

PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman

S K R I P S I

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh:

Benedictus Cleo Werdi

NIM : 102114086

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2014

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman

S K R I P S I

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh:

Benedictus Cleo Werdi

NIM : 102114086

PROGRAM STUDI AKUNTANSI JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS SANATA DHARMA  
YOGYAKARTA  
2014

Skripsi

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK**

Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman

Oleh :

**Benedictus Cleo Werdi**

NIM : 102114086

Telah disetujui oleh:

Dosen pembimbing



Antonius Diksa Kuntara, SE., MFA., QIA

Tanggal: 6 Agustus 2014

Skripsi

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman**



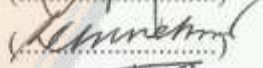
Dipersiapkan dan ditulis oleh:

**Benedictus Cleo Werdi**

NIM : 102114086

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 21 Agustus 2014  
dan dinyatakan memenuhi syarat

**Susunan Dewan Penguji**

	<b>Nama Lengkap</b>	<b>Tanda Tangan</b>
Ketua	Dr. Fr. Reni Retno Angraeni, M.Si., Ak., C.A.	
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Ak., QIA., C.A.	
Anggota	Antonius Diksa Kuntara, S.E., MFA., QIA.	
Anggota	Dr. Fr. Reni Retno Angraeni, M.Si., Ak., CA.	
Anggota	Dr. FA. Joko Siswanto, M.M., Ak., QIA., C.A.	

Yogyakarta, 30 September 2014

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan



  
Dr. Herry Maridjo, M.Si.

## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Orang-orang pilihan-Ku akan menikmati pekerjaan tangan mereka. Mereka tidak akan bersusah-susah dengan percuma. (Yesaya 56:22 b-23a)

“ Hidup bukan panggung sandiwara, seperti yang dinyanyikan Nike Ardilla.

Hidup bukan mampir ngombe, seperti kata pepatah orang Jawa.

Tetapi, Hidup seperti kata yang tak sempat diucapkan kayu kepada api yang menjadikannya abu”

BERDOA, BERUSAHA, DAN PERCAYA KEPADA YESUS, LALU  
IKUTILAH AIR MENGALIR DAN AKHIRNYA KE LAUT

Skripsi ini kusembahkan kepada :

Yesus Kristus

Keluarga, sahabat

Dan anak-anak yang belum bisa merasakan pendidikan layak.



UNIVERSITAS SANATA DHARAMA  
FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN AKUNTANSI – PROGRAM STUDI AKUNTANSI

---

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa Skripsi dengan judul:

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman**

Dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 21 Agustus 2014 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagaian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 30 September 2014  
Yang membuat pernyataan,

Benedictus Cleo Werdi

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas segala karunia dan berkatnya yang tiada henti-hentinya diberikan kepada penulis hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini
2. Drs. Johanes Eka Priyatma, M.Sc., Ph. D., selaku Rektor Universitas Sanata Dharma yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kepribadian kepada penulis.
3. Dr. Herry Maridjo, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
4. Drs. YP. Supardiyono M.Si., Akt., QIA. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
5. Antonius Diksa Kuntara, SE., MFA., QIA selaku pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Dr. FA. Joko Siswanto, M.M.,Ak.,QIA dan Dr. Fr. Reni Retno Anggraini, M.si selaku dosen penguji yang telah memberikan kelulusan dalam ujian skripsi.
7. Segenap Pejabat dan Pegawai PDAM Sleman yang telah banyak membantu dalam hal pengisian kuesioner
8. Untuk Bapakku Ignatius Mukidi, Ibuku Yosephine Sri Lestari Yuliyanti yang telah dengan sabar mendukung dan mendoakan setiap saat hingga skripsi ini dapat selesai, dan Kakakku Amelia Cleona Prita Hapsari yang telah membantu dan memberikan dorongan yang luar biasa, serta Adikku Cornelius Topan Bayu Prakoso yang selalu memberikan kegembiraan dan dukungan.
9. Untuk keluarga terbaik saya Ibu Shissi Erika, Revan Edlus, Shendy Devika, Frank Yones, Bah Kung, Tante Ni, Bulek Kas, Pakle Jani, dan Omdi yang telah mengajarkan saya dalam menghadapi kerasnya kehidupan di bumi ini yang membuat saya selalu tegar dalam menghadapi masalah. Saya ucapkan terimakasih untuk dukungan, perhatian dan semangatnya untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Untuk sahabat-sahabatku Dhio, Yosa, Panggih, Atot, MTZ, Elsa Gunadi, Clara, dan terkhusus yang menjadi semangat saya Maria Fransisca Rina terimakasih atas dukungan dan kebersamaan kita.
11. Untuk teman-teman Akuntansi 2010 kelas c dan AKT 48, terimakasih atas dukungannya selama penulisan skripsi ini.



## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

12. Untuk teman-teman MPAT yang selalu mendukung satu sama lain dalam menyelesaikan skripsi.
13. Untuk anak-anak kos bu Shissi yang selalu menemani saya setiap malam dalam mengerjakan skripsi.
14. Perpustakaan Universitas Sanata Dharma dan toko buku terban yang menyediakan banyak buku, jurnal, maupun skripsi yang digunakan sebagai referensi dalam penulisan skripsi ini.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 30 September 2014



Benedictus Cleo Werdi

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	xviii
ABSTRAK.....	xix
ABSTRACT.....	xx
BAB I       PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Batasan Penelitian .....	5
D. Tujuan Penelitian .....	5
E. Manfaat Penelitian .....	6
F. Sistematika Penelitian .....	6
BAB II.     TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Akuntansi Sektor Publik .....	8

# PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

B. Organisasi Sektor Publik .....	9
C. Kinerja .....	10
D. Pengukuran Kinerja .....	12
E. Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik .....	13
F. Pegawai .....	14
G. Teori Insentif .....	14
H. Teori Motivasi Kinerja .....	16
I. Teori Remunerasi.....	22
J. Penelitian Terdahulu.....	23
K. Kerangka Pemikiran .....	24
L. Pengembangan Hipotesis.....	26
1. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja .....	26
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .	27
3. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	27
<b>BAB III</b> METODE PENELITIAN.....	29
A. Pendekatan Penelitian .....	29
B. Populasi dan Penelitian .....	29
C. Jenis Data dan Sumber .....	29
D. Metode Pengumpulan Data.....	30
E. Tempat dan Waktu Penelitian .....	30
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	30
G. Variabel Terikat .....	31
Kinerja Pegawai .....	31

H. Variabel Bebas .....	34
1. Insentif.....	34
2. Motivasi kerja.....	37
3. Remunerasi.....	40
I. Metode Analisis Data.....	43
1. Statistik Deskriptif.....	43
2. Uji Kualitas Data .....	43
3. Uji Validitas.....	43
4. Uji Reliabilitas .....	44
5. Uji Asumsi Klasik.....	44
6. Uji Normalitas.....	45
7. Uji Multikolinearitas.....	45
8. Uji Heteroskedastisitas.....	46
9. Uji Autokorelasi.....	47
10. Uji Hipotesis .....	47
Persamaan Regresi Linear Berganda.....	47
11. Goodness of Fit Model.....	48
12. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	49
13. Koefisien Determinasi.....	49
14. Uji Regresi Parsial (Uji t).....	50
<b>BAB IV</b> <b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>51</b>
A. Kondisi Umum Perusahaan Daerah Air Minum.....	51
B. Visi dan Misi Perusahaan .....	52

	C. Tujuan Perusahaan.....	55
	D. Organisasi dan SDM.....	55
	E. Sistem Penyediaan Air Minum .....	60
	F. Cakupan Pelayanan .....	64
	G. Kinerja Keuangan Lima Tahun Terakhir.....	66
BAB V	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	70
	A. Deskripsi Data .....	70
	Deskripsi Profil Responden .....	71
	B. Analisis Data.....	74
	1. Statistik Deskriptif.....	74
	2. Uji Validitas.....	74
	3. Uji Reabilitas .....	79
	4. Uji Asumsi Klasik .....	80
	a. Uji Normalitas.....	80
	Uji Statistik One Sample Kolmogorov Smirnov.....	80
	b. Uji Multikolinearitas.....	81
	c. Uji Heteroskedastisitas.....	82
	d. Uji Autokorelasi.....	83
	5. Uji Hipotesis .....	85
	a. Uji Regresi Linier Berganda .....	85
	b. Goodness of Fit Model.....	87
	1) Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	87
	2) Koefisien Determinasi.....	88

3) Uji Regresi Partial (Uji t) .....	90
6. Pembahasan .....	93
a. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai .....	93
b. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	94
c. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	95
BAB VI PENUTUP .....	97
A. Kesimpulan .....	97
B. Keterbatasan Penelitian .....	98
C. Saran .....	98
DAFTAR PUSTAKA .....	100
DAFTAR LAMPIRAN	
LAMPIRAN 1 KUESIONER .....	103
LAMPIRAN 2 DATA RESPONDEN .....	108
LAMPIRAN 3 REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KINERJA PEGAWAI .....	110
LAMPIRAN 4 REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL INSENTIF .....	112
LAMPIRAN 5 REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL MOTIVASI KERJA .....	114
LAMPIRAN 6 REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL REMUNERASI .....	116
LAMPIRAN 7 TABEL DESCRIPTIVE STATISTICS .....	118
LAMPIRAN 8 TABEL UJI VALIDITAS .....	119

LAMPIRAN 9 TABEL UJI RELIABILITAS .....	123
LAMPIRAN 10 TABEL UJI ASUMSI KLASIK .....	125
LAMPIRAN 11 TABEL UJI HIPOTESIS .....	127
LAMPIRAN 12 SURAT IZIN PENELITIAN .....	128



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.	Pengambilan Kesimpulan Ada Tidaknya Autokorelasi ..... 47
Tabel 2.	Produksi, Distribusi, Penjualan Air & Tingkat Kehilangan Air PDAM Sleman, 2006-2011 ..... 63
Tabel 3.	Neraca per 31 Desember 2007 - 2011 ..... 67
Tabel 4.	Laporan Perhitungan Laba Rugi, 2007-2011 ..... 68
Tabel 5.	Analisis Rasio Keuangan, 2007-2011 ..... 69
Tabel 6.	Descriptive Statistics ..... 74
Tabel 7.	Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Insentif ( $X_1$ ) ..... 75
Tabel 8.	Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Motivasi Kerja ( $X_2$ ) ..... 76
Tabel 9.	Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Remunerasi ( $X_3$ ) ..... 77
Tabel 10.	Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Kinerja Pegawai ..... 78
Tabel 11.	Koefisien Reliabilitas ..... 79
Tabel 12.	Uji statistik One Sample Kolmogorov Smirnov Variabel Dependent Kinerja Pegawai ..... 80



## PLAGIAT MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 13.	Hasil Uji Multikolinearitas .....	81
Tabel 14.	Uji Heteroskedastisitas Glejser.....	83
Tabel 15.	Uji Autokorelasi .....	84
Tabel 16.	Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik .....	85
Tabel 17.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	86
Tabel 18.	F Hitung Dimensi Insentif, Motivasi kerja, dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	88
Tabel 19.	Model Summary Koefisien Determinasi .....	89
Tabel 20.	Hasil Uji Partial Hitung (Uji t) .....	91

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Bagan Kerangka Pemikiran Teoritis .....	25
Gambar 2. Struktur Organisasi PDAM Sleman .....	57
Gambar 3. Komposisi Tingkat Pendidikan Pegawai PDAM Sleman .....	59
Gambar 4. Komposisi Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia .....	60
Gambar 5. Komposisi Pelanggan PDAM Sleman.....	64
Gambar 6. Pelanggan PDAM Sleman, 2006-2011.....	65
Gambar 7. Cakupan layanan PDAM Sleman untuk wilayah teknis dan wilayah administrasi menurut kecamatan .....	66
Gambar 8. Perkembangan Aset & Ekuitas PDAM SLeMan, 2007-2011.....	68
Gambar 9. Kinerja Keuangan PDAM SLeMan, 2007-2011.....	69
Gambar 10. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
Gambar 11. Data Responden Berdasarkan Pendidikan.....	72
Gambar 12. Data Responden berdasarkan Status Sosial.....	73
Gambar 13. Partial Regression Plot Dependen variabel Kinerja Pegawai.....	82

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN**  
**PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertandatangan di bawahini, saya mahasiswa Universitas Sanata Dharma :

Nama : Benedictus Cleo Werdi

NIM : 102114086

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma karya ilmiah saya yang berjudul :

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK.**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan kepada Perpustakaan Universitas Sanata Dharma hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Yogyakarta

Pada tanggal : 30 September 2014

Yang menyatakan



(Benedictus Cleo Werdi)

**ABSTRAK**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI ORGANISASI SEKTOR PUBLIK  
Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman**

Benedictus Cleo Werdi  
NIM : 102114086  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2014

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh insentif, motivasi kerja, dan remunerasi terhadap kinerja pegawai organisasi sektor publik.

Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Sampel penelitian adalah pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman. Penelitian dilakukan sesuai dengan jumlah populasi. Teknik pengumpulan data adalah survei. Teknik pengujian instrumen menggunakan uji asumsi klasik. Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda.

Berdasarkan hasil uji parsial dapat disimpulkan bahwa variabel insentif dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Insentif, Motivasi Kerja, Remunerasi, dan Kinerja Pegawai

**ABSTRACT**

**THE ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF  
THE PUBLIC SECTOR EMPLOYEES ORGANIZATION  
Case Study on Regional Water Company Sleman**

Benedictus Cleo Werdi  
NIM : 102114086  
Universitas Sanata Dharma  
Yogyakarta  
2014

The purpose of this research was to determine the effect of incentives, motivation, and remuneration to the performance of employees of public sector organizations.

This research is a case study. Samples were employees of the Regional Water Company (Indonesian term: PDAM) Sleman. This research used the number of population.. Techniques of data collection was using questionnaires. Istrumen testing techniques using classical assumption. Hypothesis testing using multiple regression.

Based on the partial test results, it can be concluded that the variable of remuneration does not affect the performance of employees, while Incentives and motivation variables affect the performance of employees.

Keywords: Incentives, Work Motivation, Remuneration, and Employee Performance

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi sektor publik telah menjadi fokus perhatian setiap kalangan khususnya masyarakat saat ini, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam sektor publik. Masyarakat mulai mempertanyakan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh sektor publik. Sekarang ini, organisasi sektor publik dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan sektor publik. Organisasi sektor publik harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan organisasi sektor publik tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sektor publik memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas pada sektor publik. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Tercapainya tujuan pada sektor publik tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap

organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kinerja pegawai bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi. Kinerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan insentif, remunerasi, dan motivasi kerja.

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang ada akhirnya mereka bekerja semaunya.

Tidak hanya faktor pemberian insentif saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan kinerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi.

Organisasi Sektor Publik sering diartikan sebagai organisasi yang berorientasi pada kepentingan publik. Karena orientasinya pada kepentingan publik maka organisasi ini biasanya tidak berorientasi pada laba sebagai tujuan akhirnya, tetapi Sebagai sebuah organisasi yang proses manajemennya tetap berjalan dalam organisasi sektor publik. Kegiatan perencanaan, pengendalian biaya dan kegiatan serta evaluasi & pengendalian tetap dijalankan di organisasi sektor publik seperti halnya di sektor swasta. Perbedaan orientasi dan tujuan yang membuat perencanaan dan pengendalian lebih kompleks karena menggunakan lebih banyak ukuran parameter keberhasilan.

PDAM merupakan salah satu organisasi sektor publik yang memiliki peran penting di setiap daerah, termasuk di daerah Sleman. Perusahaan Daerah Air Minum juga merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. Air mempunyai peranan yang



sangat penting untuk kehidupan sehari – hari seperti mencuci, memasak, minum dan lain sebagainya.

Berdasarkan alasan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam sektor publik di PDAM Sleman. Dalam penelitian ini akan ditambahkan satu *variable independen* baru, yaitu variabel remunerasi. Variabel ini dimasukkan dalam penelitian karena variabel ini dimungkinkan mempengaruhi kinerja individu, dengan pertimbangan remunerasi membuat pegawai bekerja dengan baik dan bersih. Jika pegawai bekerja dengan baik dan bersih, maka kinerja organisasinya juga akan menjadi baik dan dipercaya oleh publik.

Penelitian ini menambahkan variabel remunerasi sebagai variabel independen dan juga menyesuaikannya untuk kondisi yang ada dalam praktik-praktik pengukuran kinerja di sektor publik Indonesia yaitu dengan menggunakan unit analisis yang lebih kecil yaitu PDAM Sleman. Karena belum semua sektor publik di Indonesia menerapkan remunerasi. Penetapan motivasi kerja, remunerasi, dan insentif.

Penelitian ini diberi judul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Organisasi Sektor Publik (Studi di Perusahaan Daerah Air Minum Sleman)”.

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan, yaitu:

1. Apakah pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman ?
3. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman ?

**C. Batasan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan, maka batasan dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian dilakukan pada pegawai PDAM Sleman
2. Penulis hanya meneliti mengenai pemberian insentif, motivasi kerja, dan remunerasi.

**D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh insentif pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman terhadap kinerja pegawai.

2. Menganalisis pengaruh pemberian motivasi kerja pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman terhadap kinerja pegawai.
3. Menganalisis pengaruh remunerasi pada organisasi sektor publik Perusahaan Daerah Air Minum Sleman terhadap kinerja pegawai.

**E. Manfaat Penelitian**

1. Meningkatkan pemahaman tentang praktek kinerja pada organisasi sektor publik.
2. Memberikan wacana alternatif bagi praktisi mengenai pengaruh praktek kinerja terhadap kinerja individu organisasi sektor publik di Indonesia.
3. Bagi pengembangan teori dan pengetahuan di bidang akuntansi, mengenai pengaruh praktek manajemen kinerja terhadap kinerja individu organisasi sektor publik di Indonesia.
4. Sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan ini.

**F. Sistematika Penulisan**

BAB I : PENDAHULUAN. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA. Bab ini berisikan landasan teoritis yang menjelaskan teori-teori pendukung perumusan hipotesis, didukung dengan penelitian terdahulu. kerangka pemikiran teoritis

menjelaskan permasalahan yang akan diteliti yaitu tentang apa yang seharusnya, sehingga timbul adanya hipotesis (dugaan awal penelitian).

**BAB III: METODE PENELITIAN.** Bab ini dijelaskan definisi operasional yang mendeskripsikan variabel-variabel dalam penelitian. Jenis dan sumber data mendeskripsikan tentang jenis data dari variabel-variabel dalam penelitian. Metode analisis mendeskripsikan jenis atau model analisis yang digunakan dalam penelitian.

**BAB IV: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.** Bab ini akan mejeleskan mengenai sejarah dan perkembangan Perusahaan Daerah Air Minum Sleman.

**BAB V: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.** Bab ini akan menguraikan mengenai deskripsi data dan langkah-langkah analisis data untuk memperoleh jawaban dari penelitian serta dalam mengambil kesimpulan dan pembahasan mengenai hasil penelitian.

**BAB VI: PENUTUP.** Bab ini akan menguraikan mengenai kesimpulan, keterbatasan penulis, dan saran-saran yang berguna bagi pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Sleman dan peneliti selanjutnya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Akuntansi Sektor Publik

"Akuntansi sektor publik berkaitan erat dengan penerapan dan perlakuan akuntansi pada domain publik. Domain publik sendiri memiliki wilayah yang relatif luas dan kompleks dibandingkan dengan sektor swasta/bisnis" (Haryanto,2007). "Akuntansi Sektor Publik merupakan bidang akuntansi yang mempunyai ruang lingkup lembaga-lembaga tinggi negara dan departemen-departemen di bawahnya, pemerintah daerah, perusahaan milik negara dan daerah, yayasan, partai politik, perguruan tinggi dan organisasi-organisasi non profit lainnya" (Bastian,2006)

"Akuntansi sektor publik adalah sistem akuntansi yang dipakai oleh lembaga-lembaga publik sebagai salah satu alat pertanggung jawaban kepada publik" (Renyowijoyo, 2010).

Jika dilihat dari variabel lingkungan, sektor publik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti politik, sosial, budaya, dan historis, yang menimbulkan perbedaan dalam pengertian, cara pandang, dan definisi. Dari sudut pandang ilmu ekonomi, sektor publik dapat dipahami sebagai entitas yang aktivitasnya menghasilkan barang dan layanan publik dalam memenuhi kebutuhan dan hak publik (bppk, depkeu).

## B. Organisasi Sektor Publik

Menurut Mardiasmo (2006), organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Organisasi yang termasuk dalam cangkupan sektor publik antara lain pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, organisasi bidang pendidikan dan organisasi bidang kesehatan. Hal ini membuat sektor publik berada pada area dengan batasan-batasan antara lain:

1. Penyelenggaraan layanan atau pengadaan barang kebutuhan masyarakat umum.
2. Buku konsumsi individual.
3. Pemerintah ikut mengendalikan dengan saham atau sejumlah regulasi yang meningkat.
4. Harga tidak semata-mata ditentukan berdasarkan mekanisme pasar.

Menurut Mardiasmo (2005), organisasi sektor publik bergerak dalam lingkungan yang sangat kompleks dan turbulence. Komponen lingkungan yang mempengaruhi sektor publik meliputi faktor ekonomi, politik, kultur, dan demografi.

### 1. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi yang mempengaruhi organisasi sektor publik antara lain :

- a. Pertumbuhan Ekonomi.
- b. Tingkat inflasi.

c. Tenaga kerja.

## 2. Faktor Politik

Faktor politik yang mempengaruhi sektor publik antara lain :

- a. Ideologi negara.
- b. Jaringan internasional.
- c. Kelembagaan .
- d. Faktor Kultur

Faktor kultur yang mempengaruhi sektor publik antara lain :

- a. Keragaman suku, ras, budaya, dan bahasa.
- b. Historis.
- c. Sosiologi masyarakat.
- d. Faktor Demografi

Faktor demografi yang mempengaruhi sektor publik antara lain :

- a. Pertumbuhan penduduk.
- b. Migrasi.
- c. Tingkat kesehatan.

## C. Kinerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002, p.570), “kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja”. Sedangkan menurut Wirawan (2009), “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”. “Kinerja pada hakekatnya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Cascio, 1992).

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009).

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi.
2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif



sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Mardiasmo (2006), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planing* suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan.

#### **D. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi pengguna sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam capaian tujuan (Robertson,2002).

Sementara menurut Lohman (2003) “Pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi”. Whittaker (dalam BPKP,2000), “menjelaskan bahwa

pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas”.

Berdasarkan berbagai definisi diatas Mardiasmo (2006), menyimpulkan elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi .
4. Evaluasi kinerja.

#### **E. Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik**

Pengukuran/ penilaian kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen, baik sektor publik maupun swasta. Menurut De Bruijn (2002) tujuan pengukuran/penilaian kinerja dalam sektor publik antara lain sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
2. Menyediakan sarana pembelajaran organisasi
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*
5. Memotivasi pegawai
6. Menciptakan akuntabilitas publik

## F. Pegawai

Pegawai adalah orang yang melaksanakan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau perusahaan, dalam membahas pengertian pegawai ini penulis berorientasi pada Pegawai Negeri Sipil, di dalam pasal 1 sub a undang-undang No. 8 tahun 1974, tentang undang-undang Pokok Kepegawaian dikemukakan bahwa pegawai adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku (globalonlinebook1.blogspot.com).

## G. Teori Insentif

*Agency theory* menjelaskan bahwa insentif memiliki peran penting dalam memotivasi dan mengontrol kinerja individu karena individu memiliki kepentingan untuk meningkatkan kesejahteraannya. Pemberian insentif untuk *risk averse agent* cenderung dengan sistem gaji tetap, sedangkan *work averse agent* cenderung dengan insentif berupa bonus tetap (*fixed fee*) (Bonner dan Sprinkle, 2002). “Insentif dapat didefinisikan sebagai motivator ekstrinsik yang menghubungkan pembayaran bonus atau perspektif karir dengan kinerja” (Bonner et al, 2000).

Individu dianggap memiliki preferensi untuk meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan waktu libur atau waktu luangnya. Teori ini berpendapat bahwa

individu akan menjadi malas (atau tidak mengerahkan usaha) pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya kecuali tugas tersebut memiliki kontribusi pada kesejahteraan ekonomi mereka sendiri (Bonner dan Sprinkle, 2002). Rencana insentif dapat didasarkan pada kinerja dalam tahun berjalan (jangka pendek) dan pencapaian jangka panjang.

Jenis-jenis insentif secara ringkas menurut Anthony dan Govindarajan (2005) adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan Kauangan
  - a. Kenaikan gaji
  - b. Bonus
  - c. Manfaat
  - d. Fasilitas
2. Penghargaan Psikologis dan Sosial
  - a. Kemungkinan promosi
  - b. Peningkatan tanggung jawab
  - c. Peningkatan otonomi
  - d. Kondisi geografis yang baik
  - e. Pengakuan

Pada organisasi sektor publik ada banyak tujuan yang ingin dicapai, namun tidak semua tujuan dapat diukur hasilnya. Akibatnya pemberian insentif menjadi tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja. “*Agency theory*

mengasumsikan bahwa agen mendapatkan manfaat semata-mata dari insentif, dan kerugian dari usaha yang dilakukan untuk kepentingan prinsipal” Tirole (1994).

