430	.002	.819	1.221

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.54, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk variabel Motivasi (X1) dan Beban Kerja (X2) adalah sebesar 0,819 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* untuk kedua variabel tersebut masing-masing adalah 1,221.

Adapun kriteria yang digunakan dalam mendeteksi adanya multikolinearitas adalah:

Jika nilai *tolerance* < 0,10 atau nilai *VIF* > 10, maka terdapat indikasi multikolinearitas.

Sebaliknya, jika nilai tolerance > 0,10 dan nilai *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Mengacu pada kriteria tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas dalam model regresi ini karena nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* jauh di bawah angka 10. Oleh karena itu, masing-masing variabel independen dalam model dapat dianggap bebas dari pengaruh korelasi tinggi satu sama lain, sehingga model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak untuk digunakan dalam pengujian lebih lanjut.

4.1.6.2. Analisis Koefisien Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji sejauh mana variabel independen, yakni motivasi (X1) dan beban kerja (X2), memberikan pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27.0, dilakukan proses perhitungan guna memperoleh pemahaman mengenai kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil analisis tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 55
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	14.562	5.904		2.466	.021
	Motivasi	1.431	.197	.915	7.266	.000
	Bebankerja	-.364	.106	-.432	-3.430	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan output analisis regresi linier berganda yang diolah melalui perangkat lunak SPSS versi 27.0, diperoleh hasil koefisien seperti yang tercantum pada tabel berikut:

$$\boldsymbol{Y = \alpha + \beta_1(X1) + \beta_2(X2)}$$

$$\boldsymbol{Y = 14,562 + 1,431\ (X1) - 0,364\ (X2)}$$

Tabel di atas hasil dari model regresi menunjukka bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 14,562 menunjukkan bahwa apabila variabel bebas (Motivasi dan Beban Kerja) dalam kondisi konstan atau tidak mengalami perubahan, maka nilai kinerja pegawai diprediksi sebesar 14,562. Dengan kata lain, nilai ini mencerminkan tingkat kinerja dasar ketika tidak terdapat pengaruh dari motivasi maupun beban kerja.
2. Koefisien regresi variabel Motivasi sebesar 1,431 menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Artinya, jika motivasi mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai diperkirakan akan meningkat sebesar 1,431 satuan, dengan asumsi bahwa variabel beban kerja berada dalam kondisi tetap. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan.
3. Koefisien regresi variabel Beban Kerja sebesar -0,364 menunjukkan adanya hubungan negatif antara beban kerja dan kinerja pegawai. Artinya, jika beban kerja meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai diprediksi akan menurun sebesar 0,364 satuan, dengan asumsi bahwa variabel motivasi tetap. Hal ini

mencerminkan bahwa peningkatan beban kerja dapat berimplikasi pada penurunan kinerja pegawai, yang kemungkinan disebabkan oleh kelelahan, tekanan berlebih, atau berkurangnya fokus kerja.

Selain itu, nilai signifikansi (Sig.) untuk ketiga variabel (motivasi dan beban kerja) berada di bawah ambang batas 0,05, yang berarti secara statistik, masing-masing variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai signifikansi untuk motivasi sebesar 0,000 dan untuk beban kerja sebesar 0,002, yang memperkuat validitas hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model ini.

4.1.6.3. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengidentifikasi arah serta tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Arah hubungan tersebut dapat bersifat positif maupun negatif, sedangkan tingkat kekuatannya ditunjukkan oleh besaran nilai koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi (r) berada dalam rentang 0 hingga 1 untuk hubungan positif, dan 0 hingga -1 untuk hubungan negatif. Semakin besar nilai koefisien yang mendekati 1 (atau -1 pada hubungan negatif), maka semakin kuat hubungan antarvariabel. Sebaliknya, apabila nilai mendekati 0, maka hubungan antarvariabel tersebut tergolong lemah.

Tabel 4. 56
Interpretasi Koefisien Korelasi

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Lembut
2	0,20 – 0.399	Lembut
3	0,40 – 0,599	Cukup
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 0,100	Sangat Kuat

Sumber: Siregar, 2021

Peneliti menggunakan perhitungan *Pearson Product Moment (Pearson Momen Correlation Analysist)* yang diperoleh dari hasil pengolahan SPSS 27.0 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 57
Hasil Koefisien Korelasi

Correlations

		Motivasi	Beban Kerja	Kinerja
Motivasi	Pearson Correlation	1	.544**	.732**
	Sig. (2-tailed)		.003	.000
	N	27	27	27
Beban Kerja	Pearson Correlation	.544**	1	.484*
	Sig. (2-tailed)	.003		.011
	N	27	27	27
Kinerja	Pearson Correlation	.732**	.484*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	
	N	27	27	27

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan output SPSS pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi *pearson* antara motivasi dan kinerja adalah sebesar 0,732, hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja. Artinya semakin tinggi niali pada motivasi, maka semakin tinggi pula nilai pada kinerja. Selanjutnya, hubungan antara beban kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,484, nilai ini menunjukkan adanya hubungan yang cukup antara beban kerja terhadap kinerja. Ini berarti, bahwa beban kerja berkontribusi dalam meningkatkan nilai kinerja, meskipun kekuatan hubungan tidak sekuat motivasi.

4.1.6.4. Analis Koefisien Determinasi (Kd)

Koefisien determinasi (r^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan suatu model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Selain itu, koefisien ini juga berfungsi untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi, maka semakin besar pula pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui besaran koefisien determinasi, digunakan program SPSS versi 27.0 dalam pengolahan datanya, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 58
Hasil Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679[a]	. 461	. 434	4.812

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

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.58 di atas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,461 atau 46,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari Motivasi dan Beban Kerja secara simultan mampu menjelaskan variasi perubahan pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 46,1%. Dengan demikian, kontribusi kedua variabel tersebut terhadap model penelitian cukup signifikan, sementara sisanya sebesar 53,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,434 juga memperkuat bahwa model regresi yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel meskipun telah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas yang digunakan. Selain itu, nilai *Std.*

Error of the Estimate sebesar 4,812 mengindikasikan tingkat kesalahan prediksi dalam model regresi masih dalam batas yang dapat diterima.

Tabel 4. 59
Hasil Koefisien Determinasi Parsial

Coefficients[a]									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	14.562	5.904		2.466	.021			
	Motivasi	1.431	.197	.915	7.266	.000	.732	.829	.813
	Beban Kerja	-.364	.106	-.432	-3.430	.002	.484	-.573	.551
a. Dependent Variable: Kinerja karyawan									

Sumber: Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 4.61 Berdasarkan Tabel 4.59 di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi parsial masing-masing variabel independen dengan menggunakan rumus Kd = Zero-order × Beta × 100% sebagai berikut:

a. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

$$Kd = 0{,}732 \times 0{,}915 \times 100\% = 66{,}98\%$$

Artinya, kontribusi variabel Motivasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 66,98%.

b. Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$$Kd = 0{,}484 \times (-432) \times 100\% = -20{,}92\%$$

Nilai negatif menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh berlawanan arah terhadap Kinerja Karyawan, dengan kontribusi sebesar 20,92%.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi memiliki kontribusi lebih dominan dibandingkan dengan Beban Kerja dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

4.2. Pembahasan

Pembahasan pada bagian ini bertujuan untuk menginterpretasikan hasil analisis data yang telah dilakukan sebelumnya, serta mengaitkannya dengan teori dan temuan-temuan dalam studi terdahulu. Fokus utama pembahasan ini diarahkan pada hubungan antara motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, dengan memperhatikan konteks empiris yang ditemukan di PT Taspen (Persero) KC Bandung.

4.2.1. Pembahasan Analisis Deskriptif

A. Gambaran Motivasi di PT Taspen KC Bandung

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, rata-rata skor motivasi karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung sebesar 3,00, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Nilai ini menunjukkan bahwa secara umum motivasi karyawan sudah berada pada tingkat yang memadai, namun masih terdapat beberapa aspek yang belum optimal dan perlu mendapatkan perhatian dari manajemen.

Secara lebih rinci, pada dimensi balas jasa, indikator pemberian *reward* memperoleh skor rata-rata 3,22 yang tergolong cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai sistem penghargaan yang diberikan perusahaan sudah berjalan dengan cukup baik. Namun demikian, pada indikator promosi jabatan diperoleh skor 2,81 yang masih berada pada kategori cukup. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sistem promosi yang ada saat ini belum sepenuhnya dianggap adil dan transparan oleh karyawan, sehingga perlu adanya perbaikan agar dapat lebih meningkatkan motivasi kerja.

Selanjutnya, pada dimensi kondisi dan fasilitas kerja, sebagian besar indikator memperoleh skor antara 3,22 hingga 3,33, yang menandakan bahwa karyawan merasa lingkungan kerja cukup nyaman, aman, dan mendukung produktivitas. Akan tetapi, indikator prasarana kerja hanya memperoleh skor 2,30, yang menunjukkan kelemahan signifikan pada aspek ini. Keterbatasan prasarana kerja dapat menghambat kelancaran tugas sehari-hari dan berpotensi menurunkan motivasi karyawan apabila tidak segera diperbaiki.

Pada dimensi prestasi kerja, indikator pencapaian hasil kerja relatif cukup baik, namun indikator penilaian prestasi kerja hanya memperoleh skor 2,67. Hal ini mengisyaratkan bahwa karyawan menilai sistem evaluasi kinerja yang diterapkan perusahaan belum sepenuhnya transparan dan objektif. Kelemahan ini dapat menimbulkan rasa kurang puas dan berpengaruh pada semangat kerja karyawan.

Sementara itu, pada dimensi pengakuan dari atasan, indikator penghargaan dan perhatian dari pimpinan memperoleh nilai yang termasuk kategori cukup baik. Artinya, meskipun pengakuan dari atasan sudah cukup dirasakan oleh karyawan, namun masih diperlukan penguatan agar karyawan semakin merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja.

