

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
UNIT PENAGIHAN PERUMDA TIRTAWENING**

KOTA 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

Bandung

Disusun Oleh :

Jon Cristian Martua Manurung

1111211993



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS YPKP SANGGA BUANA
BANDUNG**

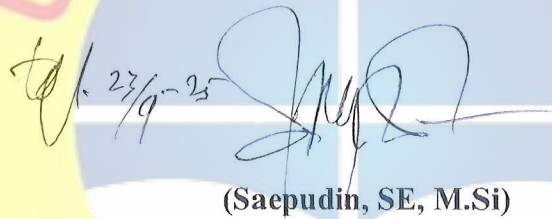
2025

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada
Perumda Tirtawening Kota Bandung
Nama : Jon Cristian Martua Manurung
NPM : 1111211993
Jenis Kelamin : Laki-laki
Fakultas : Ekonomi
Jenjang Program : Sarjana
Program Studi : Manajemen
Perguruan Tinggi : Universitas Sangga Buana YPKP Bandung
Tempat Penelitian : Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung
Lama Penelitian : 6 (Enam) Bulan

Telah disetujui oleh Pembimbing dan pengajuan tertera pada tanggal di bawah ini
Bandung, 23 September 2025

Menyetujui
Pembimbing,


(Saepudin, SE, M.Si)

Penguji I

Penguji II


(Dr. Erika Nurmatiani, S.Pd., MM)

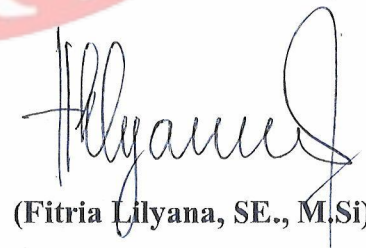

(Hilda Purnamawati, SE., M.Si)

Mengetahui,

Wakil Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi Manajemen


(Dr. Welly Surjono, SE., M.Si)


(Fitria Lilyana, SE., M.Si)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Jon Cristian Martua Manurung

NPM : 1111211993

Alamat : Komp. Bumi Pakusarakan 2 Blok B.4 No.15 RT.02/23

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung” tidak terdapat materi yang pernah diajukan ataupun karya untuk mendapatkan gelar sarjana di institusi perguruan tinggi lain, dan hasil penelitian ini tidak mencakup pendapat atau karya yang telah dipublikasikan oleh orang lain, kecuali beberapa kutipan yang telah saya cantumkan lengkap pada lembar daftar Pustaka. Jika terbukti ada pelanggaran etika atau klaim dari pihak terkait kredibilitas karya saya, saya bersedia bertanggung jawab atas resiko atau tanggapan yang mungkin timbul di kemudian hari.

Bandung, 23 Agustus 2025

Yang bertanda tangan,



Jon Cristian Martua Manurung
1111211993

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan Kuasa-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung”** dengan lancar. Suatu kewajiban bagi setiap mahasiswa yang ingin menyelesaikan studi untuk membuat usulan penelitian ini.

Penyusun skripsi ini, penulis tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan kali ini izinkan penulis untuk mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua selaku yang memberikan kasih sayang, motivasi, semangat, doa yang tiada henti serta kasih sayang dalam bentuk materil sehingga penulis bisa menyelesaikan usulan penelitian ini. Tidak lupa juga peneliti mengucapkan terima kasih kepada Bapak Saepudin, SE, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberi semangat dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Didin Saepudin, SE., M.Si, selaku Rektor Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
2. Bapak Dr. Teguh Nurhadi Suharsono, ST., MT, selaku Wakil Rektor I Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
3. Bapak Dr. Bambang Susanto, Se., M.Si, selaku Wakil Rektor II Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

4. Ibu Dr. Nurhaeni Sikki, S.A.P., M.A.P, selaku Wakil Rektor III Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
5. Ibu Dr. Hj. R Aryanti, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
6. Bapak Dr. Welly Surjono, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
7. Ibu Fitria Lilyana, SE., M.Si, Ketua Program Studi Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
8. Bapak Tahmat, SE., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Jurusan S1 Manajemen Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.
9. Dr. Erna Garnia, SE., MM selaku dosen Wali yang telah memberikan bimbingan serta motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi.
10. Keluarga yang senantiasa mendoakan dan memberikan semangat serta motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi.
11. Pihak Perumda Tirtawening Kota Bandung khususnya pihak Unit SDM yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
12. Seluruh jajaran Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung yang berjasa dalam memberikan data, serta mengisi Kuesioner Pra-survey dalam penelitian ini.
13. Dan Teman-teman penulis yang telah memberikan semangat, motivasi serta menemani dalam setiap suka dan duka penulis pada masa kuliah.

Penulis menyadari bahwa proposal penelitian ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritikan yang membangun demi perbaikan dan penyempurnaan penelitian ini di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini berguna bagi para pembaca dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Bandung, 23 Agustus 2025

Jon Cristian Martua Manurung
1111211993



ABSTRAK

”Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Penagihan Perumda Tirawening Kota Bandung”

Jon Cristian Martua Manurung

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya di perusahaan daerah yang melayani kepentingan publik. Motivasi kerja dipandang sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tanggapan responden mengenai motivasi kerja dan kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung, serta mengukur pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 47 pegawai, Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (*Total Sampling*), data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung. Analisis data dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis verifikatif seperti analisis regresi linear sederhana, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,590 dan nilai signifikansi $0,000 \leq 0,05$, serta koefisien determinasi sebesar 0,606. Temuan ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja memiliki kontribusi substansial dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja pada pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung maka akan sebaik pula kinerja pegawai. Hasil ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen untuk fokus pada peningkatan motivasi kerja sebagai strategi untuk mengoptimalkan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

“The Influence of Work Motivation on Employee Performance at the Collection Unit of Perumda Tirtawening Bandung City”

Jon Cristian Martua Manurung

Employee performance is a crucial factor in achieving organizational goals, especially in regional companies that serve the public interest. Work motivation is seen as one of the factors that can influence employee performance. This study aims to describe and analyze respondents' responses regarding work motivation and employee performance at the Perumda Tirtawening Collection Unit, Bandung City, and to measure the effect of work motivation on employee performance. This study uses a quantitative method with 47 employees as respondents. The sampling technique used is saturated sampling (Total Sampling), data were collected through questionnaires distributed to employees of the Perumda Tirtawening Collection Unit, Bandung City. Data analysis was conducted to examine the relationship between work motivation variables as independent variables and employee performance as dependent variables. Data analysis techniques in this study were verification analysis such as simple linear regression analysis, correlation coefficient analysis, and determination coefficient analysis. The results showed that work motivation had a positive effect on employee performance with a regression coefficient value of 0.590 and a significance value of $0.000 \leq 0.05$, as well as a determination coefficient of 0.606. These findings indicate that work motivation has a substantial contribution in improving employee performance. The conclusion of this study shows that the better the work motivation of employees in the Collection Unit of Perumda Tirtawening, Bandung City, the better the employee performance will be. These results provide practical implications for management to focus on improving work motivation as a strategy to optimize employee performance.

Keywords: Work Motivation, Employee Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Pembatasan Masalah.....	11
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Masalah dan Tujuan.....	12
1.5.1 Maksud Penelitian.....	12
1.5.2 Tujuan Penelitian	12
1.6 Kegunaan Masalah.....	12
1.6.1 Kegunaan Teoritis	12
1.6.2 Kegunaan Praktis	13
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSATAKA	15
2.1 Teori dan Konsep	15
2.1.1 Manajemen.....	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen.....	15
2.1.1.2 Fungsi Manajemen.....	15
2.1.1.3 Tingkatan Manajemen.....	17
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	19

2.1.2.3	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	21
2.1.3	Motivasi	21
2.1.3.1	Pengertian Motivasi	21
2.1.3.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	23
2.1.3.3	Dimensi dan Indikator Motivasi	24
2.1.4	Kinerja.....	27
2.1.4.1	Pengertian Kinerja.....	27
2.1.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	28
2.1.4.3	Dimensi dan Indikator Kinerja.....	28
2.2	Studi Empiris	31
2.3	Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	34
2.3.1	Kerangka Pemikiran.....	34
2.3.2	Paradigma Penelitian.....	38
2.3.3	Hipotesis.....	39
BAB III	METODE PENELITIAN	40
3.1	Objek Penelitian.....	40
3.1.1	Profil Perusahaan	40
3.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	41
3.2	Desain Penelitian	42
3.3	Operasionalisasi Variabel.....	43
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian.....	48
3.4.1	Populasi Penelitian.....	48
3.4.2	Sampel Penelitian.....	48
3.5	Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	49
3.5.1	Teknik Pengumpulan Data	49
3.5.2	Instrumen Penelitian	50
3.5.2.1	Skala Likert	51
3.5.2.2	Uji Validitas.....	51
3.5.2.3	Uji Realibilitas.....	52
3.5.2.4	Metode Transformasi Data.....	53
3.6	Teknik Analisis Data	55
3.6.1	Analisis Deskriptif	55

3.6.2	Analisis Verifikatif	57
3.6.3	Analisis Regresi Linear Sederhana	57
3.6.4	Analisis Koefisien Korelasi	58
3.6.5	Analisis Koefisien Determinasi	59
3.7	Uji Hipotesis	60
3.7.1	Uji t	61
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	63
4.1	Hasil Penelitian	63
4.1.1	Karakteristik Responden	63
4.2	Uji Instrumen	67
4.2.1	Uji Validitas Motivasi Kerja	67
4.2.2	Uji Validitas Kinerja Pegawai	68
4.2.3	Uji Reliabilitas	69
4.3	Analisis Deskriptif	71
4.3.1	Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (X)	71
4.3.1.1	Garis Kontinum Motivasi Kerja (X)	88
4.3.2	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai (Y)	88
4.3.2.1	Garis Kontinum Kinerja Pegawai (Y)	105
4.4	Analisis Verifikatif	109
4.4.1	Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	109
4.4.2	Hasil Analisis Koefisien Korelasi	111
4.4.3	Hasil Analisis Koefisien Determinasi	112
4.4.4	Uji Hipotesis Penelitian	113
4.4.5	Pembahasan Deskriptif	113
4.4.6	Pembahasan Verifikatif	116
4.4.6.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.	116
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	118
5.1	Kesimpulan	118
5.2	Saran	121
	DAFTAR PUSTAKA	123
	LAMPIRAN	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung	4
Tabel 1. 2 Efektivitas Pencapaian Penagihan pada Tahun 2022-2024.....	5
Tabel 1. 3 Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai	7
Tabel 1. 4 Hasil Pra Survey Motivasi Kerja.....	8
Tabel 2. 1 Studi Empiris.....	32
Tabel 3. 1 Desain Penelitian.....	42
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel	44
Tabel 3. 3 Skala Nilai Perhitungan Jawaban	51
Tabel 3. 4 Kategori Penilaian	56
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4. 2 Karakteristik responden berdasarkan jabatan.....	65
Tabel 4. 3 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.....	66
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja	67
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	68
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas	70
Tabel 4. 7 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	71
Tabel 4. 8 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	72
Tabel 4. 9 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	73
Tabel 4. 10 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	74
Tabel 4. 11 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	75
Tabel 4. 12 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	76
Tabel 4. 13 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	77
Tabel 4. 14 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	78
Tabel 4. 15 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	79
Tabel 4. 16 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	79
Tabel 4. 17 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	80
Tabel 4. 18 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	81
Tabel 4. 19 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	82
Tabel 4. 20 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	83
Tabel 4. 21 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	84
Tabel 4. 22 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	85
Tabel 4. 23 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	86
Tabel 4. 24 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	87
Tabel 4. 25 Skor Rata-rata Indikator Motivasi Kerja	88
Tabel 4. 26 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	92
Tabel 4. 27 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	94
Tabel 4. 28 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	95
Tabel 4. 29 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	96

Tabel 4. 30 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	97
Tabel 4. 31 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	98
Tabel 4. 32 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	99
Tabel 4. 33 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	100
Tabel 4. 34 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	101
Tabel 4. 35 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	103
Tabel 4. 36 Tanggapan responden terhadap pernyataan:.....	104
Tabel 4. 37 Skor Rata-rata Indikator Kinerja Pegawai	105
Tabel 4. 38 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana	110
Tabel 4. 39 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	111
Tabel 4. 40 Hasil Analisis Koefisien Korelasi	112
Tabel 4. 41 Hasil Analisis Koefisien Determinasi	113



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Piramida Manajemen.....	17
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran.....	38
Gambar 2. 3 Paradigma Penelitian.....	39
Gambar 3. 1 Logo Perumda Tirtawening Kota Bandung.....	40
Gambar 3. 2 Garis Kontinum.....	57
Gambar 3. 3 Kurva Pengujian Hipotesis Parsial.....	61
Gambar 4. 1 Garis Kontinum Motivasi Kerja.....	92
Gambar 4. 2 Garis Kontinum Kinerja Pegawai	109



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Berita Acara Skripsi.....	125
Lampiran 2 Berita Acara Skripsi.....	126
Lampiran 3 Ijin Penelitian Perusahaan	127
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	128
Lampiran 5 Hasil Kuesioner Motivasi Kerja (X).....	138
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X)	148
Lampiran 7 Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X)	150
Lampiran 8 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)	151
Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas (Y).....	152
Lampiran 10 Hasil Analisis Koefisien Korelasi.....	152
Lampiran 11 Hasil Analisis Koefisien Determinasi.....	153



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semakin kompetitifnya dunia disebabkan oleh digitalisasi, setiap organisasi harus terus meningkatkan kinerjanya agar bisa bertahan dan berkembang. Hal ini, SDM adalah aset paling berharga karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kinerja pegawainya. Bahkan kinerja pegawai menjadi indikator utama seberapa sukses sebuah organisasi mencapai tujuannya, salah satu faktor kunci yang menentukan baik buruknya kinerja pegawai adalah motivasi kerja mereka itu sendiri.

Perumda Tirtawening Kota Bandung adalah perusahaan milik Pemerintah Kota Bandung yang mengurus air bersih dan limbah warga yang memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan terbaik. Perumda ini memiliki peran strategis dalam mendukung kebutuhan dasar masyarakat, serta menjaga keberlanjutan sumber daya air melalui pengelolaan yang profesional. Perumda Tirtawening memiliki dua divisi utama, yaitu pelayanan air minum dan pengelolaan air limbah domestik.

Perumda Tirtawening kota Bandung menghadapi tekanan kompetitif yang signifikan karena PT. Tirta Investama (AQUA) berkuasa dalam industri air minum. Sebagai bukti kekuatan monopolistik yang luar biasa dalam industri, AQUA menguasai 82,3% market share dari 1.032 produsen AMDK di Indonesia. Kondisi ini mendorong masyarakat untuk beralih dari layanan air PDAM tradisional ke produk air kemasan yang

dianggap lebih aman dan efisien. Perumda Tirtawening Kota Bandung menghadapi beberapa tantangan akibat dominasi AQUA. Pertama adalah pengurangan basis pelanggan karena beralih ke produk kemasan, lalu kedua adalah kebutuhan akan layanan yang lebih baik untuk memenuhi standar industri swasta, dan ketiga adalah persaingan dalam hal kemudahan akses dan distribusi. Karena keadaan ini, Perumda Tirtawening Kota Bandung harus melakukan transformasi operasional dan meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat bersaing dengan perusahaan multinasional yang lebih besar.

Unit Penagihan termasuk bagian paling krusial karena tugasnya menagih pembayaran layanan air yang sudah digunakan pelanggan. Keuangan perusahaan sangat bergantung pada unit ini karena sebagian besar pemasukan perusahaan berasal dari sini, maka dari itu kinerja Unit Penagihan bisa dibilang penentu utama sehat tidaknya kondisi keuangan Perumda Tirtawening. Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung bertanggung jawab untuk mendukung pencapaian target pendapatan perusahaan melalui kegiatan penagihan terhadap pelanggan, ini adalah peran strategis yang diberikan kepada unit ini. Namun, masih ada ketidakkonsistenan dalam kinerja pegawai saat pengerjaan tugasnya, yang tercermin dalam perbedaan kinerja pegawai setiap bulan. Beberapa pegawai menunjukkan penurunan semangat kerja, keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, dan kurangnya upaya untuk menyelesaikan tugas. Fenomena ini menunjukkan bahwa ada masalah dengan motivasi kerja secara

instrinsik dan eksternal. Tidak ada penghargaan yang cukup, sedikit peluang untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mengurangi motivasi dan pada akhirnya menurunkan kinerja. Maka dari itu, penting untuk mempelajari lebih lanjut tentang bagaimana motivasi memengaruhi kinerja. Ini akan memungkinkan pengembangan strategi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas di tempat kerja.

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sarana, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Sari et al, (2024:350) Mengemukakan: Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan atau mengembangkan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, atau sesuai dengan harapan perusahaan.

Menurut Darmawan et al, (2023:2976) Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Motivasi kerja memiliki peran yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya memiliki semangat dan dedikasi yang besar dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya pegawai dengan motivasi yang rendah biasanya menunjukkan kinerja yang

tidak optimal, tingkat kehadiran yang rendah, dan bahkan mempengaruhi rekan kerja lainnya secara negatif.

Motivasi Kerja menjadi salah satu yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni et al, (2023:142) yang menjelaskan bahwa Motivasi Kerja menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Karyawan PT.Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Regional 4.

Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung memiliki struktur organisasi yang terdiri dari berbagai jenjang jabatan, mulai dari manajer wilayah (PW), senior manajer, hingga staf operasional seperti petugas lapangan, loket, dan admin. Berikut tabel Data Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung:

Tabel 1. 1
Data Pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung

Jabatan	Jumlah Pegawai
Senior Manager Penagihan	1
Manager PW	6
Petugas Lapangan PW	17
Admin Bagian	1
Loket	13
Admin PW	4
Staf Ahli	2
Air Limbah	3

Sumber: Data Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung memiliki struktur organisasi yang lengkap dan efektif. Masing-masing dari enam wilayah

pelayanan (PW 1-PW 6) dipimpin oleh seorang manajer dan didukung oleh sejumlah petugas lapangan yang bertanggung jawab atas aktivitas teknis dan operasional lapangan dengan total seluruhnya yaitu 47 pegawai termasuk dengan manajer. Meskipun struktur ini menunjukkan bahwa organisasi telah membagi tugasnya dengan jelas, keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada motivasi, kerja sama, dan kinerja setiap anggota tim.

Meningkatkan pelayanan dan mencapai target kerja, evaluasi efektivitas pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung sangat penting, Efektivitas Kerja adalah sejauh mana pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan dari kualitas dan kuantitas. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih disiplin, dan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas mereka. Berikut tabel efektivitas pencapaian penagihan bulanan di unit penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung:

Tabel 1. 2
Efektivitas Pencapaian Penagihan pada Tahun 2022-2024 di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung

Komponen	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
	Total (Rp)	Total (Rp)	Total (Rp)
Total Penerimaan	263.718.307.142	237.199.097.659	210.136.987.976
Target	278.040.534.381	252.777.569.504	225.721.492.462
Presentase Pencapaian	94,8%	93,84%	93,1%

Sumber: Data Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung 2024

Efektitivitas pencapaian penagihan Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung mengalami penurunan yang signifikan dari

Tahun 2022 hingga 2024. Data yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa, meskipun target penagihan telah dikurangi dari Rp. 278.040.534.381 pada tahun 2022 menjadi Rp. 225.721.492.462 pada tahun 2024, presentase pencapaian justru menunjukkan penurunan dari 94,8% menjadi 93,1%. Penurunan ini menunjukkan bahwa penurunan kinerja bukan hanya disebabkan oleh faktor eksternal, melainkan juga faktor internal yang berkaitan dengan kapasitas dan efektivitas kerja pegawai. Penurunan total penerimaan sebesar Rp. 53.581.319.166 (20,3%) dalam tiga tahun menunjukkan bahwa unit penagihan menghadapi tantangan yang signifikan untuk mempertahankan tingkat efektivitas yang konsisten. Kondisi ini dapat dikaitkan dengan berbagai komponen kinerja pegawai, termasuk motivasi kerja pada pegawai unit penagihan dalam melaksanakan tugas penagihan.

Setelah ditelaah lebih lanjut dari Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung terkait kinerja pegawai dengan memperhatikan motivasi kerja, penulis berusaha untuk membuktikan fenomena yang dijelaskan sebelumnya dengan pra suvey terhadap pegawai dengan memberikan beberapa pertanyaan seputar motivasi kerja dan kinerja pegawai. Di bawah ini adalah hasil penelitian awal mengenai Kinerja Pegawai yang penulis peroleh melalui kuesioner terhadap 28 pegawai di Unit Penagihan Tirtawening Kota Bandung.

Tabel 1. 3
Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai Unit Penagihan PERUMDA
Tirtawening Kota Bandung

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya		Tidak	
		Orang	%	Orang	%
1	Pegawai melakukan pekerjaan dengan teliti dan minim kesalahan.	12	42,9	16	57,1
2	Pegawai mampu menangani volume pekerjaan yang tinggi tanpa mengorbankan kualitas.	11	39,3	17	60,7
3	Mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan.	13	46,4	15	53,6
4	Saya tetap hadir bekerja meskipun dalam kondisi kurang nyaman.	17	60,7	11	39,3
5	Saya dapat menyesuaikan diri dengan berbagai karakter rekan kerja saat bekerja bersama.	9	32,2	19	67,8
Rata-rata			44,3		55,7
Jumlah Responden = 28					

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Tahun 2025

Berdasarkan hasil pra survey Tabel 1.3 di atas yang dilakukan kepada 28 orang Pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung terlihat terjadi permasalahan dalam kinerja pegawai dilihat dari 19 pegawai (67,8%) menyatakan “Tidak” pada saya dapat menyesuaikan diri dengan berbagai karakter rekan kerja saat bekerja bersama, ini menandakan adanya kesulitan dalam beradaptasi dengan perbedaan karakter rekan kerja yang dipengaruhi oleh kurangnya komunikasi dan kerja sama tim yang efektif. Secara skor rata-rata yang menjawab “Tidak” sebesar 55,7% artinya pegawai merasa kinerja mereka belum optimal dalam beberapa aspek yang diukur terutama dalam hal ketelitian, kemampuan menangani volume pekerjaan tinggi, serta penyesuaian diri dengan rekan kerja, sedangkan rata-

rata yang menjawab “Ya” sebesar 44,3% artinya kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung masih perlu ditingkatkan agar mayoritas pegawai bisa menunjukkan perilaku kerja yang sesuai harapan.

Motivasi merupakan salah satu motor penggerak utama bagi peningkatan Kinerja Pegawai. Permasalahan seperti pekerjaan yang kurang menantang, kurangnya perhatian dan apresiasi dari atasan atas hasil pekerjaan, kurangnya tanggung jawab atas pekerjaan, dan kurangnya program pelatihan dari perusahaan untuk mengembangkan diri. Peneliti pun mencoba melakukan pra survey untuk mengetahui bagaimana kondisi Motivasi Kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung yang hasilnya diformulakan dengan bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Hasil Pra Survey Motivasi Kerja Unit Penagihan Perumda
Tirtawening Kota Bandung

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya		Tidak	
		Orang	%	Orang	%
1	Fasilitas fisik yang saya butuhkan untuk bekerja tersedia dan dalam kondisi baik.	10	35,7	18	64,3
2	Unit Kerja tempat kerja saya bekerja menyediakan alat pelindung diri	4	14,3	24	85,7
3	Saya merasa dihargai dan nyaman bekerja sama dengan rekan-rekan kerja saya.	12	42,9	16	57,1
4	Saya melihat adanya kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi di tempat kerja saya.	11	39,3	17	60,7

5	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang mendorong saya untuk berkembang.	10	35,7	18	64,3
Rata-rata			33,6		66,4
Jumlah Responden = 28					

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner Tahun 2025

Berdasarkan hasil pra survey pada Tabel 1.4 yang dilakukan kepada 28 orang pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung terlihat dari penilaian Motivasi Kerja masih tergolong rendah dilihat dari 24 pegawai menyatakan “Tidak” pada Unit Kerja tempat kerja saya bekerja menyediakan alat pelindung diri, hal ini menunjukkan adanya kurangnya perhatian manajemen terhadap aspek K3 yang berpotensi membuat pegawai kurang termotivasi karena mereka merasa keamanan dan kenyamananya saat bekerja tidak dijamin. Secara skor rata-rata yang menjawab “Tidak” sebesar 66,4% yang menandakan bahwa sebagian besar pegawai merasa bahwa faktor motivasi kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung belum terpenuhi seperti alat ketersediaan alat pelindung diri, fasilitas kerja seperti alat tulis kerja dan alat print di Unit Penagihan masih belum memadai, sedangkan skor rata-rata pada yang menjawab “Ya” sebesar 33,6% artinya sebagian kecil pegawai merasa kebutuhan motivasi kerjanya terpenuhi tetapi tingkat motivasi kerja masih rendah karena lebih banyak pegawai merasa belum mendapatkan hal-hal yang memotivasi mereka.