Hal ini diperkuat oleh De Bruijn (2002) Pemberian insentif membuat karyawan lebih fokus pada pencapaian efisiensi untuk meningkatkan insentif yang diterima sehingga mengurangi keinginan untuk berinovasi. Hal ini dikarenakan inovasi dapat menambah biaya yang dapat mengurangi pendapatan yang diperoleh (insentif yang diperoleh juga menjadi rendah).

“Insentif dapat didefinisikan sebagai motivator luar dimana gaji, honor, atau perspektif karir dihubungkan kepada kinerja pegawai” (Bonner et al, 2000). Individu dianggap memiliki pilihan untuk meningkatkan kekayaan dan juga menambah waktu luangnya. “Teori agensi menyatakan bahwa individu akan menyusut (tidak memiliki usaha) dalam sebuah pekerjaan, kecuali hal itu memiliki kontribusi dalam kesehatan ekonomi mereka sendiri” (Bonner and Sprinkle, 2002). Insentif yang tidak bergantung pada kinerja pegawai secara umum tidak dapat memenuhi kriteria ini, dengan demikian teori agensi menyatakan insentif memiliki peran fundamental dalam memotivasi dan mengontrol kinerja pegawai karena memiliki keinginan untuk meningkatkan kekayaan.

#### **H. Teori Motivasi Kinerja**

Mangkunegara (2001), “Motivasi sebagai suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai atau karyawan yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya untuk mencapai tujuan yang

hendak dicapai seorang pegawai dalam bekerja”. Sedangkan menurut Wijayanti dan Solichatun (2005:184) dalam skripsi Tarigan (2011), motivasi didefinisikan sebagai derajat sampai dimana seorang individu ingin berusaha dan untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik. Partisipasi penyusunan anggaran mungkin akan efektif dalam kondisi karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi, begitu pula sebaliknya.

Menurut penelitian Tarigan (2011) Motivasi seringkali dikatakan menjadi kunci kinerja kerja. Kinerja dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu memotivasi Sumber Daya Manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk mendorong prestasi kerja.

Ada beberapa teori motivasi yang dapat memberikan penjelasan mengenai motivasi kerja para anggota organisasi. Ada tiga teori motivasi kerja menurut Arep dan Tanjung (2004) yaitu:

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar dia termotivasi untuk bekerja. Ada lima hirarki kebutuhan :

- a. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan pemenuhan diri, untuk mempergunakan potensi diri, untuk mengembangkan diri semaksimal mungkin, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok dengan dirinya.
- b. Kebutuhan harga diri.

- c. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan akan menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kecurangan, persahabatan, dan kasih sayang.
- d. Kebutuhan keaman, yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman, perampasan dan perasaan
- e. Kebutuhan fisik.

2. Teori Dua Faktor Fedrick Hezberg

Kepuasan manusia terdiri atas dua hal, yaitu puas dan tidak puas. Selanjutnya Pittsburgh melakukan studi yang kemudian melahirkan teori dua faktor yaitu : *motivator* ( ada kepuasan kerja atau perasaan positif) dan *hygiene* (ada perasaan negatif atau ketidak puasan kerja). Dalam teori ini terdapat beberapa faktor yang menimbulkan ketidak puasan di kalangan karyawan, yaitu :

- a. Kebijakan dan administrasi perusahaan.
- b. Pengawasan.
- c. Hubungan dengan pengawas.
- d. Gaji.

Beberapa faktor yang sering memberikan kepuasan kepada karyawan, yaitu :

- a. Tercapainya tujuan.
- b. Pengakuan .
- c. Pekerjaan itu sendiri.

### 3. Teori Kebutuhan dari David Mc Clelland

Sangat menekankan perhatian terhadap prestasi. Ada kebutuhan yang penting, yaitu *achievement* (adanya keinginan untuk mencapai tujuan lebih baik dari pada sebelumnya). Hal ini dapat dicapai dengan cara :

- a. Merumuskan tujuan.
- b. Mandapatkan umpan balik.
- c. Memberikan tanggung jawab pribadi.
- d. Bekerja keras affiliation.

“Motivasi merupakan keputusan mengenai berapa banyak usaha yang akan digunakan dalam situasi tugas tertentu untuk mencapai tujuan organisasi, dimana hal ini dilakukan untuk memenuhi keperluan individu” (Vroom, 1964). Menurut Slamet (2007) dalam skripsi Tarigan (2011) motivasi meliputi dua dimensi, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi instrinsik.

#### 1. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik hakekatnya adalah sumber ketidakpuasan yang berasal dari luar pekerjaannya, yang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Jika tidak terpenuhi, maka pekerja tidak akan puas. Jika besaran unsur ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pekerja tidak akan kecewa, meskipun belum terpuaskan. Terpenuhinya unsur ini akan lebih berperan dalam mengeliminasi ketidakpuasan kerja dan mencegah lingkungan kerja yang kurang menguntungkan bagi suatu institusi. Sumber ketidakpuasan kerja



berasal dari tingkat kesejahteraan atau gaji, tingkat *supervise* teknis, tingkat hubungan antar pribadi atau rekan kerja, tingkat kebijakan administrasi, tingkat kondisi kerja, dan tingkat status.

Unsur ekstrinsik, terbagi menjadi tiga, yaitu:

a. Tingkat Kesejahteraan atau Gaji.

Kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap baik material maupun non material yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan, bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental pekerja agar produktivitasnya meningkat. Sedangkan gaji merupakan hak bagi pegawai dan kewajiban bagi institusi untuk membayarnya.

Kesejahteraan dan gaji adalah penghasilan seseorang sebagai sarana pemenuhan pokok hidup dalam bentuk uang, barang, dan atau fasilitas lain yang diterimanya akibat suatu tugas pekerjaan yang akan dilakukan atau telah dilakukan sebagai prasyarat agar lebih bersemangat dan lebih produktif.

b. Hubungan antar Pribadi atau Rekan Kerja.

Hubungan antar pekerja dengan rekan sekerja sangatlah penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dukungan rekan sekerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja, karena mereka merasa diterima dan dibantu dalam memperlancar penyelesaian tugasnya.

c. Mutu Supervisi.

Kemampuan supervisor dalam hal ini kepala yang bertindak sebagai seorang pengawas dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku, pada pekerjaan mereka, demikian pula iklim partisipatif yang diciptakan oleh atasan dapat memberikan pengaruh yang substansial terhadap kepuasan kerja pekerja.

2. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah kondisi dalam pekerjaan sebagai sumber kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Bila unsur tersebut terpenuhi, maka dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang, dan apabila unsur tersebut tidak terpenuhi, maka hal tersebut akan menurunkan motivasi kerja seseorang, kepuasan kerja yang rendah dan dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan kerja yang tinggi.

Unsur intrinsik terbagi menjadi dua, yaitu:

- a. Karakteristik pekerjaan.
- b. Peluang untuk berkembang atau promosi.

Menurut Hendiana (1999), melakukan penelitian di biro bina panyusunan program (Binagram) pemerintah daerah DKI Jakarta pada tahun 1999. Dalam penelitian itu ditemukan faktor-faktor motivasi yang berhubungan dengan pemberdayaan pada dua kelompok pegawai, yaitu kelompok atasan dan kelompok bawahan.

Pada kelompok atasan, faktor-faktor motivasi yang berhubungan atau yang memiliki keterkaitan erat terhadap pemberdayaan, yaitu :

- a. Peluang untuk mengembangkan diri pegawai, termasuk promosi.
- b. Kesempatan mengembangkan kemampuan dan keahlian.
- c. Jaminan ketenangan terhadap diri dan keluarga pegawai.

Sedangkan pada kelompok bawahan, faktor motivasi yang berhubungan nyata terhadap kondisi pemberdayaan pegawai :

- a. Sifat pekerjaan itu sendiri.
- b. Peluang pegawai untuk menyalurkan kemampuan dan keahlian.
- c. Kondisi budaya kerja.
- d. Peluang dalam karir.

#### **I. Teori Remunerasi**

Pengertian resmi menurut kamus Bahasa Indonesia adalah pemberian hadiah (penghargaan atas jasa, dsb); imbalan. Remunerasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *Remuneration*. Wikipedia memberikan penjelasan mengenai hal ini.

*“Remuneration is pay or salary, typically a monetary payment for services rendered, as in an employment. Usage of the word is considered formal”.*

“Remunerasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi” (Sofa, 2008). Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan. Remunerasi yang rendah

tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup organisasi.

“Secara teoritis dapat dibedakan dua sistem remunerasi, yaitu yang mengacu kepada teori Karl Mark dan yang mengacu kepada teori Neo-klasik” (Sofa. 2008). Kedua teori tersebut masing-masing memiliki kelemahan. Oleh karena itu, sistem pengupahan yang berlaku dewasa ini selalu berada diantara dua sistem tersebut. Berarti bahwa tidak ada satupun pola yang dapat berlaku umum. Yang perlu dipahami bahwa pola manapun yang akan dipergunakan seyogianya disesuaikan dengan kebijakan remunerasi masing-masing perusahaan dan mengacu kepada rasa keadilan bagi kedua belah pihak (perusahaan dan karyawan).

#### **J. Penelitian Terdahulu**

Penelitian oleh Josephine (2010) berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak) mendapatkan hasil tujuan yang jelas dan terukur berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah kabupaten Demak. Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karena insentif pada pemerintah daerah kabupaten Demak masih dihitung berdasarkan absensi bukan terhadap kinerjanya. Motivasi kerja juga tidak berpengaruh karena minimnya kesempatan untuk naik jabatan ke jenjang lebih tinggi.

Penelitian oleh Irma (2011) berjudul “ Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Studi Empiris Pada Kementrian Keuangan Kantor Wilayah Jawa

Tengah) mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *locus of control* internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; *locus of control* eksternal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan penghindaran kinerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; orientasi tujuan pendekatan kinerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; kompleksitas tugas berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai; gaya kepemimpinan konsiderasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan inisiatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian oleh Baharudin (2012) berjudul “ Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo Di Makasar” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua variabel, yakni: faktor Kompensasi dan Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo di Makassar. Sedang secara parsial ditemukan bahwa faktor kompensasi yang memiliki pengaruh signifikan yang paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo di Makassar.

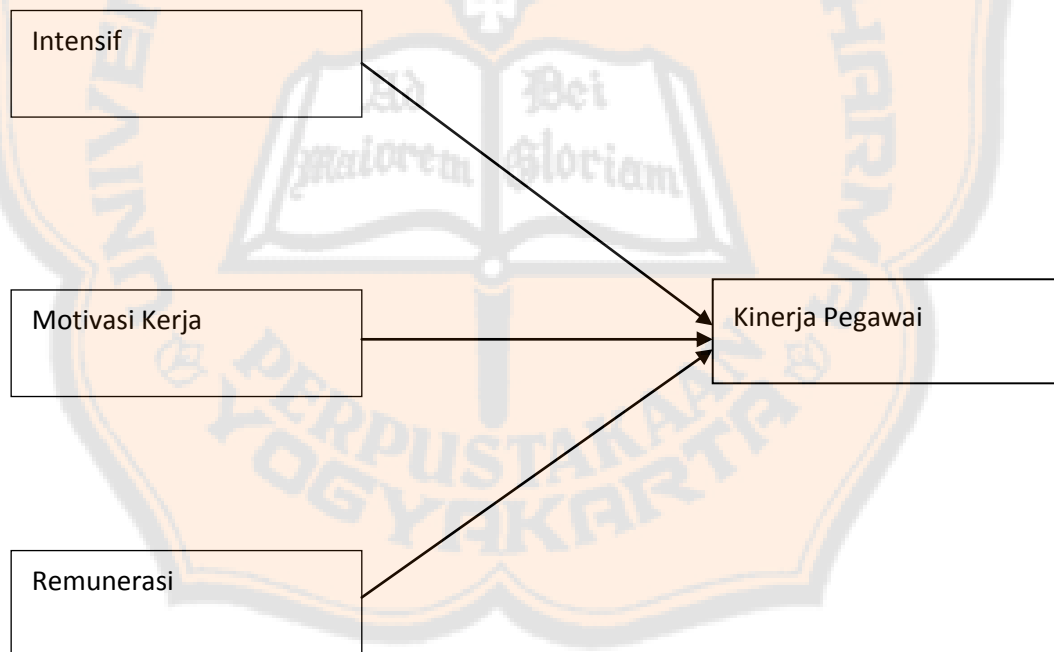
#### **K. Kerangka Pemikiran**

Kinerja di organisasi sektor publik diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum di dalamnya. Penelitian ini

mencoba mencari kejelasan tentang insentif, motivasi kerja, dan remunerasi terhadap kinerja individu pada organisasi sektor publik di Perusahaan Daerah Air Minum, dengan menggunakan variabel terikat yaitu kinerja pegawai, dan variabel bebasnya yaitu insentif, motivasi kerja, dan remunerasi.