Secara keseluruhan, pembahasan deskriptif ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung dapat dikategorikan cukup baik, tetapi belum merata pada seluruh dimensi. Kekuatan utama terletak pada aspek *reward* dan lingkungan kerja, sedangkan kelemahan utama terdapat pada aspek prasarana kerja dan penilaian prestasi kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan evaluasi dan perbaikan terutama dalam hal penyediaan sarana kerja

yang memadai, memperbaiki sistem promosi jabatan, serta menciptakan mekanisme penilaian prestasi kerja yang lebih transparan dan adil. Dengan demikian, motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dan berkontribusi positif terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa meskipun motivasi karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung tergolong cukup baik, masih ada aspek yang perlu diperbaiki seperti prasarana kerja, sistem promosi jabatan, dan mekanisme penilaian prestasi. Peningkatan motivasi menjadi hal yang strategis, sebab motivasi terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana temuan Nusraningrum et al. (2024) yang menunjukkan bahwa motivasi mampu meningkatkan performa pegawai melalui lingkungan kerja dan keterlibatan karyawan.

B. Gambaran Beban Kerja di PT Taspen (Persero) KC Bandung

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, rata-rata skor beban kerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung adalah 3,19, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Nilai ini menunjukkan bahwa secara umum beban kerja yang diterima karyawan masih berada pada tingkat yang wajar, namun terdapat beberapa dimensi yang memerlukan perhatian manajemen.

Pada dimensi target yang harus dicapai, skor rata-rata sebesar 3,44 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa target pekerjaan yang diberikan tergolong cukup jelas dan realistis untuk dicapai. Selanjutnya, dimensi tugas yang diberikan memperoleh skor 3,22, yang berarti beban tugas yang dialami

karyawan masih dalam batas kewajaran, meskipun sebagian karyawan merasa adanya beban tambahan di luar tanggung jawab utama.

Pada dimensi waktu penyelesaian pekerjaan, skor rata-rata sebesar 3,07 menandakan bahwa karyawan menilai waktu yang tersedia relatif cukup, meskipun beberapa di antaranya masih merasa dikejar deadline. Kemudian, pada dimensi tanggung jawab pekerjaan, skor 3,15 menunjukkan bahwa tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan posisi dan wewenang yang dimiliki, walaupun ada karyawan yang merasa tanggung jawabnya lebih berat dibanding rekan kerja lain.

Namun demikian, pada dimensi tingkat kesulitan pekerjaan, diperoleh skor rata-rata 3,04, yang termasuk kategori cukup. Hal ini menggambarkan bahwa sebagian karyawan menilai kompleksitas pekerjaan cukup menantang, tetapi tidak jarang juga menimbulkan tekanan psikologis yang dapat berdampak pada menurunnya motivasi jika tidak diimbangi dengan dukungan organisasi.

Secara keseluruhan, pembahasan deskriptif ini menunjukkan bahwa beban kerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung dapat dikategorikan cukup baik, namun masih terdapat dimensi yang berpotensi menimbulkan tekanan, terutama terkait waktu penyelesaian pekerjaan dan tingkat kesulitan pekerjaan. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan evaluasi secara berkala agar distribusi beban kerja tetap proporsional dan tidak mengurangi semangat kerja karyawan.

Sebagai penutup, hasil ini sejalan dengan penelitian Purba & Siahaan (2022) yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kinerja karyawan apabila tidak dikelola dengan baik, namun jika beban kerja dikelola secara proporsional, maka karyawan tetap mampu mencapai kinerja yang optimal.

C. Gambaran Kinerja Karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, rata-rata skor kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung adalah 3,12, yang termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan mampu melaksanakan tugas dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian agar kinerja dapat lebih optimal.

Pada dimensi kuantitas kerja, diperoleh rata-rata skor 2,95 dengan kategori cukup baik. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan dapat memenuhi target moneter dan jumlah unit kerja, masih terdapat kelemahan pada indikator penyelesaian siklus kegiatan yang hanya memperoleh skor 2,52 (tidak baik). Artinya, tidak semua karyawan mampu menyelesaikan seluruh tahapan pekerjaan sesuai rencana sehingga konsistensi output perlu ditingkatkan.

Pada dimensi kualitas kerja, rata-rata skor sebesar 3,16 dengan kategori cukup baik. Indikator hasil pekerjaan bebas dari kesalahan memperoleh skor tinggi (3,48), namun indikator kepuasan pelanggan hanya 2,74, yang berarti masih ada celah dalam kualitas pelayanan yang diberikan. Hal ini menandakan perlunya peningkatan pelayanan agar hasil kerja benar-benar dirasakan bermanfaat oleh pengguna jasa.

Dimensi ketepatan waktu memperoleh rata-rata skor 3,05, juga dalam kategori cukup baik. Indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal memperoleh skor 2,89, yang mengindikasikan adanya keterlambatan dalam penyelesaian sebagian pekerjaan. Meskipun penggunaan waktu relatif efisien (3,04) dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa mengorbankan kualitas sudah

cukup baik (3,22), aspek kedisiplinan waktu masih menjadi kelemahan yang perlu diperhatikan.

Selanjutnya, dimensi efektivitas biaya menunjukkan rata-rata skor 3,14, tergolong cukup baik. Hal ini menandakan bahwa karyawan mampu menggunakan sumber daya dengan cukup efisien (3,22) dan menghasilkan nilai tambah meski terbatas (3,52). Namun indikator memastikan keuntungan maksimal hanya memperoleh skor 2,67, sehingga menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya memikirkan aspek efisiensi biaya dalam pekerjaannya.

Terakhir, pada dimensi hubungan antar individu, rata-rata skor 3,28 menunjukkan kondisi cukup baik. Indikator kolaborasi harmonis mendapat skor tinggi (3,59), yang menandakan adanya kerjasama tim yang solid di lingkungan kerja. Akan tetapi, indikator hubungan positif (3,11) dan saling menghormati (3,15) masih berada pada kategori cukup, sehingga tetap perlu ditingkatkan agar suasana kerja semakin kondusif.

Secara keseluruhan, kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung dapat dikategorikan cukup baik, dengan kekuatan utama pada kualitas pekerjaan yang bebas dari kesalahan dan kolaborasi antar individu, serta kelemahan pada kepuasan pelanggan, penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal, dan pemahaman mengenai efektivitas biaya.

Dengan demikian, kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung dapat dikatakan cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan terutama pada aspek kepuasan pelanggan, ketepatan waktu, dan efektivitas biaya. Hal ini sejalan dengan penelitian Arianto (2020) yang menegaskan bahwa peningkatan disiplin, motivasi,

dan lingkungan kerja yang kondusif akan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan.

4.2.2. Pembahasan Analisis Verifikatif

A. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis korelasi, variabel motivasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung, yaitu dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,732. Nilai ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, maka kecenderungan pencapaian kinerja juga semakin meningkat.

Hasil analisis regresi linier berganda juga mendukung temuan tersebut, di mana variabel motivasi memiliki koefisien regresi dengan nilai beta 0,915. Hal ini menggambarkan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang dominan terhadap peningkatan kinerja dibandingkan variabel lainnya. Dengan kata lain, motivasi yang tinggi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, baik dari segi kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, maupun tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Manzoor (2021), yang menjelaskan bahwa sistem penghargaan, pengakuan, dan motivasi intrinsik yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi dapat dipandang sebagai salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

B. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis korelasi, variabel beban kerja memiliki hubungan dengan kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,484. Nilai ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan berkaitan dengan tingkat kinerja yang mereka capai.

Hasil analisis regresi linier berganda juga menunjukkan bahwa beban kerja memiliki nilai koefisien beta -0,432, yang berarti arah hubungan antara beban kerja dan kinerja cenderung berlawanan. Hal ini dapat dipahami bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kecenderungan pencapaian kinerja justru menurun apabila tidak diimbangi dengan dukungan dan pengelolaan yang memadai. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional akan membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan standar yang diharapkan perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Purba dan Siahaan (2022) yang menemukan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja pegawai, sementara pembagian beban kerja yang seimbang mampu menjaga kinerja tetap optimal. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan produktif.

C. Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, variabel motivasi dan beban kerja menunjukkan keterkaitan yang berbeda dalam memengaruhi kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung. Hasil uji korelasi memperlihatkan bahwa motivasi memiliki nilai korelasi sebesar 0,732, yang termasuk kategori kuat. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik tingkat motivasi karyawan, maka

kecenderungan pencapaian kinerja juga semakin meningkat. Sebaliknya, variabel beban kerja memiliki nilai korelasi sebesar 0,484, yang berada pada kategori sedang. Nilai ini menunjukkan bahwa beban kerja tetap memiliki hubungan dengan kinerja, meskipun pengaruhnya tidak sebesar motivasi.

Analisis regresi linier berganda mendukung temuan tersebut, di mana motivasi memiliki koefisien beta sebesar 0,915, sedangkan beban kerja memiliki koefisien beta sebesar -0,432. Nilai beta motivasi yang jauh lebih tinggi mengindikasikan bahwa motivasi berperan dominan dalam membentuk kinerja karyawan dibandingkan beban kerja. Arah negatif pada beban kerja berarti bahwa peningkatan beban kerja yang tidak seimbang justru berpotensi menurunkan kinerja. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan mendapatkan dorongan motivasi yang konsisten, sekaligus melakukan pengaturan beban kerja agar tetap proporsional dan tidak menimbulkan kelelahan berlebih.