Berdasarkan uraian yang telah dibahas tentang latar belakang masalah penelitian, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit**

Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait motivasi kerja dan kinerja pegawai, serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen Perumda Tirtawening Bandung dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai pada Unit Penagihan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan efektivitas pencapaian penagihan pada Tahun 2022 hingga 2024 di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.
2. Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtaweing Kota Bandung belum optimal ditandai dengan pegawai belum melakukan pekerjaan dengan teliti dan minim kesalahan, pegawai belum mampu menangani volume pekerjaan yang tinggi tanpa mengorbankan kualitas, belum mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan, dan belum dapat menyesuaikan diri dengan berbagai karakter rekan kerja saat bekerja bersama, belum merasa dihargai dan nyaman bekerja sama dengan rekan-rekan kerja,
3. Motivasi Kerja pegawai masih menurun dengan dilihat dari kurang tersedianya fasilitas fisik yang dibutuhkan untuk bekerja dalam kondisi baik, kurangnya alat pelindung diri di unit kerja, belum merasa dihargai

dan nyaman bekerja sama dengan rekan-rekan kerja, pegawai tidak melihat adanya kesempatan yang adil untuk mendapatkan promosi di tempat kerja, pekerjaan yang tidak menantang yang mendorong pegawai untuk berkembang

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, peneliti memberikani pembatasan masalah agar dalam penelitian pembahasan dapat mencapai target yang diinginkan. Pembatasan masalah tersebut sebagai berikut :

1. Variabel bebas (*Independen*) dari penelitian yaitu Motivasi Kerja.
2. Variabel terikat (*Dependen*) dari penelitian ini yaitu Kinerja Pegawai.
3. Unit analisis dari penelitian yaitu pegawai dari Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.
4. Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai dari Maret-Agustus Tahun 2025.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai Motivasi Kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.
2. Bagaimana tanggapan responden mengenai Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

3. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

1.5 Masalah dan Tujuan

1.5.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung, serta untuk memperoleh bukti empiris mengenai faktor-faktor motivasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1.5.2 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan Menganalisis tanggapan responden mengenai Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.
2. Mengukur pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

1.6 Kegunaan Masalah

1.6.1 Kegunaan Teoritis

1. Memperkaya literatur akademik tentang motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja organisasi.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan hasil kerja.
3. Memberikan dasar Konseptual untuk penelitian selanjutnya terkait motivasi kerja.

1.6.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen meningkatkan Kinerja Pegawai. Selain itu, hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat strategi pengelolaan SDM yang lebih baik bagi Perumda Tirtawening Kota Bandung.
2. Bagi penulis mendapatkan pengalaman empiris dalam menemukan dan menganalisis komponen yang memengaruhi kinerja Pegawai di lingkungan kerja nyata. Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan ilmiah dan kemampuan untuk membangun karya ilmiah dengan menggunakan metode penelitian sistematis.
3. Bagi peneliti lain diharapkan hasil Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau rujukan untuk studi lebih lanjut yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja, atau kinerja pegawai di perusahaan daerah dan organisasi lainnya. Peneliti lain juga dapat memperluas temuan dengan mengembangkan variabel atau menggunakan metode yang berbeda.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perumda Tirtawening Kota Bandung yang beralamat di Jl. Badak Singa No.10, Lb. Siliwangi, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat. Dimana waktu pengerjaan penelitian dilaksanakan selama 4 Bulan, dimulai dari Bulan April – Juli 2025, dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

No	Kegiatan	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1	Pengajuan Judul						
2	Penyusunan BAB 1						
3	Penyusunan BAB 2						
4	Penyusunan BAB 3						
5	Sidang Usulan Penelitian						
6	Pengolahan Data						
7	Penyusunan BAB IV, BAB V						
8	Sidang Akhir						

Sumber : Hasil Olah Data Penulis (2025)



BAB II

TINJAUAN PUSATAKA

2.1 Teori dan Konsep

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Darmiono (2024:1) Manajemen merupakan:

“Sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif.”

Menurut Fakhrurozi et al. (2024:7) Manajemen adalah:

“Suatu proses yang melibatkan berbagai aktivitas yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif.”

Manajemen adalah suatu proses sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen mengandung arti bahwa dari berbagai elemen dasar yang ada dan sedang di dalam proses manajemen itu sendiri yang menjadi sebuah patokan bagi manajer untuk melaksanakan tugasnya.

Menurut Widiana (2020:41) Fungsi manajemen terdiri dari :

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. Disamping itu, perencanaan memungkinkan:

- a) Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b) Para anggota organisasi dengan mudah melaksanakan berbagai kegiatan secara konsisten dengan berbagai tujuan.
- c) Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga Tindakan korektif dapat diambil apabila tingkat kemajuan tidak memuaskan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah tujuan ditetapkan dan perencanaan untuk mencapai tujuan telah ada, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengelompokan tugas sehingga terbagi dan dapat diidentifikasi sehingga manajer perlu merancang, mengembangkan suatu organisasi dan dapat menunjuk orang yang bertanggung jawab untuk mencapainya.

3. Fungsi Mengarahkan (*Actuating*)

Setelah fungsi pengorganisasian dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya (karyawan) tersebut untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan.

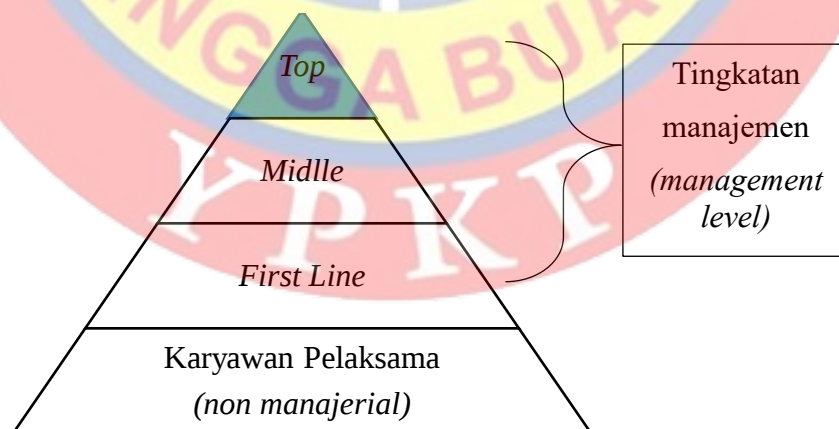
4. Pengawasan (*Controlling*)

Dengan pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang dicapai cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya serta melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi penyimpangan.

2.1.1.3 Tingkatan Manajemen

Menurut Wahjono (2022:15) Tingkatan manajemen umumnya dibagi 3 level, yaitu:

1. Manajer lini pertama (*first Line manager*), seperti mandor, supervisor adalah tingkatan terbawah dalam manajemen suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi langsung serta bertanggung jawab terhadap kelancaran pekerjaan para tenaga operasional di lapangan.
2. Manajer madya (*midlle management*), yang bertugas memimpin dan mengawasi manajer lini pertama seperti kepala departemen, superintenden, manajer keuangan, dan manajer fungsional yang lain, namun dibawah dan bertanggung jawab ke manajer puncak.
3. Manajer puncak yang bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan organisasi biasa disebut Direktur, Presiden Direktur (Presdir), General Manager, CEO (*chief executive officer*).



Gambar 2. 1
Piramida Manajemen
 Sumber: Wahjono (2022)

Perbedaan tingkat manajemen tersebut diikuti dengan perbedaan keterampilan manajemen yang diperlukan, yang meliputi keterampilan teknis, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan konseptual. Semakin tinggi level manajemen semakin tinggi pula kualifikasi konseptual yang harus dipunyai, sebaliknya kualifikasi teknis tidak begitu dituntut.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rosita et al. (2024:4) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau *human resource management* (HRM) adalah:

“Serangkaian aktivitas organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.”

Menurut Qomariah (2020:3) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan:

“Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.”

Menurut Edison dalam Aribowo et al, (2023:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

“Proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis nasional.”

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses terstruktur untuk mengelola sumber daya manusia didalam organisasi yang mencakup aktivitas seperti perencanaan, rekrutmen, dan penggunaan SDM dengan cara yang efektif dan efisien dan bertujuan untuk membangun dan

memotivasi pegawai agar dapat mendukung organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Silaen et al, (2022:9) Fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri, yaitu:

a. **Perencanaan Sumber Daya Manusia.**

Fungsi ini adalah fungsi yang mengelola tenaga kerja di dalam perusahaan dengan melakukan perencanaan, penarikan dan seleksi. Dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, fungsi ini melakukan kegiatan perekrutan sumber daya manusia yang berkualitas yang merupakan peran penting di dalam perusahaan.

b. **Pengorganisasian**

Menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, koordinasi dalam organisasi, integrasi serta hubungan kerja merupakan kegiatan yang mengorganisasi karyawan yang dinamakan pengorganisasian.

c. **Pengarahan**

Kegiatan yang mengarahkan karyawan guna pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat agar dapat bekerja sama dan bekerja efektif disebut dengan pengarahan.

d. **Pengendalian**

Kegiatan yang mengendalikan karyawan agar bekerja sesuai dengan rencana dan mentaati peraturan perusahaan adalah pengendalian.

Tindakan perbaikan dan menyempurnakan rencana dilakukan jika terdapat penyimpangan dan kesalahan.

e. Pengadaan

Kegiatan seleksi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, proses penarikan, penempatan dan orientasi disebut dengan kegiatan pengadaan.

f. Pengembangan

Karyawan di dalam perusahaan dapat diberikan pelatihan dan pengembangan melalui prosedur informal dan prosedur formal. Pengenalan jabatan baru sebagai salah satu sarana mengikuti perubahan teknologi merupakan salah satu prosedur formal.

g. Kompensasi

Keadilan dan kewajaran dalam pengupahan merupakan keberhasilan dalam pemberian upah kepada karyawan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan yang menciptakan kerja sama yang saling menguntungkan dan serasi sehingga kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan dapat diselaraskan.

i. Pemeliharaan

Agar karyawan tetap mau bekerja sama sampai pensiun, maka manajemen sumber daya manusia melakukan kegiatan peningkatan loyalitas karyawan, mental dan kondisi fisik melalui pemeliharaan karyawan.

j. Kedisiplinan

Kesadaran dan keinginan untuk mentaati norma norma sosial dan peraturan perusahaan dinamakan dengan kedisiplinan.

k. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan disebut dengan pemberhentian. Beberapa penyebab dari pemberhentian ini adalah berakhirnya kontrak kerja, pensiun, keinginan karyawan dan keinginan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rosita et al. (2024:6) Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah:

“Untuk meningkatkan kontribusi produktif dari tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan secara strategis, etis, dan bertanggung jawab secara sosial.”

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk membantu organisasi atau perusahaan mengelola karyawannya dengan cara yang lebih baik dan manusiawi. Tujuan utamanya adalah agar para pegawai bisa bekerja lebih produktif, efisien, dan merasa nyaman dalam lingkungan kerja mereka.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi Kerja merupakan dorongan dari internal dan eksternal yang membuat seseorang bekerja dengan semangat, tujuan, dan ketekunan. Ini penting bagi pegawai dalam perusahaan karena motivasi mempengaruhi

seberapa keras, baik, dan konsisten seseorang dalam menjalankan tugas di tempat kerja untuk mencapai tujuan baik di tempat kerja maupun kebutuhan pribadi.

Menurut Hasibuan dalam Putra et al. (2023:3) Motivasi Kerja merupakan:

“Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.”

Menurut Darmawan et al, (2023:2976) Motivasi Kerja adalah:

“Dorongan internal yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan.”

Menurut Fauzan et al. (2023:3) Motivasi adalah:

“Dorongan dari dalam diri, antusiasme, dan keinginan yang mendorong individu untuk mengambil tindakan, bertahan dalam menghadapi tantangan, dan bekerja untuk mencapai tujuan mereka.”

Menurut Muflihini (2024:2) Motivasi Kerja adalah:

“Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.”

Menurut Siagian dalam Wuwungan et al. (2020:77) Mendefinisikan motivasi merupakan:

“Dorongan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin karena dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya, maka kepentingan pribadi dari karyawan tersebut akan terpelihara.”

Beberapa teori diatas, Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi psikologis yang menjadi pendorong internal maupun eksternal bagi individu dalam lingkungan profesional.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Fauzan et al. (2023:55) Menyatakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dapat diklasifikasikan sebagai intrinsik dan ekstrinsik, seperti:

1. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi manusia adalah sebagai berikut:
 - a) Keinginan untuk hidup.
 - b) Keinginan untuk menerima.
 - c) Keinginan untuk imbalan.
 - d) Keinginan untuk diakui.
 - e) Keinginan untuk kekuasaan.
2. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi manusia antara lain misalnya:
 - a) Kondisi lingkungan kerja.
 - b) Kompensasi diterima.
 - c) Kontrol administratif.
 - d) Jaminan karir.
 - e) Status dan tanggung jawab.
 - f) Aturan dan peraturan perusahaan.
 - g) Teman sekerja.
 - h) *Promosi, transfer, dan diskon.*
 - i) Sarana dan prasarana penunjang.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Putra et al. (2023:4) Dimensi dan Indikator motivasi kerja yaitu:

a) Kebutuhan Fisik

Merupakan kebutuhan fisik yang ada di dalam perusahaan seperti kebutuhan karyawan akan gaji, seragam, dan lain sebagainya.

Indikator dari kebutuhan fisik yaitu:

- a. Fasilitas kerja yang memadai
- b. Ketersediaan seragam kerja
- c. Jaminan kesejahteraan dasar

b) Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan

Merupakan kebutuhan dan keselamatan seperti tunjangan Kesehatan, tunjangan kecelekaan, iklim, dan kondisi kerja.

Indikator dari kebutuhan keselamatan dan Kesehatan yaitu:

- a. Tersedianya tunjangan Kesehatan
- b. Penerapan standar keselamatan kerja (K3)
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- d. Perlindungan terhadap risiko kecelakaan kerja

c) Kebutuhan Sosial

Merupakan kebutuhan sosial seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan pegawai dengan rekan kerja

Indikator dari kebutuhan sosial yaitu:.

- a. Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan

- b. Kualitas hubungan antara rekan kerja
 - c. Adanya kerja sama tim yang baik
 - d. Komunikasi interpersonal yang efektif
- d) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan diri sebagai pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan, kesempatan promosi kerja, serta penghargaan prestasi.

Indikator dari kebutuhan penghargaan yaitu:

- a. Pengakuan atas prestasi kerja
 - b. Pujian atau umpan balik positif dari atasan
 - c. Kesempatan untuk promosi atau pengembangan karir
 - d. Perasaan dihargai secara pribadi dan profesional
- e) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukkan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai potensi kerja.

Indikator dari kebutuhan aktualisasi diri yaitu:

- a. Tersedianya tantangan dalam pekerjaan
- b. Kemampuan untuk menunjukkan potensi diri
- c. Dukungan terhadap pengembangan diri dan karir

Menurut Maswar et al. (2020:20) Dimensi dan Indikator Motivasi adalah

1. Kebutuhan untuk berprestasi

Indikator dari Kebutuhan untuk berprestasi adalah Menyelesaikan tugas dengan standar tinggi, Ingin diakui atas prestasi yang dicapai, dan Bertanggung jawab atas hasil kerja sendiri.

2. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu

Indikator dari Kebutuhan untuk menguasai sesuatu adalah Konsisten, dan Percaya diri.

3. Kebutuhan Afiliasi

Indikator dari Afiliasi adalah Mendukung rekan kerja, Merasa nyaman saat bekerja dalam tim, dan Mendapatkan kepuasan secara emosional.

Menurut Desnirita et al. (2022:3) Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja adalah

1. Kebutuhan Fisiologis

Indikator dari Fisiologis adalah Fasilitas penunjang dan Balas jasa.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Indikator dari Kebutuhan Rasa Aman adalah Kebutuhan rasa aman fisik dan perlindungan.

3. Kebutuhan Sosial

Indikator dari Kebutuhan Sosial adalah Interaksi yang baik antar sesama karyawan dan Interaksi yang baik dengan atasan.

4. Kebutuhan Harga Diri

Indikator dari Kebutuhan Harga Diri adalah Pengakuan dan Penghargaan

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Indikator dari Kebutuhan Aktualisasi Diri adalah Potensi dan Keterampilan.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mathis dan Bangun dalam Damanik (2021:200) Kinerja merupakan:

“Hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti motivasi dan kemampuan, menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang saat melakukan tugas.”

Menurut Sari et al, (2024:350) Mengemukakan:

“Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan atau mengembangkan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, atau sesuai dengan harapan perusahaan.”

Menurut Wati et al. (2025:404) Kinerja adalah:

“Suatu hal tentang pencapaian hasil kerja dari seseorang karyawan dalam beberapa periode yang membandingkan sebuah target yang sudah ditentukan.”

Menurut Kosdianti dan Sunardi dalam Sari et al. (2023:351)

Kinerja merupakan:

“Hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam waktu tertentu.”

Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu, yang mencerminkan pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Rizki et al. (2023:5) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai

Kualitas dan kemampuan pegawai adalah dua aspek penting dalam konteks kerja yang berhubungan dengan kemampuan dan kinerja individu di lingkungan kerja.

2. Sarana pendukung

Sarana berperan penting dalam meningkatkan kinerja, produktifitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan.

3. Supra sarana

Supra sarana merupakan infrastruktur, fasilitas, alat, dan sumber daya yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk membantu mereka bekerja secara efisien dan meningkatkan produktifitas.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Bangun dalam Damanik (2021:200) Terdapat dimensi dan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1) Kuantitas pekerjaan

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

Indikator dari kuantitas pekerjaan yaitu:

- a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.

- b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

Indikator dari kualitas pekerjaan yaitu:

- a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual.
- b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

Indikator dari ketepatan waktu yaitu:

- a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang telah ditentukan.
- b. Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyaawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

Indikator dari kehadiran yaitu:

- a. Datang tepat waktu.

b. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.

Indikator dari kemampuan kerja sama yaitu:

- a. Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktifitas perusahaan.
- b. Menghargai rekan kerja satu sama lain.
- c. Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

Menurut Safitri (2022:17) Dimensi dan Indikator Kinerja adalah:

1. Kualitas Kerja

Indikator dari Kualitas Kerja adalah Kerapihan, Ketelitian, Hasil Kerja

2. Kuantitas Kerja

Indikator dari Kuantitas Kerja adalah Kecepatan, dan Kemampuan

3. Tanggung Jawab

Indikator dari Tanggung Jawab adalah Hasil kerja, dan Mengambil Keputusan

4. Kerjasama

Indikator dari Kerjasama adalah Jalinan Kerjasama, dan Kekompakan

5. Inisiatif

Indikator dari Inisiatif adalah Kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan

Menurut Desnirita et al. (2022:3) Dimensi dan Indikator dari Kinerja adalah

1. Produktivitas

Indikator dari Produktivitas adalah Karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan sesuai target, dan inisiatif.

2. Tanggung Jawab

Indikator dari Tanggung Jawab adalah Kewajiban dan Kesadaran.

3. Kemampuan Bekerja Sendiri

Indikator dari Kemampuan Bekerja Sendiri adalah Kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan, dan Komitmen dalam bekerja.

2.2 Studi Empiris

Penelitian ini pada hakikatnya mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu. Maka sebab itu, meskipun objek penelitiannya berbeda, penelitian ini menggabungkan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya. Pada penelitian terdahulu yang relevan yang dilakukan oleh peneliti lain memberikan dasar yang kuat untuk penelitian ini. Seperti yang diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 2. 1
Studi Empiris

No	Penulis-Judul-Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Risda Ardianti, R..R. Mardiana Yulianti			
	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan (2025)	Hasil penelitian menunjukan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai	Adanya kesamaan pada variabel Motivasi Kerja (X1) dan Kinerja Pegawai (Y1), serta samanya tahun penelitian pada 2025	Terdapat perbedaan pada objek penelitian di Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan dan Variabel Disiplin Kerja (X2)
	Jurnal Perkusi: Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia			
2	Tifani Nur Adinda, Muhamad Azis Firdaus, Syahrur Agung			
	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (2023)	Hasil Penelitian menunjukan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan	Adanya kesamaan pada variabel Motivasi Kerja (X1) dan Kinerja karyawan (Y)	Terdapat perbedaan pada objek penelitian di PT. Antam Tbk (UIBPEI) pongkor dan Variabel Disiplin Kerja (X2), serta Tahun penelitian 2023
	<i>Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research</i>			
3	Nurdin	Hasil penelitian menunjukkan	Adanya kesaman pada variabel	Terdapat perbedaan pada objek penelitian
	Pengaruh Motivasi Kerja			

	dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada PT Denki Engineering (2021)	bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan maupun parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Motivasi kerja (X1)	di PT Denki Engineering dan variabel Lingkungan Kerja (X2) Serta tahun penelitian pada 2021
	<i>Religion Education Social Laa Roiba Journal</i>			
4	Anggreany Hustia	Hasil penelitian menunjukkan Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja bahwa berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Adanya kesamaan pada variabel Motivasi Kerja (X1) dan Kinerja (Y)	Terdapat perbedaan pada objek penelitian di PT. CS2 Pola Sehat Palembang dan variabel Lingkungan Kerja (X2), Disiplin Kerja (X3), Serta tahun penelitian pada 2020
	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi (2020)			
	<i>Jurnal Ilmu Manajemen</i>			
5	Ita Nurfadilah, Umi Farihah	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Madrasaah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso.	Adanya kesamaan pada variabel Morivasi Kerja (X1) dan Kinerja (Y1)	Terdapat perbedaan pada objek penelitian di Madrasaah Tsanawiyah Negeri 2 Bondowoso dan variabel Disiplin Kerja (X2) serta tahun penelitian pada 2021
	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah (2021)			
	<i>Journal of Islamic Education Management</i>			
6	Okni Livia Ningsih, Hammam Zaki, Wan Laura Hardilawati	Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji secara parsial	Adanya kesamaan variabel motivasi kerja (X1) dan Kinerja (Y)	Terdapat perbedaan pada objek penelitian di Hotel Dyan Graha Pekanbaru

	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Dyan Graha Pekanbaru (2022)	motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Dyan Graha Pekanbaru		dan variabel Lingkungan Kerja (X2) serta tahun penelitian pada 2022
	<i>Economics, Accounting and Business Jpurnal</i>			

Sumber: Hasil Oleh Penulis 2025

2.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pada penelitian ini didasarkan pada keyakinan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Diyakini bahwa tingkat motivasi kerja yang tinggi dapat berasal dari sumber ekstrinsik seperti penghargaan, insentif, dan kondisi kerja, serta dari sumber intrinsik seperti kepuasan individu dan tanggung jawab. Keberhasilan pencapaian target penagihan di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung sangat bergantung pada semangat dan dorongan kerja pegawai.

2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022:60) Mengatakan:

“Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”

Kerangka ini dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat yang menjadi dasar dari hipotesis penelitian. Serta membantu penulis

membuat strategi analisis yang lebih berfokus dan menjadi acuan selama proses pengumpulan dan pengolahan data.

Menurut Hasibuan dalam Putra et al. (2023:4) Terdapat Dimensi dan Indikator dari Motivasi Kerja yaitu:

1. Kebutuhan Fisik

Indikatornya yaitu; Fasilitas kerja yang memadai, Ketersediaan seragam kerja, dan Jaminan kesejahteraan dasar.

2. Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan

Indikatornya yaitu; Tersedianya tunjangan kesehatan, Penerapan standar keselamatan kerja (K3), Kondisi kerja yang aman dan nyaman, dan Perlindungan terhadap risiko kecelakaan kerja.

3. Kebutuhan Sosial

Indikatornya yaitu; Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan, Kualitas hubungan antara rekan kerja, Adanya kerja sama tim yang baik, dan Komunikasi interpersonal yang efektif.

4. Kebutuhan Penghargaan

Indikatornya yaitu; Pengakuan atau prestasi kerja, Pujian atau umpan balik positif dari atasan, Kesempatan untuk promosi atau pengembangan karir, dan Perasaan dihargai secara pribadi dan profesional.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Indikatornya yaitu; Tersedianya tantangan dalam pekerjaan, Kemampuan untuk menunjukkan potensi diri, dan Dukungan terhadap pengembangan diri dan karir.

Menurut Mathis dan Bangun dalam Damanik (2021:200) Terdapat Dimensi dan Indikator dari Kinerja Pegawai yaitu:

1. Kuantitas Pekerjaan

Indikatornya yaitu; Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja, dan Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.

2. Kualitas Pekerjaan

Indikatornya yaitu; Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual, dan Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.

3. Ketepatan Waktu

Indikatornya yaitu; Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan, dan Memanfaatkan waktu pengajaran secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.

4. Kehadiran

Indikatornya yaitu; Datang tepat waktu, dan Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.