Kerangka Pemikiran Teoritis penelitian ini, disajikan pada Gambar 1 sebagai berikut:

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:



Gambar 1: Bagan Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber : Oleh peneliti

## L. Pengembangan Hipotesis

### 1. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai

Newberrt dan Pallot (2006) meneliti konsekuensi dari sistem pengelolaan keuangan sektor publik di New Zealand terhadap departemen pemerintah pusat New Zealand. Hasil mereka mengindikasikan bahwa saat insentif pengelolaan keuangan berdasarkan akuntansi berdampak pada peningkatan efisiensi, mereka mungkin tidak meningkatkan keefektifan jangka panjang. Newberry dan Pallot (2004) mengindikasikan bahwa departemen pemerintah pernah mengalami erosi sumber daya, yang mengakibatkan hilangnya kemampuan untuk melayani dalam jangka panjang, yang akhirnya menyebabkan hilangnya moral dan juga sulitnya menarik dan memperkerjakan staf. Begitu pula dengan Gray dan Jenkin (1993, hal 65) dalam skripsi Tarigan (2011) yang menyatakan bahwa Inisiatif Pengelolaan Keuangan di sektor publik Inggris telah meningkatkan kesadaran biaya tingkat lanjut yang juga menyebabkan pergeseran perhatian dari “kepentingan jangka panjang terhadap penyampaian kebijakan untuk memenuhi target jangka pendek”.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi intrinsik sendiri terbentuk karena adanya berbagai keinginan dan harapan yang ada di dalam diri personal seseorang (Juliani, 2007). Kekuatan yang berupa keinginan maupun harapan tersebut yang pada akhirnya menuntun seseorang untuk berkinerja secara maksimal. Beberapa faktor internal yang dapat membentuk motivasi tersebut antara lain adanya pencapaian, pemberian tanggung jawab, dan adanya kesempatan untuk berkembang. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Herzberg yang menyatakan bahwa seseorang akan mempunyai kinerja yang lebih baik apabila faktor-faktor motivasi (*motivational factor*) terdapat dalam pekerjaan. Faktor motivasi tersebut antara lain dorongan untuk berprestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, dan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2002 dikutip oleh Juliani, 2007). Faktor-faktor tersebut merupakan faktor yang membentuk motivasi intrinsik.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## 3. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai

Remunerasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sofa, 2008). Pengertian ini



mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan. Remunerasi yang rendah tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup organisasi.

Menurut penelitian Tarigan (2011) Besarnya tingkat remunerasi untuk masing-masing perusahaan adalah berbeda. Perbedaan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya, yaitu permintaan dan penawaran tenaga kerja, kemampuan perusahaan, kemampuan dan keterampilan tenaga kerja, peranan perusahaan, serikat buruh, besar kecilnya resiko pekerjaan, campur tangan pemerintah, dan biaya hidup. Dilihat dari sistemnya pemberian remunerasi dapat dibedakan atas prestasi kerja, lama kerja, senioritas atau lama dinas, kebutuhan, dan premi atau upah borongan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H3 : Remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena dalam penelitian ini analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

##### B. Populasi dan Penelitian

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Sleman. Penelitian dilakukan kepada seluruh pegawai PDAM Sleman khusus kantor Pusat, unit Minomartani, unit Tambakboyo, dan unit Kalasan.

##### C. Jenis Data dan Sumber

Data pengujian adalah data primer. Data primer ini dikumpulkan dengan metode kuesioner. Jenis data didalam penelitian ini adalah data subyek yaitu berupa opini dan pengalaman dari responden dengan mengacu pada kriteria pengukuran variabel yang digunakan yaitu: insentif, motivasi kerja, dan remunerasi. Respondennya adalah pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Sleman.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data menggunakan pengumpulan data primer, yaitu kuesioner. Kuesioner yang digunakan menggunakan kuesioner yang berasal dari kuesionernya Tarigan, Fernando.2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik.skripsi.UNDIP.Semarang. Kuesioner yang telah terstruktur dibagikan secara langsung kepada responden untuk diisi.

Kuesioner dibagi menjadi lima bagian. Bagian pertama menanyakan mengenai identitas responden. Bagian kedua berisi pertanyaan mengenai kinerja pegawai. Bagian ketiga berisi pertanyaan mengenai insentif. Bagian empat berisi pertanyaan mengenai motivasi kerja. Bagian kelima berisi pertanyaan remunerasi.

#### **E. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Tempat yang akan digunakan sebagai penelitian ini yaitu Perusahaan Daerah Air Minum Jl. Parasamya No. 18 Sleman
2. Waktu penelitian dilaksanakan 01 April 2014 sampai dengan 20 Mei 2014

#### **F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

Variabel adalah konsep yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini terdapat satu variabel terikat (*dependen*) dan tiga variabel bebas (*independen*). Variabel terikat (*dependen*) adalah variabel yang menjadi perhatian utama peneliti atau variabel utama yang

menjadi faktor berlaku dalam investigasi. Variabel bebas (*independen*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif maupun negatif (Sekaran, 2006). Variabel terikat atau *dependent variabel* dalam penelitian ini adalah kinerja. Variabel bebas atau *independen variabel* adalah insentif, motivasi kerja, dan remunerasi. Definisi dari setiap variabel adalah sebagai berikut.

### G. Variabel Terikat

#### Kinerja Pegawai

Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja unit. Kinerja dalam hal ini adalah prestasi kerja yang dicapai unit kerja dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Kinerja unit diukur dengan instrumen tetap yang dikembangkan oleh Van de Vend dan Ferry (1980) dan digunakan oleh Dunk dan Lyson (1997); Williams et al (1990); dan Varbeeten(2008) dan telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Menurut Varbeeten (2008) dalam setiap item kinerja unit pada instrument dapat diukur menggunakan skala likert 1-5 (dimana 1=sangat jelek sampai dengan 5= sangat baik). Dimensi kinerja unit ini telah disesuaikan dengan kondisi yang ada di pemerintah yaitu:

- (1) Pencapaian target kinerja saudara tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program yang ada.

Indikator :

- 1 = target kinerja tiap-tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program kerja tidak pernah tercapai sama sekali.

- 2 = target kinerja tiap-tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program kerja tercapai namun sangat minimum.
- 3 = target kinerja tiap-tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program kerja dirasa cukup tercapai walaupun tidak maksimal.
- 4 = target kinerja tiap-tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program kerja tercapai secara baik.
- 5 = target kinerja tiap-tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program kerja tercapai secara maksimal dan memuaskan.

(2) Ketepatan dan kesesuaian hasil yang dicapai saudara dari suatu kegiatan dengan program yang telah ditetapkan.

Indikator:

- 1 = ketepatan dan kesesuaian dari suatu kegiatan dengan program selalu diluar dari ketetapan awal.
- 2 = ketepatan dan kesesuaian dari suatu kegiatan dengan program yang telah ditetapkan hampir tercapai namun gagal karena menemui hambatan.
- 3 = ketepatan dan kesesuaian dari suatu kegiatan dengan program yang telah ditetapkan dinilai cukup selaras walaupun tidak semuanya sesuai dengan ketetapan awal.
- 4 = ketepatan dan kesesuaian dari suatu kegiatan dengan program yang telah ditetapkan terpenuhi.
- 5 = semua kegiatan yang dilakukan tepat dan sesuai dengan program yang telah ditetapkan tanpa suatu kekurangan.

(3) Inovasi/ ide baru dari perencanaan suatu program kerja saudara.

Indikator:

- 1 = Tidak pernah sama sekali mempunyai inovasi/ide baru.
- 2 = pernah menghasilkan inovasi/ide baru namun gagal dilakukan.
- 3 = pernah menghasilkan inovasi/ide baru namun tidak diterima.
- 4 = pernah menghasilkan inovasi/ide baru dan berhasil dilakukan.
- 5 = sering menghasilkan inovasi/ide baru.

(4) Reputasi kerja saudara berdasarkan pandangan masyarakat atas keberhasilan pencapaian kinerja.

Indikator :

- 1 = dinilai gagal oleh masyarakat.
- 2 = dinilai sering melakukan kesalahan oleh masyarakat.
- 3 = masyarakat acuh tak acuh.
- 4 = dinilai berhasil oleh masyarakat.
- 5 = mendapat pujian oleh masyarakat.

(5) Tingkat efisiensi operasional (pencapaian realisasi belanja dengan standar belanjanya) kerja saudara.

Indikator:

- 1 = sangat tidak efisien.
- 2 = berusaha untuk efisien namun belum terealisasi.
- 3 = realisasi belanja sesuai dengan standar belanja.
- 4 = realisasi belanja dibawah standar belanja.
- 5 = realisasi belanja selalu dibawah standar belanja / selalu efisien.

(6) Tingkat kepatuhan saudara terhadap norma-norma instansi.

Indikator:

- 1 = selalu melanggar norma-norma instansi.
- 2 = berusaha patuh terhadap norma-norma instansi namun tidak sepenuhnya berhasil.
- 3 = kepatuhan terhadap norma-norma instansi bersifat dinamis.
- 4 = patuh terhadap norma-norma instansi.
- 5 = beranggapan bahwa norma-norma instansi diatas segalanya.

(7) Tingkat keberhasilan saudara dalam memecahkan masalah organisasi yang ada.

Indikator :

- 1 = tidak mau memecahkan masalah (menghindari masalah)
- 2 = berusaha memecahkan masalah, tapi tidak pernah berhasil.
- 3 = berusaha memecahkan masalah, tapi tidak sepenuhnya berhasil dan lebih banyak gagalnya.
- 4 = berusaha memecahkan masalah dan sering berhasil.
- 5 = berusaha memecahkan masalah dan selalu berhasil.

## H. Variabel Bebas

### 1. Insentif

Insentif adalah *reward* yang diberikan kepada semua PNS dalam jumlah yang sama, atas dasar pencapaian kinerja secara keseluruhan. Insentif dalam hal ini adalah tambahan penghasilan PNS yang diberikan berdasarkan prestasi

kerja (Permendagri 13/2006). Instrument pertanyaan menyangkut hubungan antara perolehan insentif dengan pencapaian realisasi anggaran belanja, pelaksanaan kegiatan, maupun pencapaian kualitas pelayanan. Pertanyaan mengenai insentif terdiri dari 5 item diukur dengan menggunakan skala likert 1-5 (dimana 1=sangat tidak berhubungan sampai dengan 5= sangat berhubungan).

- (1) Tingkat realisasi anggaran berhubungan dengan insentif saudara seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.

Indikator:

- 1 = tingkat realisasi anggaran tidak pernah berhubungan dengan insentif
- 2 = tingkat realisasi anggaran tidak selalu berhubungan dengan insentif
- 3 = tidak mempermasalahkan tingkat realisasi anggaran dengan insentif
- 4 = tingkat realisasi anggaran berhubungan dengan insentif namun masih dipengaruhi pertimbangan yang lainnya
- 5 = tingkat realisasi anggaran selalu berhubungan dengan insentif

- (2) Pelaksanaan sejumlah program kegiatan yang telah ditetapkan berhubungan dengan insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.

Indikator:

- 1= pelaksanaan program kegiatan tidak pernah berhubungan dengan insentif
- 2= pelaksanaan program kegiatan tidak selalu berhubungan dengan insentif



3 = tidak tahu hubungan program kegiatan dengan insentif

4= tingkat efisiensi berhubungan dengan insentif namun masih dipengaruhi pertimbangan yang lainnya

5 = tingkat efisiensi selalu berhubungan dengan insentif

- (3) Pencapaian efisiensi (seperti perbandingan realisasi belanja dengan yang dianggarkan) berhubungan dengan insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.

Indikator:

1 = tingkat pencapaian efisiensi tidak pernah berhubungan dengan insentif

2 = tingkat pencapaian efisiensi tidak selalu berhubungan dengan insentif

3 = tidak tahu adanya hubungan pencapaian efisiensi dengan insentif

4=tingkat efisiensi berhubungan dengan insentif namun masih dipengaruhi pertimbangan yang lainnya

5 = tingkat efisiensi selalu berhubungan dengan insentif

- (4) Tingkat pelayanan kepada masyarakat berhubungan dengan total insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.