Secara praktis, hasil ini dapat dimaknai bahwa keberhasilan kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh seberapa banyak pekerjaan yang harus diselesaikan, tetapi juga oleh dorongan internal berupa motivasi. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan ketekunan, semangat, serta tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya, sementara beban kerja yang berlebihan tanpa dukungan motivasi akan berdampak pada penurunan kualitas maupun kuantitas kerja. Oleh karena itu, motivasi dan beban kerja merupakan dua faktor yang harus dikelola secara seimbang untuk menjaga stabilitas kinerja.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian terdahulu. Manzoor (2021) menjelaskan bahwa sistem penghargaan, pengakuan, dan motivasi intrinsik mampu mendorong

pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Sementara itu, Purba dan Siahaan (2022) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi tanpa pengelolaan yang baik dapat menurunkan kinerja, sedangkan pembagian beban kerja yang wajar justru mendukung pencapaian target organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini konsisten dengan literatur yang ada, bahwa motivasi yang terjaga dan beban kerja yang proporsional akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih optimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Taspen (Persero) KC Bandung, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. **Kondisi Motivasi, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung**
   a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel motivasi kerja menunjukkan rata-rata skor sebesar **3,02** yang berada pada kategori cukup baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah area kerja selalu bersih dan rapi, target kerja memotivasi untuk berprestasi, serta pujian dari atasan atas hasil kerja yang masing-masing memperoleh skor **3,33**. Hal ini menandakan bahwa kenyamanan lingkungan kerja, adanya target yang jelas, serta bentuk pengakuan dari atasan merupakan faktor yang paling mendorong motivasi karyawan.
   b. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel beban kerja memperoleh rata-rata skor **3,02** dengan kategori cukup baik. Aspek yang menonjol adalah kemampuan karyawan dalam menghadapi *deadline* pekerjaan tanpa merasa stres dengan skor **3,89**. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan mampu mengelola tuntutan waktu kerja dengan baik sehingga beban kerja yang ada tidak serta merta menurunkan produktivitas mereka.

c. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel kinerja karyawan memiliki rata-rata skor sebesar **3,12** dengan kategori cukup baik. Indikator tertinggi adalah kemampuan berkolaborasi secara harmonis dengan tim yang memperoleh skor **3,59**. Hal ini menggambarkan bahwa kerja sama tim menjadi kekuatan utama yang menopang kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugas di perusahaan.

2. Besarnya Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi parsial, variabel Motivasi memberikan kontribusi sebesar **66,98%** terhadap Kinerja Karyawan. Angka ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, disiplin, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, baik yang berasal dari dorongan internal seperti rasa tanggung jawab, maupun dorongan eksternal seperti penghargaan dan lingkungan kerja yang mendukung, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, motivasi terbukti menjadi faktor yang dominan dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena mampu memberikan arah, semangat, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

3. Besarnya Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi parsial pada variabel Beban Kerja menunjukkan kontribusi sebesar **–20,92%** terhadap Kinerja Karyawan. Nilai negatif tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban

kerja yang diterima karyawan, maka semakin menurun kinerja yang ditunjukkan. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan fisik maupun mental, sehingga karyawan tidak mampu bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini berarti bahwa meskipun beban kerja berpengaruh signifikan, pengaruhnya bersifat berlawanan arah terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan pembagian beban kerja agar tidak menimbulkan kelelahan yang berlebihan dan penurunan produktivitas.

4. **Besarnya pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan**

   Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi simultan (R Square) menunjukkan bahwa variabel Motivasi dan Beban Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar **46,1%** variasi pada Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya sebesar **53,9%** dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menegaskan bahwa kedua variabel independen yang digunakan dalam penelitian memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai faktor yang lebih dominan dibandingkan beban kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dapat lebih efektif dicapai melalui penguatan motivasi kerja, diiringi dengan pengelolaan beban kerja yang seimbang dan proporsional.

5.2. Saran

Merujuk pada hasil penelitian yang telah dibahas serta kesimpulan yang diperoleh, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi

bahan pertimbangan serta memberikan kontribusi bagi pengembangan penelitian selanjutnya maupun praktik di lapangan.

1. **Perbaikan Prasarana Kerja (Variabel Motivasi)**

   Skor terendah pada variabel motivasi terdapat pada indikator prasarana kerja dengan nilai **2,30** yang masuk dalam kategori Tidak Baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja berupa jaringan internet dan kelistrikan belum mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal. Keadaan ini dapat menurunkan semangat kerja serta menghambat pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan perbaikan infrastruktur teknologi, termasuk memastikan jaringan internet stabil, sistem kelistrikan andal, serta melakukan pemeliharaan rutin pada sarana kerja yang ada.

   Selain itu, penyediaan fasilitas tambahan seperti perangkat kerja yang memadai akan membantu meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kerja. Dengan adanya perbaikan prasarana kerja, karyawan akan merasa lebih didukung oleh perusahaan, sehingga motivasi dalam bekerja semakin meningkat dan berdampak positif pada produktivitas.

2. **Pengelolaan Beban Kerja (Variabel Beban Kerja)**

a. **Manajemen Waktu Kerja**

   Indikator waktu kerja 8 jam/hari memperoleh skor **2,52** dengan kategori Tidak Baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa jam kerja yang ada belum cukup untuk menyelesaikan seluruh tugas tanpa lembur. Jika kondisi ini dibiarkan, risiko kelelahan dan penurunan kualitas kerja dapat

meningkat. Perusahaan disarankan menerapkan sistem manajemen waktu yang lebih efektif melalui pembagian tugas yang proporsional sesuai kapasitas karyawan, penggunaan aplikasi *task management* untuk memantau beban kerja, serta evaluasi rutin pembagian tugas per divisi. Dengan langkah ini, pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu tanpa membebani karyawan secara berlebihan.

b. **Penguatan Memori Kerja**

Indikator memori karyawan memperoleh skor **2,33** yang termasuk kategori Tidak Baik. Nilai rendah ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan mengalami kesulitan dalam mengingat detail pekerjaan yang harus dilakukan. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan dapat menyediakan pelatihan konsentrasi dan ketelitian, menyusun *Standard Operating Procedure* (SOP) yang lebih sistematis, serta memanfaatkan aplikasi berbasis digital sebagai pengingat tugas. Dengan adanya dukungan ini, diharapkan tingkat kesalahan akibat kelupaan dapat ditekan dan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih teliti.

c. **Peningkatan Dukungan Atasan**

Indikator arahan atasan memperoleh skor **2,41** dengan kategori Tidak Baik, yang berarti komunikasi dan instruksi dari atasan belum optimal. Kondisi ini dapat menimbulkan kebingungan dalam menjalankan pekerjaan, sehingga menurunkan efektivitas kerja karyawan. Perusahaan disarankan memberikan pelatihan kepemimpinan dan komunikasi efektif kepada para atasan agar mereka mampu menyampaikan instruksi secara jelas, sistematis, dan konsisten. Selain itu, diperlukan forum komunikasi rutin antara atasan dan bawahan untuk

memastikan keselarasan pemahaman mengenai tugas. Dukungan yang lebih baik dari atasan akan membuat beban kerja karyawan lebih terarah dan mengurangi risiko kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

d. **Manajemen Stres Kerja**

Indikator kemampuan tetap tenang ketika tugas tidak selesai tepat waktu memperoleh skor **2,26**, yang merupakan skor terendah dan termasuk kategori Tidak Baik. Nilai ini mencerminkan adanya tekanan psikologis tinggi pada karyawan ketika menghadapi keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Perusahaan dapat mengatasi hal ini dengan menyediakan program manajemen stres, layanan konseling, serta membangun budaya kerja yang lebih suportif. Selain itu, penting untuk meninjau kembali target kerja agar lebih realistis dan disesuaikan dengan kapasitas karyawan. Dengan strategi ini, karyawan akan mampu mengelola tekanan kerja dengan lebih baik, tetap fokus, serta menjaga kualitas hasil kerja meskipun menghadapi keterlambatan.

3. Peningkatan Efektivitas Penyelesaian Siklus Kerja (Variabel Kinerja Karyawan)

Indikator penyelesaian siklus kegiatan pada variabel kinerja karyawan memperoleh skor **2,52** yang berada pada kategori Tidak Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai perencanaan yang ditetapkan. Kondisi ini dapat menghambat pencapaian target organisasi dan menurunkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan perlu memperjelas perencanaan kerja dengan menetapkan *timeline* yang realistis, menggunakan

aplikasi monitoring kinerja untuk memantau progres, serta melakukan evaluasi rutin terhadap penyelesaian tugas. Selain itu, arahan langsung dari atasan dapat membantu memastikan pekerjaan diselesaikan sesuai jadwal. Dengan perbaikan ini, penyelesaian siklus kerja akan lebih efektif, tepat waktu, dan selaras dengan tujuan perusahaan.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar **46,1%**, sedangkan sisanya sebesar **53,9%** dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Oleh karena itu, agar persentase kontribusi pengaruh dapat meningkat, peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi organisasi, maupun budaya kerja. Dengan adanya penambahan variabel tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih komprehensif dan mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Ageng Saepudin Kanda, & Salma Win Yuniar Ramdani. (2024). Hubungan Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi Di Bank Sampah Samici Kp Anggaraja 04/07 Cipageran Cimahi. *jurnal ekonomi bisnis dan manajemen*, *2*(1), 94–103. https://doi.org/10.59024/jise.v2i1.551

Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UMKM dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, *1*(1), 8–18. https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4

Ahmad Afandi, S. B. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *3*, 235–246.

Alit Putri Brilian, Shinta Rahayu, A., Anum, N. S., Nurambarwati, D., Kamal, M. M., & Sawitri, N. N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Penghubung. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. https://doi.org/10.38035/jimt.v6i2

Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexsicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *6*(1), 96. https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.233

Amalia Dini, & Awaliyah Siti. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kecamatan Jatinegara Kota Jakarta Timur. *IKRAITH-EKONOMIKA*, *8*, 203–216.

Arianto, D. A. N. (2020). Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 1–13. https://doi.org/10.30596/jimm.v3i1.4653

Asteria, B., Achmad, D., Stie, N., & Wiwaha, W. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PD BPR Bantul. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Wiya Wiwaha*, *1*(1). https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i1.xxx

David Shandika Indrayana, & Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. In *JIEMBI: Jurnal Ilmu Ekonomi* (Vol. 2, Issue 1).