5. Kemampuan Kerja Sama

Indikatornya yaitu; Membantu alasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan, Menghargai rekan kerja satu sama lain, dan Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.

A. Hubungan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan sebagai berikut:

Menurut Darmawan et al. (2023:2976) Motivasi adalah:

“Dorongan internal yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan.

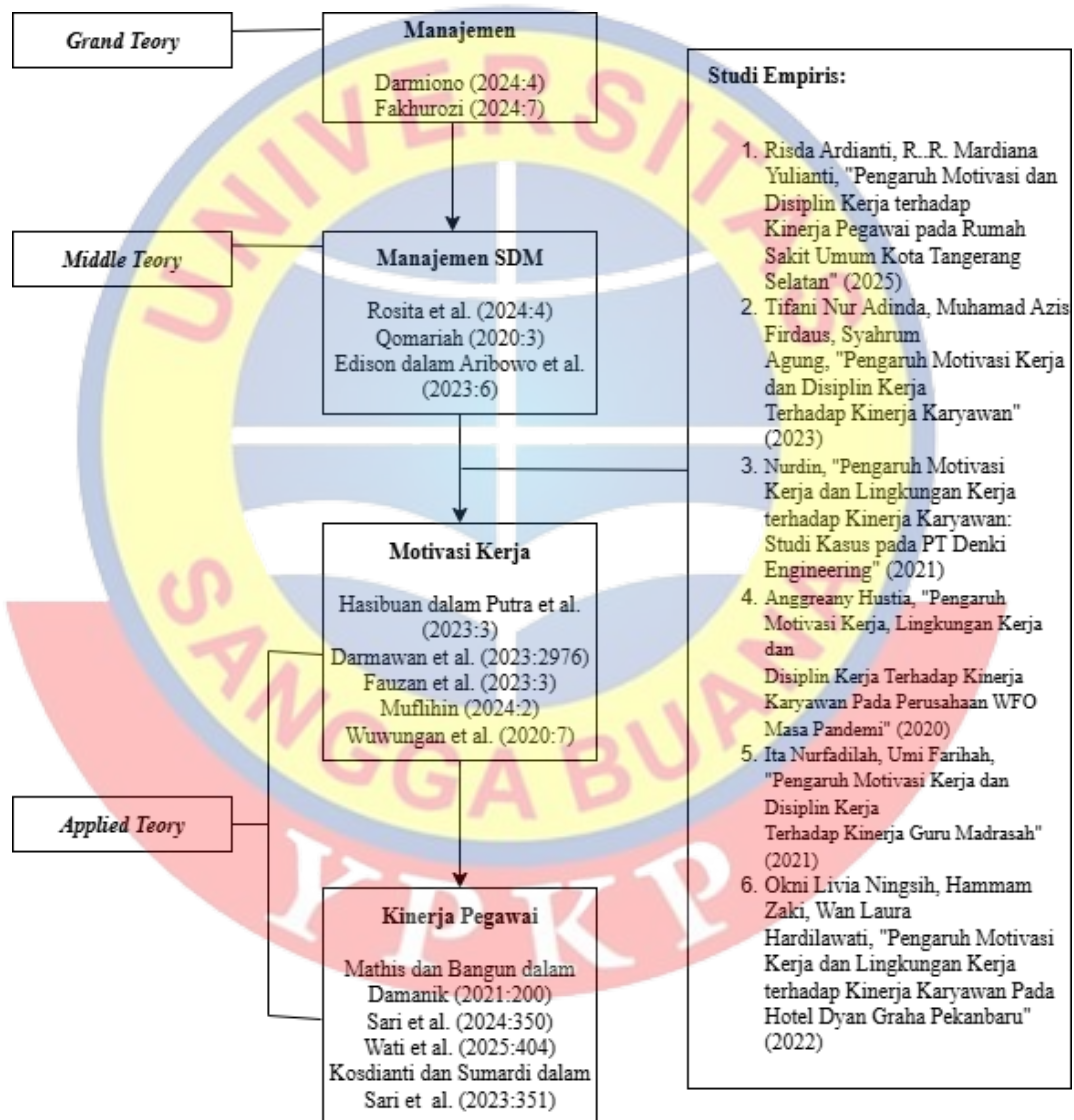
Menurut Sari et al, (2024:350) Mengemukakan:

“Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan atau mengembangkan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, atau sesuai dengan harapan perusahaan.”

Motivasi kerja memiliki peran yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya memiliki semangat dan dedikasi yang besar dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya pegawai dengan motivasi yang rendah biasanya menunjukkan kinerja yang tidak optimal, tingkat kehadiran yang rendah, dan bahkan mempengaruhi rekan kerja lainnya secara negatif. Komponen dari Motivasi Kerja yang mempengaruhi Kinerja Pegawai yaitu: Kebutuhan Fisik, Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Aktualisasi Diri. Komponen dari Kinerja Pegawai yaitu: Kuantitas Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kemampuan Kerja Sama. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wahyuni et al, (2023:142) Yang menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya

kinerja dan berpengaruh positif karyawan di PT.Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Regional 4.

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan di bawah ini:



Gambar 2. 2

Kerangka Pemikiran

Sumber: Hasil Data Oleh Penulis 2025

2.3.2 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:42) Paradigma adalah:

“Sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.”

Berdasarkan penjelasan di atas, maka digambarkan paradigma penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2. 3
Paradigma Penelitian

Sumber: Hasil Olah Data Penulis 2025

2.3.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022:63) Hipotesis merupakan:

“Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.”

Dengan demikian, maka terdapat hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Hipotesis: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

BAB III

METODE PENELITIAN

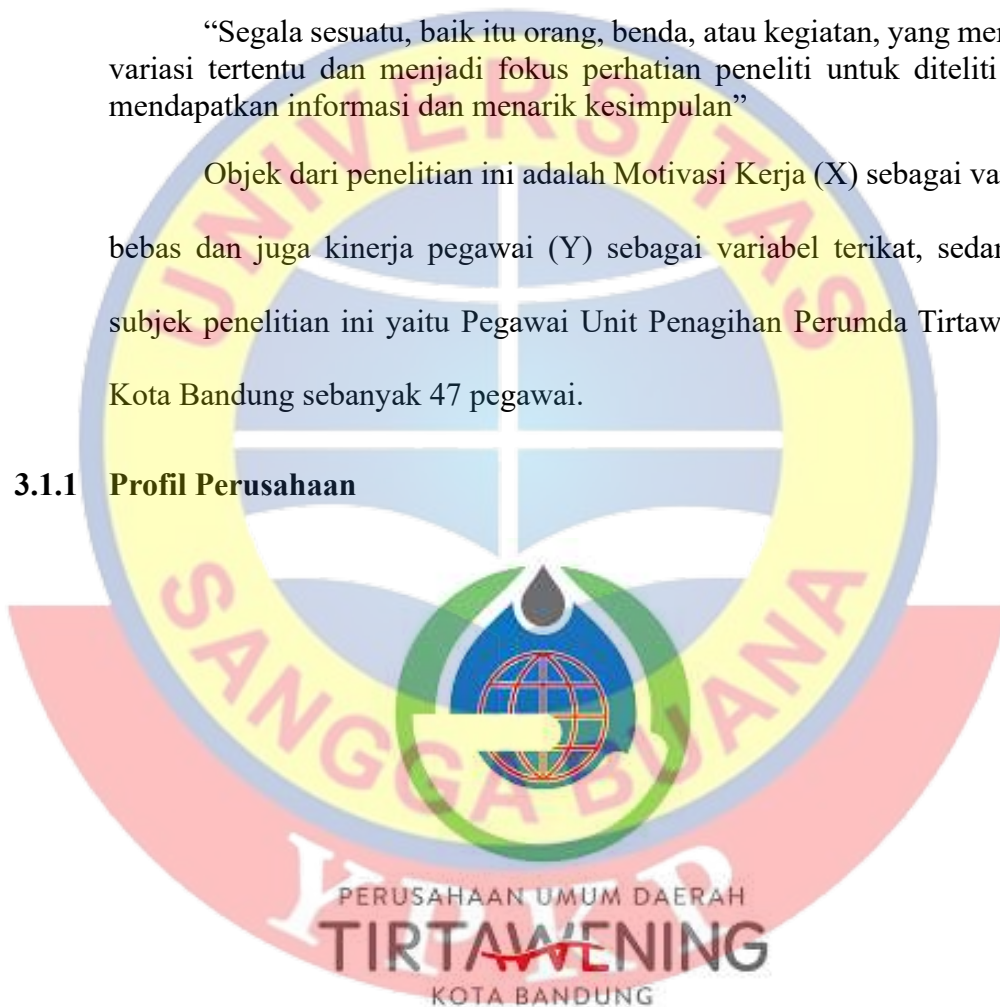
3.1 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:55) Objek penelitian adalah :

“Segala sesuatu, baik itu orang, benda, atau kegiatan, yang memiliki variasi tertentu dan menjadi fokus perhatian peneliti untuk diteliti guna mendapatkan informasi dan menarik kesimpulan”

Objek dari penelitian ini adalah Motivasi Kerja (X) sebagai variabel bebas dan juga kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat, sedangkan subjek penelitian ini yaitu Pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung sebanyak 47 pegawai.

3.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 3. 1
Logo Perumda Tirtawening Kota Bandung

Sumber: <https://perumdatirtawening.co.id/cindex/profile/Logo-dan-Hymne>

Perumda Tirtawening Kota Bandung adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bertugas menyediakan air bersih dan mengelola air limbah rumah tangga di wilayah Kota Bandung. Berdasarkan Peraturan

Daerah Kota Bandung Nomor 6 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirtawening Kota Bandung, perusahaan ini resmi berganti nama menjadi Perumda. Perumda Tirtawening Kota Bandung memiliki tiga unit layanan utama; Unit Air Minum, Unit Air Limbah Dosmetik, dan Unit Penagihan. Unit Air Minum bertanggung jawab atas distribusi dan memberikan layanan air bersih kepada orang-orang, dan Unit Air Limbah Dosmetik mengelola air limbah rumah tangga untuk menjaga kebersihan umum.

Sementara itu, Unit Penagihan bertanggung jawab untuk mengelola pembayaran tagihan pelanggan, termasuk penagihan rutin setiap bulan, pengawasan tunggakan, dan penyedia informasi tentang kewajiban pembayaran pelanggan.

3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi:

“Terwujudnya perusahaan umum daerah yang dicintai, dibanggakan, berdaya saing global dan berkelanjutan di 2026.”

Misi:

1. Menyelenggarakan usaha penyedia air minum dan pengelolaan air limbah bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta usaha lainnya dibidang air minum dan air limbah.
2. Memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintahan Daerah dibidang air minum dan air limbah dalam menunjang pembangunan dengan menetapkan prinsip tata Kelola perusahaan yang baik.

3. Menjalankan fungsi tanggung jawab sosial dan edukatif yang berkaitan dengan pelestarian lingkungan.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian ini dilakukan untuk mencapai suatu tujuan dalam melaksanakan penelitian, untuk menyampaikan suatu kondisi dan penjelasan mengenai variabel bebas (*Independen*) dan variabel terikat (*Dependen*). Dalam penelitian ini, variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y) dan variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Motivasi Kerja (X). Maka dari itu, untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif.

Dalam penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif, yaitu merupakan suatu proses dari kegiatan yang memiliki tujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu masalah yang dibahas. Kemudian menggunakan analisis asosiatif, digunakan untuk mengevaluasi mengenai pengaruh variabel *Independen* terhadap variabel *Dependen* dalam penelitian ini. Berdasarkan penjelasan di atas, berikut tabel dari desain penelitian:

Tabel 3. 1
Desain Penelitian

No	Komponen	Karakteristik
1	Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung
2	Tipe Penelitian	Sebab-Akibat, variabel penyebab yaitu Motivasi Kerja (X), variabel akibat yaitu Kinerja Pegawai

3	Unit Analisis	Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung
4	Cakupan Waktu	Penelitian dimulai dari Juni sampai dengan Juli 2025

Sumber: Hasil Oleh Penulis 2025

3.3 Operasionalisasi Variabel

Menurut Sugiyono (2022:38) Menyatakan bahwa:

“Variabel penelitian adalah segala sesuatu berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”

Perumusan operasional variabel diperlukan untuk menjabarkan masing-masing variabel penelitian ke dalam dimensi, indikator, dan instrumen yang dapat diukur secara empiris. Tujuan operasional variabel adalah untuk mendapatkan data yang relevan dan terukur dalam penelitian ini. Variabel utama dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai sebagai variabel dependen (terikat) dan motivasi kerja sebagai variabel *independen* (bebas):

1. Variabel *Independen*/bebas (X)

Menurut Sugiyono (2022:39) Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dari penelitian ini yaitu motivasi kerja, Menurut Darmawan et al, (2023:2976) Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk terlibat dalam perilaku tertentu dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan.

2. Variabel *Dependen*/terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2022:39) Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai, Menurut Sari et al. (2024:350) Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan atau mengembangkan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, atau sesuai dengan harapan perusahaan. Berikut adalah tabel pengoperasian variabel dalam penelitian ini:

Tabel 3. 2
Tabel Operasionalisasi Variabel

Variabel	Pengertian Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
Motivasi Kerja (X)	Menurut Hasibuan dalam Putra et al. (2023:3) “Motivasi adalah Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk	Kebutuhan Fisik	1. Fasilitas kerja yang memadai 2. Ketersediaan seragam kerja 3. Jaminan kesejahteraan dasar	1. Tingkat fasilitas kerja yang memadai 2. Tingkat tersedianya seragam kerja yang lengkap pada saat bekerja 3. Tingkat kepuasan dengan jaminan kesejahteraan dasar	Ordinal	1-3
		Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan	1. Tersedianya tunjangan Kesehatan 2. Penerapan standar keselamatan kerja (K3)	1. Tingkat tunjangan Kesehatan 2. Tingkat standar keselamatan kerja (K3)	Ordinal	4-7

	mencapai kepuasan.”		3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman 4. Perlindungan terhadap risiko kecelakaan kerja	3. Tingkat Kondisi kerja yang aman dan aman 4. Tingkat perlindungan risiko kecelekaan kerja		
		Kebutuhan Sosial	1. Kualitas hubungan antara karyawan dan atasan 2. Kualitas hubungan antara rekan kerja 3. Adanya kerja sama tim yang baik 4. Komunikasi interpersonal yang efektif	1. Tingkat kualitas hubungan antara pegawai dan atasan 2. Tingkat kualitas hubungan antara rekan kerja 3. Tingkat kerja sama tim yang baik 4. Tingkat komunikasi interpersonal yang efektif	Ordinal	8-11
		Kebutuhan Penghargaan	1. Pengakuan atas prestasi kerja 2. Pujian atau umpan balik positif dari atasan 3. Kesempatan untuk promosi atau pengembangan karir 4. Perasaan dihargai secara pribadi dan profesional	1. Tingkat pengakuan atas prestasi kerja 2. Tingkat pujian atau umpan balik positif dari atasan 3. Tingkat kesempatan untuk promosi atau pengembangan karir 4. Tingkat perasaan dihargai secara pribadi dan profesional	Ordinal	12-15

		Kebutuhan Aktualisasi Diri	1. Tersedianya tantangan dalam pekerjaan 2. Kemampuan untuk menunjukan potensi diri 3. Dukungan terhadap pengembangan diri dan karir.	1. Tingkat tersedianya tantangan dalam pekerjaan 2. Tingkat kemampuan untuk menunjukan potensi diri 3. Tingkat dukungan terhadap pengembangan diri dan karir.	Ordinal	16-18
Kinerja Pegawai (Y)	Menurut Mathis dan Bangun dalam Damanik (2021:200) “Kinerja merupakan Hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal, seperti motivasi dan kemampuan, menunjukan hasil kerja yang dicapai seseorang saat melakukan tugas.”	Kuantitas Pekerjaan	1. Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja. 2. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.	1. Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja. 2. Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.	Ordinal	19-20
		Kualitas Pekerjaan	1. Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual. 2. Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.	1. Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual. 2. Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.	Ordinal	21-22

		Ketepatan Waktu	1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan. 2. Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan	1. Tingkat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan. 2. Tingkat memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan	Ordinal	23-24
		Kehadiran	1. Datang tepat waktu. 2. Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.	1. Tingkat datang tepat waktu. 2. Tingkat melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.	Ordinal	25-26
		Kemampuan Kerja Sama	1. Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktifitas perusahaan. 2. Menghargai rekan kerja satu sama lain. 3. Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.	1. Tingkat membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktifitas perusahaan. 2. Tingkat menghargai rekan kerja satu sama lain. 3. Tingkat bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.	Ordinal	27-29

Sumber: Hasil Olah Data Penulis 2025

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:80) Populasi adalah:

“Wilayah generalisasi yang terdiri atas: Objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja Tirtawening Kota Bandung. Unit ini dipilih karena memiliki peran strategis dalam proses administrasi dan pelayanan pelanggan, serta menuntut tingkat kinerja yang tinggi dan konsisten dari setiap pegawainya. Selain itu, keberhasilan unit ini dalam menjalankan tugasnya sangat bergantung pada motivasi kerja pegawai yang bersangkutan. Seluruh pegawai yang tercatat aktif bekerja di unit ini pada saat penelitian dilaksanakan sebagai populasi penelitian, karena jumlahnya relatif terbatas dan masih memungkinkan untuk diteliti secara menyeluruh dengan jumlah 47 orang/pegawai.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:80) Sampel adalah:

“Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut, bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan yang diambil dari populasi tersebut.”

Menurut Sugiyono (2022:85) Mengatakan bahwa:

“Teknik Sampling Jenuh sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.”

Penulis ingin mendapatkan hasil yang lebih akurat dan representatif, metode ini dianggap tepat karena melibatkan keseluruhan populasi dalam pengambilan data. Dalam penelitian ini, sampel jenuh digunakan karena jumlah pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung sebanyak 47 orang/pegawai.

3.5 Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

3.5.1 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2022:137) Teknik Pengumpulan Data:

“Dilakukan melalui wawancara (Interview), Kuisisioner (angket), dan observasi (pengamatan) ataupun dengan menggabungkan ketiga teknik tersebut.”

Untuk menghasilkan hasil yang diharapkan dari penelitian, penulis mengumpulkan data untuk melengkapi data yang diperlukan untuk penelitian, dalam hal ini data primer.

Menurut Sugiyono (2022:137) Sumber Primer adalah:

“Sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara (*Interview*)

Penulis melakukan wawancara langsung dengan responden Unit Penagihan, Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penulis ingin melakukan studi pendahuluan untuk menentukan masalah yang harus diteliti serta apabila ingin mengetahui lebih banyak tentang responden

2. Kuesioner

Penulis menyebarkan kuesioner kepada pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung dengan pertanyaan-pertanyaan tertulis di *Google Form*.

3. Observasi (pengamatan)

Penulis melakukan pengamatan langsung pada Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung dalam penelitian ini.

3.5.2 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2022:93) Menyatakan bahwa:

“Instrumen Penelitian adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial maupun alam”

Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, maka instrument penelitian dalam penelitian ini yaitu:

1. Instrumen untuk mengukur Motivasi Kerja sebanyak 18 pertanyaan.
2. Instrumen untuk mengukur Kinerja Pegawai sebanyak 11 pertanyaan.

Maka, instrumen penelitian ini sebanyak 29 pertanyaan yang disesuaikan dengan Operasionalisasi Variabel penelitiannya.

3.5.2.1 Skala Likert

Menurut Sugiyono (2022:93) Menyatakan bahwa:

“Dalam penelitian ini, skala likert digunakan dalam kuesionernya untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.”

Dimana Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung dapat memberikan penilaian berdasarkan tingkat setuju mereka terhadap pertanyaan dalam skala 1-5. Berikut tabel skala penuhnya:

Tabel 3. 3
Skala Nilai Perhitungan Jawaban

Pertanyaan	Jawaban	Bobot Nilai(+)	Bobot Nilai (-)
Sangat Setuju	SS	5	1
Setuju	S	4	2
Kurang Setuju	N	3	3
Tidak Setuju	TS	2	4
Sangat Tidak Setuju	STS	1	5

Sumber: Sugiyono (2022)

Berdasarkan tabel diatas, jawaban dari responden dapat dihitung dan diorganisir untuk menghitung validitas dan realibitas. Pengujian instrumen penelitian dilakukan terlebih dahulu sebelum data dianalisis.

3.5.2.2 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2022:121) Hasil penelitian yang valid bila terdapat persamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diletiti.

Rumus yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{\sum x^2 - (\sum x)^2\} - \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi variabel X dan Y

n = Jumlah subjek penelitian (responden)

$\sum^x$ = Jumlah nilai variabel X

$\sum^y$ = Jumlah nilai Variabel Y

Kriteria pengujian uji validitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika r hitung $> r$ tabel, maka item dinyatakan valid.
- b. Jika r hitung $< r$ tabel, maka item dinyatakan tidak valid

Selain kriteria yang telah disebutkan di atas, validitas suatu item pertanyaan dalam instrumen penelitian juga dapat dinilai dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) dari setiap pertanyaan. Kriteria yang harus dipenuhi adalah:

1. Jika nilai Sig. $< 0,5$, maka item dinyatakan valid.
2. Jika nilai Sig. $> 0,5$, maka item dinyatakan tidak valid.

3.5.2.3 Uji Realibitas

Kuesioner bisa dikatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap suatu pertanyaan stabil atau konsisten dari waktu ke waktunya. Menurut Sugiyono (2022:121) Instrument yang reliabel adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

Teknik uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*, yaitu menghitung Koefisien alpha dengan menggunakan rumus:

$$r_i = \frac{k}{(k - 1)} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

Keterangan:

r_i = Koefisien reliabilitas instrumen

k = Mean kuadrat antara subyek

$\sum Si^2$ = Mean kuadrat kesalahan

St^2 = Varians total

Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 maka instrumen penelitian reliable

Jika nilai *Cronbach Alpha* < 0,60 maka instrumen penelitian tidak reliable

Variabel disebut baik jika memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,60

3.5.2.4 Metode Transformasi Data

Sehubungan dengan tingkat pengukuran data untuk variabel bebas (Motivasi Kerja) dalam penelitian ini, yang diukur menggunakan skala ordinal, serta untuk variabel terikat (Kinerja Pegawai), yang diukur menggunakan skala ordinal. Maka, untuk meningkatkan tingkat pengukuran dari skala ordinal ke skala interval, variabel bebas dan variabel terikat tersebut harus diubah. Metode interval berurutan juga dikenal sebagai MSI

(*Method of successive interval*), yang digunakan untuk meningkatkan data ini. Berikut langkah yang harus dilakukan dalam proses transformasi yaitu:

1. Perhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang telah disebarkan.
2. Pada setiap butir ditentukan berapa orang yang mendapatkan skor 1,2,3,4,5 yang disebut sebagai frekuensi.
3. Mencari proporsi dengan cara membagi setiap frekuensi dengan banyaknya responden.
4. Menentukan nilai proporsi kumulatif dengan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh.
6. Menentukan tinggi nilai densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh menggunakan tabel densitas.
7. Menentukan nilai skala dengan rumus:

$$\text{Nilai Skala (sv)} = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah di bawah batas atas} - \text{daerah dibatas bawah}}$$
8. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan rumus:

$$y = sv + [k]$$

$$k = 1[SV \text{ min}]$$

3.6 Teknik Analisis Data

Setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain dikumpulkan, analisis data dilakukan dalam penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2022:147) Analisis ini mencakup mengelompokkan data menurut jenis dan variabel responden, membuat tabulasi berdasarkan variabel dari seluruh responden, dan menampilkan data untuk masing-masing variabel yang diteliti.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2022:147) Menyatakan bahwa:

“Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.”

Metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif digunakan untuk memperoleh gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta, sifat, serta hubungan mengenai indikator-indikator dalam variabel yang ada dalam penelitian.

Penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner, dimana sampel yang diteliti telah ditentukan sebelumnya. guna menentukan panjang kelas pada tiap interval dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{X_{maks} - X_{mins}}{b} = \frac{R}{b}$$

Keterangan:

P = Panjang setiap kelas interval

X_{maks} = Nilai maksimum

X_{mins} = Nilai minimum

R = Rentang (jarak data)

B = Banyak kelas

Pada penelitian ini, nilai maksimum adalah lima dan nilai minimum adalah satu, maka jika nilai-nilai tersebut didistribusikan ke dalam persamaan sebelumnya, didapatkan hasil seperti berikut:

$$P = \frac{5-1}{5} = \frac{5}{4} = 0,80$$

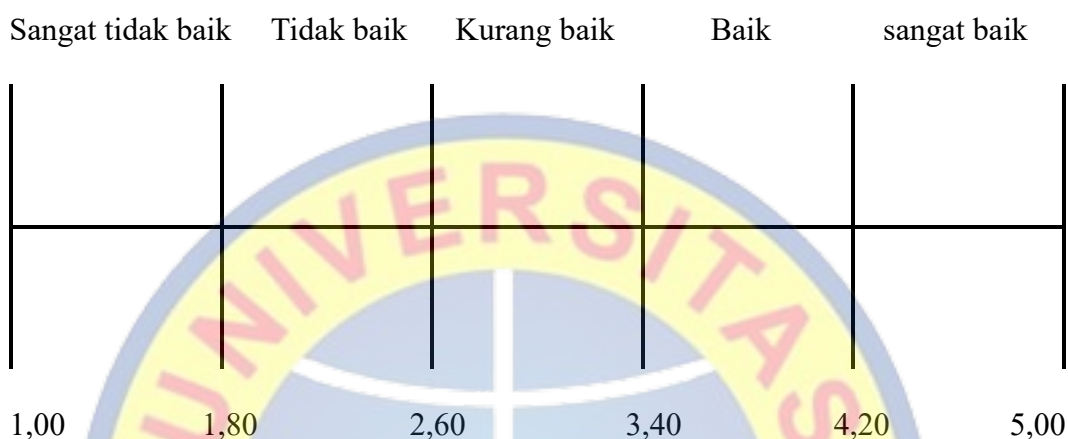
Dari hasil perhitungan di atas, maka kategori penilaian dari nilai rata-rata hitung adalah seperti berikut:

Tabel 3. 4
Kategori Penilaian

Interval	Kategori
≥ 1 sampai $\leq 1,80$	Sangat Tidak Baik
$\geq 1,81$ sampai $\leq 2,60$	Tidak Baik
$\geq 2,61$ sampai $\leq 3,40$	Cukup Baik
$\geq 3,41$ sampai $\leq 4,20$	Baik
$\geq 4,21$ sampai $\leq 5,00$	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2022)

Kemudian untuk mengklasifikasinya bisa dilihat dalam garis kontinum sebagai berikut:



Gambar 3. 2
Garis Kontinum

Sumber: Sugiyono (2022)

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2022:148) Menyatakan bahwa:

“Analisis verifikatif adalah penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel yang tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”

Teknik ini akan digunakan oleh penulis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) menggunakan analisis regresi linear sederhana, analisis koefisien korelasi dan analisis koefisien determinasi.

3.6.3 Analisis Regresi Linear Sederhana

Menurut Sugiyono (2022:252) Menyatakan bahwa:

“Regresi linear sederhana adalah suatu analisis untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel *independen* terhadap suatu variabel *dependen* dengan bentuk hubungan yang dinyatakan dalam persamaan linear.”

Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh antar kedua variabel yang akan diteliti, maka peneliti menggunakan teknik Analisis Regresi Linear Sederhana. Regresi digunakan untuk mengukur besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan variabel bebas. Menentukan adanya pengaruh Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y), dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Dimana:

Y : Kinerja pegawai

a : Harga Y bila $X = 0$ (Harga konstan)

b : Koefisien regresi

X : Variabel pengaruh Motivasi Kerja

e : *error* variabel lain yang mempengaruhi Y (residual)

3.6.4 Analisis Koefisien Korelasi

Secara spesifik, tujuan analisis koefisien korelasi adalah untuk mengetahui apakah diantara dua variabel terdapat hubungan, bagaimana arah hubungan dan seberapa hubungan tersebut. Untuk kekuatan hubungan-hubungan, nilai koefisien korelasi antara -1 dan 1. Untuk arah hubungan nilai koefisien korelasi dinyatakan (+) dan (-), atau $(-1 \leq r \leq +1)$, artinya jika:

$r = -1$, hubungan X dan Y sempurna dan negatif (mendekati -1, hubungan sangat kuat dan negatif).

$r = 0$, hubungan X dan Y lemah sekali atau tidak ada hubungan.

Penentuan koefisien korelasi (r) dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi *Person* (*Person's Product Moment Coefficient Of Corelation*), yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana:

r : Koefisien validitas item yang dicari

x : Skor yang diperoleh subjek seluruh item

y : Skor total

$\sum x$: Jumlah skor dalam distribusi X

$\sum y$: Jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x^2$: Jumlah kuadrat dalam skor distribusi X

$\sum y^2$: Jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y

n : Banyaknya responden

3.6.5 Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Mutmainah (2024:45) Menyatakan bahwa:

“Koefisien determinasi menjelaskan seberapa jauh data dependen dapat dijelaskan oleh data *independen*. Item ini merupakan indikator seberapa besar variabel-variabel *independen* mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel *dependen*.”

Analisis determinasi dapat digunakan untuk mengukur dan mengetahui seberapa besar perubahan variabel terikat dijelaskan atau ditemukan oleh variabel bebas. Koefisien determinasi digunakan untuk menentukan besarnya presentase variasi data yang dapat dijelaskan oleh

variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana dapat dinyatakan dalam presentase rumus sebagai berikut:

$$KD = (r)^2$$

Dimana:

KD : Koefisien determinasi

r : Koefisiensi korelasi

Jika r^2 diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar atau mendekati 1 maka dapat disimpulkan bahwa peranan dari variabel X terhadap variabel Y akan semakin besar, jadi model yang digunakan semakin kuat untuk menyatakan variabel Y nya. Sebaliknya, jika r^2 semakin kecil atau mendekati 0 maka dapat disimpulkan bahwa peranan variabel X terhadap Y semakin kecil.

3.7 Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022:64) Uji Hipotesis adalah:

“Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Jawaban dikatakan sementara karena Jawaban baru didasarkan dari teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.”

Peneliti melakukan uji hipotesis dengan mengambil hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

H_a : Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

3.7.1 Uji t

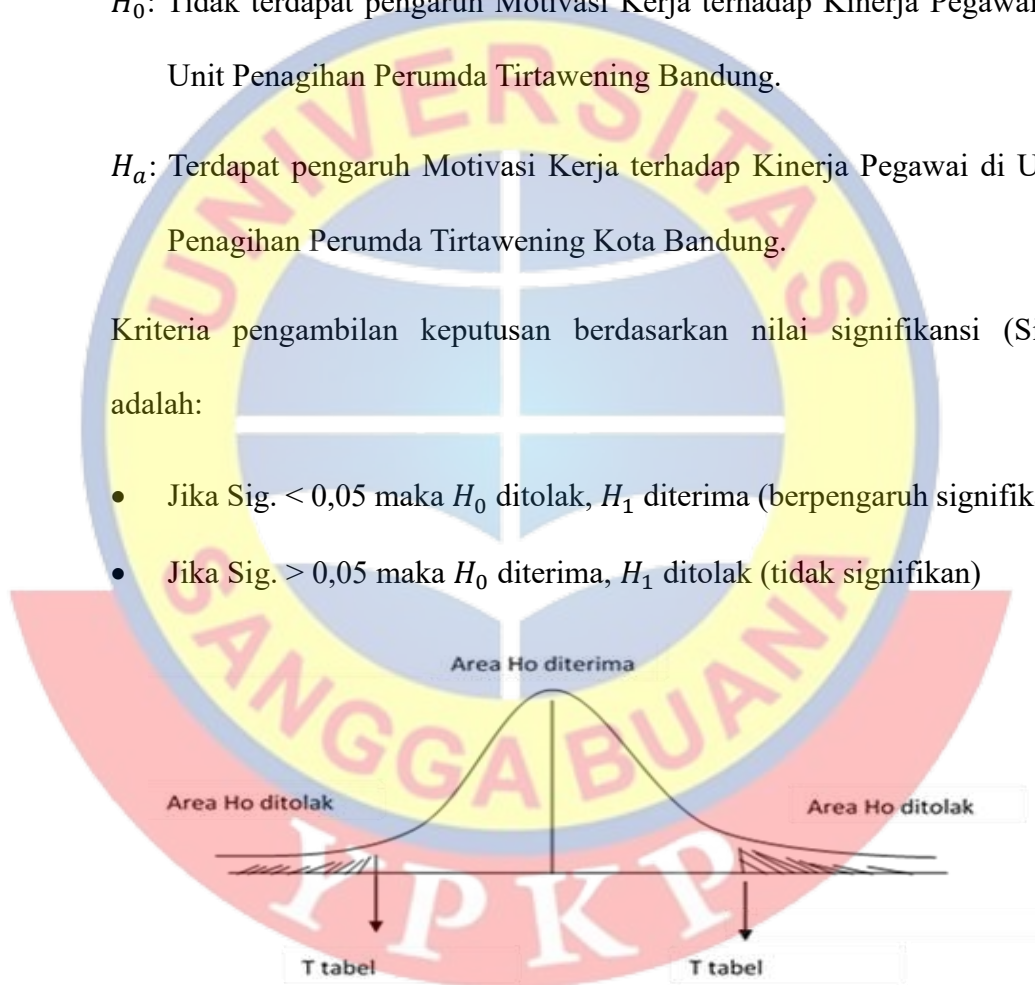
Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel X terhadap variabel Y secara parsial. Menurut Sugiyono (2022:197) Pengambilan keputusan uji t dilakukan dengan ketentuan:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Bandung.

H_a : Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) adalah:

- Jika Sig. < 0,05 maka H_0 ditolak, H_1 diterima (berpengaruh signifikan)
- Jika Sig. > 0,05 maka H_0 diterima, H_1 ditolak (tidak signifikan)



Gambar 3. 3
Kurva Pengujian Hipotesis Parsial

Sumber: Sugiyono (2022:166)

Selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang disignifikan dari variabel Motivasi Kerja (X) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) maka dilakukan uji signifikansi dengan tingkat kesalahan

$$\alpha = 0,05$$

Adapun rumusnya:

$$t = \frac{\beta_i}{S.\beta_i} \text{ dimana } i = \text{variabel 1-2}$$

Keterangan :

β_i = Koefisien arah regresi

$S.\beta_i$ = Simpangan baku



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini sudah diuraikan sebelumnya pada latar belakang, tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, hipotesis, dan metode penelitian yang digunakan untuk penelitian ini. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari Variabel *independen* yaitu, motivasi kerja serta Variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai.

Bab ini bertujuan untuk membahas hasil penelitian dengan menganalisis data yang berkaitan dengan Variabel yang diteliti. Tujuannya adalah untuk menguji hasil survei, yang kemudian diolah dengan menggunakan perangkat SPSS (*Statistical Package For the Social Sciencess*) versi 26 dengan hasil pengujian seperti gambaran umum responden, analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linier sederhana, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi. Pengolahan data yang diperoleh sangat penting untuk menghasilkan hasil yang akurat dan dapat diandalkan.

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil perhitungan *total sampling* yang menggunakan total populasi sebagai sampel, jumlah responden dalam penelitian ini adalah 47 Pegawai. Data responden telah dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yaitu: Jenis kelamin, Usia, dan pekerjaan.

1. Usia

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan, maka dapat diperoleh hasil berupa karakteristik responden berdasarkan usia yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
≤ 21 Tahun	5	10,6%
21 – 30 Tahun	14	29,8%
≥ 30 Tahun	28	59,6%
Total	47	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan usia mayoritas usia yang ada di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berusia lebih dari 30 tahun dengan yang menjawab sebanyak 28 orang (59,6%) kondisi ini menunjukkan bahwa Unit Penagihan lebih didominasi oleh pegawai yang telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang sehingga dianggap lebih matang dalam menghadapi tantangan pekerjaan seperti menagih pelanggan, menyelesaikan konflik, serta memenuhi target yang ditetapkan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan jawaban yang lebih komprehensif dan objektif terhadap instrumen penelitian yang digunakan karena memperoleh perspektif yang

kaya dari orang-orang yang memiliki pengalaman hidup dan professional yang matang.

2. Jabatan

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan, maka dapat diperoleh hasil berupa karakteristik responden berdasarkan jabatan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 2
Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Jabatan	Jumlah Pegawai
Senior Manager Penagihan	1
Manager Wilayah	6
Petugas Lapangan Wilayah	17
Admin Bagian	1
Loket	13
Admin PW	4
Staf Ahli	2
Air Limbah	3

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan jabatan, terlihat bahwa jumlah terbesar diisi oleh **Petugas Lapangan Wilayah** yaitu sebanyak 17 orang. Dominasi ini wajar terjadi karena petugas wilayah merupakan ujung tombak dalam kegiatan operasional penagihan di PERUMDA Tirtawening Kota Bandung. Mereka memiliki peran langsung dalam berinteraksi dengan pelanggan, menyampaikan tagihan, menindaklanjuti keterlambatan pembayaran, serta memastikan target penagihan dapat tercapai. Jumlah yang lebih besar dibandingkan jabatan

lain juga disebabkan oleh kebutuhan tenaga kerja lapangan yang relatif tinggi, mengingat cakupan wilayah pelayanan yang luas dan jumlah pelanggan yang banyak.

3. Masa Kerja

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan, maka dapat diperoleh hasil berupa karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 3
Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
< 1 Tahun	8	17%
1-5 Tahun	11	23,4%
6-10 Tahun	18	38,3%
> 10 Tahun	10	21,3%
Total	47	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 dominasi pegawai dengan masa kerja 6–10 tahun di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah berada pada tahap karier yang stabil, di mana mereka sudah cukup lama bekerja untuk memahami prosedur, tanggung jawab, serta karakteristik pelanggan, namun belum terlalu lama sehingga memasuki masa pensiun atau rotasi jabatan. Masa kerja 6–10 tahun biasanya mencerminkan pegawai yang sudah berpengalaman, memiliki keterampilan kerja yang matang, dan masih berada pada usia produktif sehingga mampu bekerja secara optimal. Selain itu, jumlah yang besar pada

kategori ini juga dapat dipengaruhi oleh pola rekrutmen yang cukup intensif sekitar 6–10 tahun yang lalu, sehingga kini kelompok tersebut menjadi mayoritas dalam struktur pegawai di unit penagihan.

4.2 Uji Instrumen

4.2.1 Uji Validitas Motivasi Kerja

Hasil uji validitas motivasi kerja yang menggunakan program SPSS v.26 dapat diketahui berdasarkan tabel berikut:

Tabel 4. 4
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

Variabel	Butir	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X)	X.1	0,849	0,237	Valid
	X.2	0,849	0,287	Valid
	X.3	0,816	0,287	Valid
	X.4	0,726	0,287	Valid
	X.5	0,639	0,287	Valid
	X.6	0,849	0,287	Valid
	X.7	0,838	0,287	Valid
	X.8	0,849	0,287	Valid
	X.9	0,752	0,287	Valid
	X.10	0,834	0,287	Valid
	X.11	0,421	0,287	Valid
	X.12	0,465	0,287	Valid
	X.13	0,423	0,287	Valid
	X.14	0,402	0,287	Valid
	X.15	0,419	0,287	Valid
	X.16	0,421	0,287	Valid
	X.17	0,421	0,287	Valid
	X.18	0,421	0,287	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 hasil uji validitas motivasi kerja, setiap item pernyataan dalam variabel motivasi kerja (X) menghasilkan hasil yang valid, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas. Semua 18 item yang diuji (X.1 hingga X.18) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,287. Item X.1, X.2, dan X.8 memiliki nilai r hitung tertinggi sebesar 0,849 yang menunjukkan bahwa item-item ini memiliki korelasi yang sangat kuat dengan variabel motivasi kerja secara keseluruhan. Sementara itu, item X.15 memiliki nilai r hitung terendah sebesar 0,402 tetapi masih di atas batas minimum r tabel, sehingga tetap valid. Item-item lainnya menunjukkan variasi nilai r hitung dari 0,402 hingga 0,849 dan sebagian besar menunjukkan korelasi yang cukup kuat terhadap variabel motivasi kerja.

4.2.2 Uji Validitas Kinerja Pegawai

Hasil uji validitas kinerja pegawai yang menggunakan program SPSS v.26 dapat diketahui berdasarkan tabel berikut:

Tabel 4. 5
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

Variabel	Butir	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,919	0,287	Valid
	Y.2	0,873	0,287	Valid
	Y.3	0,919	0,287	Valid
	Y.4	0,919	0,287	Valid
	Y.5	0,919	0,287	Valid
	Y.6	0,919	0,287	Valid
	Y.7	0,881	0,287	Valid
	Y.8	0,854	0,287	Valid

	Y.9	0,919	0,287	Valid
	Y.10	0,391	0,287	Valid
	Y.11	0,919	0,287	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 hasil uji validitas kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semua indikator pengukuran memenuhi kriteria validitas yang diperlukan. Semua sebelas pernyataan yang diuji (Y.1 hingga Y.2) menunjukkan nilai r hitung yang melampaui nilai r tabel sebesar 0,287 sehingga instrumen tersebut dapat dianggap valid. Sembilan item yang diuji (Y.1, Y.3, Y.4, Y.5, Y.6, Y.9, dan Y.11) memperoleh nilai r hitung tertinggi yaitu 0,919 yang menunjukkan bahwa hubungan yang sangat kuat. Nilai r hitung item Y.2, Y.7, dan Y.8 menunjukkan tingkat validitas yang sangat tinggi sebesar 0.873, 0.881, dan 0.854. Hasil analisis validitas ini menunjukkan bahwa alat pengukuran kinerja pegawai telah dibuat untuk mengukur konstruk yang dimaksud dengan akurat dan dapat diandalkan.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Penelitian ini uji realibitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Tujuan dari uji ini adalah untuk mengetahui seberapa konsisten kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Apabila alat ukur digunakan berulang kali pada objek penelitian dan menghasilkan hasil yang konsisten, alat ukur dapat dianggap reliabel. Berikut adalah tabel hasil uji reabilitas dari masing-masing item pernyataan:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Motivasi Kerja (X)	0,923	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,939	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji reabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa semua alat penelitian menunjukkan tingkat konsistensi internal yang memuaskan. Variabel Kinerja Pegawai (Y) menerima nilai 0.939, dan variabel Motivasi Kinerja (X) menerima nilai *Cronbach's Alpha* 0.923. Alat pengukuran untuk kedua variabel tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi, karena kedua nilai tersebut di atas batas minimum yaitu 0.6. Nilai reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator pernyataan kuesioner dapat mengukur konstruk yang sama secara konsisten dan dapat diandalkan. Hasilnya instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi syarat reliabilitas dan layak untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian. Hasil pengukuran yang diperoleh, yang dilakukan berulang kali pada kondisi yang sama dapat dipercaya dan konsisten.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (X)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtaewening Kota Bandung mengenai Motivasi Kerja, maka dilakukan analisis deskriptif mengenai responden dari 5 dimensi yaitu Kebutuhan Fisik, Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Aktualisasi Diri. Maka penjelasan analisis deskriptif sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisik

Tabel 4. 7 Tanggapan responden terhadap pernyataan: Peralatan dan perlengkapan kerja di unit saya sudah memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam bekerja.

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memadai	5	3	15	6.4%
Memadai	4	9	36	19.1%
Kurang Memadai	3	13	39	27.7%
Tidak Memadai	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Memadai	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.8 mayoritas responden memberikan jawaban “Kurang Memadai” sebesar 27,7% terhadap pernyataan mengenai peralatan dan perlengkapan kerja di unit saya sudah memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa fasilitas yang tersedia di unit kerja belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan tugas mereka. Kondisi ini dapat disebabkan oleh

ketersediaan peralatan kerja yang terbatas, kualitas perlengkapan yang kurang memadai, atau adanya kebutuhan kerja yang belum terpenuhi dengan baik. Pegawai ada yang menyatakan 'Sangat Memadai' sebanyak 6,4% hal ini menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang benar-benar merasa fasilitas dan perlengkapan kerja yang tersedia sudah sangat sesuai dengan kebutuhan mereka namun karena jumlahnya sedikit temuan ini mengindikasikan mayoritas pegawai merasakan keterbatasan dalam hal peralatan maupun perlengkapan kerja yang tersedia. Secara skor rata-rata sebesar 2,60 yang berarti berada pada kategori kurang memadai dapat disimpulkan bahwa secara umum peralatan dan perlengkapan kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung masih dirasakan belum optimal dalam menunjang kinerja pegawai.

**Tabel 4. 8 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Tersedia seragam yang lengkap pada saat bekerja.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Tersedia	5	3	15	6.4%
Tersedia	4	9	36	19.1%
Kurang Tersedia	3	13	39	27.7%
Tidak Tersedia	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Tersedia	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.9 Mayoritas responden memberikan jawaban "Kurang Tersedia" sebesar 27,7% terhadap pernyataan mengenai ketersediaan seragam yang lengkap pada saat bekerja, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa seragam kerja yang disediakan

perusahaan belum terpenuhi secara maksimal, baik dari segi jumlah, kualitas, maupun kelengkapan atribut. Terdapat 3 responden atau sebesar 6,4% yang memberikan tanggapan “Sangat Tersedia” terhadap pernyataan “Tersedia seragam yang lengkap pada saat bekerja”, hal ini menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang merasakan ketersediaan seragam kerja sudah sangat memadai, lengkap, dan sesuai kebutuhan mereka. Rata-rata skor yang diperoleh adalah 2,60 yang berada pada kategori kurang tersedia, dapat disimpulkan bahwa ketersediaan seragam kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung masih belum optimal seperti kualitas seragam kurang baik, bahan seragam mudah rusak atau warnanya cepat pudar, sehingga pegawai merasa tidak percaya diri ketika bekerja di lapangan atau saat bekerja.

Tabel 4. 9 Tanggapan responden terhadap pernyataan: Saya merasa puas dengan jaminan kesejahteraan dasar yang diberikan oleh perusahaan.

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Puas	5	2	10	4.3%
Puas	4	14	56	29.8%
Kurang Puas	3	7	21	14.9%
Tidak Puas	2	11	22	23.4%
Sangat Tidak Puas	1	13	13	27.7%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 Mayoritas responden memberikan jawaban “puas” sebesar 29,8% terhadap pernyataan mengenai kepuasan atas jaminan kesejahteraan dasar yang diberikan perusahaan, hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai merasa jaminan kesejahteraan dasar yang

diberikan perusahaan sudah cukup baik dan sesuai dengan harapan mereka. kelompok ini menilai bahwa fasilitas kesejahteraan yang ada mampu memberikan rasa aman dan mendukung kelancaran dalam bekerja seperti tunjangan perumahan dan transportasi. Rata-rata skor sebesar **2,60** yang berada dalam kategori rendah, rendahnya skor rata-rata ini dapat disebabkan oleh beberapa masalah seperti besaran gaji atau tunjangan yang dianggap belum sesuai dengan kebutuhan hidup layak.

2. Kebutuhan Keselamatan dan Kesehatan

**Tabel 4. 10 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap
resiko kesehatan saat bekerja.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Aman	5	2	10	4.3%
Aman	4	11	44	23.4%
Kurang Aman	3	5	15	10.6%
Tidak Aman	2	11	22	23.4%
Sangat Tidak Aman	1	18	18	38.3%
Jumlah		47	109	100.0%
Rata-rata			2.32	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 Mayoritas responden menilai bahwa tunjangan kesehatan yang diberikan perusahaan masih kurang memadai, terlihat dari tingginya persentase jawaban “Sangat Tidak Aman” sebesar 38,3% menunjukkan bahwa tunjangan kesehatan belum mampu memberikan rasa aman secara optimal bagi pegawai seperti tidak adanya klinik pertolongan utama di Perumda Tirtawening Kota Bandung. Terdapat 2 responden atau sebesar 4,3% yang memberikan jawaban sangat aman hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepercayaan pegawai secara

keseluruhan terhadap tunjangan kesehatan masih rendah, sehingga hanya minoritas yang merasakan kondisi yang benar-benar aman. Rata-rata skor yang diperoleh sebesar 2,32 yang masuk kategori rendah, rendahnya skor ini dapat disebabkan oleh beberapa masalah seperti tidak adanya klinik pertolongan pertama pada Perumda Tirtawening Kota Bandung kondisi ini menyebabkan pegawai merasa kurang terlindungi pada saat bekerja.

**Tabel 4. 11 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Tersedia pelatihan atau sosialisasi mengenai prosedur keselamatan kerja
serta merasa aman saat bekerja karena perusahaan menerapkan standar K3
dengan baik.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Tersedia	5	1	5	2.1%
Tersedia	4	13	52	27.7%
Kurang Tersedia	3	16	48	34.0%
Tidak Tersedia	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Tersedia	1	7	7	14.9%
Jumlah		47	132	100.0%
Rata-rata			2.81	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.12 Mayoritas responden memberikan jawaban “Kurang Tersedia” sebesar 34,0% terhadap pernyataan mengenai pelatihan atau sosialisasi prosedur keselamatan kerja (K3), hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menilai perusahaan belum secara optimal menyediakan pelatihan maupun sosialisasi terkait standar K3. Rata-rata skor yang diperoleh adalah 2,81 yang masuk kategori cukup rendah sehingga dapat disimpulkan bahwa upaya perusahaan dalam memberikan rasa aman melalui penerapan K3 belum sepenuhnya memenuhi harapan pegawai. Rendahnya skor ini dapat disebabkan oleh beberapa masalah seperti

pelatihan K3 yang jarang dilakukan, sosialisasi yang hanya diberikan secara formalitas tanpa pendampingan langsung di lapangan. Kondisi tersebut membuat pegawai merasa belum mendapatkan jaminan keselamatan yang memadai, sehingga wajar apabila mayoritas menilai pelatihan dan sosialisasi K3 masih kurang tersedia.