Indikator:

1 = melayani masyarakat karena rasa pengabdian

2 = melayani masyarakat karena merasa mempunyai kewajiban

3 = tidak mempermasalahkan adanya insentif dengan tingkat pelayanan

4 = berhubungan namun tidak menjadi acuan khusus

5 = berhubungan dan menjadi syarat

- (5) Pencapaian kualitas kerja yang dihasilkan berhubungan dengan total insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.

Indikator:

1 = meningkatkan kualitas kerja tanpa memikirkan ada beban

2 = meningkatkan kualitas kerja karena merasa ada beban

3 = tidak mempermasalahkan adanya insentif dengan pencapaian kualitas kerja

4 = berhubungan namun tidak menjadi acuan khusus

5 = berhubungan dan menjadi syarat

## 2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dalam hal ini adalah motivasi yang mendorong pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dalam unit kerjanya dengan baik.

Motivasi yang digunakan adalah motivasi untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi, kekuasaan atau ikatan pertemanan seperti yang disebutkan dalam teori kebutuhan McClelland. Instrumen mengenai motivasi kerja terdiri dari 7 item diukur dengan menggunakan sakala likert 1-5 (dimana 1=sangat tidak setuju sampai dengan 5= sangat setuju).

Instrumen motivasi kerja antara lain yaitu meliputi:

- (1) Saya yakin bahwa saya dianggap sebagai bagian penting dari dinas.

Indikator:

1 = tidak dianggap penting sama sekali

2 = tidak dianggap penting karena jabatan yang rendah

3 = tidak tahu

4 = dianggap penting karena kalau tidak ada saya maka tugas tidak akan jalan maksimal

5 = dianggap penting karena jabatan yang tinggi dan otoritas penuh

(2) Apabila saya memiliki ide positif, maka gagasan saya akan dapat diterima oleh unit kerja saya.

Indikator:

1 = tidak akan diterima karena tidak ada yang percaya

2 = tidak akan diterima karena tidak ada kewenangan

3 = tidak tahu

4 = akan diterima karena saya dipercaya oleh unit kerja saya

5 = akan diterima karena saya mempunyai kewenangan

(3) Saya bersedia untuk menjalin hubungan kerja dan bekerja sama dengan pihak lain dalam rangka menyelesaikan tugas.

Indikator:

1 = sama sekali tidak berkenan karena sikap egoisme.

2 = tidak berkenan karena tidak mau campur tangan dalam menyelesaikan tugas

3 = tergantung situasi dan kondisi

4 = berkenan dengan pertimbangan

5 = berkenan dan terbuka luas

- (4) Saya berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sendirian dalam setiap pekerjaan.

Indikator:

1 = bekerja tidak sendirian namun secara kelompok

2 = bekerja sendirian namun usaha saya biasa-biasa saja

3 = tergantung situasi dan kondisi

4 = berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sendirian dalam setiap pekerjaan

5 = berusaha melakukan yang terbaik dalam situasi sendirian maupun secara kelompok

- (5) Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya harus mendapatkan hasil yang terbaik.

Indikator:

1 = beranggapan proses lebih baik daripada hasil

2 = bekerja sesuai kemampuan

3 = tergantung penting tidaknya pekerjaan itu sendiri

4 = harus mendapatkan hasil yang terbaik namun sesuai dengan etika

5 = harus mendapatkan hasil dengan cara apapun

- (6) Saya berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang dilakukan rekan/kolega saya.

Indikator:

1 = tidak pernah menganggap rekan/kolega saya sebagai suatu saingan

2 = bekerja sesuai dengan kemampuan tanpa membandingkan orang lain

3 = tergantung adanya imbalan atau penghargaan

4=berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang dilakukan rekan/kolega tanpa mengorbankan mereka

5=berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang dilakukan rekan/kolega walaupun dengan mengorbankan mereka

(7) saya berusaha menyelesaikan masalah dengan sigap apabila ada masalah datang secara tiba-tiba.

1 = tidak mau menyelesaikan masalah

2 = menyuruh rekan saja yang menyelesaikan

3 = apabila dilihat orang baru mau menyelesaikan masalah (cari muka)

4 = mau menyelesaikan masalah apabila banyak yang membantu

5 = menyelesaikan masalah dengan sigap

### 3. Remunerasi

Remunerasi adalah "Gaji" atau "Payment" bisa juga remunerasi adalah "Pembayaran" secara garis besar remunerasi adalah "penggajian". remunerasi ditujukan untuk lembaga pemerintahan yang di anggap pantas mendapatkannya dengan kata lain ada alasan tersendiri untuk suatu lembaga mendapatkan hak remunerasi nya atau kenaikan gaji tadi, mungkin dengan alasan supaya anggota atau pejabat pemerintah tidak lagi korup, bisa saja, mungkin prestasinya bagus. Instrument mengenai remunerasi terdiri dari 5 item diukur dengan menggunakan skala likert 1-5 (dimana 1=sangat tidak setuju sampai dengan 5= sangat setuju).

Instrument remunerasi antara lain yaitu meliputi:

(1) Remunerasi dapat meningkatkan kinerja.

Indikator:

1 = tidak berpengaruh sama sekali

2 = tergantung nominal

3 = ada atau tidak sama saja

4 = meningkatkan kinerja namun ada pertimbangan lain

5 = meningkatkan kinerja tanpa pertimbangan lainnya

(2) Remunerasi mampu menciptakan GCG di tubuh internal organisasi anda.

Indikator:

1 = tidak berpengaruh sama sekali

2 = hanya berpengaruh terhadap beberapa pihak saja sehingga tidak dapat menciptakan GCG secara penuh

3 = kondisi yang sama sebelum dan sesudah adanya remunerasi

4 = mampu menciptakan GCG

5 = mampu menciptakan GCG dengan pertimbangan apabila remunerasi tiba-tiba dihapuskan, maka secara otomatis GCG pun hilang

(3) Pemberlakuan sistem remunerasi dapat menjamin peningkatan profesionalisme dan kejujuran di kalangan pegawai.

Indikator:

1 = tidak berpengaruh sama sekali

2 = tidak menjamin semua kalangan dapat berubah

3 = ada tidaknya remunerasi tidak merubah perilaku pegawai sebelumnya

4= dapat menjamin terciptanya peningkatan profesionalisme dan kejujuran  
namun masih dapat berubah apabila ada pertimbangan lainnya

5=dapat menjamin terciptanya peningkatan profesionalisme dan kejujuran,  
tidak dapat berubah walau ada pertimbangan lainnya

(4)Kebijakan remunerasi perlu dilakukan agar terjadi keadilan: tidak ada  
diskriminasi dan tidak ada pula pengistimewaan yang dapat menciptakan  
gap kesejahteraan antara PNS di lingkungan kantor PDAM dengan PNS di  
instansi-insatansi lain. Padahal, tugas dan tanggung jawab nya sama.

Indikator:

1 = tidak perlu sama sekali

2 = tidak benar, karena beranggapan hanya instansi pajak yang berhak  
mendapatkan remunerasi

3 = tidak memperdulikan hal ini

4 = perlu dilakukan karena terbukti telah menciptakan kecemburuan,  
namun dengan jumlah yang berbeda

5 = sangat perlu dilakukan tanpa membedakan adanya perbedaan

(5) Anda merasa puas dengan nilai nominal remunerasi yang anda dapat.

Indikator:

1 = tidak puas sama sekali walau beban kerjanya rendah

2 = tidak puas karena merasa tidak cocok dengan beban kerja

3 = tidak mempermasalahkan nilai nominal

4 = puas namun masih berharap ditambahkan jumlahnya

5 = puas dan merasa cocok

## I. Metode Analisis Data

### 1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan variabel-variabel dalam penelitian ini. Alat analisis yang digunakan adalah rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum dan minimum (Ghozali, 2006). Statistik deskriptif menyajikan ukuran-ukuran numerik yang sangat penting bagi data sampel. Uji statistik deskriptif tersebut dilakukan dengan program SPSS versi 20.

### 2. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Sugiyono (2000) menyebutkan bahwa kesimpulan penelitian yang berupa jawaban atau pemecahan masalah penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Ada dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu: uji reabilitas dan uji validitas. Uji kualitas data tersebut dilakukan dengan program SPSS versi 20.

### 3. Uji Validitas

Kesahihan (validity) suatu alat ukur adalah kemampuan alat ukur untuk mengukur indikator-indikator dari suatu objek pengukuran. Kesahihan itu diperlukan sebab pemrosesan data yang tidak sah atau bias akan menghasilkan kesimpulan yang salah. Untuk itu perlu dilakukan uji validitas



dalam mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan melihat nilai Correlated Item-Total Correlation dengan kriteria sebagai berikut: jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilainya positif (pada taraf signifikan 5 persen atau 0,05), maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan “valid”, dan sebaliknya (Ghozali, 2006).

#### 4. Uji Reliabilitas

Pada penelitian di bidang ilmu sosial seperti akuntansi, manajemen, psikologi, dan sosiologi, variabel-variabel penelitiannya dirumuskan sebagai sebuah *variabel latent* atau *un-observeb* atau *konstruk*, yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, tetapi dibentuk melalui dimensi-dimensi atau indikator yang diamati dengan menggunakan kuesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui pendapat responden tentang suatu hal. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau *handal* jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk itu perlu dilakukan uji reliabilitas. Pada umumnya suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai cronbach alpa lebih besar dari 0.60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

#### 5. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu regresi yang digunakan sebagai alat analisis, diuji dengan uji asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS versi 20.

## 6. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel-variabel memiliki distribusi normal. Data yang terdistribusi normal akan memperkecil kemungkinan terjadinya bias. Pengujian normalitas dilakukan dengan:

### Uji Statistik One Sample Kolmogorov Smirnov

Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas adalah jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov diatas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 7. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Uji multikolonieritas dilakukan dengan menganalisis matriks korelasi variabel-variabel independen, nilai *Tolerance*, dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Suatu model regresi menunjukkan adanya multikolinearitas jika:

1. Tingkat korelasi > 95%
2. Nilai *Tolerance* < 0.10, atau
3. Nilai VIF > 10.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2006).

#### 8. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas (Imam Ghozali, 2006).

Cara mendeteksi Heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya dan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006). Dapat pula dilakukan uji Glejser yang meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.

9. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  atau periode sebelumnya (Ghozali 2006:95). Cara mendeteksi autokorelasi yaitu dengan uji Durbin Watson, langkah-langkahnya:

a. Hipotesis yang diuji:

$H_0$  : tidak ada autokorelasi ( $r = 0$ )

$H_a$  : ada autokorelasi ( $r \neq 0$ )

b. Pengambilan kesimpulan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Pengambilan Kesimpulan Ada Tidaknya Autokorelasi

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	No decision	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
Tidak ada korelasi negatif	No decision	$4 - du \leq d \leq 4 - du$
Tidak ada autokorelasi	Tidak ditolak	$du < dw < 4 - du$

Sumber: Imam Ghozali (2005:96)

10. Uji Hipotesis

Persamaan Regresi Linear Berganda

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (multiple regression) dengan alasan bahwa alat ini dapat

digunakan sebagai model prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dengan goodness of fit. Secara statistik hal ini dapat diukur dari koefisien nilai determinasi, nilai statistik f. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji secara statistiknya berada dalam daerah kritis. Uji hipotesis ini tersebut dilakukan dengan program SPSS. Model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Nilai estimasi kinerja pegawai

a = Konstanta

b<sub>1</sub> b<sub>2</sub> b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Nilai insentif

X<sub>2</sub> = Nilai motivasi

X<sub>3</sub> = Nilai remunerasi

e = Error

#### 11. Goodness of Fit Model

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari goodness of fit. Secara statistik, setidaknya ini dapat mengukur nilai dari koefisien determinasi, nilai statistik F, dan nilai statistik t.

## 12. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang dilakukan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$ , berarti tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama);

$H_0 : \beta > 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama).

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

Jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

## 13. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam

menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Menurut Gujarati (2003) dalam Ghozali (2006), jika dalam uji empiris didapat nilai adjusted  $R^2$  negatif, maka nilai adjusted  $R^2$  negatif, maka nilai adjusted  $R^2$  dianggap nol. Secara matematis jika nilai  $R^2 = 1$ , maka  $R^2 = R^2 = 1$ , sedangkan jika nilai  $R^2 = 0$ , maka adjusted  $R^2 = (1-k)/(n-k)$ . Jika  $k > 1$ , maka adjusted  $R^2$  akan bernilai negatif.

#### 14. Uji Regresi Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individu) terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung terhadap t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$ , berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dari masing-masing variabel independen secara parsial;

$H_0 : \beta > 0$  berarti bahwa ada pengaruh positif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% atau taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan kriteria penilaian sebagai berikut:

t hitung  $>$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial..