Endah Marendah Ratnaningtyas, Syafruddin, Ramli, Edi Saputra, Desi Suliwati, Bekty taufiq Ari Nugroho, Karimuddin, Muhammad Habibullah Aminy, Nanda Saputra, Khaidir, & Adi Susilo Jahja. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

Fauzi, A., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1

Fauzi, I., & Sudiana, K. (2023). Jurnal Mirai Management Analisis Beban Kerja Untuk Menentukan Jumlah Sumber Daya Manusia Optimal Dengan Menggunakan Metode Workload Analysis. *Jurnal Mirai Management*, *8*(1), 327–338.

Feri Ihsan Muzaki, W. U. S. I. K. P. R. S. A. R. S. P. (2023). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Prestasi Kerja.*

Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *3*(2). https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041

Gamal Thabroni. (2022). Motivasi Kerja:Pengertian, Jenis, Faktor, Prinsip & Indikator. *Manajemen & Bisnis*.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

G Loindong, A. S., Tewal, B., Sendow, G. M., Manajemen, J., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2023). *pengaruh locus of control dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di era andemi covid-19 (studi kasus di kantor satpol-pp kota tomohon) the influence of locus of control and work motivation on employee job satisfaction in the covid-19 pandemi era (case study at the satpol-pp office of tomohon city)*. *11*(4), 110–121.

Hanafi M. Mamduh. (2023). *Manajemen* (Canty Arryta & Haryati, Eds.; 3rd ed.). Universitas Terbuka.

Hartini, Sudirman Acai, & Wardhana Aditya. (2021). *MSDM (Digitalisasi Human Resources)* (Ningrum F. Harini, Ed.). CV. MEDIA SAINS INDONESIA.

Hendra, J., & Ekonomi Universitas Panca Marga Probolinggo, F. (2022). Pengaruh Mutasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Kantor KPU Kabupaten Probolinggo. In *Jurnal Ekonomi: Vol. XVIII* (Issue 2).

Hery Mulyanto, & Didin Hikmah Perkasa. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru. *Lentera Bisnis Manajemen*. https://doi.org/https://lenteranusa.id/

Ibrahim Mohammed, B. (2021). *The Role of Human Resource Information System in Achieving Organizational Excellence: A Study in Sulaimaniya Private Hospitals*. *5*, 90–113. https://doi.org/10.25098/5.1.7

Jamahl. (2023). *Penelitian Deskriptif, Asosiatif, dan Komparatif: Mengeksplorasi Fenomena dengan Gaya Santai*.

Junaedi, J., & Wahab, A. (2023). Hipotesis Penelitian dalam Kesehatan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Kesehatan*, *6*(2), 142–146. https://doi.org/10.56467/jptk.v6i2.98

Mahawati Eni, Yuniwati Ika, Ferinia Rolyana, Rahayu Puji Puspita, Fani Tiara, Sari Puspita Anggri, Setijaningsih Astuti Retno, Fitriyatinur Qurnia, Sesilia Popy Ayudia, Mayasari Isti, Dewi Kusuma Idah, & Bahri Syamsul. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja* (Ronal Watrianthos, Ed.). Yayasan Kita Menulis.

Nur Fadilah Amin. (2023). *Konsep Umum Populasi dan Sampel dalam Penelitian*.

Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024a). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, *1*(3), 197–207. https://doi.org/10.62421/jibema.v1i1.18

Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024b). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, *1*(3), 197–207. https://doi.org/10.62421/jibema.v1i1.18

Nurhandayani, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja*. https://jurnal.smartindo.org/index.php/ekobil

Nurul. (2024). *Penelitian Deskriptif*.

Nusraningrum, D., Susanti, E., & Gunawan, A. (2024). *Enhancing employee performance through motivation: The mediating roles of work environment and employee engagement. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 10*(1), 16. https://doi.org/10.3390/joitmc10010016

Purba, C. B., & Siahaan, E. R. (2022). Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Medan. Jurnal Manajemen dan Bisnis (Performa), 19(1), 16–25. https://doi.org/10.29313/performa.v19i1.9434

Putri, N. P., Ubaidillah, H., & Abadiyah, R. (2024). *Motivation Drives Employee Performance with Key Factors Revealed in Indonesia*.

Indonesian Journal of Law and Economics Review, *19*(2). https://doi.org/10.21070/ijler.v19i2.1095

Rahmawati Santoso, K., Adriansyah, A., Simatupang, B. M., Joyosumarto, S., & Haryanti, E. (2024). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Stress Kerja sebagai Variabel Intervening*. https://pen.kemenkeu.go.id

Rina H. (2023). *Pengertian Desain Penelitian, Jenis, Tujuan, Fungsi, dan Cara Membuatnya*.

Rofi Apriliani, & Nana Sutisna. (2023). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bintang Auto Semesta. *Ekonomi Dan Bisnis*, *3*.

Rukajat Ajat. (2024). *Metodologi Penelitian (Kuantitatif dan Kualitatif)* (Rahmadhani Herlambang & Yuliyanti Titis, Eds.). Penerbit Deepublish (Grup Penerbitan CV Budi Utama).

Saepudin, Welly Surjono, Ading Rahman (2024). *Perilaku Organisasi* (Dewi Maharani, Ed.). Cipta Media Nusantara (CMN).

Sembiring, M., & Tanjung, H. (2021). *Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *4*(1). https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775

Setiawan, N. (2021). determinasi motivasi kerja dan kinerja pegawai: total quality management dan gaya kepemimpinan (literature review manajemen sumberdaya manusia). *jurnal ilmu hukum humaniora dan politik*, *1*(3). https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3

Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi', M. (2021). *pengaruh pengetahuan terhadap kinerja karyawan cv. master print pangkalan BUN* (Vol. 9, Issue 2).

Siagian Supriadi. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Mita Moy Merry, Ed.). Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.

Siregar, I. A. (2021). Analisis Dan Interpretasi Data Kuantitatif. In *ALACRITY : Journal Of Education* (Vol. 1, Issue 2). http://lpppipublishing.com/index.php/alacrity

Siregar, Rahmawida Putri, Dewi Rosmalia, Perdomuan Robinson sihombing, & Ketut Suardika. (2021). *Metodologi Penelitian Sosial* (Suprapno, Ed.). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

Subakti Hani, Hurit Uron Roberta, Yufrinalis Marianus, Maria Kristiani Sonya, Adwiah Rabiatun, Mbari Fransiska Angelina Maria, Putra Jaya

Hadi Sukarman, Salapari Nuryati, Musriati Titik, & Amane Ode Putra Ade. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta, cv.

Teguh Rahayu, S. (2024). PT. Media Akademik Publisher pengaruh kinerja karyawan terhadap suksesnya suatu perusahaan. *JMA)*, *2*, 3031–5220. https://doi.org/10.62281

Utami, Y. (2023). Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrument Penilaian Kinerja Dosen. *Jurnal Sains Dan Teknologi*, *4*(2), 21–24. https://doi.org/10.55338/saintek.v4i2.730

Wardhana, A. (2024). *Populasi dan Sampel*. https://www.researchgate.net/publication/382060682

Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, *2*(3), 128–138. https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587

Wulandany windy, Ghiffari, R. I., & Rahmayanti, R. (2023). *the effect of work environment and motivation on employee performance. Management Analysis Journal*, *12*(2). http://maj.unnes.ac.id

Yusuf M, Haryoto Cecep, Husainah Nazifah & Nuraeni, (2023). *Teori Manajemen* (Mardian Jenofri, Ed.; Vol. 1). Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim. https://doi.org/www.cendikiamuslim.com

Zahra Syahputri, A., Della Fallenia, F., Syafitri, R., Lubis, R. N., Wulan, S., & Lubis, D. (2023). *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*. https://jurnal.diklinko.id/index.php/tarbiyah/https://jurnal.diklinko.id/index.php/tarbiyah/

Zulkifli, Z. (2022). faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai: kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja (studi literature review msdm). *jurnal manajemen pendidikan dan ilmu sosiaL*, *3*(1), 2022. https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr/i Karyawan PT Taspen (Persero) KC Bandung

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Ayu Sopia mahasiswi Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sangga Buana YPKP Bandung. Saat ini saya sedang menjalani proses penyusunan skripsi sebagai bagian dari tugas akhir perkuliahan saya. Adapun judul penelitian saya adalah:

"PENGARUH MOTIVASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TASPEN (PERSERO) KC BANDUNG"

Dengan segala kerendahan hati, saya memohon Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktu dalam mengisi kuesioner ini. Partisipasi dari jawaban Bapak/Ibu sangat berarti dan akan memberikan kontribusi penting terhadap kelancaran dan keberhasilan penelitian ini.

Atas perhatian, bantuan, dan waktu yang telah Bapak/Ibu luangkan, saya ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Peneliti,

Ayu Sopia

1111218338

IDENTITAS RESPONDEN

1. **Jenis Kelamin :**
   ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

2. **Usia:**
   ☐ < 25 tahun
   ☐ 26-35 Tahun
   ☐ 36-45 Tahun
   ☐ 46-55 Tahun
   ☐ > 55 tahun

3. **Pendidikan Terakhir**
   ☐ SMA/SMK SEDERAJAT
   ☐ D3
   ☐ S1
   ☐ S2

4. **Lama Bekerja**
   ☐ < 5 Tahun
   ☐ 6-10 Tahun
   ☐ 11-15 Tahun
   ☐ > 15 Tahun

PERTANYAAN

Motivasi (X1)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
Balas Jasa						
1	Saya menerima hadiah/*reward* ketika berprestasi					
2	Peluang promosi jabatan sangat terbuka bagi karyawan berkinerja tinggi					
Kondisi Kerja						
3	Lingkungan kerja di kantor mendukung kenyamanan					
4	Area kerja selalu dalam kondisi bersih dan rapi					
Fasilitas Kerja						
5	Fasilitas kerja (seperti komputer, AC, ruang istirahat) sudah memadai					
6	Prasarana kerja (seperti jaringan internet, listrik) berfungsi dengan baik.					
Prestasi Kerja						

7	Target kerja yang diberikan memotivasi saya untuk berprestasi.					
8	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan prestasi kerja					
Pengakuan dari Atasan						
9	Saya merasa dihargai ketika atasan mengakui kontribusi saya					
10	Saya menerima pujian dari atasan atas hasil kerja saya.					