**Tabel 4. 12 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Tempat kerja saya telah memadai dalam mendukung kenyamanan bekerja
seperti memiliki ventilasi, pencahayaan, dan suhu yang mendukung.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memadai	5	3	15	6.4%
Memadai	4	9	36	19.1%
Kurang Memadai	3	13	39	27.7%
Tidak Memadai	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Memadai	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.13 mayoritas responden memberikan tanggapan “Kurang Memadai” sebesar 27,7% hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kondisi tempat kerja tidak mendukung untuk pelaksanaan bekerja terutama terkait ventilasi, pencahayaan, dan suhu, belum mendukung kenyamanan kerja secara optimal. Skor rata-rata yang diperoleh sebesar 2,60 berarti kecenderungan responden lebih dekat pada kategori “Kurang Memadai”. Kondisi ini dapat mencerminkan masalah nyata, seperti ruangan kerja yang minim sirkulasi udara sehingga terasa pengap, pencahayaan yang kurang terang sehingga membuat mata cepat lelah, atau suhu ruangan yang terlalu panas atau dingin sehingga mengganggu konsentrasi kerja.

**Tabel 4. 13 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Tersedia prosedur penanganan darurat apabila terjadi kecelakaan di tempat kerja.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Tersedia	5	3	15	6.4%
Tersedia	4	11	44	23.4%
Kurang Tersedia	3	7	21	14.9%
Tidak Tersedia	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Tersedia	1	13	13	27.7%
Jumlah		47	119	100.0%
Rata-rata			2.53	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab “Tidak Tersedia” sebesar 27,7% dan “Sangat Tidak Tersedia” sebesar 27,7% pada pernyataan tersedia prosedur penanganan darurat apabila terjadi kecelakaan di tempat kerja sehingga total 55,4% karyawan merasa bahwa prosedur penanganan darurat di tempat kerja belum disiapkan dengan baik. Skor rata-rata yang diperoleh sebesar 2,53 juga memperkuat kondisi ini karena berada pada kategori tidak baik yang menandakan kecenderungan respon responden lebih dekat pada kategori “Kurang Tersedia” hingga “Tidak Tersedia”, hal ini menunjukkan bahwa fasilitas atau prosedur darurat, misalnya jalur evakuasi, serta pelatihan tanggap darurat, belum dijalankan atau disosialisasikan secara optimal.

3. Kebutuhan Sosial

**Tabel 4. 14 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas serta komunikasi antara saya dan atasan berjalan dengan baik dan terbuka.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Mendukung	5	1	5	2.1%
Mendukung	4	6	24	12.8%
Kurang Mendukung	3	16	48	34.0%
Tidak Mendukung	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Mendukung	1	14	14	29.8%
Jumlah		47	111	100.0%
Rata-rata			2.36	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 mayoritas responden memberikan tanggapan “Kurang Mendukung” sebesar 34,0% pada pernyataan atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas serta komunikasi antara saya dan atasan berjalan dengan baik dan terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan merasa atasan belum memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi dengan atasan belum berjalan secara baik dan terbuka. Skor rata-rata yang diperoleh sebesar 2,36 berada pada kategori “Tidak Baik” artinya atasan jarang memberikan instruksi yang jelas terkait tugas, tidak merespons pertanyaan karyawan secara cepat, atau kurang terbuka dalam memberikan masukan, sehingga karyawan merasa bingung dan kurang termotivasi.

**Tabel 4. 15 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Rekan kerja saya menghargai pendapat dan kontribusi saya.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Menghargai	5	2	10	4.3%
Menghargai	4	12	48	25.5%
Kurang Menghargai	3	3	9	6.4%
Tidak Menghargai	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Menghargai	1	17	17	36.2%
Jumlah		47	110	100.0%
Rata-rata			2.34	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.16 terlihat bahwa mayoritas responden menjawab “Sangat Tidak Menghargai” sebesar 36,2% pada pernyataan rekan kerja saya menghargai pendapat dan kontribusi saya yang menunjukkan lebih dari separuh karyawan merasa kontribusi serta pendapat mereka belum mendapatkan apresiasi yang layak dari rekan kerja. Skor rata-rata sebesar 2,34 yang berada pada kategori tidak baik artinya adanya rekan kerja yang kurang mau mendengarkan ide orang lain, dominasi dalam diskusi sehingga pendapat tertentu diabaikan, atau kurangnya kerja sama dalam tim yang membuat kontribusi individu tidak dianggap penting. Hal ini dapat menimbulkan rasa tidak dihargai, menurunkan motivasi, bahkan memicu konflik antar karyawan.

**Tabel 4. 16 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Setiap anggota tim memiliki peran yang jelas dan saling mendukung satu sama lain.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Jelas	5	2	10	4.3%
Jelas	4	8	32	17.0%
Kurang Jelas	3	11	33	23.4%
Tidak Jelas	2	13	26	27.7%

Sangat Tidak Jelas	1	13	13	27.7%
Jumlah		47	114	100.0%
Rata-rata			2.43	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan 4.17 mayoritas responden memberikan tanggapan “Tidak Jelas” (27,7%) dan “Sangat Tidak Jelas” (27,7%), yang menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan menilai peran tiap anggota tim serta dukungan antar sesama tim belum terstruktur dengan baik. Skor rata-rata yang diperoleh sebesar 2,43 yang berada pada kategori tidak baik yang menandakan pembagian tugas yang tidak merata, adanya tumpang tindih pekerjaan antar karyawan, serta kurangnya koordinasi dan kerja sama dalam menyelesaikan tanggung jawab. Kondisi ini dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan efektivitas kerja tim, dan berpotensi memunculkan konflik internal karena tidak adanya kejelasan peran.

**Tabel 4. 17 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya dapat memahami pesan yang disampaikan orang lain dengan baik.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memahami	5	8	40	17.0%
Memahami	4	23	92	48.9%
Kurang Memahami	3	14	42	29.8%
Tidak Memahami	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Memahami	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	178	100.0%
Rata-rata			3.79	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.18 mayoritas responden menyatakan “Memahami” sebesar 48,9% artinya sebagian besar karyawan mampu memahami pesan yang disampaikan orang lain dengan baik, seperti

peningkatan keterampilan komunikasi internal, misalnya melalui pelatihan komunikasi efektif, penggunaan media komunikasi yang lebih jelas, atau dorongan untuk melakukan klarifikasi agar pesan dapat dipahami oleh semua pihak.. Skor rata-rata yang diperoleh sebesar **3,79** berada dalam kategori baik, hal ini menunjukkan menandakan bahwa kecenderungan persepsi responden cenderung baik serta mayoritas komunikasi berjalan efektif dan masih ada kendala dalam penyampaian pesan.

4. Kebutuhan Penghargaan

Tabel 4. 18 Tanggapan responden terhadap pernyataan: Prestasi kerja yang saya capai mendapat pengakuan dari rekan kerja.

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Diakui	5	6	30	12.8%
Diakui	4	24	96	51.1%
Kurang Diakui	3	14	42	29.8%
Tidak Diakui	2	3	6	6.4%
Sangat Tidak Diakui	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	174	100.0%
Rata-rata			3.70	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.19 mayoritas responden memberikan tanggapan “Diakui” sebesar 51,1% hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa prestasi kerja yang mereka capai mendapat pengakuan dari rekan kerja seperti prestasi kerja diumumkan secara terbuka sehingga hanya diketahui sebagian orang, atau adanya budaya kerja yang menekankan apresiasi antar rekan berjalan dengan baik, tetapi masih ada yang menjawab “Kurang Diakui” hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat sebagian karyawan yang merasa kontribusinya belum sepenuhnya

diapresiasi. Skor rata-rata sebesar 3,70 berada dalam kategori baik yang mengindikasikan mayoritas pegawai merasa prestasi kerja nya mendapat pengakuan dari rekan kerja nya.

**Tabel 4. 19 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Atasan memberikan apresiasi secara langsung ketika saya mencapai hasil
kerja yang memuaskan.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Mengapresiasi	5	7	35	14.9%
Mengapresiasi	4	22	88	46.8%
Kurang Mengapresiasi	3	16	48	34.0%
Tidak Mengapresiasi	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Mengapresiasi	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	175	100.0%
Rata-rata			3.72	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.20 mayoritas responden menyatakan bahwa atasan “Mengapresiasi” sebesar 46,8% hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa telah mendapatkan bentuk penghargaan langsung dari atasan atas pencapaian mereka. Masih terdapat 34,0% yang menjawab “Kurang Mengapresiasi” sehingga bahwa apresiasi dari atasan belum merata dirasakan semua karyawan seperti atasan hanya memberikan apresiasi pada beberapa individu tertentu saja, atau bentuk penghargaan yang diberikan kurang konsisten dan tidak jelas kriterianya. Skor rata-rata sebesar 3,72 berada dalam kategori baik artinya pegawai merasa sudah mendapatkan apresiasi langsung dari atasan ketika berhasil mencapai hasil kerja yang memuaskan.

**Tabel 4. 20 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya memiliki akses terhadap program pelatihan dan pengembangan untuk
meningkatkan kompetensi.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memiliki	5	7	35	14.9%
Memiliki	4	21	84	44.7%
Kurang Memiliki	3	18	54	38.3%
Tidak Memiliki	2	1	2	2.1%
Sangat Tidak Memiliki	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	175	100.0%
Rata-rata			3.72	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.21 mayoritas menjawab “Memiliki” sebesar 44,7% hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan merasa sudah difasilitasi perusahaan dalam hal pelatihan dan pengembangan diri. Program-program seperti pelatihan teknis, workshop, atau pembekalan keterampilan tambahan kemungkinan sudah tersedia dan dapat diakses oleh mereka. Masih ada yang menyatakan “Kurang Memiliki” sebesar 38,3% ini menandakan bahwa meskipun program pelatihan tersedia, sebagian karyawan merasa aksesnya terbatas ini bisa terjadi karena tidak semua karyawan mendapat kesempatan yang sama, program hanya diperuntukkan bagi posisi tertentu, dan jadwal pelatihan tidak sesuai dengan waktu kerja mereka. Skor rata-rata 3,72 berada pada kategori baik ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai sudah merasa mendapatkan akses tetapi masih ada sekelompok signifikan yang merasa terbatas seperti perusahaan telah memberikan akses pelatihan dan pengembangan namun belum maksimal.

**Tabel 4. 21 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya merasa dihargai sebagai individu dengan keahlian dan pengalaman
yang saya miliki.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Dihargai	5	4	20	8.5%
Dihargai	4	24	96	51.1%
Kurang Dihargai	3	17	51	36.2%
Tidak Dihargai	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Dihargai	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	171	100.0%
Rata-rata			3.64	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.22 mayoritas responden menyatakan “Dihargai” sebesar 51,1% Sebagian besar responden merasa bahwa keahlian dan pengalaman mereka sudah mendapatkan apresiasi dari rekan kerja maupun atasan. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan merasa perusahaan maupun rekan kerja sudah memberikan penghargaan terhadap keahlian dan pengalaman yang mereka miliki. Artinya kontribusi mereka cukup diakui dan dihargai seperti pegawai dengan pengalaman panjang dibidang operasional sering dimintai masukan dalam penyelesaian masalah kerja. Skor rata-rata sebesar 3,64 berada dalam kategori baik yang mengindikasikan apresiasi sudah berjalan, tetapi belum konsisten dan belum menjangkau semua pegawai.

5. Kebutuhan Akualisasi Diri

**Tabel 4. 22 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan
menantang kemampuan saya.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Menantang	5	11	55	23.4%
Menantang	4	19	76	40.4%
Kurang Menantang	3	15	45	31.9%
Tidak Menantang	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Menantang	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	180	100.0%
Rata-rata			3.83	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan menantang kemampuan saya”, terlihat bahwa mayoritas responden menjawab “Menantang” sebesar 40,4%, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa pekerjaan yang mereka lakukan tidak bersifat monoton, melainkan mampu memberikan dorongan serta peluang untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Rata-rata skor yang diperoleh yaitu 3,83 berada pada kategori baik, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pekerjaan yang ada dinilai cukup mampu mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, bekerja lebih optimal, dan mengasah keterampilan mereka melalui tantangan yang diberikan.

**Tabel 4. 23 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Atasan memberikan ruang bagi saya untuk menampilkan keahlian dan
kemampuan unik yang saya miliki.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memberikan	5	8	40	17.0%
Memberikan	4	23	92	48.9%
Kurang Memberikan	3	14	42	29.8%
Tidak Memberikan	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Memberikan	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	178	100.0%
Rata-rata			3.79	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.24 tanggapan responden terhadap pernyataan “Atasan memberikan ruang bagi saya untuk menampilkan keahlian dan kemampuan unik yang saya miliki”, mayoritas responden menjawab “Memberikan” sebesar 48,9%, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa atasan telah memberi kesempatan yang cukup untuk mengekspresikan dan memaksimalkan potensi yang mereka miliki dalam pekerjaan. Rata-rata skor sebesar 3,79 berada dalam kategori baik, artinya bahwa peran atasan cukup mendukung pegawai dalam mengaktualisasikan keahlian uniknya, meskipun masih ada sebagian kecil responden (29,8%) yang menilai atasan kurang memberikan ruang, sehingga aspek ini tetap perlu mendapatkan perhatian untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini dilihat atasan cenderung hanya mempercayakan tugas-tugas penting kepada pegawai tertentu yang dianggap lebih berpengalaman, sehingga pegawai lain dengan kemampuan yang juga relevan kurang mendapat ruang untuk menunjukkan potensinya.

**Tabel 4. 24 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau
kursus pengembangan diri.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Mendapatkan	5	11	55	23.4%
Mendapatkan	4	19	76	40.4%
Kurang Mendapatkan	3	15	45	31.9%
Tidak Mendapatkan	2	2	4	4.3%
Sangat Tidak Mendapatkan	1	0	0	0.0%
Jumlah		47	180	100.0%
Rata-rata			3.83	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.25 tanggapan responden terhadap pernyataan “Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri”, terlihat bahwa mayoritas responden menjawab “Mendapatkan” sebesar 40,4%, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasakan adanya kesempatan yang cukup baik untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri yang difasilitasi organisasi. Rata-rata skor sebesar 3,83 berada pada kategori baik, artinya perusahaan sudah cukup baik dalam memberikan ruang bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pengembangan diri. Namun demikian masih terdapat 31,9% responden yang menjawab ‘Kurang Mendapatkan’, yang mengindikasikan adanya masalah dalam distribusi kesempatan. Hal ini terjadi karena tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan secara merata karena keterbatasan kuota peserta, biaya pelatihan yang terbatas, atau pemilihan peserta yang lebih mengutamakan pegawai tertentu saja. Kondisi ini dapat menimbulkan perasaan kurang adil dan membuat sebagian

pegawai merasa peluang untuk meningkatkan kompetensi diri masih terbatas.

4.3.1.1 Garis Kontinum Motivasi Kerja (X)

Berdasarkan hasil tanggapan responden kuesioner terhadap 18 pernyataan dalam variabel Motivasi Kerja (X), diperoleh skor rata-rata sebagai berikut:

Tabel 4. 25 Skor Rata-rata Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator Pernyataan	Skor Rata-rata	Kategori
1	Peralatan dan perlengkapan kerja di unit saya sudah memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam bekerja.	2.60	Tidak Baik
2	Tersedia seragam yang lengkap pada saat bekerja.	2.60	Tidak Baik
3	Saya merasa puas dengan jaminan kesejahteraan dasar yang diberikan oleh perusahaan.	2.60	Tidak Baik
4	Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap resiko kesehatan saat bekerja.	2.32	Tidak Baik
5	Tersedia pelatihan atau sosialisasi mengenai prosedur keselamatan kerja serta merasa aman saat bekerja karena perusahaan menerapkan standar K3 dengan baik.	2.81	Kurang Baik
6	Tempat kerja saya telah memadai dalam mendukung kenyamanan bekerja seperti memiliki ventilasi, pencahayaan, dan suhu yang mendukung.	2.60	Tidak Baik
7	Tempat kerja saya telah memadai dalam mendukung kenyamanan bekerja seperti memiliki ventilasi, pencahayaan, dan suhu yang mendukung.	2.53	Tidak Baik
8	Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas serta komunikasi antara saya dan atasan berjalan dengan baik dan terbuka.	2.36	Tidak Baik

9	Rekan kerja saya menghargai pendapat dan kontribusi saya.	2.34	Tidak Baik
10	Setiap anggota tim memiliki peran yang jelas dan saling mendukung satu sama lain.	2.43	Tidak Baik
11	Saya dapat memahami pesan yang disampaikan orang lain dengan baik.	3.79	Baik
12	Prestasi kerja yang saya capai mendapat pengakuan dari rekan kerja.	3.70	Baik
13	Atasan memberikan apresiasi secara langsung ketika saya mencapai hasil kerja yang memuaskan.	3.72	Baik
14	Saya memiliki akses terhadap program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi.	3.72	Baik
15	Saya merasa dihargai sebagai individu dengan keahlian dan pengalaman yang saya miliki.	3.64	Baik
16	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan menantang kemampuan saya.	3.83	Baik
17	Atasan memberikan ruang bagi saya untuk menampilkan keahlian dan kemampuan unik yang saya miliki.	3.79	Baik
18	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri.	3.83	Baik
Skor Akhir		3.06	Kurang Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

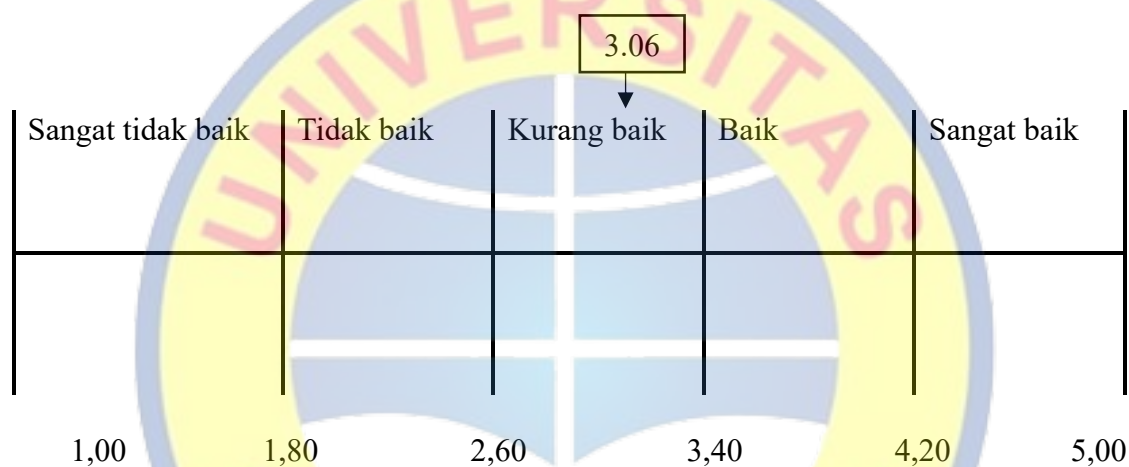
Berdasarkan Tabel 4.26 hasil analisis deskriptif menunjukkan analisis deskriptif pada indikator pernyataan nomor 1 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,60 yang mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai merasa fasilitas yang tersedia di unit kerja belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan tugas mereka seperti ketersediaan peralatan kerja yang terbatas. Indikator pernyataan nomor 2 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,60 yang mengindikasikan bahwa ketersediaan

seragam kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung masih belum optimal seperti kualitas seragam kurang baik, bahan seragam mudah rusak atau warnanya cepat pudar, sehingga pegawai merasa tidak percaya diri ketika bekerja di lapangan atau saat bekerja. Indikator pernyataan nomor 3 berada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,60 yang disebabkan oleh beberapa masalah seperti besaran gaji atau tunjangan yang dianggap belum sesuai dengan kebutuhan hidup layak. Indikator pernyataan nomor 4 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,32 yang menunjukkan bahwa tunjangan kesehatan belum mampu memberikan rasa aman secara optimal bagi pegawai seperti tidak adanya klinik pertolongan utama di Perumda Tirtawening Kota Bandung. Indikator pernyataan pada nomor 6 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,60 yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan merasa kondisi tempat kerja tidak mendukung untuk pelaksanaan bekerja terutama terkait ventilasi, pencahayaan, dan suhu, belum mendukung kenyamanan kerja secara optimal. Indikator pada pernyataan nomor 7 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,53 hal ini menunjukkan bahwa fasilitas atau prosedur darurat, misalnya jalur evakuasi, serta pelatihan tanggap darurat, belum dijalankan atau disosialisasikan secara optimal. Indikator pernyataan pada nomor 8 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,36 artinya atasan jarang memberikan instruksi yang jelas terkait tugas, tidak merespons pertanyaan karyawan secara cepat, atau kurang terbuka dalam memberikan masukan, sehingga karyawan merasa bingung dan kurang

termotivasi. Indikator pernyataan pada nomor 9 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,34 yang menunjukkan adanya rekan kerja yang kurang mau mendengarkan ide orang lain, dominasi dalam diskusi sehingga pendapat tertentu diabaikan, atau kurangnya kerja sama dalam tim yang membuat kontribusi individu tidak dianggap penting. Hal ini dapat menimbulkan rasa tidak dihargai, menurunkan motivasi, bahkan memicu konflik antar karyawan. Indikator pernyataan nomor 10 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,43 yang menandakan pembagian tugas yang tidak merata, adanya tumpang tindih pekerjaan antar karyawan, serta kurangnya koordinasi dan kerja sama dalam menyelesaikan tanggung jawab kondisi ini dapat menimbulkan kebingungan, menurunkan efektivitas kerja tim, dan berpotensi memunculkan konflik internal karena tidak adanya kejelasan peran. Skor tertinggi juga terdapat pada pernyataan “Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri.” dengan skor 3,83 yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasakan adanya kesempatan yang cukup baik untuk mengikuti kegiatan pengembangan diri yang difasilitasi perusahaan dan memberikan ruang bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pengembangan diri. Skor akhir pada rekapitulasi indikator motivasi kerja berada pada kategori kurang baik dengan sebesar 3,06 yang menandakan tingkat motivasi kerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung belum optimal masih ada aspek-aspek penting

yang belum terpenuhi dengan baik, misalnya fasilitas kerja, dukungan atasan, kenyamanan lingkungan kerja, hingga kejelasan peran.

Menurut Hasibuan dalam Putra et al. (2023:9) bahwa jika kebutuhan fisik, kebutuhan keselamatan dan kesehatan kerja tidak terpenuhi, maka motivasi keseluruhan juga akan terhambat meskipun kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri telah terpenuhi.



Gambar 4. 1
Garis Kontinum Motivasi Kerja

4.3.2 Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai (Y)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtaewening Kota Bandung mengenai Kinerja Pegawai, maka dilakukan analisis deskriptif mengenai responden dari 5 dimensi yaitu Kuantitas Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kemampuan Kerja Sama. Maka penjelasan analisis deskriptif sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan

Tabel 4. 26 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya mampu menyelesaikan input data pembayaran pelanggan sesuai dengan target produktivitas per jam kerja.

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
-----------	-------	---	------	---

Sangat Mampu	5	3	15	6.4%
Mampu	4	9	36	19.1%
Kurang Mampu	3	13	39	27.7%
Tidak Mampu	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Mampu	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.27, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan jawaban pada kategori Kurang Mampu sebesar 27,7%. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan merasa belum optimal dalam menyelesaikan input data pembayaran pelanggan sesuai dengan target produktivitas per jam kerja. Kondisi ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya pelatihan, keterbatasan penguasaan sistem, kendala teknis, maupun beban kerja yang tinggi. Sementara itu, hanya 6,4% responden yang menyatakan Sangat Mampu, yang menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar percaya diri mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan sangat baik. Secara keseluruhan skor rata-rata yang diperoleh adalah 2,60 yang berada pada kategori Kurang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam menyelesaikan input data pembayaran pelanggan belum mencapai harapan perusahaan.