**BAB IV**

**GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

**A. Kondisi Umum Perusahaan Daerah Air Minum**

Sistem penyediaan sarana air minum di wilayah Kabupaten Sleman dimulai sejak tahun 1974 dengan dibangunnya prasarana dan sarana infrastruktur oleh Departemen Pekerjaan Umum (sekarang Kementerian PU) bagi penyediaan air bersih sistem perpipaan. Sistem ini berfungsi untuk melayani kebutuhan air bersih khususnya kepada masyarakat.

Pemerintah Pusat melalui dana APBN telah melaksanakan proyek air bersih di Kabupaten Sleman mulai tahun anggaran 1978/1978. Selanjutnya berdasarkan Surat Menteri Pekerjaan Umum No.124/KPTS/CK/1981 tanggal 14 Desember 1981, didirikanlah Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kabupaten Daerah Tingkat II Sleman sebagai pengelola sistem air minum terbangun. Sesuai urgensinya, keberadaan Badan Pengelola Air Minum Kabupaten Sleman sangat didambakan masyarakat yang semakin lama semakin meningkat jumlahnya. Tahun 1988, Departemen PU menyetujui alih status BPAM menjadi PDAM.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 5 tahun 1990, maka sejak tahun tanggal 2 November 1992, BPAM beralih statusnya menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Dengan terus berkembangnya perusahaan, maka Pemerintah Kabupaten Sleman menuntut PDAM dikelola lebih profesional dengan dikeluarkannya



Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 10 Tahun 2010 mengenai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman. Dalam Perda No.10/2010 tersebut nama perusahaan ditegaskan kembali, yaitu PDAM Sleman.

Menurut Perda No.10/2010, PDAM Sleman merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan air bersih bagi masyarakat, yang tujuan pendiriannya adalah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah. Dengan demikian, sebagai lembaga pelayanan penyediaan air bersih dalam wilayah Kabupaten Sleman, maka PDAM Sleman berfungsi untuk menyediakan air bersih, penyaluran air bersih dan salah satu penghasil sumber penghasilan bagi pendapatan asli daerah.

Sistem pengambilan sumber air baku yang dikelola oleh PDAM Sleman berasal dari sumber mata air, sungai, dan air tanah. Penyempurnaan sistem pengambilan air minum terus dilakukan dengan menambah kapasitas produksi serta pengembangan jumlah sambungan rumah. Di sisi produksi air, dilakukan penggantian unit-unit produksi baru.

## **B. Visi dan Misi Perusahaan**

### **1. Visi**

Visi merupakan gambaran mengenai perwujudan dari kinerja perusahaan yang ingin dicapai di waktu mendatang sebagai arah, perekat dan motivasi dalam pengembangan perusahaan. Pernyataan visi harus dapat menumbuhkan rasa wajib dalam diri personil perusahaan untuk mewujudkannya, memberi

tantangan, praktis dan realistis. Manajemen harus melakukan internalisasi, menjelaskan dan menyebarkan visi sehingga menjadi shared division dalam diri seluruh personil perusahaan.

PDAM Sleman sebagai Badan Usaha Milik Daerah berusaha meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat sehingga menjadi perusahaan dengan penerapan pelayanan prima, sehat dan terpercaya.

Visi PDAM Sleman adalah:

***“Menjadi Perusahaan Air Minum yang Sehat, Mandiri dan Terpercaya”***

Penjelasan visi PDAM Sleman adalah sebagai berikut:

Sehat: Perusahaan mencapai tingkat kesehatan sesuai dengan ukuran kinerja menurut Kepmendagri No.47 Tahun 1999 dan BPPSPAM.

Mandiri: Perusahaan mampu mencapai kemandirian finansial, tidak sepenuhnya bergantung kepada Pemerintah Daerah.

Terpercaya: Perusahaan mampu memberikan pelayanan prima (*service excellent*) kepada pelanggan guna meningkatkan kepercayaan masyarakat.

## 2. Misi

Misi merupakan penjelasan atas pilihan bisnis yang akan dijalankan oleh perusahaan dalam menuju masa depan.

Untuk mencapai visi perusahaan, PDAM Sleman menetapkan misi perusahaan sebagai berikut:

- a. Menyediakan kebutuhan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Sleman yang memenuhi standar Kuantitas, Kualitas, dan Kontinuitas (K3)
- b. Meningkatkan perekonomian daerah, melalui peningkatan PAD dari pelayanan air bersih.

Misi yang dirumuskan Manajemen PDAM Sleman telah sejalan dengan maksud dan tujuan pendirian perusahaan sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Daerah No.10/2010 Kabupaten Sleman.

Maksud didirikannya PDAM Sleman adalah untuk mendorong peningkatan derajat kesehatan masyarakat dan pertumbuhan perekonomian daerah. Sedangkan tujuan pendirian PDAM Sleman untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah.

Fungsi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman sebagai lembaga pelayanan penyediaan air bersih melalui:

- 1) Penyediaan air bersih.
- 2) Penyaluran air bersih
- 3) Penghasilan sumber pendapatan asli daerah

### C. Tujuan Perusahaan

Untuk melihat gambaran mengenai pencapaian hasil yang diinginkan, perusahaan perlu menetapkan ukuran keberhasilan yang sering juga disebut sebagai tujuan yang merupakan penjabaran terhadap visi dan misi perusahaan mengenai kondisi masa depan yang hendak diwujudkan.

Ukuran keberhasilan atau tujuan perusahaan yang ingin dicapai adalah:

1. Meningkatnya kepuasan pelanggan PDAM
2. Meningkatnya kesehatan keuangan perusahaan
3. Meningkatnya cakupan pelayanan
4. Meningkatnya kompetensi, profesionalisme, dan kesejahteraan pegawai

Tujuan perusahaan tersebut telah mencakup empat perspektif *Balanced Scorecard*, yakni perspektif pelanggan (Meningkatnya Kepuasan Pelanggan PDAM), perspektif keuangan (Meningkatnya Kesehatan Keuangan Perusahaan), perspektif proses bisnis internal (Meningkatnya Cakupan Pelayanan), serta perspektif pertumbuhan & pembelajaran (Meningkatnya Kompetensi, Profesionalisme, dan Kesejahteraan Pegawai).

### D. Organisasi dan SDM

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 10 Tahun 2010 tentang PDAM Sleman, Organisasi PDAM Sleman terdiri dari :

1. Bupati, selaku pemegang saham PDAM Sleman (pemilik).

2. Dewan Pengawas

3. Direksi

Dewan Pengawas dan Direksi merupakan susunan pengurus PDAM menurut Perda No.10/2010, yang diangkat dengan Keputusan Bupati Sleman.

Direktur PDAM Sleman diangkat berdasarkan Surat Keputusan Bupati Nomor 155/Kep.KDH/A/2012 tanggal 24 Februari 2012 yang menetapkan Dwi Nurwata, S.E. sebagai Direktur PDAM Sleman untuk masa jabatan 2012-2016.

Dewan Pengawas ditetapkan dengan Surat Keputusan Bupati Sleman Nomor: 190/Kep.KDH/A/2012, 191/Kep.KDH/A/2012, dan 192/Kep.KDH/A/2012 tanggal 12 Maret 2012 untuk masa jabatan 2012-2015, dengan susunan sebagai berikut:

- Ketua merangkap anggota : Dra. Suyamsih, M.Pd. dari unsur pejabat pemerintah.
- Sekretaris merangkap anggota : Djaka Waluya, S.E. dari unsur perorangan/ profesional.
- Anggota : H.Suharyadi, S.T., M.M. dari unsur masyarakat konsumen PDAM.

Sesuai dengan Perda Kabupaten Sleman No.10/2010 dan dengan persetujuan Dewan Pengawas, diterbitkanlah Peraturan Direksi Nomor

01/Per.Dir/SOTK/PDAM SLM/V/2012 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja PDAM Sleman, sebagai berikut:

1. Direktur
2. Satuan Pengawasan Intern
3. Bagian Administrasi dan Keuangan
4. Bagian Teknik
5. Cabang Wilayah Timur
6. Cabang Wilayah Tengah
7. Cabang Wilayah Barat

Bagian Administrasi Umum dan Keuangan meliputi Subbagian (Subbag) Umum, Subbag Keuangan, dan Subbag Pelayanan; Bagian Teknik terdiri dari Subbag Produksi, Subbag Distribusi, dan Subbag Perencanaan dan Pengembangan; Sedangkan pada masing-masing Cabang Wilayah terdiri dari Seksi Umum dan Seksi Teknik. Bagan Struktur Organisasi PDAM Sleman dapat dilihat pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2: Struktur Organisasi PDAM Sleman

Sumber : Peraturan Direksi PDAM Sleman No: 01/Per.Dir/SOTK/PDAM SLM/V/2012

Dalam melaksanakan tugas, Kepala Cabang PDAM Sleman dibantu oleh Unit Operasional untuk melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional yang secara langsung berhubungan dengan pelanggan. Unit operasional merupakan satuan organisasi non struktural yang dikoordinasikan oleh koordinator unit yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada kepala cabang. PDAM Sleman mempunyai sebanyak 17 unit operasional yang berada di bawah kantor cabang, sebagai berikut:

1. Cabang Wilayah Timur
  - a. Unit Operasional Prambanan
  - b. Unit Operasional Kalasan
  - c. Unit Operasional Ngemplak
  - d. Unit Operasional Bimomartani
  - e. Unit Operasional Depok
  - f. Unit Operasional Condongcatur
2. Cabang Wilayah Tengah
  - a. Unit Operasional Pakem & Turi
  - b. Unit Operasional Minomartani
  - c. Unit Operasional Ngaglik
  - d. Unit Operasional Sleman
  - e. Unit Operasional Tridadi
3. Cabang Wilayah Barat
  - a. Unit Operasional Tambakrejo
  - b. Unit Operasional Mlati

- c. Unit Operasional Nogotirto
- d. Unit Operasional Godean
- e. Unit Operasional Sidomoyo
- f. Unit Operasional Gamping

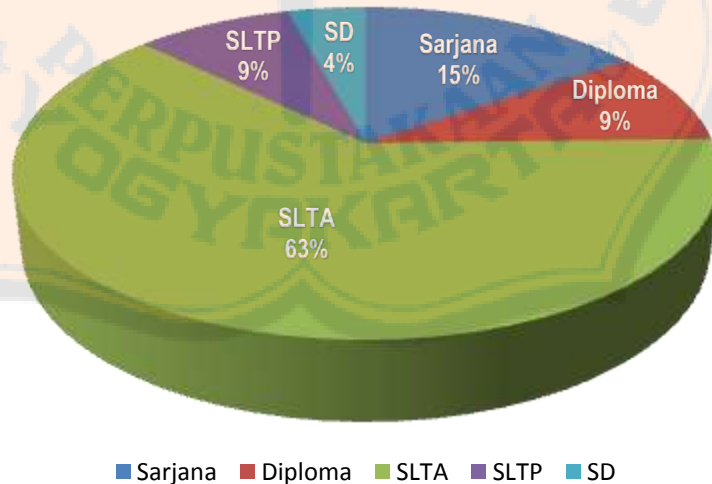
Jumlah pegawai PDAM Sleman per tanggal 31 Desember 2011 sebanyak

187 orang, yang terdiri dari:

Pegawai Tetap	:	170 orang
Pegawai Kontrak	:	<u>17 orang</u>
Jumlah	:	<u>187 orang</u>

Dari sisi pendidikan, komposisi pegawai tetap PDAM Sleman dapat dilihat pada Gambar 3 sebagai berikut:

**Tingkat Pendidikan**

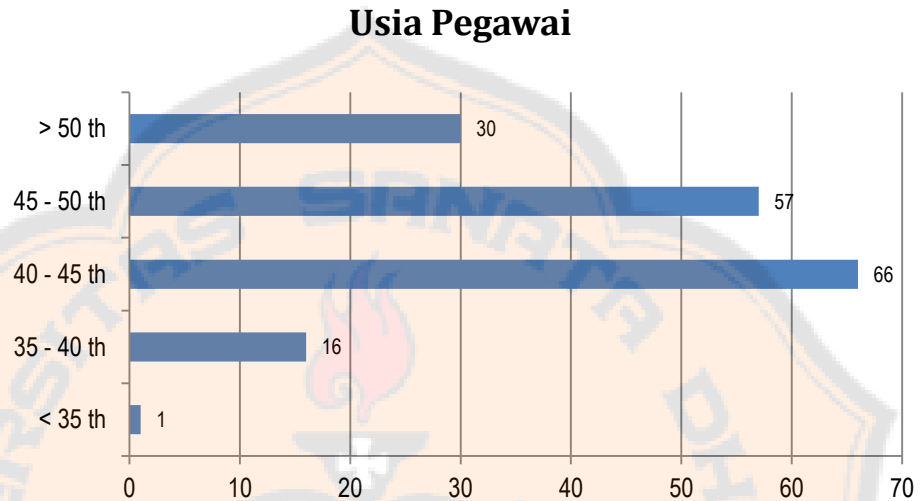


Gambar 3: Komposisi Tingkat Pendidikan Pegawai PDAM Sleman

Sumber: Data Kepegawaian (PDAM Sleman)



Sisi usia, komposisi pegawai tetap PDAM Sleman disajikan pada Gambar 4 sebagai berikut:



Gambar 4: Komposisi Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia  
Sumber: Data Kepegawaian (PDAM Sleman)

## E. Sistem Penyediaan Air Minum

### 1. Sistem Produksi

Unit produksi meliputi sumber air dan instalasi pengolahan yang dimanfaatkan oleh PDAM sebagai input dan sarana proses untuk mengolah, mentransmisi dan mendistribusikan air menjadi air bersih siap dikonsumsi oleh pelanggan.