Beban Kerja (X2)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
Beban Waktu						
1	Waktu kerja 8 jam/hari cukup untuk menyelesaikan semua tugas tanpa lembur					
2	Saya tidak merasa kelelahan secara mental setelah bekerja					
3	Saya mampu menghadapi *deadline* pekerjaan tanpa merasa stres.					
4	Beban kerja saya proporsional dengan waktu yang tersedia					
Beban Kerja Mental						
5	Saya mampu berpikir jernih meskipun menghadapi tekanan pekerjaan					
6	Saya dapat mempertahankan fokus selama bekerja					
7	Saya dapat memberikan perhatian penuh pada tugas yang sedang saya kerjakan					
8	Saya mampu memproses informasi yang diterima dengan cepat dan tepat.					
9	Saya dapat mengambil keputusan dengan percaya diri.					
10	Memori saya cukup baik untuk mengingat detail pekerjaan yang harus dilakukan					
Beban Tekanan Psikologis						
11	Saya khawatir bahwa keputusan saya di tempat kerja dapat berisiko bagi perusahaan					
12	Saya merasa bahwa atasan saya memberikan penjelasan yang cukup agar saya tidak bingung.					
13	Saya tetap tenang ketika tugas tidak selesai tepat waktu.					
14	Saya tidak merasa ketakutan saat menghadapi perubahan atau situasi baru di pekerjaan.					

Kinerja Karyawan (Y)

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
Kuantitas *(Quantity)*						
1	Saya berhasil menghasilkan nilai moneter yang sesuai atau melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan					
2	Jumlah unit barang yang saya hasilkan setiap hari sesuai dengan atau melebihi ekspektasi yang diberikan					
3	Siklus kegiatan yang direncanakan telah diselesaikan dengan baik.					
Kualitas *(Quality)*						
4	Hasil pekerjaan saya umumnya bebas dari kesalahan atau cacat					
5	Pelanggan umumnya puas terhadap hasil kerja saya					
6	Saya selalu berusaha untuk mempertahankan standar kualitas yang tinggi dan konsisten dalam pekerjaan saya					
Ketepatan Waktu *(Timeliness)*						
7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan					
8	Saya selalu berusaha menggunakan waktu dengan efisien untuk menyelesaikan tugas-tugas saya					
9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu tanpa mengorbankan kualitas hasil kerja					
Efektifitas Biaya *(Cost Effectiveness)*						
10	Penggunaan sumber daya dalam pekerjaan saya efisien.					
11	Saya selalu berusaha untuk memastikan bahwa keuntungan yang diperoleh maksimal dan kerugian minimal					
12	Saya mampu menghasilkan nilai tambah yang signifikan meskipun menggunakan sumber daya yang terbatas					
Hubungan Antar Individu *(Interpesonal Impact)*						
13	Saya mampu menjalin hubungan positif dengan rekan kerja					
14	Saya selalu berusaha saling menghormati dengan rekan kerja di tempat kerja					
15	Saya dapat berkolaborasi secara harmonis degan tim					

IDENTITAS RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia
1	Laki-laki	26 - 35 Tahun
2	Laki-laki	36 - 45 Tahun
3	Perempuan	46 - 55 Tahun
4	Laki-laki	26 - 35 Tahun
5	Perempuan	< 25 Tahun
6	Perempuan	26 - 35 Tahun
7	Perempuan	< 25 Tahun
8	Laki-laki	26 - 35 Tahun
9	Laki-laki	26 - 35 Tahun
10	Laki-laki	< 25 Tahun
11	Laki-laki	26 - 35 Tahun
12	Perempuan	< 25 Tahun
13	Perempuan	26 - 35 Tahun
14	Perempuan	26 - 35 Tahun
15	Perempuan	26 - 35 Tahun
16	Laki-laki	26 - 35 Tahun
17	Perempuan	26 - 35 Tahun
18	Laki-laki	< 25 Tahun
19	Perempuan	26 - 35 Tahun
20	Perempuan	26 - 35 Tahun
21	Laki-laki	36 - 45 Tahun
22	Perempuan	26 - 35 Tahun
23	Perempuan	< 25 Tahun
24	Laki-laki	26 - 35 Tahun
25	Laki-laki	> 55 Tahun
26	Perempuan	26 - 35 Tahun
27	Perempuan	26 - 35 Tahun

DATA TABULASI

MOTIVASI (X1)										TOTAL
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
4	4	1	4	2	4	4	2	4	2	32
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	44
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
3	4	4	4	2	4	2	2	4	3	32
3	2	3	2	2	2	2	2	5	2	26
4	5	5	5	3	4	4	2	2	2	36
2	5	1	5	2	4	4	2	5	2	32
1	2	5	2	3	3	3	1	5	1	26
3	3	2	3	2	1	5	1	4	2	27
4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	35
2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	33
2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	19
4	4	2	4	2	4	2	2	4	3	30
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19
4	1	3	1	2	2	4	3	4	2	26
3	4	2	4	2	3	2	2	5	2	29
4	2	2	2	2	1	4	1	4	2	24
2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	26
4	5	4	5	2	4	4	3	4	2	37
4	4	5	4	2	4	3	4	5	3	38
4	4	5	4	2	4	3	4	5	3	38
4	5	4	5	2	4	4	4	4	2	37
2	5	2	5	4	5	4	4	5	3	36
4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	39
4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	39
4	3	5	4	2	3	4	4	5	3	37

BEBAN KERJA (X2)														TOTAL
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	
5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	52
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	67
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
2	2	2	3	2	2	4	1	1	1	2	2	2	1	27
2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	35
3	3	2	4	3	5	3	4	4	3	5	3	4	4	50
3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	40
3	1	1	3	1	1	2	4	1	3	1	1	1	2	25
1	2	1	3	4	1	2	3	1	3	5	1	2	3	32
4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
2	1	1	1	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	23
1	1	2	4	3	1	3	3	1	2	1	2	2	1	27
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	25
2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	32
1	2	2	2	4	2	2	4	1	2	1	2	1	2	28
1	2	2	4	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	37
2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	2	3	37
2	2	2	2	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	34
2	2	2	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	35
2	2	2	3	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	35
4	2	1	3	4	2	5	5	4	1	2	4	2	4	43
4	2	2	3	4	2	4	5	5	1	2	4	2	4	44
2	2	2	3	3	4	3	1	2	1	2	2	2	3	32
2	2	2	3	3	4	3	1	2	1	2	2	2	3	32
2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	33

UNIVERSITAS SANGGABUANA YPKP

KINERJA (Y)															TOTAL
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	
4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	4	3	3	4	4	53
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	63
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
2	2	2	3	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	36
2	3	2	2	2	3	3	4	2	3	1	4	3	3	4	41
2	2	3	1	1	1	1	2	4	5	4	3	3	2	2	36
4	3	2	4	3	4	2	4	3	2	2	5	2	2	1	43
4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	5	4	5	3	3	53
5	3	2	3	1	4	2	3	4	5	3	2	4	4	3	48
4	4	4	4	1	4	3	3	4	5	2	5	4	4	5	56
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	30
2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	4	2	2	4	39
2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	21
4	3	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	34
4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
4	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	48
3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	3	2	44
4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	4	5	55
2	2	2	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	4	5	49
2	2	2	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	4	5	49
4	2	2	4	4	4	5	4	5	4	2	5	4	4	5	58
5	2	2	4	4	4	5	4	5	4	2	5	4	4	5	59
4	3	3	5	5	5	5	4	4	2	3	4	2	4	5	58
3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	5	59
4	3	4	4	5	4	2	3	4	3	3	5	3	4	5	56

UNIVERSITAS SANGGABUANA YPKP

UJI VALIDITAS

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Total X1
P1	Pearson Correlation	1	.260	.309	.294	.013	.231	.435*	.434*	.260	.303	.584**
	Sig. (2-tailed)		.191	.117	.137	.950	.246	.023	.024	.191	.124	.001
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P2	Pearson Correlation	.260	1	.148	.969**	.285	.781**	.286	.414*	.181	.274	.729**
	Sig. (2-tailed)	.191		.460	.000	.150	.000	.149	.032	.367	.167	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P3	Pearson Correlation	.309	.148	1	.201	.229	.345	.183	.506**	.201	.268	.592**
	Sig. (2-tailed)	.117	.460		.315	.250	.078	.360	.007	.315	.177	.001
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P4	Pearson Correlation	.294	.969**	.201	1	.234	.781**	.321	.448*	.246	.274	.762**
	Sig. (2-tailed)	.137	.000	.315		.241	.000	.102	.019	.217	.167	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P5	Pearson Correlation	.013	.285	.229	.234	1	.430*	.379	.244	.071	.306	.418*
	Sig. (2-tailed)	.950	.150	.250	.241		.025	.051	.220	.726	.121	.030
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P6	Pearson Correlation	.231	.781**	.345	.781**	.430*	1	.176	.601**	.284	.469*	.786**
	Sig. (2-tailed)	.246	.000	.078	.000	.025		.379	.001	.151	.014	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