**Tabel 4. 27 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan
harian/mingguan/bulanan yang menjadi tanggung jawab saya.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Konsisten	5	2	10	4.3%
Konsisten	4	11	44	23.4%
Kurang Konsisten	3	5	15	10.6%
Tidak Konsisten	2	11	22	23.4%
Sangat Tidak Konsisten	1	18	18	38.3%
Jumlah		47	109	100.0%
Rata-rata			2.32	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.28, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memilih kategori Sangat Tidak Konsisten sebesar 38,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan belum mampu menjaga konsistensi dalam menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian, mingguan, maupun bulanan yang menjadi tanggung jawab mereka. Permasalahan ini dapat dipengaruhi oleh faktor lemahnya manajemen waktu, tingginya beban kerja, rendahnya motivasi, serta kurangnya pengawasan yang memadai. Sementara itu, hanya 4,3% responden yang menyatakan Sangat Konsisten, yang berarti hanya sedikit karyawan yang benar-benar mampu menyelesaikan pekerjaan secara konsisten sesuai target. Secara keseluruhan, skor rata-rata yang diperoleh adalah 2,32, yang termasuk dalam kategori tidak baik artinya kedisiplinan dan konsistensi kerja di Unit Penagihan belum terbentuk dengan baik dan tingkat

penyelesaian pekerjaan masih fluktuatif yang artinya pegawai belum memiliki pola kerja yang stabil.

2. Kualitas Pekerjaan

**Tabel 4. 28 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya tidak pernah mengabaikan atau melewati langkah-langkah yang
tercantum dalam operation manual meskipun dalam kondisi terburu-buru.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Setuju	5	3	15	6.4%
Setuju	4	9	36	19.1%
Kurang Setuju	3	13	39	27.7%
Tidak Setuju	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Setuju	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.29 mayoritas responden menyatakan kurang setuju sebanyak 13 orang (27,7%) pada pernyataan saya tidak pernah mengabaikan atau melewati langkah-langkah yang tercantum dalam operation manual meskipun dalam kondisi terburu-buru hal ini menunjukkan bahwa cukup banyak pegawai yang tidak sepenuhnya disiplin dalam mengikuti langkah-langkah operation manual terutama saat berada dalam kondisi terburu-buru. Kondisi ini mencerminkan adanya ketidakmampuan pegawai dalam konsisten mematuhi prosedur kerja yang mungkin dipengaruhi oleh tekanan waktu atau kebiasaan kerja dengan cara yang lebih cepat meskipun sesuai standar. Sementara itu ada yang menjawab sangat setuju sebesar 6,4% yang mengindikasikan bahwa hanya sebagian

kecil pegawai yang benar-benar disiplin dan konsisten dalam mematuhi seluruh langkah operation manual meskipun dalam situasi mendesak. Skor rata-rata sebesar 2,60 berada dalam kategori tidak baik yang menunjukkan bahwa secara umum kepatuhan pegawai terhadap prosedur operation manual masih belum maksimal dan cenderung rendah.

**Tabel 4. 29 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya tidak pernah melewati tahapan inspeksi yang wajib dilakukan sesuai dengan petunjuk dalam inspection manual.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Setuju	5	3	15	6.4%
Setuju	4	9	36	19.1%
Kurang Setuju	3	13	39	27.7%
Tidak Setuju	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Setuju	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.30 responden yang menjawab "Kurang Setuju" sebanyak sebesar 27.7% mengindikasikan adanya keraguan atau ketidakpuasan terhadap efektivitas tahapan inspeksi yang telah ditetapkan dalam inspection manual. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa tahapan inspeksi yang ada masih belum optimal atau terdapat kekurangan dalam implementasinya di lapangan seperti belum optimalnya manual inspeksi proses penagihan dan manual inspeksi pelanggan/lambatnya respon pegawai dalam hal pengaduan pelanggan. Responden yang menjawab "Sangat Setuju" sebesar 6.4% yang merupakan

proporsi paling kecil mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil responden yang benar-benar yakin dan puas dengan tahapan inspeksi yang telah ditetapkan. Sedikitnya jumlah responden dalam kategori ini menunjukkan bahwa tahapan inspeksi saat ini masih memerlukan perbaikan dan penyempurnaan agar dapat memenuhi ekspektasi seluruh stakeholder. Skor rata-rata sebesar 2.60 yang berada pada kategori kurang baik hal ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden cenderung tidak puas atau kurang setuju dengan tahapan inspeksi yang wajib dilakukan sesuai petunjuk dalam inspection manual.

3. Ketepatan Waktu

**Tabel 4. 30 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya mampu mengatur waktu dan prioritas pekerjaan dengan baik sehingga dapat memenuhi semua deadline yang diberikan.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Mampu	5	2	10	4.3%
Mampu	4	12	48	25.5%
Kurang Mampu	3	3	9	6.4%
Tidak Mampu	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Mampu	1	17	17	36.2%
Jumlah		47	110	100.0%
Rata-rata			2.34	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.31 mayoritas responden menyatakan sangat tidak mampu sebanyak 17 orang (36,2%) mengindikasikan bahwa sebagian besar responden mengalami kesulitan signifikan dalam mengatur waktu dan prioritas pekerjaan untuk memenuhi deadline yang diberikan. Hal ini

menunjukkan adanya permasalahan manajemen waktu yang serius di unit penagihan yang dapat berdampak pada efektivitas operasional seperti tidak adanya kordinasi waktu dalam mengatur jadwal kunjungan penagihan dan manajemen deadline yang buruk dalam menyelesaikan laporan distribusi rekening sebelum tanggal 10 dan penagihan tunggakan sebelum tanggal 20 sesuai jadwal yang ditetapkan. Responden yang menjawab "Sangat Mampu" hanya 2 orang (4.3%) mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan manajemen waktu yang excellent. Skor rata-rata sebesar 2.34 berada pada kategori tidak baik yang menunjukkan bahwa secara keseluruhan responden memiliki kemampuan manajemen waktu dan prioritas yang rendah.

**Tabel 4. 31 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya dapat menyeimbangkan antara kecepatan pengerjaan dan kualitas
hasil untuk memenuhi ekspektasi perusahaan.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Menyeimbangkan	5	3	15	6.4%
Menyeimbangkan	4	9	36	19.1%
Kurang Menyeimbangkan	3	13	39	27.7%
Tidak Menyeimbangkan	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Menyeimbangkan	1	12	12	25.5%
Jumlah		47	122	100.0%
Rata-rata			2.60	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.32 Berdasarkan Tabel 4.32, responden yang menjawab "Kurang Menyeimbangkan" sebanyak 13 orang (27.7%) mengindikasikan bahwa sebagian besar responden mengalami kesulitan

dalam mencapai keseimbangan optimal antara kecepatan pengerjaan dan kualitas hasil kerja. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan standar kualitas ketika dihadapkan pada tekanan waktu atau target produktivitas yang tinggi seperti kurang mampunya menangani keluhan atau pertanyaan pelanggan dengan cepat. responden yang menjawab "Sangat Menyeimbangkan" hanya 3 orang (6.4%) yang merupakan proporsi paling kecil, mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar mampu mencapai keseimbangan ideal antara efisiensi dan kualitas dalam bekerja. Skor rata-rata sebesar 2.60 yang berada pada kategori kurang baik mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden belum mampu menyeimbangkan dengan baik antara kecepatan dan kualitas kerja.

4. Kehadiran

**Tabel 4. 32 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya memiliki kebiasaan untuk datang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan untuk mempersiapkan diri sebelum memulai aktivitas kerja.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Memiliki	5	3	15	6.4%
Memiliki	4	11	44	23.4%
Kurang Memiliki	3	7	21	14.9%
Tidak Memiliki	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Memiliki	1	13	13	27.7%
Jumlah		47	119	100.0%
Rata-rata			2.53	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.33 Berdasarkan Tabel 4.33, responden yang menjawab "Tidak Memiliki" sebanyak 13 orang (27.7%) dan "Sangat Tidak Memiliki" sebanyak 13 orang (27.7%) mengindikasikan bahwa lebih dari setengah responden tidak memiliki kebiasaan datang lebih awal untuk mempersiapkan diri sebelum memulai aktivitas kerja. Hal ini menunjukkan kurangnya inisiatif dan kesadaran akan pentingnya persiapan yang matang sebelum bekerja, yang dapat berdampak pada kesiapan mental dan fisik dalam menjalankan tugas seperti tidak memanfaatkan waktu ekstra untuk mempelajari daftar pelanggan dan jarang menganalisa pola tunggakan. Responden yang menjawab "Sangat Memiliki" hanya 3 orang (6.4%) yang merupakan proporsi paling kecil mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar memiliki disiplin dan komitmen tinggi untuk datang lebih awal sebagai bentuk persiapan kerja yang optimal. Skor rata-rata sebesar 2.53 yang berada pada kategori tidak baik yang mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden memiliki kebiasaan persiapan kerja yang rendah.

**Tabel 4. 33 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya secara konsisten melaksanakan seluruh aktivitas kerja dalam rentang
jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Konsisten	5	2	10	4.3%
Konsisten	4	13	52	27.7%
Kurang Konsisten	3	6	18	12.8%
Tidak Konsisten	2	10	20	21.3%
Sangat Tidak Konsisten	1	16	16	34.0%
Jumlah		47	116	100.0%
Rata-rata			2.47	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.34 responden yang menjawab "Sangat Tidak Konsisten" sebanyak 16 orang (34.0%) mengindikasikan bahwa sebagian besar responden mengalami kesulitan signifikan dalam mempertahankan konsistensi pelaksanaan aktivitas kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan disiplin kerja dan manajemen waktu yang dapat berdampak negatif pada produktivitas dan efektivitas operasional unit penagihan seperti masih banyak pegawai yang datang tidak tepat waktu dan penyelesaian target harian masih belum konsisten di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung. Responden yang menjawab "Sangat Konsisten" hanya 2 orang (4.3%) mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar mampu mempertahankan konsistensi tinggi dalam menjalankan aktivitas kerja sesuai jam kerja yang ditetapkan. Skor rata-rata sebesar 2.47 yang berada pada kategori tidak baik mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden memiliki tingkat konsistensi yang rendah dalam melaksanakan aktivitas kerja sesuai jam kerja

5. Kemampuan Kerja Sama

**Tabel 4. 34 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya secara proaktif berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dapat
digunakan atasan untuk mengambil keputusan strategis guna meningkatkan
produktivitas perusahaan.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Berbagi	5	2	10	4.3%
Berbagi	4	12	48	25.5%
Kurang Berbagi	3	3	9	6.4%

Tidak Berbagi	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Berbagi	1	17	17	36.2%
Jumlah		47	110	100.0%
Rata-rata			2.34	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.35 responden yang menjawab "Sangat Tidak Berbagi" sebanyak 17 orang (36.2%) merupakan proporsi terbesar, mengindikasikan bahwa sebagian besar responden tidak memiliki inisiatif untuk secara proaktif berbagi pengetahuan dan pengalaman kepada atasan yang dapat mendukung pengambilan keputusan strategis perusahaan. Hal ini menunjukkan rendahnya budaya *knowledge sharing* dan kurangnya kesadaran karyawan akan pentingnya kontribusi mereka dalam proses pengambilan keputusan manajemen untuk peningkatan produktivitas seperti kurang nya usulan inovasi operasional seperti berbagi pengalaman lapangan tentang kendala teknis atau operasional yang dihadapi. responden yang menjawab "Sangat Berbagi" hanya 2 orang (4.3%) yang merupakan proporsi paling kecil, mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang benar-benar memiliki inisiatif tinggi untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman secara proaktif kepada atasan. Skor rata-rata sebesar 2.34 yang berada pada kategori tidak baik mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden memiliki tingkat proaktivitas yang rendah dalam berbagi pengetahuan.

**Tabel 4. 35 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Mengapresiasi	5	20	100	42.6%
Mengapresiasi	4	6	24	12.8%
Kurang Mengapresiasi	3	12	36	25.5%
Tidak Mengapresiasi	2	7	14	14.9%
Sangat Tidak Mengapresiasi	1	2	2	4.3%
Jumlah		47	176	100.0%
Rata-rata			3.74	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.36 responden yang menjawab "Sangat Mengapresiasi" sebanyak 20 orang (42.6%) mengindikasikan bahwa hampir setengah dari responden memiliki kesadaran yang sangat tinggi dalam memberikan apresiasi terhadap kontribusi rekan kerja dan menganggap hal ini sebagai aspek penting dalam membangun lingkungan kerja yang positif. Hal ini menunjukkan adanya budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling menghargai di antara karyawan unit penagihan seperti apresiasi atas bantuan operasional, ide kreatif, dan kerja sama tim. Responden yang menjawab "Sangat Tidak Mengapresiasi" hanya 2 orang (4.3%) yang merupakan proporsi paling kecil, mengindikasikan bahwa hampir semua karyawan memiliki kesadaran minimal dalam memberikan apresiasi kepada rekan kerja, meskipun dengan tingkat yang bervariasi. Skor rata-rata sebesar 3.74 yang berada pada kategori baik yang mengindikasikan bahwa secara keseluruhan responden memiliki tingkat apresiasi yang baik terhadap kontribusi rekan kerja.

**Tabel 4. 36 Tanggapan responden terhadap pernyataan:
Saya selalu berusaha untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan kerja sama dan produktivitas serta dapat berkomunikasi dengan efektif untuk mencapai tujuan bersama.**

Tanggapan	Bobot	F	Skor	%
Sangat Membangun	5	2	10	4.3%
Membangun	4	12	48	25.5%
Kurang Membangun	3	3	9	6.4%
Tidak Membangun	2	13	26	27.7%
Sangat Tidak Membangun	1	17	17	36.2%
Jumlah		47	110	100.0%
Rata-rata			2.34	

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.37 responden yang menjawab "Sangat Tidak Membangun" sebanyak 17 orang (36.2%) mengindikasikan bahwa sebagian besar responden mengalami kesulitan signifikan dalam membangun hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan berkomunikasi secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan serius dalam aspek interpersonal dan komunikasi yang dapat menghambat kolaborasi tim serta berdampak negatif pada produktivitas unit penagihan secara keseluruhan seperti kurangnya saling mendukung dalam tim atau berbagi strategi penagihan yang efektif. Responden yang menjawab "Sangat Membangun" hanya 2 orang (4.5%) yang merupakan proporsi paling kecil, mengindikasikan bahwa hanya sebagian kecil pegawai yang benar-benar memiliki kemampuan excellent dalam membangun relasi kerja dan komunikasi yang efektif dengan rekan kerja. Skor rata-rata sebesar 2.34 yang berada pada kategori tidak baik mengindikasikan bahwa secara

keseluruhan responden memiliki kemampuan yang rendah dalam membangun hubungan kerja dan komunikasi efektif.

4.3.2.1 Garis Kontinum Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil tanggapan responden kuesioner terhadap 11 pernyataan dalam variabel Kinerja Pegawai (Y) diperoleh skor rata-rata sebagai berikut:

Tabel 4. 37 Skor Rata-rata Indikator Kinerja Pegawai

No	Indikator Pernyataan	Skor Rata-rata	Kategori
1	Saya mampu menyelesaikan input data pembayaran pelanggan sesuai dengan target produktivitas per jam kerja.	2.60	Kurang Baik
2	Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian/mingguan/bulanan yang menjadi tanggung jawab saya.	2.32	Tidak Baik
3	Saya tidak pernah mengabaikan atau melewati langkah-langkah yang tercantum dalam operation manual meskipun dalam kondisi terburu-buru.	2.60	Kurang Baik
4	Saya tidak pernah melewatkan tahapan inspeksi yang wajib dilakukan sesuai dengan petunjuk dalam inspection manual.	2.60	Kurang Baik
5	Saya mampu mengatur waktu dan prioritas pekerjaan dengan baik sehingga dapat memenuhi semua deadline yang diberikan.	2.34	Tidak Baik
6	Saya dapat menyeimbangkan antara kecepatan pengerjaan dan kualitas hasil untuk memenuhi ekspektasi perusahaan.	2.60	Kurang Baik
7	Saya memiliki kebiasaan untuk datang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan untuk mempersiapkan diri sebelum memulai aktivitas kerja.	2.53	Tidak Baik
8	Saya secara konsisten melaksanakan seluruh aktivitas kerja dalam rentang jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.	2.47	Tidak Baik
9	Saya secara proaktif berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dapat digunakan atasan untuk	2.34	Tidak Baik

	mengambil keputusan strategis guna meningkatkan produktivitas perusahaan.		
10	Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.	3.74	Baik
11	Saya selalu berusaha untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan kerja sama dan produktivitas serta dapat berkomunikasi dengan efektif untuk mencapai tujuan bersama.	2.34	Tidak Baik
Skor Rata-rata		2.58	Tidak Baik

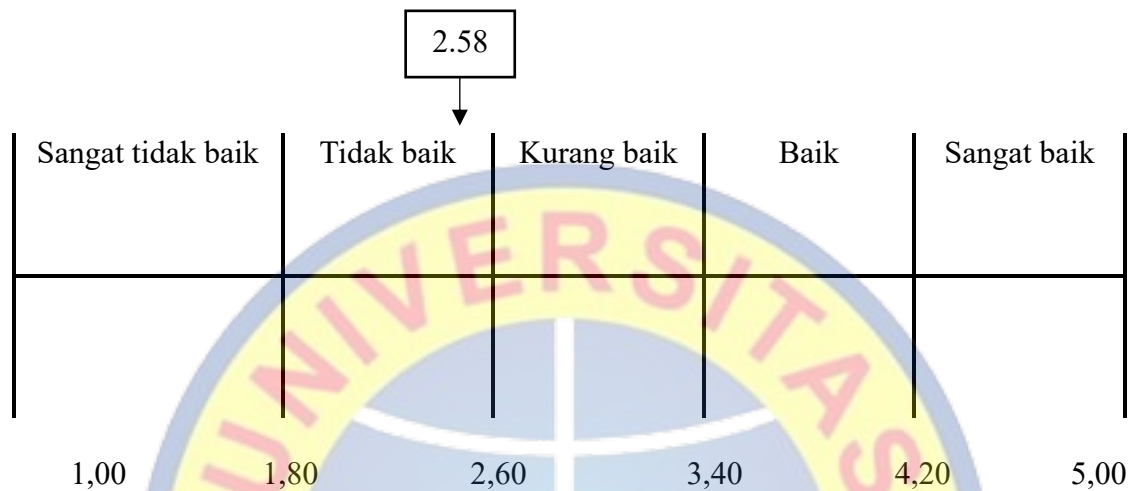
Sumber: Hasil Pengolahan Data 2025

Berdasarkan Tabel 4.38 hasil analisis deskriptif menunjukkan pada indikator pernyataan nomor 2 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,32 artinya kedisiplinan dan konsistensi kerja di Unit Penagihan belum terbentuk dengan baik dan tingkat penyelesaian pekerjaan masih fluktuatif yang artinya pegawai belum memiliki pola kerja yang stabil. Indikator pernyataan pada nomor 5 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,34 hal ini menunjukkan adanya permasalahan manajemen waktu yang serius di unit penagihan yang dapat berdampak pada efektivitas operasional seperti tidak adanya kordinasi waktu dalam mengatur jadwal kunjungan penagihan dan manajemen deadline yang buruk dalam menyelesaikan laporan distribusi rekening sebelum tanggal 10 dan penagihan tunggakan sebelum tanggal 20 sesuai jadwal yang ditetapkan. Indikator pernyataan pada nomor 7 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,57 hal ini menunjukkan kurangnya inisiatif dan kesadaran akan pentingnya persiapan yang matang sebelum bekerja, yang dapat berdampak pada kesiapan mental dan fisik dalam menjalankan tugas seperti tidak memanfaatkan waktu ekstra untuk mempelajari daftar pelanggan dan

jarang menganalisa pola tunggakan. Indikator pernyataan pada nomor 8 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,47 hal ini menunjukkan adanya permasalahan disiplin kerja dan manajemen waktu yang dapat berdampak negatif pada produktivitas dan efektivitas operasional unit penagihan seperti masih banyak pegawai yang datang tidak tepat waktu dan penyelesaian target harian masih belum konsisten di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung. Indikator pernyataan pada nomor 9 berada pada kategori tidak dengan skor rata-rata 2,34 hal ini menunjukkan rendahnya budaya *knowledge sharing* dan kurangnya kesadaran karyawan akan pentingnya kontribusi mereka dalam proses pengambilan keputusan manajemen untuk peningkatan produktivitas seperti kurang nya usulan inovasi operasional seperti berbagi pengalaman lapangan tentang kendala teknis atau operasional yang dihadapi. Indikator pernyataan pada nomor 11 berada pada kategori tidak baik dengan skor rata-rata 2,34 yang menunjukkan adanya permasalahan serius dalam aspek interpersonal dan komunikasi yang dapat menghambat kolaborasi tim serta berdampak negatif pada produktivitas unit penagihan secara keseluruhan seperti kurangnya saling mendukung dalam tim atau berbagi strategi penagihan yang efektif. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.” dengan skor 3,74 yang menunjukkan adanya budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling menghargai di antara karyawan unit penagihan seperti apresiasi atas bantuan operasional, ide kreatif, dan kerja sama tim serta keseluruhan

responden memiliki tingkat apresiasi yang baik terhadap kontribusi rekan kerja. Skor akhir pada rekapitulasi indikator kinerja pegawai berada pada kategori kurang baik dengan sebesar 2,58 artinya secara keseluruhan kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berada pada tingkat yang rendah yang bahwa sebagian besar responden menilai pelaksanaan tugas, kedisiplinan, serta konsistensi dalam bekerja belum optimal sehingga menyebabkan produktivitas pegawai belum maksimal terlihat dari rendahnya penyelesaian pekerjaan sesuai target dan waktu, kedisiplinan dan konsistensi masih kurang sehingga pekerjaan tidak selalu selesai tepat waktu maupun sesuai standar dan kolaborasi dan komunikasi tim belum efektif tercermin dari rendahnya nilai pada indikator kerjasama dan pemanfaatan hubungan kerja.

Menurut Mathis dan Bangun dalam Damanik (2021:200) kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan keseriusan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Teori ini berkaitan erat dengan hasil penelitian karena menggambarkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor internal, tetapi juga oleh pengalaman kerja serta komitmen.



Gambar 4. 2
Garis Kontinum Kinerja Pegawai

4.4 Analisis Verifikatif

4.4.1 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Uji regresi linear sederhana bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari tiap variabel yaitu pengaruh Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan persamaan regresi. Untuk menguji besarnya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai digunakan analisis regresi linear sederhana dengan menggunakan teknik analisis statistik yang terdapat pada program SPSS versi 26. Menjawab rumusan masalah “Adakah hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtaweing Kota Bandung.” dibuat tabel hasil analisis regresi linear sederhana sebagai berikut:

Tabel 4. 38
Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.308	3.430		-.964	.340
	Motivasi Kerja	.590	.071	.779	8.326	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.39 yang didapat dari SPSS versi 26 diperoleh persamaan regresi yaitu:

$$Y = -3,308 + 0,590X + e$$

Dilihat dari tanda pada koefisien regresi dalam persamaan regresi linear sederhana diatas dimana **Y** adalah kinerja pegawai dan **X** adalah motivasi kerja, hasil ini menandakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting dalam menentukan tingkat kinerja pegawai dan upaya peningkatan motivasi kerja akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam unit penagihan. Maka model regresi linear sederhana dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai *constant* sebesar -3.308 artinya bahwa tanpa adanya motivasi kerja sama sekali maka kinerja pegawai akan rendah bahkan minus dengan nilai -3.308.

2. Nilai koefisien variabel motivasi kerja menunjukkan 0,590 artinya apabila variabel motivasi kerja mengalami peningkatan 1 (satuan) maka variabel kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,590.
3. e adalah variabel lain yang mempengaruhi variabel penelitian ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja

4.4.2 Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antara variabel. Arah dinyatakan dalam bentuk positif atau negatif sedangkan kuat dan lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi, untuk mengetahui kuat dan lemahnya koefisien korelasi disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 39
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Koefisien Korelasi
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 1.000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2022)

Berikut adalah hasil perhitungan analisis koefisien korelasi menggunakan SPSS versi 26:

Tabel 4. 40
Hasil Analisis Koefisien Korelasi
Correlations

		Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	47	47
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	47	47
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.40 diperoleh perhitungan koefisien korelasi Motivasi Kerja (X) dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,779 berada diantara 0,600 – 0,799 artinya variabel motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat dan positif terhadap variabel kinerja pegawai.

4.4.3 Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen dan untuk mengetahui besarnya koefisien yang menunjukkan apakah adanya kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen dan jika ada maka besarnya variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen. Berikut tabel hasil analisis koefisien determinasi:

Tabel 4. 41
Hasil Analisis Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.779 ^a	.606	.598	5.174749
a. <i>Predictors: (Constant), Motivasi Kerja</i> b. <i>Dependet Variable: Kinerja Pegawai</i>				

Sumber: Hasil Olah D ata SPSS v.26, 2025

Berdasarkan Tabel 4.42 maka dilihat dari Model Summary dapat diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,606. Dari nilai koefisien determinasi 0.606 bisa disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat yaitu sebesar 0,606 atau 60,6% terhadap variabel kinerja pegawai dan sisanya adalah sebesar 0,394 atau 39,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi.