Sumber air baku yang digunakan PDAM Sleman saat ini adalah mata air, sumur dalam (*deep well*) dan sumur dangkal (*shallow well*) dengan tingkat pemanfaatan yang belum maksimal.

Unit produksi yang ada di PDAM Sleman meliputi 3 wilayah atau cabang yaitu Wilayah Timur, Wilayah Tengah dan Wilayah Barat, dengan 17 unit operasional sebagai berikut:

- a. Wilayah Timur, meliputi Unit: Prambanan, Kalasan, Ngemplak, Bimomartani, Depok, dan Condongcatur.
- b. Wilayah Tengah, meliputi Unit: Pakem & Turi, Minomartani, Ngaglik, Sleman, dan Tridadi.
- c. Wilayah Barat, meliputi Unit: Tambakrejo, Mlati, Nogotirto, Godean, Sidomoyo, dan Gamping.

## 2. Sistem Transmisi dan Distribusi

Sistem penyediaan air bersih pada umumnya terdiri dari 3 bagian, yaitu sumber, pengolahan dan distribusi. Untuk itu diperlukan pipa-pipa untuk mengalirkan air ke masing-masing bagian yang disering disebut pipa transmisi dan pipa distribusi.

Ditinjau dari fungsinya, pipa transmisi adalah pipa yang digunakan untuk mengalirkan air dari sumber (*intake*) sampai ke pengolahan air (IPA) dan dari pengolahan air ke reservoir. Sedangkan pipa distribusi digunakan untuk mengalirkan/mendistribusikan air terolah sampai ke pelanggan.

Material yang digunakan untuk pipa-pipa transmisi adalah Galvanized Iron (GI), Steel Pipe dan PVC dengan ukuran antara 150-350 mm untuk pipa air baku, sedangkan untuk pipa transmisi air bersih/terolah berukuran 100 – 250 mm.

Dalam melakukan pelayanan, semua unit menggunakan jaringan pipa transmisi dengan diameter pipa berkisar antara 100 mm - 250 mm dengan jenis pipa PVC dan GI, sedangkan jaringan pipa distribusi dengan diameter pipa berkisar antara 25 mm - 400 mm dengan jenis pipa berupa ACP, PVC dan GI.

Tenaga untuk mendistribusikan air dari reservoir ke pelanggan menggunakan gravitasi dan pompa. Hampir semua unit menggunakan tenaga gravitasi dalam pendistribusian air ke pelanggan kecuali Unit Nogotirto yang menggunakan sistem pemompaan.

Pendistribusian air minum kepada pelanggan terbagi atas wilayah yaitu:

- a. Wilayah Sleman Bagian Timur yang meliputi Unit Prambanan, Kalasan, Ngemplak, Bimomartani, Depok dan Condong Catur.
- b. Wilayah Sleman Bagian Tengah yang meliputi Unit Pakem-Turi, Minomartani, Ngaglik, Sleman dan Tridadi.
- c. Wilayah Sleman Bagian Barat yang meliputi: Unit Tambakrejo, Mlati, Nogotirto, Godean, Sidomoyo, dan Gamping.

Jaringan perpipaan yang ada di PDAM Sleman dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan kapasitas panjang sesuai dengan perencanaan air bersih.

a. Instansi Pengolahan Air

Instalasi Pengolahan Air (IPA) yang dipergunakan di PDAM Sleman menggunakan IPA Sederhana, yang berada pada unit Bimomartani, Tambakboyo, Depok/Kregan, Nogotirto, dan Tambak Rejo.

IPA sederhana berfungsi menampung air baku yang berasal dari sumur dalam, sumur dangkal, dan mata air, kemudian melalui satu buah pipa transmisi dialirkan ke bak sedimentasi yang terdiri dari beberapa kompartemen. Setelah melewati perlakuan dari beberapa kompartemen yang terpasang akan didapatkan hasil berupa air bersih, kemudian dilakukan desinfektan/klorinasi dan selanjutnya didistribusikan ke pelayanan. Kapasitas IPA yang tersedia juga masih sangat terbatas maksimum 20 liter/detik.

Data Produksi, Distribusi, Penjualan dan Kehilangan Air PDAM Sleman Tahun 2006-2011 dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Produksi, Distribusi, Penjualan Air & Tingkat Kehilangan Air PDAM

No	Kelompok Pengeluaran	2007	2008	2009	2010	2011
1	Kapasitas Produksi (lt/dtk)	248,30	255,50	267	223	279,75
2	Jumlah Produksi Air (m <sup>3</sup> )	6.267.192	6.048.762	6.421.642	6.172.966	5.850.237
3	Jumlah Distribusi Air (m <sup>3</sup> )	5.933.086	5.691.462	6.038.423	5.882.458	5.611.371
4	Jumlah Penjualan Air (m <sup>3</sup> )	3.217.946	3.270.147	3.481.199	3.708.630	3.507.027
5	Tingkat Kehilangan Air (%)	45,67	42,54	39,51	36,98	37,50

Sumber : (Laporan Teknik PDAM Sleman diolah)

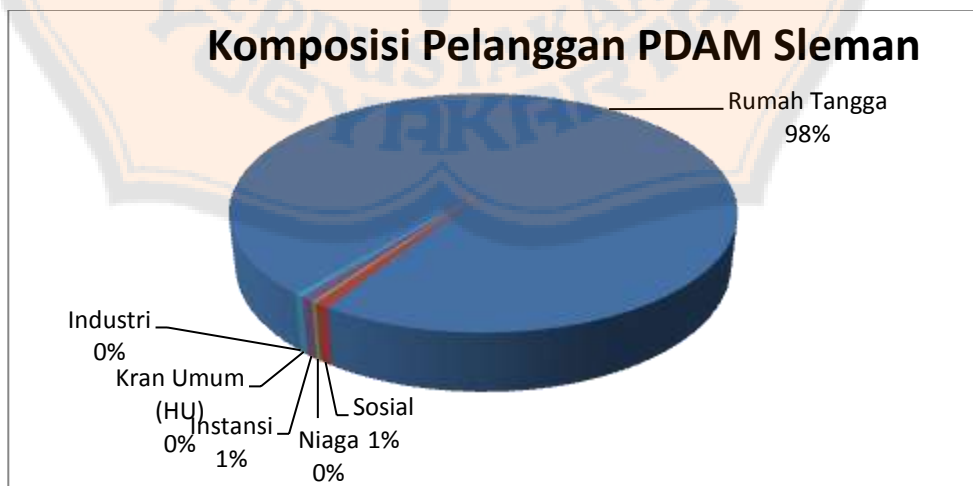
**F. Cakupan Pelayanan**

Jumlah penduduk Kabupaten Sleman yang dilayani tahun 2011 sebanyak 136.626 jiwa atau 13,58% dari total penduduk Kabupaten Sleman tahun 2011 sebanyak 1.005.797 jiwa.

Jumlah pelanggan atau sambungan rumah (SR) yang dilayani PDAM Sleman sebanyak 21.802 pelanggan (Data per 30 September 2012). Jumlah ini mengalami sedikit peningkatan dibandingkan jumlah SR pada awal tahun 2011, sebanyak 21.075 pelanggan.

Komposisi jumlah pelanggan yang dilayani PDAM Sleman (per September 2012) dapat dilihat pada Gambar 5 sebagai berikut:

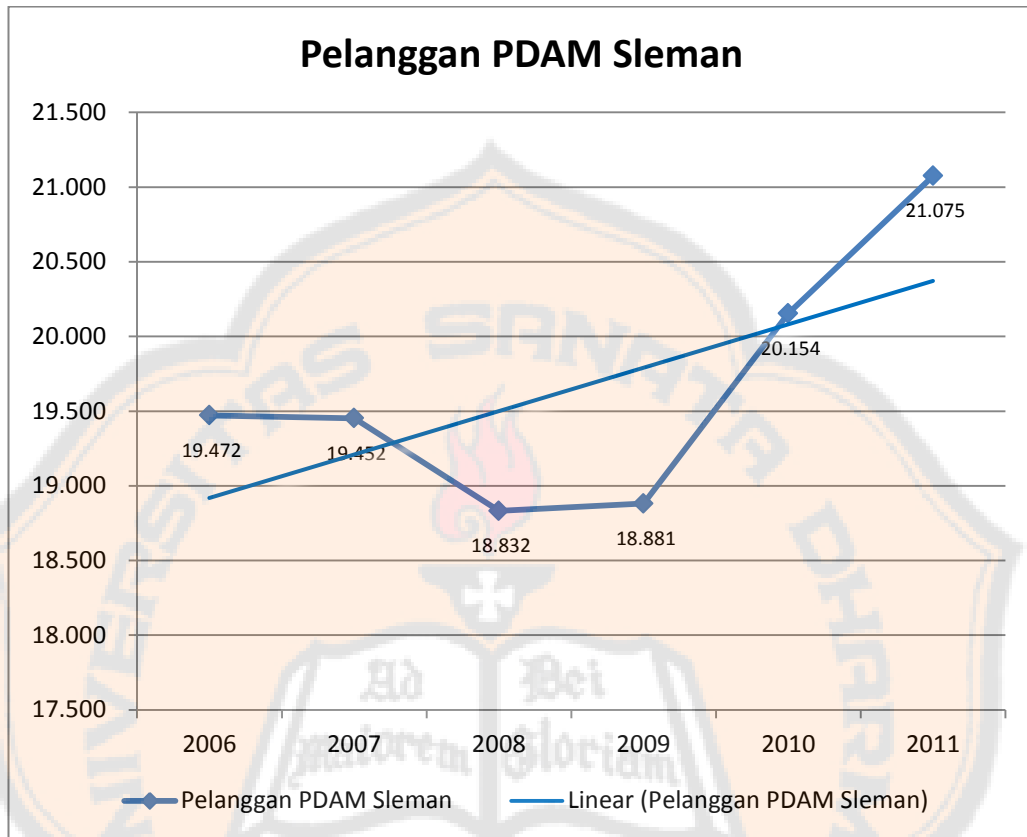
Rumah Tangga	21.292 pelanggan	97,66%
Sosial	189 pelanggan	0,86%
Niaga	51 pelanggan	0,23%
Instansi	164 pelanggan	0,75%
Kran Umum (HU)	104 pelanggan	0,48%
Industri	2 pelanggan	0,01%



Gambar 5: Komposisi Pelanggan PDAM Sleman

Sumber: Laporan Posisi Sambungan Langganan (PDAM Sleman)

Berikut pertambahan pelanggan tahun 2006 s.d. 2011 disajikan pada Gambar 6:

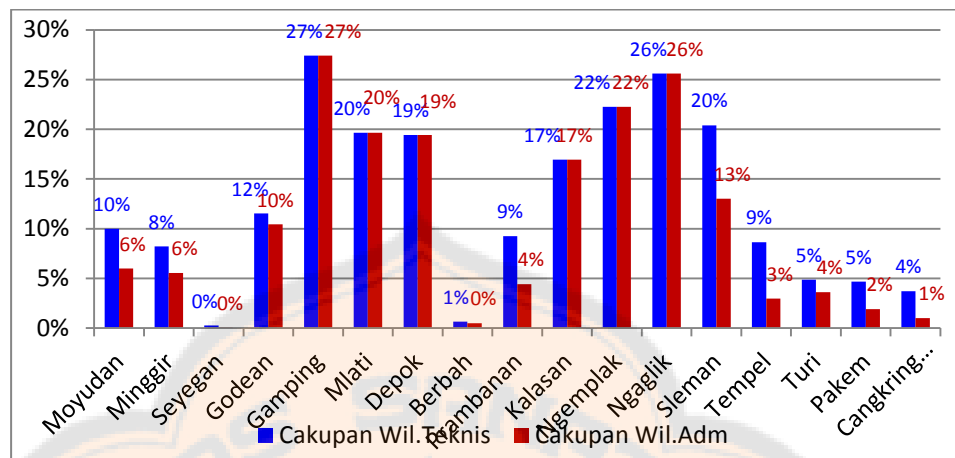


Gambar 6 : Pelanggan PDAM Sleman 2006-2011

Sumber: Laporan Audit Kinerja PDAM

Cakupan wilayah pelayanan PDAM di masing-masing kecamatan bervariasi, baik ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Dari segi kuantitas dapat dihitung dengan dengan rasio jumlah penduduk yang telah dilayani PDAM Sleman dengan jumlah penduduk dalam wilayah teknis tiap kecamatan.