P7	Pearson Correlation	.435*	.286	.183	.321	.379	.176	1	.298	.278	.137	.542**
	Sig. (2-tailed)	.023	.149	.360	.102	.051	.379		.131	.160	.496	.003
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P8	Pearson Correlation	.434*	.414*	.506**	.448*	.244	.601**	.298	1	.308	.610**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.024	.032	.007	.019	.220	.001	.131		.118	.001	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P9	Pearson Correlation	.260	.181	.201	.246	.071	.284	.278	.308	1	.028	.448*
	Sig. (2-tailed)	.191	.367	.315	.217	.726	.151	.160	.118		.891	.019
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P10	Pearson Correlation	.303	.274	.268	.274	.306	.469*	.137	.610**	.028	1	.578**
	Sig. (2-tailed)	.124	.167	.177	.167	.121	.014	.496	.001	.891		.002
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Total X1	Pearson Correlation	.584**	.729**	.592**	.762**	.418*	.786**	.542**	.761**	.448*	.578**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.030	.000	.003	.000	.019	.002	
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	TotalX2
P11	Pearson Correlation	1	.601**	.478*	.393*	.191	.291	.639**	.553**	.645**	.457*	.121	.667**	.533**	.708**	.762**
	Sig. (2-tailed)		.001	.012	.042	.339	.141	.000	.003	.000	.017	.546	.000	.004	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P12	Pearson Correlation	.601**	1	.856**	.558**	.480*	.573**	.521**	.335	.432*	.584**	.429*	.540**	.749**	.642**	.846**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.002	.011	.002	.005	.088	.024	.001	.025	.004	.000	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P13	Pearson Correlation	.478*	.856**	1	.550**	.303	.490**	.464*	.183	.315	.561**	.254	.426*	.664**	.475*	.707**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000		.003	.124	.009	.015	.360	.109	.002	.201	.027	.000	.012	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P14	Pearson Correlation	.393*	.558**	.550**	1	.282	.451*	.470*	.333	.339	.441*	.419*	.386*	.628**	.490**	.682**
	Sig. (2-tailed)	.042	.002	.003		.154	.018	.013	.089	.083	.021	.030	.047	.000	.009	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P15	Pearson Correlation	.191	.480*	.303	.282	1	.267	.297	.414*	.339	.192	.392*	.436*	.305	.384*	.541**

	Sig. (2-tailed)	.339	.011	.124	.154		.178	.133	.032	.084	.338	.043	.023	.121	.048	.004
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P16	Pearson Correlation	.291	.573**	.490**	.451*	.267	1	.322	-.060	.436*	.212	.376	.354	.664**	.496**	.602**
	Sig. (2-tailed)	.141	.002	.009	.018	.178		.101	.766	.023	.287	.053	.070	.000	.009	.001
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P17	Pearson Correlation	.639**	.521**	.464*	.470*	.297	.322	1	.278	.443*	.136	.025	.664**	.536**	.600**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.015	.013	.133	.101		.160	.021	.497	.903	.000	.004	.001	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P18	Pearson Correlation	.553**	.335	.183	.333	.414*	-.060	.278	1	.396*	.392*	.168	.478*	.304	.490**	.558**
	Sig. (2-tailed)	.003	.088	.360	.089	.032	.766	.160		.041	.043	.404	.012	.123	.009	.002
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P19	Pearson Correlation	.645**	.432*	.315	.339	.339	.436*	.443*	.396*	1	.244	.374	.723**	.518**	.688**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.109	.083	.084	.023	.021	.041		.220	.055	.000	.006	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P20	Pearson Correlation	.457*	.584**	.561**	.441*	.192	.212	.136	.392*	.244	1	.482*	.274	.612**	.423*	.622**

	Sig. (2-tailed)	.017	.001	.002	.021	.338	.287	.497	.043	.220		.011	.166	.001	.028	.001
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P21	Pearson Correlation	.121	.429*	.254	.419*	.392*	.376	.025	.168	.374	.482*	1	.231	.500**	.372	.541**
	Sig. (2-tailed)	.546	.025	.201	.030	.043	.053	.903	.404	.055	.011		.245	.008	.056	.004
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P22	Pearson Correlation	.667**	.540**	.426*	.386*	.436*	.354	.664**	.478*	.723**	.274	.231	1	.511**	.592**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.027	.047	.023	.070	.000	.012	.000	.166	.245		.006	.001	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P23	Pearson Correlation	.533**	.749**	.664**	.628**	.305	.664**	.536**	.304	.518**	.612**	.500**	.511**	1	.687**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.121	.000	.004	.123	.006	.001	.008	.006		.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P24	Pearson Correlation	.708**	.642**	.475*	.490**	.384*	.496**	.600**	.490**	.688**	.423*	.372	.592**	.687**	1	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.012	.009	.048	.009	.001	.009	.000	.028	.056	.001	.000		.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
TotalX2	Pearson Correlation	.762**	.846**	.707**	.682**	.541**	.602**	.650**	.558**	.729**	.622**	.541**	.755**	.842**	.838**	1

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.004	.001	.000	.002	.000	.001	.004	.000	.000	.000	
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	TotalY
P25	Pearson Correlation	1	.455*	.402*	.496**	.414*	.472*	.230	.369	.289	.209	.331	.179	.197	.363	.068	.545**
	Sig. (2-tailed)		.017	.038	.008	.032	.013	.248	.058	.143	.294	.091	.372	.325	.063	.736	.003
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P26	Pearson Correlation	.455*	1	.572**	.389*	.216	.238	.060	.365	-.023	.065	.336	.042	.110	.385*	.006	.394*
	Sig. (2-tailed)	.017		.002	.045	.278	.233	.767	.062	.911	.746	.087	.835	.586	.047	.976	.042
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P27	Pearson Correlation	.402*	.572**	1	.369	.331	.282	.054	.344	.371	.367	.550**	.323	.175	.474*	.261	.570**
	Sig. (2-tailed)	.038	.002		.058	.092	.154	.790	.079	.057	.060	.003	.101	.383	.013	.189	.002
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P28	Pearson Correlation	.496**	.389*	.369	1	.644**	.765**	.563**	.556**	.388*	.004	.211	.532**	.194	.523**	.434*	.732**

	Sig. (2-tailed)	.008	.045	.058		.000	.000	.002	.003	.046	.983	.292	.004	.333	.005	.024	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P29	Pearson Correlation	.414*	.216	.331	.644**	1	.651**	.584**	.624**	.391*	.017	.354	.554**	.091	.493**	.527**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.032	.278	.092	.000		.000	.001	.001	.044	.934	.070	.003	.652	.009	.005	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P30	Pearson Correlation	.472*	.238	.282	.765**	.651**	1	.682**	.693**	.570**	.172	.209	.670**	.431*	.712**	.643**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.013	.233	.154	.000	.000		.000	.000	.002	.392	.296	.000	.025	.000	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P31	Pearson Correlation	.230	.060	.054	.563**	.584**	.682**	1	.657**	.558**	.080	-.031	.474*	.241	.663**	.697**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.248	.767	.790	.002	.001	.000		.000	.002	.690	.880	.013	.225	.000	.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P32	Pearson Correlation	.369	.365	.344	.556**	.624**	.693**	.657**	1	.571**	.267	.156	.641**	.196	.705**	.552**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.058	.062	.079	.003	.001	.000	.000		.002	.178	.436	.000	.326	.000	.003	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P33	Pearson Correlation	.289	-.023	.371	.388*	.391*	.570**	.558**	.571**	1	.461*	.147	.485*	.252	.713**	.621**	.708**

UNIVERSITAS SANGGABUANA YPKP

	Sig. (2-tailed)	.143	.911	.057	.046	.044	.002	.002	.002		.016	.463	.010	.206	.000	.001	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P34	Pearson Correlation	.209	.065	.367	.004	.017	.172	.080	.267	.461*	1	.411*	.323	.546**	.421*	.397*	.465*
	Sig. (2-tailed)	.294	.746	.060	.983	.934	.392	.690	.178	.016		.033	.101	.003	.029	.040	.014
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P35	Pearson Correlation	.331	.336	.550**	.211	.354	.209	-.031	.156	.147	.411*	1	.098	.314	.183	.130	.425*
	Sig. (2-tailed)	.091	.087	.003	.292	.070	.296	.880	.436	.463	.033		.626	.110	.361	.519	.027
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P36	Pearson Correlation	.179	.042	.323	.532**	.554**	.670**	.474*	.641**	.485*	.323	.098	1	.414*	.445*	.547**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.372	.835	.101	.004	.003	.000	.013	.000	.010	.101	.626		.032	.020	.003	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P37	Pearson Correlation	.197	.110	.175	.194	.091	.431*	.241	.196	.252	.546**	.314	.414*	1	.480*	.362	.497**
	Sig. (2-tailed)	.325	.586	.383	.333	.652	.025	.225	.326	.206	.003	.110	.032		.011	.064	.008
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P38	Pearson Correlation	.363	.385*	.474*	.523**	.493**	.712**	.663**	.705**	.713**	.421*	.183	.445*	.480*	1	.777**	.856**

	Sig. (2-tailed)	.063	.047	.013	.005	.009	.000	.000	.000	.000	.029	.361	.020	.011		.000	.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
P39	Pearson Correlation	.068	.006	.261	.434*	.527**	.643**	.697**	.552**	.621**	.397*	.130	.547**	.362	.777**	1	.748**
	Sig. (2-tailed)	.736	.976	.189	.024	.005	.000	.000	.003	.001	.040	.519	.003	.064	.000		.000
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
TotalY	Pearson Correlation	.545**	.394*	.570**	.732**	.731**	.853**	.704**	.794**	.708**	.465*	.425*	.701**	.497**	.856**	.748**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.042	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.027	.000	.008	.000	.000	
	N	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS

Motivasi (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.829	10

Beban Kerja (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	14

Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	15

TRANSFORMASI DATA (MSI)

MOTIVASI (X1)