4.4.4 Uji Hipotesis Penelitian

Dikarenakan penelitian ini memakai sampel jenuh (*Total Sampling*) maka uji hipotesis tidak diperlukan.

4.4.5 Pembahasan Deskriptif

Penelitian memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan variabel Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

1. Gambaran Analisis Deskriptif Motivasi Kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa skor rata-rata akhir diperoleh 3.06 yang termasuk dalam kategori kurang baik, skor ini menandakan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai masih berada pada kategori Kurang Baik. Artinya meskipun ada beberapa aspek yang sudah mendukung, namun secara umum masih terdapat kekurangan dalam hal pemberian dorongan, penghargaan, maupun ruang aktualisasi yang optimal. Indikator dengan skor tertinggi adalah “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan menantang kemampuan saya” sebesar 3.83, mengindikasikan bahwa pekerjaan yang dilakukan pegawai sudah cukup memberikan tantangan yang menarik serta mampu mengasah kemampuan mereka. Artinya pegawai merasa pekerjaan yang ada tidak monoton, melainkan mendorong mereka untuk lebih berkembang. Skor tertinggi juga terdapat pada indikator dari “Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri” dengan nilai yang sama sebesar 3.83, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa cukup mendapatkan kesempatan mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri. Hal ini berarti organisasi sudah berupaya menyediakan ruang peningkatan kompetensi, meskipun belum sepenuhnya merata. Skor terendah terdapat pada indikator “Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap resiko kesehatan saat bekerja” sebesar 2.32 menunjukkan bahwa tunjangan kesehatan belum mampu memberikan rasa aman secara optimal bagi pegawai, rendahnya skor ini dapat disebabkan oleh beberapa masalah yaitu

tidak adanya klinik pertolongan pertama pada Perumda Tirtawening Kota Bandung kondisi ini menyebabkan pegawai merasa kurang terlindungi pada saat bekerja.

2. Gambaran Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung

Berdasarkan hasil analisis deskriptif kinerja pegawai skor terendah terdapat pada pernyataan “Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian/mingguan/bulanan yang menjadi tanggung jawab saya.” dengan skor rata-rata 2,32 hal ini menunjukkan adanya permasalahan serius dalam konsistensi penyelesaian beban kerja yang telah ditetapkan oleh pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening permasalahan ini dapat dipengaruhi oleh faktor lemahnya manajemen waktu, tingginya beban kerja, rendahnya motivasi, serta kurangnya pengawasan yang memadai. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.” dengan skor rata-rata 3,74 hal ini menunjukkan bahwa aspek pemberian apresiasi terhadap kontribusi rekan kerja merupakan kekuatan utama dalam kinerja pegawai Unit Penagihan Perumda Tirtawening seperti apresiasi atas bantuan operasional, ide kreatif, dan kerja sama tim. Skor rata-rata dari rekapitulasi indikator kinerja pegawai sebesar 2,58 berada pada kategori tidak baik yang menunjukkan secara keseluruhan kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berada pada tingkat yang rendah yang bahwa sebagian besar responden menilai pelaksanaan tugas, kedisiplinan,

serta konsistensi dalam bekerja belum optimal sehingga menyebabkan produktivitas pegawai belum maksimal terlihat dari rendahnya penyelesaian pekerjaan sesuai target dan waktu, kedisiplinan dan konsistensi masih kurang sehingga pekerjaan tidak selalu selesai tepat waktu maupun sesuai standar dan kolaborasi dan komunikasi tim belum efektif tercermin dari rendahnya nilai pada indikator kerjasama dan pemanfaatan hubungan kerja.

4.4.6 Pembahasan Verifikatif

4.4.6.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai ini diperoleh dari nilai koefisien regresi sebesar 0,590 dan bila dilihat berdasarkan nilai signifikansi ($\text{Sig.} = 0.000 \leq 0,05$), hasil ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Adinda et al. (2023:134) yang hasilnya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh hasil regresi linear sederhana yang menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,590 yang berarti terdapat nilai pengaruh positif antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai, nilai koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik Motivasi Kerja pada pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung maka akan semakin baik juga Kinerja Pegawai, hal ini sejalan dengan penelitian Adinda et al. (2023:134) yang menyatakan semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin juga kinerja karyawannya. Hal ini menunjukkan bahwa Unit

Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung perlu meningkatkan Motivasi Kerja para pegawai agar mereka termotivasi saat bekerja dan berdampak positif terhadap Kinerja Pegawainya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa Motivasi Kerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berada pada kategori kurang baik dengan nilai skor akhir rata-rata 3,06 artinya meskipun ada beberapa aspek yang sudah mendukung, namun secara umum masih terdapat kekurangan dalam hal pemberian dorongan, penghargaan, maupun ruang aktualisasi yang optimal. Skor tertinggi berada pada pernyataan “Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri.” artinya perusahaan sudah cukup baik dalam memberikan ruang bagi pegawai untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pengembangan diri. Skor tertinggi juga ada pada pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan menantang kemampuan saya.” yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang ada dinilai cukup mampu mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, bekerja lebih optimal, dan mengasah keterampilan mereka melalui tantangan yang diberikan. Skor terendah terdapat pada pernyataan “Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap resiko

kesehatan saat bekerja.” yang menunjukkan bahwa tunjangan kesehatan belum mampu memberikan rasa aman secara optimal bagi pegawai seperti tidak adanya klinik pertolongan utama di Perumda Tirtawening Kota Bandung.

2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa Kinerja Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berada pada kategori Tidak Baik sebesar 2,58 artinya secara keseluruhan kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung berada pada tingkat yang rendah yang bahwa sebagian besar responden menilai pelaksanaan tugas, kedisiplinan, serta konsistensi dalam bekerja belum optimal sehingga menyebabkan produktivitas pegawai belum maksimal terlihat dari rendahnya penyelesaian pekerjaan sesuai target dan waktu, kedisiplinan dan konsistensi masih kurang sehingga pekerjaan tidak selalu selesai tepat waktu maupun sesuai standar dan kolaborasi dan komunikasi tim belum efektif tercermin dari rendahnya nilai pada indikator kerjasama dan pemanfaatan hubungan kerja. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.” yang menunjukkan hal ini menunjukkan adanya budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling menghargai di antara karyawan unit penagihan seperti apresiasi atas bantuan operasional, ide kreatif, dan kerja sama tim. Sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan “Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian/mingguan/bulanan yang menjadi

tanggung jawab saya.” yang berada pada kategori tidak baik menunjukkan bahwa kedisiplinan dan konsistensi kerja di Unit Penagihan belum terbentuk dengan baik dan tingkat penyelesaian pekerjaan masih fluktuatif yang artinya pegawai belum memiliki pola kerja yang stabil.

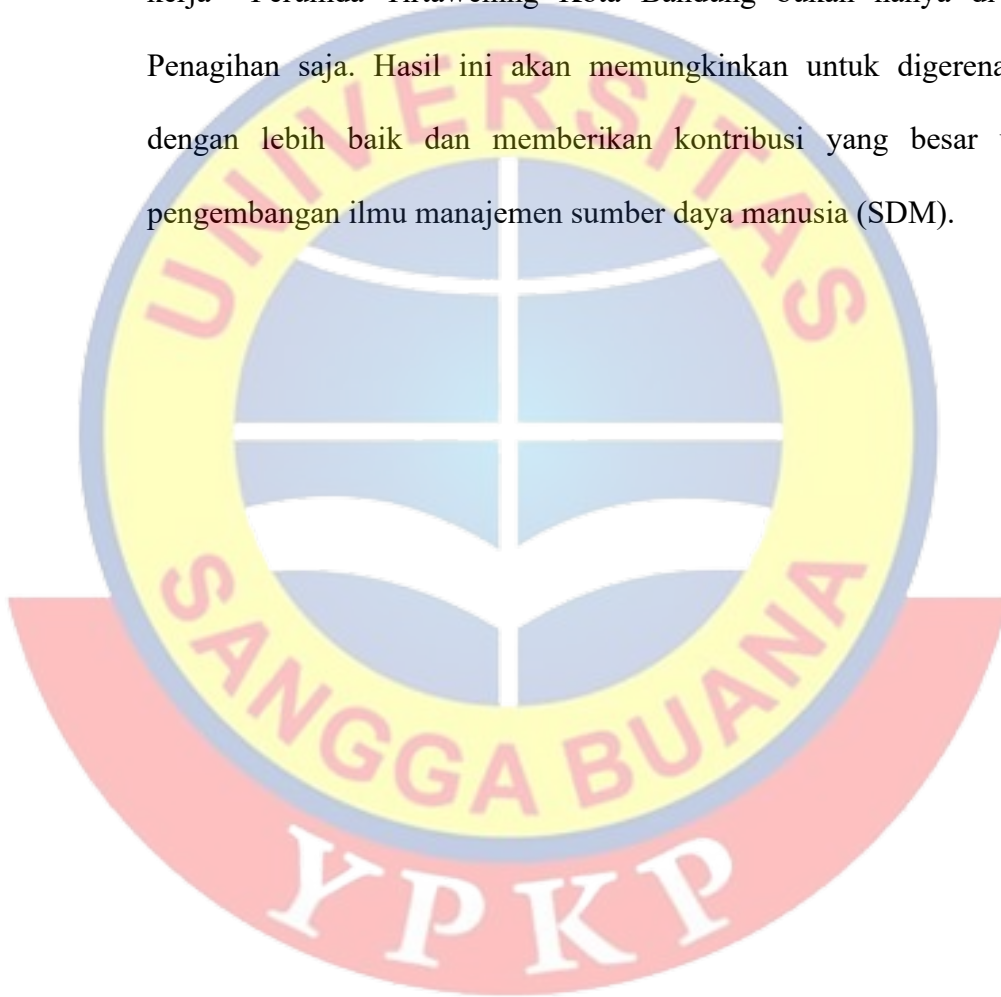
3. Kesimpulan secara analisis verifikatif dari penelitian ini, hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung. Hasil ini diperoleh dari nilai koefisien regresi sebesar 0,590 dan bila dilihat berdasarkan nilai signifikansi ($\text{Sig.} = 0.000 \leq 0,05$). Artinya bahwa semakin baik Motivasi Kerja pada pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung maka akan semakin baik juga Kinerja Pegawai. Serta diperoleh perhitungan koefisien korelasi Motivasi Kerja (X) dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,779 berada diantara 0,600 – 0,799 artinya variabel motivasi kerja menunjukkan hubungan yang kuat dan positif terhadap variabel kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi 0.606 bisa disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang kuat yaitu sebesar 0,606 atau 60,6% terhadap variabel kinerja pegawai dan sisanya adalah sebesar 0,394 atau 39,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, peneliti menyarankan hal-hal berikut:

1. Terkait skor jawaban terendah dari variabel motivasi kerja dengan pernyataan “Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap resiko kesehatan saat bekerja” peneliti menyarankan bagi perusahaan untuk membuat klinik pertolongan pertama agar para pegawai merasa aman saat sedang bekerja di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung.
2. Terkait skor jawaban terendah dari variabel kinerja pegawai dengan pernyataan “Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian/mingguan/bulanan yang menjadi tanggung jawab saya.” peneliti menyarankan perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan dan pengakuan sederhana seperti pegawai teladan bulanan, memberikan umpan balik positif secara rutin, menyediakan program pengembangan karier yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dengan fasilitas pendukung seperti dapur kecil atau ruang istirahat. Terkait kurangnya pengawasan yang memadai, dapat diatasi dengan menerapkan sistem pemantauan yang tidak mengganggu melalui pertemuan rutin mingguan, program bimbingan dimana senior membantu junior, serta komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan melalui sesi tatap muka yang bersifat mendukung bukan menghakimi.

3. Selanjutnya bagi peneliti lain disarankan untuk memperluas lingkup penelitian mereka dengan memasukkan variabel lain yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kompensasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi serta bisa memperluas objek penelitian ke seluruh unit kerja Perumda Tirtawening Kota Bandung bukan hanya di Unit Penagihan saja. Hasil ini akan memungkinkan untuk digeneralisasi dengan lebih baik dan memberikan kontribusi yang besar untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia (SDM).



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Aribowo, Handy, Gugus Wijonarko, And Fefe Ali Sygito Sugito. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia “Praktek Mengelola Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Produktivitas Karyawan.”* Edited By T. Penerbitan.
- Darmiono, T. Meldi Kesuma, Angga Tritisari, Salasiah, Saripudin, Bambang, Sisca, Tati, And Dipa Teruna Awaludin. 2024. *Pengantar Ilmu Manajemen.* Rahmadani. Edited By Rahmadhani. Penerbit CV Pustaka Buku Nusantara.
- Fakhrurozi, Moh, Muhammad Syafri, Achmad Choerudin, | D Purnomo, Mahmud |. Andi, Yusniar Mendo, Titin Dunggio, Maman Musa, And | Sparta. 2024. *Pengantar Manajemen.* Edited By Yanto Ari. Aikomedia Press.
- Fauzan, Rusydi, Asmirin Noor Zahrudin, Hodsay Paulus, Robert Tuerah, La Saudin Arfiani, Yulianti Fiyul, Arief Yanto, Rukmana Romi, Mesra Dwi, Vita Lestari Soehardi, Jeferson Tanesab, And Maria Alfa Raniadita. 2023. *Manajemen Dan Motivasi.* Edited By D. P. Sari. Get Press Indonesia.
- Mutmainah, Mintarti Indartini. 2024. *Analisis Data Kuantitatif Uji Instrumen, Uji Asumsi Klasik, Uji Korelasi Dan Regresi Linear Berganda.* Edited By H. Warnaningtyas. Lakeisha.
- Muflihini, Muh. Hizbul. 2024. *Motivasi Kinerja.* Edited By Sutarman. Berkah Aksara Cipta Karya.
- Qomariah, Nurul. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi Dan Studi Empiris).* CV.Pustaka Abadi.
- Rosita, Sry, Dian Mala Fithriani Aira, Hendriyaldi, Feny Tialonawarmi, And Wahyu Juari Setiawan. 2024. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edited By S. Rosita. WIDA Publishing.
- Silaen, Novia Ruth, Muhammad Asir, And I. Putu Sugih Arta. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia “Perspektif Pengembangan Dan Perencanaan.”* Edited By N. Rismawati. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian.* 2nd Ed. Bandung: Alfabeta
- Wahjono, Sentot Imam. 2022. *Bahan Ajar Manajemen “Manajemen Dan Peran Manajemen.”*
- Widiana Muslicmah Erma. 2020. *Buku Ajar Pengantar Manajemen.* Edited By Sutarso Yudi. CV. Pena Persada.

JURNAL

- Adinda, Tifani Nur, Muhamad Azis Firdaus, And Syahrums Agung. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Indonesian Journal Of Innovation Multidisipliner Research* 1:134–43.
- Damanik, Mariana. 2021. "Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak Kpp Pratama Pematang Siantar." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2(1):194–212.
- Darmawan, Rizal Aji, And Ridlwan Muttaqin. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur)." *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)* 9(6):2795–2805. Doi:10.35870/Jemsi.V9i6.1733.
- Desnirita, And Theresia Octaviany Riberu. 2022. "Motivasi, Disiplin Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja." *Jurnal Manajemen Dan Perbankan (JUMPA)* 9(3):1–18. Doi:10.55963/Jumpa.V9i3.477.
- Maswar, Muhammad Jufri, And Zikriati Mahyani. 2020. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Al-Idārah* | 1(1):16–29.
- Putra, Geza Mahesa, Marsofiyati, And Suherdi. 2023. "Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pppk Pada Instansi X." *Jurnal Media Administrasi* 8(1):91–102.
- Rizki Amalia Putri, Christian Wiradendi Wolor, And Marsofiyati Marsofiyati. 2023. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT XYZ Tangerang." *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis* 1(4):374–84. Doi:10.61132/Manuhara.V1i4.405.
- Safitri, Anissa Nur. 2022. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 11:14.
- Sari, Ika Febirillah, Hasan Ubaidillah, And Sumartik. 2023. "Peran Pelatihan, Self Efficacy, Dan Recognition Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Prima Sealindo Engineering." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen* 348–59. [Http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index](http://Ejournal.Urindo.Ac.Id/Index.Php/Administrasimanajemen/Index).
- Wati, Disya Fitri Naris, And Muhammad Robi Nurwahyudi. 2025. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pamella Dua Yogyakarta." *403 Journal Of Information System, Applied, Management, Accounting And Research* 9(1):403–13. Doi:10.52362/Jisamar.V9i1.1724.
- Wuwungan, M. B. A., O. S. Nelwan, And Yantje Uhing. 2020. "Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Uhing... 75 Jurnal EMBA* 8(1):75–84.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Berita Acara Bimbingan Skripsi

UNIVERSITAS SANGGA BUANA YPKP	
BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI Nomor : 092/01-PM/PM/11/2025	
Kegiatan Program Studi Manajemen Berjangka Pendidikan Program SAKJANNA interseksi dengan bimbingan :	
Nama :	Jon Christen Marha Purnama
N. P. M. :	1111211993
Alamat :	Bumi Palsarihan 2
Ekip :	B. Y. ADI 15
Ditentukan untuk menulis laporan dengan judul : Pengaruh Media Kertas terhadap Kinerja Pegawai	
Nama Dosen Pembimbing : Sarifudin SE. MSi	
Jangka waktu penulisan Skripsi : Periode ke-1 (6 bulan) : tgl 7.3.2025 Agustus 2025	
Perpanjang : Februari 2026 Agustus 2026	
Tanda tangan Dosen Pembimbing : Sarifudin	
Mahasiswa yang bersangkutan harus memperhatikan segala ketentuan yang berlaku.	
Bandung, 14.8.2025	
Ketua Program Studi, Fitria Luthina, SE, M.Si.	

Lampiran 2

CATATAN KONSULTASI PERIODE KE-1			
BULAN/ TARIKH 20/25	URAIAN	TANDA YANGKAN PEMB. PEMB. II	
1/6-20/25	Pain Bad I	Signa	
2/6-20/25	Pain Bad I, 2, 3, 4	Signa	
3/6-20/25	Pain Bad 2 (not signa body)	Signa	
4/6-20/25	longer up head and	Signa	
5/6-20/25	Pain Bad I	Signa	
6/6-20/25	Signa	Signa	
7/6-20/25	Signa	Signa	
8/6-20/25	Signa	Signa	
9/6-20/25	Signa	Signa	
10/6-20/25	Signa	Signa	
11/6-20/25	Signa	Signa	
12/6-20/25	Signa	Signa	

Lampiran 3

Izin Penelitian Perusahaan



PERUSAHAAN UMUM DAERAH
TIRTAWENING
KOTA BANDUNG
Jl. Badak Singa No. 10, BANDUNG 40132

2506381 - 2509030
2509031 - 2509032
2509033

tirtawening@pamdbg.co.id

Bandung, 20 Maret 2025

Nomor : 070 / 022-SDM.III/2025 Sifat : Biasa Lampiran : - Hal : Ijin Riset Penelitian	Kepada Yth, Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung Jl. Wastukencana No.2 Bandung
--	---

Menindaklanjuti Surat dari UNIVERSITAS SANGGA BUANA Nomor : 160/03-MNUM.III/2025 Tanggal 08 Maret 2025, Perihal : Permohonan Riset Penelitian 1 (Satu) Orang Mahasiswa, bersama Surat ini ;

Nama : **JON CRISTIAN MARTUA MANURUNG**
 Pekerjaan, NIM : Mahasiswa, 1111211993
 Tempat/Tgl Lahir : Bandung, 31 Oktober 2002
 Alamat : Komp. Pakusarakan II B-4 No 15 Tanimulya Ngamprah KBB
 Program Studi : S1 / Manajemen
 Fakultas : Ekonomi
 Waktu : 08 April 2025 sd 08 September 2025

Disampaikan bahwa nama tersebut diatas diterima untuk melakukan Praktek Kerja Lapangan di PERUMDA Tirtawening Kota Bandung selama waktu yang sudah ditentukan.
 Demikian permohonan kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

a.n. Direktur Umum
 PERUMDA Tirtawening Kota Bandung
 General Manager
SUMBER DANA MANUSIA

DEWEA CHIM WATI, S.S.
 T12 SJ AB TK.I
 NIK. 687458-A



Dipindai dengan CamScanner
www.pamdbg.co.id

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

Assalamualaikum WR.WB

Perkenalkan saya Jon Cristian Martua Manurung dari Mahasiswa Tingkat Akhir Universitas Sanggga Buana YPKP Bandung yang sedang melakukan penelitian di Unit Penagihan.

Izinkan saya untuk menyebar kuesioner penelitian terhadap Pegawai di Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung dengan tujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Unit Penagihan Perumda Tirtawening Kota Bandung, serta untuk memperoleh bukti empiris mengenai faktor-faktor motivasi kerja yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dan penelitian ini juga bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang Pendidikan Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi di Universitas Sanggga Buana.

Diharapkan Bapak/Ibu dapat meluangkan waktunya untuk mengisi Kuesioner ini agar dapat membantu saya untuk menyelesaikan Tugas Akhir, dengan ini saya ucapkan Terima Kasih Banyak sudah meluangkan waktu untuk mengisi Kuesioner Penelitian ini.

Wassalamualaikum WR.WB

Data Responden

1. Jabatan :

2. Masa Kerja :

☐ ≤ 1 Tahun

☐ 1-5 Tahun

☐ 6-10 Tahun

☐ ≥ 10 Tahun

3. Usia :

☐ ≤ 21 Tahun

☐ 21-30 Tahun

☐ ≥ 30 Tahun

MOTIVASI KERJA (X)

1. Peralatan dan perlengkapan kerja di unit saya sudah memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam bekerja.

- ☐ Sangat Memadai
- ☐ Memadai
- ☐ Kurang Memadai
- ☐ Tidak Memadai
- ☐ Sangat Tidak Memadai

2. Tersedia seragam yang lengkap pada saat bekerja.

- ☐ Sangat Tersedia
- ☐ Tersedia
- ☐ Kurang Tersedia
- ☐ Tidak Tersedia
- ☐ Sangat Tidak Tersedia

3. Saya merasa puas dengan jaminan kesejahteraan dasar yang diberikan oleh perusahaan.

- ☐ Sangat Puas
- ☐ Puas
- ☐ Kurang Puas
- ☐ Tidak Puas
- ☐ Sangat Tidak Puas

4. Tunjangan Kesehatan yang saya terima memberikan rasa aman terhadap resiko kesehatan saat bekerja.

- ☐ Sangat Aman
- ☐ Aman
- ☐ Kurang Aman
- ☐ Tidak Aman
- ☐ Sangat Tidak Aman

5. Tersedia pelatihan atau sosialisasi mengenai prosedur keselamatan kerja serta merasa aman saat bekerja karena perusahaan menerapkan standar K3 dengan baik.

- ☐ Sangat Tersedia
- ☐ Tersedia
- ☐ Kurang Tersedia
- ☐ Tidak Tersedia
- ☐ Sangat Tidak Tersedia

6. Tempat kerja saya telah memadai dalam mendukung kenyamanan bekerja seperti memiliki ventilasi, pencahayaan, dan suhu yang mendukung.

- ☐ Sangat Memadai
- ☐ Memadai
- ☐ Kurang Memadai
- ☐ Tidak Memadai
- ☐ Sangat Tidak Memadai

7. Tersedia prosedur penanganan darurat apabila terjadi kecelakaan di tempat kerja.

- ☐ Sangat Tersedia
- ☐ Tersedia
- ☐ Kurang Tersedia
- ☐ Tidak Tersedia
- ☐ Sangat Tidak Tersedia

8. Atasan saya memberikan dukungan dan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas serta komunikasi antara saya dan atasan berjalan dengan baik dan terbuka.

- ☐ Sangat Mendukung
- ☐ Mendukung
- ☐ Kurang Mendukung
- ☐ Tidak Mendukung
- ☐ Sangat Tidak Mendukung

9. Rekan kerja saya menghargai pendapat dan kontribusi saya.

- ☐ Sangat Menghargai
- ☐ Menghargai
- ☐ Kurang Menghargai
- ☐ Tidak Menghargai
- ☐ Sangat Tidak Menghargai

10. Setiap anggota tim memiliki peran yang jelas dan saling mendukung satu sama lain.

- ☐ Sangat Jelas
- ☐ Jelas

- ☐ Kurang Jelas
- ☐ Tidak Jelas
- ☐ Sangat Tidak Jelas

11. Saya dapat memahami pesan yang disampaikan orang lain dengan baik.

- ☐ Sangat Memahami
- ☐ Memahami
- ☐ Kurang Memahami
- ☐ Tidak Memahami
- ☐ Sangat Tidak Memahami

12. Prestasi kerja yang saya capai mendapat pengakuan dari rekan kerja.

- ☐ Sangat Diakui
- ☐ Diakui
- ☐ Kurang Diakui
- ☐ Tidak Diakui
- ☐ Sangat Tidak Diakui

13. Atasan memberikan apresiasi secara langsung ketika saya mencapai hasil kerja yang memuaskan.

- ☐ Sangat Mengapresiasi
- ☐ Mengapresiasi
- ☐ Kurang Mengapresiasi
- ☐ Tidak Mengapresiasi
- ☐ Sangat Tidak Mengapresiasi

14. Saya memiliki akses terhadap program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi.

- ☐ Sangat Memiliki
- ☐ Memiliki
- ☐ Kurang Memiliki
- ☐ Tidak Memiliki
- ☐ Sangat Tidak Memiliki

15. Saya merasa dihargai sebagai individu dengan keahlian dan pengalaman yang saya miliki.

- ☐ Sangat Dihargai
- ☐ Dihargai
- ☐ Kurang Dihargai
- ☐ Tidak Dihargai
- ☐ Sangat Tidak Dihargai

16. Pekerjaan yang saya lakukan memberikan tantangan yang menarik dan menantang kemampuan saya.

- ☐ Sangat Menantang
- ☐ Menantang
- ☐ Kurang Menantang
- ☐ Tidak Menantang
- ☐ Sangat Tidak Menantang

17. Atasan memberikan ruang bagi saya untuk menampilkan keahlian dan kemampuan unik yang saya miliki.

- ☐ Sangat Memberikan
- ☐ Memberikan
- ☐ Kurang Memberikan
- ☐ Tidak Memberikan
- ☐ Sangat Tidak Memberikan

18. Saya mendapatkan kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, atau kursus pengembangan diri.

- ☐ Sangat Mendapatkan
- ☐ Mendapatkan
- ☐ Kurang Mendapatkan
- ☐ Tidak Mendapatkan
- ☐ Sangat Tidak Mendapatkan

KINERJA PEGAWAI (Y)

1. Saya mampu menyelesaikan input data pembayaran pelanggan sesuai dengan target produktivitas per jam kerja.

- ☐ Sangat Mampu
- ☐ Mampu
- ☐ Kurang Mampu
- ☐ Tidak Mampu
- ☐ Sangat Tidak Mampu

2. Saya konsisten menyelesaikan jumlah siklus pekerjaan harian/mingguan/bulanan yang menjadi tanggung jawab saya.

- ☐ Sangat Konsisten

- ☐ Konsisten
- ☐ Kurang Konsisten
- ☐ Tidak Konsisten
- ☐ Sangat Tidak Konsisten

3. Saya tidak pernah mengabaikan atau melewati langkah-langkah yang tercantum dalam operation manual meskipun dalam kondisi terburu-buru.

- ☐ Sangat Setuju
- ☐ Setuju
- ☐ Kurang Setuju
- ☐ Tidak Setuju
- ☐ Sangat Tidak Setuju

4. Saya tidak pernah melewatkan tahapan inspeksi yang wajib dilakukan sesuai dengan petunjuk dalam inspection manual.

- ☐ Sangat Setuju
- ☐ Setuju
- ☐ Kurang Setuju
- ☐ Tidak Setuju
- ☐ Sangat Tidak Setuju

5. Saya mampu mengatur waktu dan prioritas pekerjaan dengan baik sehingga dapat memenuhi semua deadline yang diberikan.

- ☐ Sangat Mampu
- ☐ Mampu

- ☐ Kurang Mampu
- ☐ Tidak Mampu
- ☐ Sangat Tidak Mampu

6. Saya dapat menyeimbangkan antara kecepatan pengerjaan dan kualitas hasil untuk memenuhi ekspektasi perusahaan.

- ☐ Sangat Menyeimbangkan
- ☐ Menyeimbangkan
- ☐ Kurang Menyeimbangkan
- ☐ Tidak Menyeimbangkan
- ☐ Sangat Tidak Menyeimbangkan

7. Saya memiliki kebiasaan untuk datang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan untuk mempersiapkan diri sebelum memulai aktivitas kerja.

- ☐ Sangat Memiliki
- ☐ Memiliki
- ☐ Kurang Memiliki
- ☐ Tidak Memiliki
- ☐ Sangat Tidak Memiliki

8. Saya secara konsisten melaksanakan seluruh aktivitas kerja dalam rentang jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

- ☐ Sangat Konsisten
- ☐ Konsisten
- ☐ Kurang Konsisten
- ☐ Tidak Konsisten

☐ Sangat Tidak Konsisten

9. Saya secara proaktif berbagi pengetahuan dan pengalaman yang dapat digunakan atasan untuk mengambil keputusan strategis guna meningkatkan produktivitas perusahaan.

☐ Sangat Berbagi

☐ Berbagi

☐ Kurang Berbagi

☐ Tidak Berbagi

☐ Sangat Tidak Berbagi

10. Saya memberikan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja.

☐ Sangat Mengapresiasi

☐ Mengapresiasi

☐ Kurang Mengapresiasi

☐ Tidak Mengapresiasi

☐ Sangat Tidak Mengapresiasi

11. Saya selalu berusaha untuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan kerja sama dan produktivitas serta dapat berkomunikasi dengan efektif untuk mencapai tujuan bersama.

☐ Sangat Membangun

☐ Membangun

☐ Kurang Membangun

☐ Tidak Membangun

☐ Sangat Tidak Membangun

[illegible]

35	2	2	2	1	3	2	2	1	2	2	4	3	3
36	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	4	4
37	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3
38	3	3	4	4	1	3	1	3	2	2	4	4	4
39	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
41	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
43	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4
44	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
45	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3
46	4	4	2	2	3	4	3	3	1	2	5	5	5
47	3	3	2	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3

No	X.14	X.15	X.16	X.17	X.18
1	4	3	3	4	3
2	4	4	5	5	5
3	4	4	3	4	3
4	4	5	5	5	5
5	3	3	3	4	3
6	3	2	3	2	3
7	3	3	4	3	4
8	3	3	3	3	3
9	4	4	4	4	4
10	4	4	4	5	4
11	4	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4
13	4	4	5	5	5
14	5	4	5	5	5
15	3	3	3	3	3
16	4	4	4	4	4
17	3	3	3	3	3
18	3	4	3	4	3
19	5	5	5	4	5
20	3	3	4	4	4
21	3	3	2	3	2
22	2	3	2	3	2
23	5	4	5	4	5
24	4	3	4	3	4

25	5	4	5	4	5
26	4	3	4	4	4
27	3	3	3	3	3
28	4	3	3	4	3
29	3	4	3	3	3
30	4	4	4	4	4
31	3	3	4	3	4
32	5	5	5	4	5
33	3	3	3	2	3
34	3	4	3	3	3
35	3	4	4	4	4
36	3	3	4	4	4
37	3	2	3	3	3
38	4	4	5	4	5
39	4	4	4	3	4
40	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5
43	5	4	4	5	4
44	4	4	4	4	4
45	3	4	4	4	4
46	4	4	5	5	5
47	4	4	4	4	4

Data Interval

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8
1	2.535	2.535	2.426	3.039	2.641	2.535	2.538	3.582
2	2.535	2.535	3.136	1.000	1.000	2.535	3.156	2.653
3	1.900	1.900	1.000	1.997	1.000	1.900	1.990	1.918
4	1.900	1.900	3.136	1.997	2.641	1.900	1.990	1.918
5	3.284	3.284	2.426	1.997	3.627	3.284	3.156	1.918
6	3.284	3.284	3.136	3.039	1.888	3.284	3.156	2.653
7	2.535	2.535	2.426	3.039	2.641	2.535	2.538	2.653
8	3.284	3.284	3.136	3.039	3.627	3.284	3.156	3.582
9	1.900	1.900	3.136	2.439	3.627	1.900	3.156	2.653
10	1.000	1.000	1.936	1.000	1.000	1.000	1.990	1.000
11	2.535	2.535	2.426	2.439	2.641	2.535	2.538	2.653
12	4.217	4.217	3.136	3.039	3.627	4.217	4.168	3.582

13	1.900	1.900	1.936	1.000	2.641	1.900	1.000	1.000
14	1.000	1.000	1.000	2.439	3.627	1.000	2.538	2.653
15	1.900	1.900	1.936	1.997	1.888	1.900	1.990	1.918
16	1.900	1.900	2.426	1.997	2.641	1.900	1.990	1.918
17	1.000	1.000	1.000	1.000	2.641	1.000	1.000	1.000
18	2.535	2.535	1.936	1.000	2.641	2.535	1.000	2.653
19	1.000	1.000	1.000	1.000	1.888	1.000	1.000	1.000
20	3.284	3.284	4.339	4.126	3.627	3.284	4.168	3.582
21	2.535	2.535	1.936	1.000	1.888	2.535	1.990	1.918
22	2.535	2.535	2.426	3.039	1.888	2.535	1.990	1.918
23	1.000	1.000	1.000	1.000	2.641	1.000	1.000	1.000
24	1.000	1.000	1.000	1.000	2.641	1.000	1.000	1.000
25	2.535	2.535	1.936	1.997	1.888	2.535	2.538	2.653
26	1.000	1.000	1.000	1.000	1.888	1.000	1.000	1.000
27	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
28	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
29	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
30	1.900	1.900	1.936	1.000	1.888	1.900	1.990	1.918
31	1.900	1.900	1.000	1.997	2.641	1.900	1.990	1.000
32	2.535	2.535	2.426	1.000	2.641	2.535	1.990	2.653
33	2.535	2.535	3.136	1.000	2.641	2.535	2.538	2.653
34	1.900	1.900	1.936	1.997	1.888	1.900	1.990	1.918
35	1.900	1.900	1.936	1.000	2.641	1.900	1.990	1.000
36	1.000	1.000	1.000	1.000	3.627	1.000	1.000	1.000
37	1.000	1.000	1.000	1.997	1.888	1.000	1.000	1.000
38	2.535	2.535	3.136	3.039	1.000	2.535	1.000	2.653
39	4.217	4.217	3.136	4.126	4.956	4.217	4.168	4.562
40	3.284	3.284	3.136	3.039	3.627	3.284	3.156	3.582
41	3.284	3.284	3.136	2.439	3.627	3.284	3.156	2.653
42	3.284	3.284	3.136	3.039	3.627	3.284	3.156	3.582
43	4.217	4.217	4.339	3.039	3.627	4.217	3.156	2.653
44	3.284	3.284	3.136	2.439	3.627	3.284	3.156	2.653
45	2.535	2.535	3.136	1.997	2.641	2.535	3.156	2.653
46	3.284	3.284	1.936	1.997	2.641	3.284	2.538	2.653
47	2.535	2.535	1.936	3.039	3.627	2.535	1.990	1.918

No	X.9	X.10	X.11	X.12	X.13	X.14	X.15	X.16
1	3.039	2.658	3.361	3.283	3.449	3.779	2.309	2.239
2	2.477	3.384	4.617	3.283	3.449	3.779	3.583	4.439

3	2.036	1.990	3.361	2.120	3.449	3.779	3.583	2.239
4	2.036	3.384	4.617	3.283	4.687	3.779	4.959	4.439
5	2.036	2.658	3.361	3.283	3.449	2.528	2.309	2.239
6	3.039	3.384	1.000	1.000	1.000	2.528	1.000	2.239
7	3.039	2.658	2.203	2.120	2.274	2.528	2.309	3.298
8	3.039	3.384	2.203	2.120	2.274	2.528	2.309	2.239
9	2.477	2.658	3.361	3.283	2.274	3.779	3.583	3.298
10	2.036	1.000	4.617	3.283	3.449	3.779	3.583	3.298
11	2.477	2.658	2.203	3.283	3.449	3.779	2.309	2.239
12	3.039	4.339	3.361	3.283	3.449	3.779	3.583	3.298
13	1.000	1.000	4.617	4.595	4.687	3.779	3.583	4.439
14	2.036	2.658	4.617	3.283	3.449	5.016	3.583	4.439
15	2.036	1.990	2.203	1.000	2.274	2.528	2.309	2.239
16	2.036	1.990	3.361	3.283	2.274	3.779	3.583	3.298
17	1.000	1.000	2.203	2.120	2.274	2.528	2.309	2.239
18	1.000	1.990	3.361	3.283	2.274	2.528	3.583	2.239
19	1.000	1.000	3.361	2.120	4.687	5.016	4.959	4.439
20	4.165	3.384	3.361	3.283	3.449	2.528	2.309	3.298
21	1.000	1.990	2.203	2.120	3.449	2.528	2.309	1.000
22	3.039	2.658	2.203	2.120	1.000	1.000	2.309	1.000
23	1.000	1.000	3.361	4.595	3.449	5.016	3.583	4.439
24	1.000	1.000	2.203	2.120	3.449	3.779	2.309	3.298
25	1.000	1.990	3.361	4.595	3.449	5.016	3.583	4.439
26	1.000	1.000	3.361	3.283	2.274	3.779	2.309	3.298
27	1.000	1.000	2.203	2.120	2.274	2.528	2.309	2.239
28	1.000	1.000	3.361	3.283	2.274	3.779	2.309	2.239
29	1.000	1.000	2.203	3.283	3.449	2.528	3.583	2.239
30	1.000	1.000	3.361	3.283	3.449	3.779	3.583	3.298
31	1.000	1.990	2.203	2.120	2.274	2.528	2.309	3.298
32	2.036	1.990	3.361	3.283	3.449	5.016	4.959	4.439
33	1.000	2.658	1.000	1.000	2.274	2.528	2.309	2.239
34	2.036	1.990	2.203	2.120	3.449	2.528	3.583	2.239
35	2.036	1.990	3.361	2.120	2.274	2.528	3.583	3.298
36	1.000	1.000	3.361	3.283	3.449	2.528	2.309	3.298
37	2.036	1.000	2.203	2.120	2.274	2.528	1.000	2.239
38	2.036	1.990	3.361	3.283	3.449	3.779	3.583	4.439
39	4.165	4.339	2.203	3.283	3.449	3.779	3.583	3.298
40	3.039	3.384	3.361	4.595	4.687	3.779	3.583	3.298
41	3.039	2.658	3.361	3.283	4.687	3.779	3.583	3.298

42	3.039	3.384	4.617	4.595	4.687	5.016	4.959	4.439
43	3.039	3.384	4.617	3.283	3.449	0.000	3.583	3.298
44	3.039	2.658	3.361	3.283	3.449	3.779	3.583	3.298
45	2.036	2.658	3.361	2.120	2.274	2.528	3.583	3.298
46	1.000	1.990	4.617	4.595	4.687	3.779	3.583	4.439
47	3.039	1.990	3.361	3.283	2.274	3.779	3.583	3.298

No	X.17	X.18	Total
1	3.361	2.239	51.545
2	4.617	4.439	56.617
3	3.361	2.239	41.760
4	4.617	4.439	57.622
5	3.361	2.239	50.437
6	1.000	2.239	42.152
7	2.203	3.298	46.829
8	2.203	2.239	50.928
9	3.361	3.298	52.082
10	4.617	3.298	42.885
11	2.203	2.239	47.138
12	3.361	3.298	64.992
13	4.617	4.439	50.032
14	4.617	4.439	53.394
15	2.203	2.239	36.447
16	3.361	3.298	46.933
17	2.203	2.239	29.755
18	3.361	2.239	42.691
19	3.361	4.439	43.271
20	3.361	3.298	62.127
21	2.203	1.000	36.136
22	2.203	1.000	37.396
23	3.361	4.439	43.883
24	2.203	3.298	34.298
25	3.361	4.439	53.847
26	3.361	3.298	35.850
27	2.203	2.239	28.115
28	3.361	2.239	32.845
29	2.203	2.239	31.726
30	3.361	3.298	43.841
31	2.203	3.298	37.549

32	3.361	4.439	54.647
33	1.000	2.239	37.819
34	2.203	2.239	40.016
35	3.361	3.298	42.114
36	3.361	3.298	37.512
37	2.203	2.239	29.726
38	3.361	4.439	52.152
39	2.203	3.298	67.199
40	3.361	3.298	62.774
41	3.361	3.298	59.208
42	4.617	4.439	70.183
43	4.617	3.298	62.033
44	3.361	3.298	57.970
45	3.361	3.298	49.704
46	4.617	4.439	59.362
47	3.361	3.298	51.378

Lampiran Hasil Kuesioner Kinerja Pegawai (Y)

Data Ordinal

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11
1	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4
2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	2	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
5	4	2	4	4	2	4	4	4	2	2	2
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
9	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3
10	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2
11	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
12	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
13	2	1	2	2	1	2	1	3	1	4	1
14	1	3	1	1	2	1	3	3	2	3	2
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
18	3	1	3	3	1	3	1	1	1	5	1

19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
20	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
21	3	1	3	3	1	3	2	1	1	5	1
22	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	4
23	1	1	1	1	1	1	1	2	1	5	1
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1
25	3	2	3	3	1	3	3	1	1	4	1
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
30	2	1	2	2	1	2	2	1	1	5	1
31	2	2	2	2	1	2	2	2	1	5	1
32	3	1	3	3	2	3	2	2	2	4	2
33	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	1
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
35	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	2
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1
37	1	2	1	1	2	1	1	3	2	1	2
38	3	4	3	3	2	3	1	2	2	2	2
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
41	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
43	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
45	3	2	3	3	2	3	4	1	2	5	2
46	4	2	4	4	1	4	3	2	1	4	1
47	3	4	3	3	4	3	2	4	4	2	4

Data Interval

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
1	2.535	3.039	2.535	2.535	3.039	2.535
2	2.535	1.000	2.535	2.535	2.477	2.535
3	1.900	1.997	1.900	1.900	2.036	1.900
4	1.900	1.997	1.900	1.900	2.036	1.900
5	3.284	1.997	3.284	3.284	2.036	3.284
6	3.284	3.039	3.284	3.284	3.039	3.284

7	2.535	3.039	2.535	2.535	3.039	2.535
8	3.284	3.039	3.284	3.284	3.039	3.284
9	1.900	2.439	1.900	1.900	2.477	1.900
10	1.000	1.000	1.000	1.000	2.036	1.000
11	2.535	2.439	2.535	2.535	2.477	2.535
12	4.217	3.039	4.217	4.217	3.039	4.217
13	1.900	1.000	1.900	1.900	1.000	1.900
14	1.000	2.439	1.000	1.000	2.036	1.000
15	1.900	1.997	1.900	1.900	2.036	1.900
16	1.900	1.997	1.900	1.900	2.036	1.900
17	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
18	2.535	1.000	2.535	2.535	1.000	2.535
19	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
20	3.284	4.126	3.284	3.284	4.165	3.284
21	2.535	1.000	2.535	2.535	1.000	2.535
22	2.535	3.039	2.535	2.535	3.039	2.535
23	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
24	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
25	2.535	1.997	2.535	2.535	1.000	2.535
26	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
27	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
28	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
29	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
30	1.900	1.000	1.900	1.900	1.000	1.900
31	1.900	1.997	1.900	1.900	1.000	1.900
32	2.535	1.000	2.535	2.535	2.036	2.535
33	2.535	1.000	2.535	2.535	1.000	2.535
34	1.900	1.997	1.900	1.900	2.036	1.900
35	1.900	1.000	1.900	1.900	2.036	1.900
36	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
37	1.000	1.997	1.000	1.000	2.036	1.000
38	2.535	3.039	2.535	2.535	2.036	2.535
39	4.217	4.126	4.217	4.217	4.165	4.217
40	3.284	3.039	3.284	3.284	3.039	3.284
41	3.284	2.439	3.284	3.284	3.039	3.284
42	3.284	3.039	3.284	3.284	3.039	3.284
43	4.217	3.039	4.217	4.217	3.039	4.217
44	3.284	2.439	3.284	3.284	3.039	3.284
45	2.535	1.997	2.535	2.535	2.036	2.535

46	3.284	1.997	3.284	3.284	1.000	3.284
47	2.535	3.039	2.535	2.535	3.039	2.535

No	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Total
1	2.538	3.041	3.039	4.050	3.039	31.922
2	3.156	3.041	2.477	1.907	2.477	26.673
3	1.990	1.941	2.036	4.050	2.036	23.685
4	1.990	1.941	2.036	3.156	2.036	22.791
5	3.156	3.041	2.036	1.907	2.036	29.343
6	3.156	3.041	3.039	2.649	3.039	34.135
7	2.538	3.041	3.039	2.649	3.039	30.520
8	3.156	3.041	3.039	1.907	3.039	33.393
9	3.156	2.376	2.477	2.649	2.477	25.650
10	1.990	1.000	2.036	1.907	2.036	16.005
11	2.538	3.041	2.477	2.649	2.477	28.235
12	4.168	3.041	3.039	4.050	3.039	40.283
13	1.000	2.376	1.000	3.156	1.000	18.131
14	2.538	2.376	2.036	2.649	2.036	20.109
15	1.990	1.941	2.036	4.050	2.036	23.685
16	1.990	1.941	2.036	2.649	2.036	22.283
17	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
18	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	20.188
19	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
20	4.168	4.206	4.165	4.050	4.165	42.181
21	1.990	1.000	1.000	4.050	1.000	21.179
22	1.990	2.376	3.039	1.907	3.039	28.566
23	1.000	1.941	1.000	4.050	1.000	14.992
24	1.000	1.000	1.000	3.156	1.000	13.156
25	2.538	1.000	1.000	3.156	1.000	21.828
26	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
27	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
28	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
29	1.000	1.000	1.000	4.050	1.000	14.050
30	1.990	1.000	1.000	4.050	1.000	18.639
31	1.990	1.941	1.000	4.050	1.000	20.577
32	1.990	1.941	2.036	3.156	2.036	24.334
33	2.538	1.000	1.000	2.649	1.000	20.324
34	1.990	1.941	2.036	4.050	2.036	23.685
35	1.990	1.000	2.036	4.050	2.036	21.747

[illegible][illegible]

1	.053	.046	.083	.038	.109	.052	.053	.052	.834**
	.725	.760	.577	.802	.464	.728	.725	.728	.000
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.053	1	.719**	.587**	.610**	.649**	.673**	1.000**	.673**	.421**
.725		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.046	.719**	1	.620**	.607**	.513**	.585**	.719**	.585**	.465**
.760	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.083	.587**	.620**	1	.584**	.611**	.561**	.587**	.561**	.423**
.577	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.038	.610**	.607**	.584**	1	.635**	.722**	.610**	.722**	.402**
.802	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.005
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.109	.649**	.513**	.611**	.635**	1	.663**	.649**	.663**	.419**
.464	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.052	.673**	.585**	.561**	.722**	.663**	1	.673**	1.000**	.421**
.728	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.053	1.000**	.719**	.587**	.610**	.649**	.673**	1	.673**	.421**
.725	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.052	.673**	.585**	.561**	.722**	.663**	1.000**	.673**	1	.421**
.728	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.003
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
.834**	.421**	.465**	.423**	.402**	.419**	.421**	.421**	.421**	1
.000	.003	.001	.003	.005	.003	.003	.003	.003	
47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

Lampiran 7 Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	18

Lampiran 8 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

		Correlations											
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Total.Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.702**	1.000**	1.000**	.719**	1.000**	.821**	.680**	.719**	-.367*	.719**	.919**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.2	Pearson Correlation	.702**	1	.702**	.702**	.894**	.702**	.684**	.815**	.894**	-.467**	.894**	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.3	Pearson Correlation	1.000**	.702**	1	1.000**	.719**	1.000**	.821**	.680**	.719**	-.367*	.719**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.4	Pearson Correlation	1.000**	.702**	1.000**	1	.719**	1.000**	.821**	.680**	.719**	-.367*	.719**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.5	Pearson Correlation	.719**	.894**	.719**	.719**	1	.719**	.765**	.881**	1.000**	-.501**	1.000**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.6	Pearson Correlation	1.000**	.702**	1.000**	1.000**	.719**	1	.821**	.680**	.719**	-.367*	.719**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.011	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.7	Pearson Correlation	.821**	.684**	.821**	.821**	.765**	.821**	1	.732**	.765**	-.362*	.765**	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.012	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.8	Pearson Correlation	.680**	.815**	.680**	.680**	.881**	.680**	.732**	1	.881**	-.554**	.881**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.9	Pearson Correlation	.719**	.894**	.719**	.719**	1.000**	.719**	.765**	.881**	1	-.501**	1.000**	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.10	Pearson Correlation	-.367*	-.467**	-.367*	-.367*	-.501**	-.367*	-.362*	-.554**	-.501**	1	-.501**	.391**
	Sig. (2-tailed)	.011	.001	.011	.011	.000	.011	.012	.000	.000		.000	.007
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Y.11	Pearson Correlation	.719**	.894**	.719**	.719**	1.000**	.719**	.765**	.881**	1.000**	-.501**	1	.919**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Total.Y	Pearson Correlation	.919**	.873**	.919**	.919**	.919**	.919**	.881**	.854**	.919**	-.391**	.919**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

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

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

Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas (Y)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	47	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	11

Lampiran 10 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Correlations

		Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	47	47
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	47	47

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

Lampiran 11 Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 ^a	.606	.598	5174.749

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