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	5,000	0,185	0,259	0,324	-0,646	1,901
	3,000	5,000	0,185	0,444	0,395	-0,140	2,509
	4,000	15,000	0,556	1,000	0,000		3,604
2,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	5,000	0,185	0,222	0,298	-0,765	2,014
	3,000	4,000	0,148	0,370	0,378	-0,331	2,646
	4,000	12,000	0,444	0,815	0,267	0,896	3,434
	5,000	5,000	0,185	1,000	0,000		4,628
3,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	8,000	0,296	0,370	0,378	-0,331	2,091
	3,000	5,000	0,185	0,556	0,395	0,140	2,799
	4,000	6,000	0,222	0,778	0,298	0,765	3,331
	5,000	6,000	0,222	1,000	0,000		4,233
4,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	5,000	0,185	0,222	0,298	-0,765	2,014
	3,000	4,000	0,148	0,370	0,378	-0,331	2,646
	4,000	12,000	0,444	0,815	0,267	0,896	3,434
	5,000	5,000	0,185	1,000	0,000		4,628
5,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	19,000	0,704	0,741	0,324	0,646	2,840
	3,000	5,000	0,185	0,926	0,140	1,446	4,177
	4,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	5,078
6,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	4,000	0,148	0,222	0,298	-0,765	1,829
	3,000	8,000	0,296	0,519	0,399	0,046	2,553
	4,000	11,000	0,407	0,926	0,140	1,446	3,527
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	4,786
7,000	2,000	7,000	0,259	0,259	0,324	-0,646	1,000
	3,000	6,000	0,222	0,481	0,399	-0,046	1,913
	4,000	12,000	0,444	0,926	0,140	1,446	2,830
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	4,142
8,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	10,000	0,370	0,481	0,399	-0,046	2,140
	3,000	6,000	0,222	0,704	0,346	0,535	2,942
	4,000	8,000	0,296	1,000	0,000		3,871
9,000	2,000	4,000	0,148	0,148	0,231	-1,044	1,000
	3,000	3,000	0,111	0,259	0,324	-0,646	1,727
	4,000	10,000	0,370	0,630	0,378	0,331	2,416
	5,000	10,000	0,370	1,000	0,000	8,210	3,581
10,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	12,000	0,444	0,481	0,399	-0,046	2,471

	3,000	10,000	0,370	0,852	0,231	1,044	3,637
	4,000	3,000	0,111	0,963	0,081	1,786	4,538
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		5,370

Succesive Interval

4	4	1	4	2	4	4	2	4	2
3,604	3,434	1,000	3,434	2,840	3,527	2,830	2,140	2,416	2,471
3,604	3,434	4,233	3,434	5,078	4,786	4,142	3,871	2,416	5,370
2,509	3,434	2,799	2,646	4,177	2,553	1,913	2,942	1,727	3,637
3,604	2,646	2,799	2,646	4,177	2,553	1,913	2,942	1,727	3,637
2,509	3,434	3,331	3,434	2,840	3,527	1,000	2,140	2,416	3,637
2,509	2,014	2,799	2,014	2,840	1,829	1,000	2,140	3,581	2,471
3,604	4,628	4,233	4,628	4,177	3,527	2,830	2,140	1,000	2,471
1,901	4,628	1,000	4,628	2,840	3,527	2,830	2,140	3,581	2,471
1,000	2,014	4,233	2,014	4,177	2,553	1,913	1,000	3,581	1,000
2,509	2,646	2,091	2,646	2,840	1,000	4,142	1,000	2,416	2,471
3,604	3,434	2,799	3,434	4,177	2,553	2,830	2,942	2,416	3,637
1,901	3,434	3,331	3,434	2,840	2,553	1,913	2,942	1,727	3,637
1,901	2,014	2,091	2,014	1,000	1,829	1,000	2,140	1,000	2,471
3,604	3,434	2,091	3,434	2,840	3,527	1,000	2,140	2,416	3,637
1,000	2,014	2,091	2,014	2,840	1,829	1,000	2,140	1,000	2,471
3,604	1,000	2,799	1,000	2,840	1,829	2,830	2,942	2,416	2,471
2,509	3,434	2,091	3,434	2,840	2,553	1,000	2,140	3,581	2,471
3,604	2,014	2,091	2,014	2,840	1,000	2,830	1,000	2,416	2,471
1,901	2,646	2,091	2,646	2,840	2,553	1,000	2,140	1,000	4,538
3,604	4,628	3,331	4,628	2,840	3,527	2,830	2,942	2,416	2,471
3,604	3,434	4,233	3,434	2,840	3,527	1,913	3,871	3,581	3,637
3,604	3,434	4,233	3,434	2,840	3,527	1,913	3,871	3,581	3,637
3,604	4,628	3,331	4,628	2,840	3,527	2,830	3,871	2,416	2,471
1,901	4,628	2,091	4,628	5,078	4,786	2,830	3,871	3,581	3,637
3,604	3,434	3,331	3,434	2,840	3,527	2,830	3,871	3,581	4,538
3,604	3,434	3,331	3,434	2,840	3,527	2,830	3,871	3,581	4,538
3,604	2,646	4,233	3,434	2,840	2,553	2,830	3,871	3,581	3,637

BEBAN KERJA (X2)

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	1,000	4,000	0,148	0,148	0,231	-1,044	1,000
	2,000	12,000	0,444	0,593	0,388	0,234	2,208
	3,000	6,000	0,222	0,815	0,267	0,896	3,106
	4,000	3,000	0,111	0,926	0,140	1,446	3,703
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	4,454
2,000	1,000	4,000	0,148	0,148	0,231	-1,044	1,000
	2,000	17,000	0,630	0,778	0,298	0,765	2,455
	3,000	4,000	0,148	0,926	0,140	1,446	3,624
	4,000	1,000	0,037	0,963	0,081	1,786	4,162
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,746
3,000	1,000	5,000	0,185	0,185	0,267	-0,896	1,000

	2,000	17,000	0,630	0,815	0,267	0,896	2,442
	3,000	3,000	0,111	0,926	0,140	1,446	3,584
	4,000	1,000	0,037	0,963	0,081	1,786	4,043
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,628
4,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	4,000	0,148	0,185	0,267	-0,896	1,929
	3,000	17,000	0,630	0,815	0,267	0,896	3,185
	4,000	4,000	0,148	0,963	0,081	1,786	4,442
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		5,370
5,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	3,000	0,111	0,148	0,231	-1,044	1,833
	3,000	11,000	0,407	0,556	0,395	0,140	2,783
	4,000	11,000	0,407	0,963	0,081	1,786	3,956
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		5,370
6,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	13,000	0,481	0,593	0,388	0,234	2,292
	3,000	6,000	0,222	0,815	0,267	0,896	3,249
	4,000	3,000	0,111	0,926	0,140	1,446	3,846
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	4,598
7,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	7,000	0,259	0,296	0,346	-0,535	2,164
	3,000	13,000	0,481	0,778	0,298	0,765	3,285
	4,000	4,000	0,148	0,926	0,140	1,446	4,249
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	5,078
8,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	6,000	0,222	0,333	0,364	-0,431	1,921
	3,000	9,000	0,333	0,667	0,364	0,431	2,705
	4,000	6,000	0,222	0,889	0,189	1,221	3,488
	5,000	3,000	0,111	1,000	0,000		4,409
9,000	1,000	6,000	0,222	0,222	0,298	-0,765	1,000
	2,000	8,000	0,296	0,519	0,399	0,046	2,000
	3,000	7,000	0,259	0,778	0,298	0,765	2,729
	4,000	5,000	0,185	0,963	0,081	1,786	3,511
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000	8,126	4,525
10,000	1,000	6,000	0,222	0,222	0,298	-0,765	1,000
	2,000	9,000	0,333	0,556	0,395	0,140	2,048
	3,000	10,000	0,370	0,926	0,140	1,446	3,028
	4,000	1,000	0,037	0,963	0,081	1,786	3,941
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,525
11,000	1,000	4,000	0,148	0,148	0,231	-1,044	1,000
	2,000	9,000	0,333	0,481	0,399	-0,046	2,059
	3,000	7,000	0,259	0,741	0,324	0,646	2,849
	4,000	5,000	0,185	0,926	0,140	1,446	3,553
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	4,454
12,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	14,000	0,519	0,630	0,378	0,331	2,341
	3,000	6,000	0,222	0,852	0,231	1,044	3,364

	4,000	4,000	0,148	1,000	0,000	8,210	4,265
13,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	17,000	0,630	0,741	0,324	0,646	2,491
	3,000	5,000	0,185	0,926	0,140	1,446	3,696
	4,000	1,000	0,037	0,963	0,081	1,786	4,305
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000	8,126	4,890
14,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	9,000	0,333	0,444	0,395	-0,140	2,088
	3,000	10,000	0,370	0,815	0,267	0,896	3,050
	4,000	4,000	0,148	0,963	0,081	1,786	3,961
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,890

Succesive Interval

5	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**3**	**4**
4,454	4,162	4,043	4,442	3,956	3,249	4,249	3,488	2,729	3,941	2,849	3,364	3,696	3,961
4,454	4,746	4,628	5,370	5,370	4,598	5,078	4,409	3,511	4,525	3,553	4,265	4,890	4,890
3,106	3,624	3,584	3,185	2,783	3,249	3,285	2,705	2,729	3,028	2,849	3,364	3,696	3,050
3,106	1,000	1,000	3,185	2,783	3,249	3,285	2,705	2,729	3,028	2,849	3,364	3,696	3,050
2,208	2,455	2,442	3,185	1,833	2,292	4,249	1,000	1,000	1,000	2,059	2,341	2,491	1,000
2,208	2,455	2,442	1,929	2,783	2,292	3,285	2,705	2,729	3,028	2,059	2,341	3,696	3,050
3,106	3,624	2,442	4,442	2,783	4,598	3,285	3,488	3,511	3,028	4,454	3,364	4,305	3,961
3,106	3,624	2,442	3,185	3,956	2,292	3,285	2,705	2,729	3,028	2,849	4,265	2,491	2,088
3,106	1,000	1,000	3,185	1,000	1,000	2,164	3,488	1,000	3,028	1,000	1,000	1,000	2,088
1,000	2,455	1,000	3,185	3,956	1,000	2,164	2,705	1,000	3,028	4,454	1,000	2,491	3,050
3,703	2,455	2,442	3,185	2,783	2,292	3,285	2,705	3,511	3,028	2,849	2,341	2,491	3,050
3,106	3,624	3,584	3,185	2,783	3,249	3,285	2,705	2,729	3,028	2,849	3,364	3,696	3,050
2,208	1,000	1,000	1,000	2,783	2,292	1,000	1,921	2,000	2,048	2,059	2,341	1,000	1,000
1,000	1,000	2,442	4,442	2,783	1,000	3,285	2,705	1,000	2,048	1,000	2,341	2,491	1,000
2,208	2,455	2,442	1,929	1,833	2,292	2,164	1,921	2,000	1,000	1,000	1,000	2,491	2,088
2,208	2,455	2,442	3,185	2,783	3,249	3,285	2,705	1,000	2,048	2,059	2,341	2,491	2,088
1,000	2,455	2,442	1,929	3,956	2,292	2,164	3,488	1,000	2,048	1,000	2,341	1,000	2,088
1,000	2,455	2,442	4,442	3,956	3,885	2,164	1,921	3,511	2,048	3,553	2,341	2,491	2,088
2,208	2,455	3,584	3,185	1,833	2,292	3,285	1,921	2,729	3,028	3,553	3,364	2,491	3,050
2,208	2,455	2,442	1,929	3,956	3,249	4,249	1,921	2,000	2,048	2,849	2,341	2,491	2,088

2,208	2,455	2,442	3,185	3,956	2,292	2,164	3,488	2,000	2,048	3,553	2,341	2,491	2,088
2,208	2,455	2,442	3,185	3,956	2,292	2,164	3,488	2,000	2,048	3,553	2,341	2,491	2,088
3,703	2,455	1,000	3,185	3,956	2,292	5,078	4,409	3,511	1,000	2,059	4,265	2,491	3,961
3,703	2,455	2,442	3,185	3,956	2,292	4,249	4,409	4,525	1,000	2,059	4,265	2,491	3,961
2,208	2,455	2,442	3,185	2,783	3,846	3,285	1,000	2,000	1,000	2,059	2,341	2,491	3,050
2,208	2,455	2,442	3,185	2,783	3,846	3,285	1,000	2,000	1,000	2,059	2,341	2,491	3,050
2,208	2,455	2,442	3,185	3,956	2,292	3,285	1,921	2,000	2,048	2,059	2,341	2,491	3,050

KINERJA KARYAWAN (Y)

Succesive Detail

Col	Category	Freq	Prop	Cum	Density	Z	Scale
1,000	2,000	8,000	0,296	0,296	0,346	-0,535	1,000
	3,000	3,000	0,111	0,407	0,388	-0,234	1,785
	4,000	13,000	0,481	0,889	0,189	1,221	2,580
	5,000	3,000	0,111	1,000	0,000		3,871
2,000	2,000	10,000	0,370	0,370	0,378	-0,331	1,000
	3,000	10,000	0,370	0,741	0,324	0,646	2,165
	4,000	6,000	0,222	0,963	0,081	1,786	3,113
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,205
3,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	13,000	0,481	0,556	0,395	0,140	2,364
	3,000	8,000	0,296	0,852	0,231	1,044	3,446
	4,000	4,000	0,148	1,000	0,000		4,454
4,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	2,000	0,074	0,148	0,231	-1,044	1,664
	3,000	6,000	0,222	0,370	0,378	-0,331	2,234
	4,000	15,000	0,556	0,926	0,140	1,446	3,320
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000		4,786
5,000	1,000	6,000	0,222	0,222	0,298	-0,765	1,000
	2,000	6,000	0,222	0,444	0,395	-0,140	1,902
	3,000	7,000	0,259	0,704	0,346	0,535	2,530
	4,000	5,000	0,185	0,889	0,189	1,221	3,184
	5,000	3,000	0,111	1,000	0,000		4,045
6,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	4,000	0,148	0,222	0,298	-0,765	1,829
	3,000	7,000	0,259	0,481	0,399	-0,046	2,505
	4,000	13,000	0,481	0,963	0,081	1,786	3,553
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		5,078
7,000	1,000	3,000	0,111	0,111	0,189	-1,221	1,000
	2,000	10,000	0,370	0,481	0,399	-0,046	2,140
	3,000	6,000	0,222	0,704	0,346	0,535	2,942
	4,000	3,000	0,111	0,815	0,267	0,896	3,412
	5,000	5,000	0,185	1,000	0,000		4,147

8,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	6,000	0,222	0,259	0,324	-0,646	2,092
	3,000	11,000	0,407	0,667	0,364	0,431	3,088
	4,000	9,000	0,333	1,000	0,000		4,276
9,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	8,000	0,296	0,333	0,364	-0,431	2,231
	3,000	4,000	0,148	0,481	0,399	-0,046	2,950
	4,000	12,000	0,444	0,926	0,140	1,446	3,766
	5,000	2,000	0,074	1,000	0,000	8,210	5,078
10,000	2,000	7,000	0,259	0,259	0,324	-0,646	1,000
	3,000	10,000	0,370	0,630	0,378	0,331	2,104
	4,000	7,000	0,259	0,889	0,189	1,221	2,976
	5,000	3,000	0,111	1,000	0,000		3,954
11,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	11,000	0,407	0,481	0,399	-0,046	2,259
	3,000	9,000	0,333	0,815	0,267	0,896	3,287
	4,000	4,000	0,148	0,963	0,081	1,786	4,150
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		5,078
12,000	1,000	1,000	0,037	0,037	0,081	-1,786	1,000
	2,000	4,000	0,148	0,185	0,267	-0,896	1,929
	3,000	7,000	0,259	0,444	0,395	-0,140	2,692
	4,000	10,000	0,370	0,815	0,267	0,896	3,531
	5,000	5,000	0,185	1,000	0,000		4,628
13,000	2,000	8,000	0,296	0,296	0,346	-0,535	1,000
	3,000	9,000	0,333	0,630	0,378	0,331	2,071
	4,000	9,000	0,333	0,963	0,081	1,786	3,057
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000	8,126	4,352
14,000	2,000	9,000	0,333	0,333	0,364	-0,431	1,000
	3,000	6,000	0,222	0,556	0,395	0,140	1,949
	4,000	11,000	0,407	0,963	0,081	1,786	2,862
	5,000	1,000	0,037	1,000	0,000		4,276
15,000	1,000	2,000	0,074	0,074	0,140	-1,446	1,000
	2,000	4,000	0,148	0,222	0,298	-0,765	1,829
	3,000	7,000	0,259	0,481	0,399	-0,046	2,505
	4,000	4,000	0,148	0,630	0,378	0,331	3,034
	5,000	10,000	0,370	1,000	0,000	8,210	3,913

Succesive Interval

4	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**1**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**
2,580	3,113	4,454	3,320	2,530	2,505	1,000	4,276	3,766	2,976	4,150	2,692	2,071	2,862	3,034
2,580	4,205	4,454	3,320	3,184	3,553	3,412	4,276	3,766	2,976	4,150	3,531	3,057	4,276	3,913
1,785	2,165	3,446	2,234	2,530	2,505	2,942	3,088	2,950	2,104	3,287	2,692	2,071	1,949	2,505
3,871	2,165	3,446	2,234	2,530	2,505	2,942	3,088	2,950	2,104	3,287	2,692	2,071	1,949	2,505
1,000	1,000	2,364	2,234	1,902	2,505	2,140	2,092	3,766	1,000	2,259	2,692	1,000	1,000	2,505

1,000	2,165	2,364	1,664	1,902	2,505	2,942	4,276	2,231	2,104	1,000	3,531	2,071	1,949	3,034
1,000	1,000	3,446	1,000	1,000	1,000	1,000	2,092	3,766	3,954	4,150	2,692	2,071	1,000	1,829
2,580	2,165	2,364	3,320	2,530	3,553	2,140	4,276	2,950	1,000	2,259	4,628	1,000	1,000	1,000
2,580	3,113	3,446	3,320	2,530	3,553	2,942	3,088	2,231	2,104	5,078	3,531	4,352	1,949	2,505
3,871	2,165	2,364	2,234	1,000	3,553	2,140	3,088	3,766	3,954	3,287	1,929	3,057	2,862	2,505
2,580	3,113	4,454	3,320	1,000	3,553	2,942	3,088	3,766	3,954	2,259	4,628	3,057	2,862	3,913
2,580	2,165	3,446	2,234	2,530	2,505	2,942	3,088	2,950	2,104	3,287	2,692	2,071	1,949	2,505
1,000	1,000	1,000	1,664	1,000	1,829	2,140	2,092	2,231	1,000	2,259	1,929	2,071	1,000	2,505
1,000	1,000	2,364	2,234	1,902	1,829	2,140	3,088	2,231	2,976	3,287	3,531	1,000	1,000	3,034
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,829
2,580	2,165	3,446	3,320	1,000	1,829	2,140	2,092	2,231	1,000	2,259	1,929	1,000	1,000	1,000
2,580	3,113	2,364	3,320	1,902	1,829	2,140	2,092	2,231	1,000	2,259	1,929	1,000	1,000	1,829
2,580	1,000	2,364	3,320	3,184	3,553	2,140	2,092	2,231	2,976	4,150	3,531	3,057	1,000	3,034
1,785	3,113	2,364	3,320	2,530	2,505	2,140	3,088	2,231	2,104	2,259	3,531	3,057	1,949	1,829
2,580	3,113	2,364	3,320	3,184	3,553	4,147	4,276	3,766	2,104	3,287	2,692	1,000	2,862	3,913
1,000	1,000	2,364	3,320	1,902	3,553	3,412	3,088	3,766	2,104	2,259	3,531	3,057	2,862	3,913
1,000	1,000	2,364	3,320	1,902	3,553	3,412	3,088	3,766	2,104	2,259	3,531	3,057	2,862	3,913
2,580	1,000	2,364	3,320	3,184	3,553	4,147	4,276	5,078	2,976	2,259	4,628	3,057	2,862	3,913
3,871	1,000	2,364	3,320	3,184	3,553	4,147	4,276	5,078	2,976	2,259	4,628	3,057	2,862	3,913
2,580	2,165	3,446	4,786	4,045	5,078	4,147	4,276	3,766	1,000	3,287	3,531	1,000	2,862	3,913
1,785	2,165	3,446	4,786	4,045	3,553	4,147	4,276	3,766	2,976	3,287	3,531	2,071	2,862	3,913
2,580	2,165	4,454	3,320	4,045	3,553	2,140	3,088	3,766	2,104	3,287	4,628	2,071	2,862	3,913