Cakupan layanan PDAM Sleman untuk wilayah teknis dan wilayah administrasi menurut kecamatan dapat dilihat pada Gambar 7 halaman 66:



Gambar 7: Cakupan layanan PDAM Sleman untuk wilayah teknis dan wilayah administrasi menurut kecamatan

Sumber : PDAM Sleman

PDAM Sleman telah mampu melayani pada semua kecamatan di Kabupaten Sleman sebanyak 17 Kecamatan. Luas cakupan wilayah pelayanan teknis yang dapat dilayani tahun 2011 sebesar 17,26 % atau 136.626 jiwa dari total penduduk dalam wilayah teknis PDAM Sleman sebesar 791.676 jiwa. Jumlah cakupan wilayah teknis ini lebih besar bila dibandingkan cakupan pelayanan untuk seluruh wilayah Kabupaten Sleman sebesar 13,58 %.

### G. Kinerja Keuangan Lima Tahun Terakhir

Kinerja keuangan PDAM Sleman selama lima tahun terakhir (periode tahun 2007 s.d. 2011) meliputi Laporan Posisi Keuangan (Neraca), Laporan Perhitungan Laba Rugi, dan rasio keuangan. Kondisi laporan posisi keuangan (Neraca) dapat dilihat pada Tabel 3 halaman 67 :

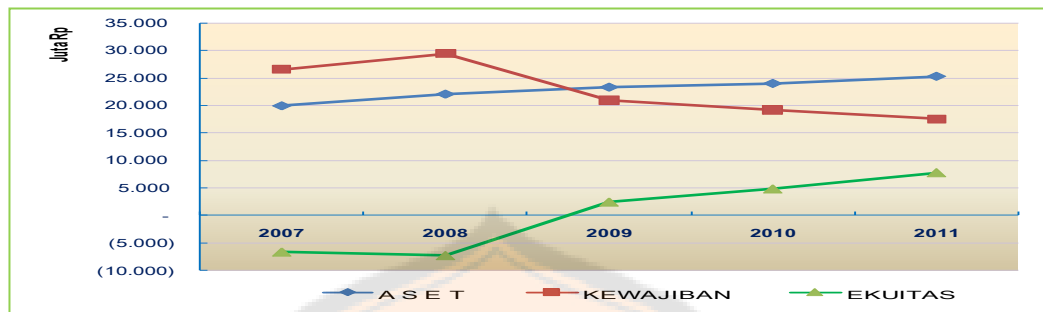
Tabel 3. Neraca per 31 Desember 2007-2011

No	U R A I A N	2007 (Rp)	2008 (Rp)	2009 (Rp)	2010 (Rp)	2011 (Rp)
I	ASET					
	Aset Lancar	2.522.712.160	4.005.812.733	2.740.913.76	2.978.505.798	3.238.370.210
	Aset Tetap	15.128.403.334	15.049.984.829	18.136.798.079	18.947.525.898	20.667.199.098
	Aset Lain-lain	2.301.481.320	3.045.328.613	2.497.338.810	2.134.024.262	1.462.443.028
	<b>Jumlah Aset</b>	<b>19.952.596.814</b>	<b>22.101.126.175</b>	<b>23.375.050.165</b>	<b>24.060.055.958</b>	<b>25.368.012.336</b>
II	KEWAJIBAN					
	Kewajiban Jk. Pendek	21.897.945.746	25.035.294.944	1.181.676.246	1.023.958.364	857.902.003
	Kewajiban Jk. Panjang	4.833.679.816	3.954.811.426	2.195.240.335	166.666.200	-
	Kewajiban Lain-lain	(113.012.464)	429.566.136	17.568.907.460	18.053.386.200	16.744.712.224
III	EKUITAS	(6.666.016.284)	(7.318.546.331)	2.429.226.124	4.816.045.194	7.765.398.109
	<b>Jmlh Kewjb.&amp;Ekuitas</b>	<b>19.952.596.814</b>	<b>22.101.126.175</b>	<b>23.375.050.165</b>	<b>24.060.055.958</b>	<b>25.368.012.336</b>

Sumber data: Laporan Audit Keuangan (Audited) dari BPKP & KAP Drs. Soeroso Danoesapoetro.

Tingkat perkembangan Aset, Kewajiban dan Ekuitas PDAM Sleman selama lima tahun terakhir (2007-2011) dapat dilihat pada Gambar 8 halaman 68:





Gambar 8: Perkembangan Aset & Ekuitas PDAM Sleman, 2007-2011

Sumber : Laporan Keuangan 2007-2011 (diolah)

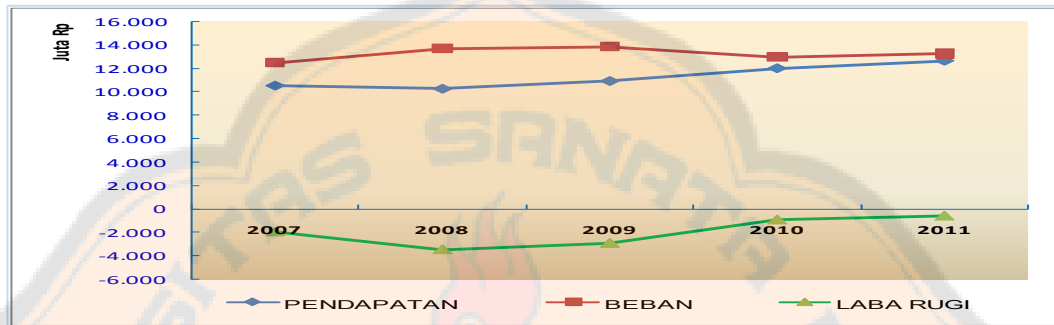
Perkembangan kinerja PDAM Sleman selama lima tahun terakhir (2007-2011), disajikan di laporan perhitungan laba rugi pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Laporan Perhitungan Laba Rugi, 2007-2011

NO	URAIAN	2007 (Rp)	2008 (Rp)	2009 (Rp)	2010 (Rp)	2011 (Rp)
1	Pendapatan Usaha	9.908.652.307,00	10.010.153.900	10.930.626.510	11.948.660.669	12.554.707.669
2	Biaya Langsung	4.796.692.163,00	5.180.272.213	6.051.603.813	6.310.098.362	7.247.795.566
3	Laba/(Rugi) Usaha kotor	5.111.960.144,00	4.829.881.687	4.879.022.697	5.638.562.307	5.306.912.103
4	Beban Usaha Tidak Langsung	7.692.086.624,00	8.550.559.951	7.266.625.260	6.635.876.682	6.007.477.738
5	<b>Laba/(Rugi) Usaha</b>	<b>(2.580.126.480,00)</b>	<b>(3.720.678.264)</b>	<b>(2.387.602.563)</b>	<b>(997.314.375)</b>	<b>(700.565.635)</b>
6	Pendapatan/ Biaya Lain-lain	629.940.875,00	259.216.964	(535.020.321)	73.525.940	107.654.970
7	Laba/(Rugi) seblm Pajak	(1.950.185.605,00)	(3.461.461.300)	(2.922.622.884)	(923.788.435)	(592.910.665)
8	Pajak Penghasilan	-	-	-	-	-
9	<b>Laba/ (Rugi) bersih</b>	<b>(1.950.185.605,00)</b>	<b>(3.461.461.300)</b>	<b>(2.922.622.884)</b>	<b>(923.788.435)</b>	<b>(592.910.665)</b>

Sumber data: Laporan Audit Keuangan (Audited) dari BPKP

Tingkat perkembangan kinerja PDAM Sleman selama lima tahun terakhir (2007-2011) yang meliputi pendapatan, beban dan laba(rugi) dapat dilihat pada Gambar 9 sebagai berikut :



Gambar 9: Kinerja Keuangan PDAM Sleman, 2007-2011  
 Sumber : Laporan Keuangan 2007-2011 (diolah)

Analisis rasio keuangan PDAM Sleman tahun 2007-2011 berkenaan dengan rentabilitas, likuiditas, solvabilitas dan lamanya periode penagihan dapat dilihat pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5: Analisis Rasio Keuangan, 2007-2011

NO	URAIAN	2007 (Rp)	2008 (Rp)	2009 (Rp)	2010 (Rp)	2011 (Rp)
1.	RENTABILITAS Laba (Rugi) bersih : Pendapatan Usaha	-19,68%	-34,58%	-26,74%	-7,73%	-4,72%
2.	LIKUIDITAS Aktiva Lancar : Hutang Lancar	0,12	0,16	2,32	2,91	3,77
3.	SOLVABILITAS Total Hutang : Ekuitas	-399,3%	-402,0%	862,2%	399,6%	226,7%
4.	COLLECTION PERIODS (Piutang Usaha: Pendapatan Usaha) x 365	43	45	39	34	34

Sumber data: Laporan Audit Kinerja (Audited) dari BP

## BAB V

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

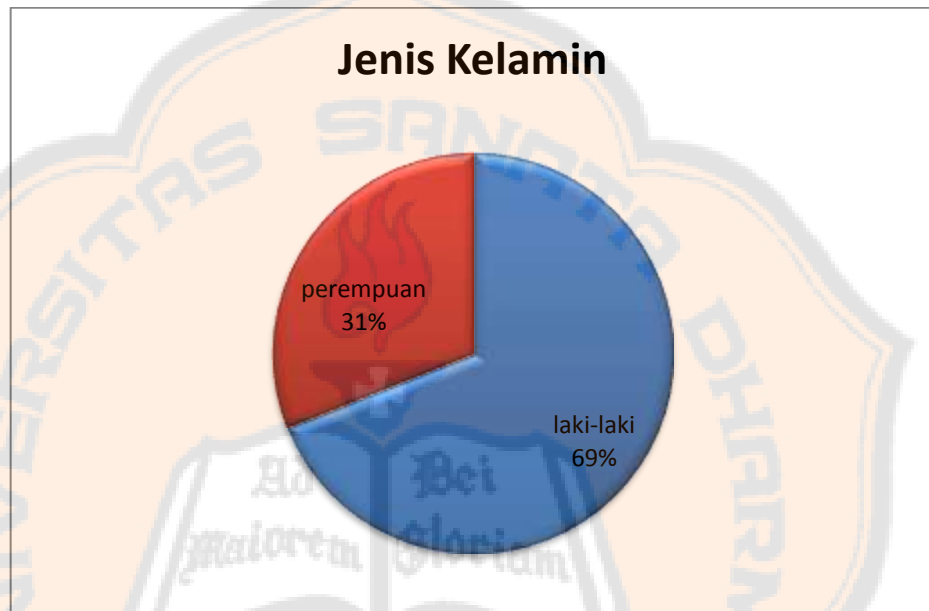
Bab ini menyajikan analisis data mengenai pengaruh insentif, motivasi kerja, dan remunerasi terhadap kinerja pegawai sektor publik di PDAM Sleman. Hasil analisis data ini untuk menjawab permasalahan dan tujuan dari penelitian ini. Pembahasan didasarkan pada teori dan penelitian terdahulu. Analisis dilakukan terhadap jawaban 58 (enam puluh) responden yang mengisi daftar pernyataan. Dalam statistik deskriptif ini karakteristik responden dibagi ke dalam jenis kelamin, pendidikan terakhir dan status sosial.

#### A. Deskripsi Data

Karakteristik sampel dalam penelitian ini dapat diketahui dengan dilakukan pengolahan data responden yang diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan dan dapat dikumpulkan kembali menggunakan perhitungan statistik deskriptif. Periode pengumpulan kuesioner dari 01 April 2014 sampai 20 Mei 2014. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 60 kuesioner (Kantor Pusat 30 kuisisioner, cabang Minomartani 12 kuisisioner, cabang Tambakboyo 8 kuisisioner, dan cabang Kalasan 10 kuisisioner) dan hanya 2 yang tidak dikembalikan dari unit kalasan. Hal ini berarti jumlah kuesioner yang dikembalikan sebesar 58 kuisisioner.

Deskripsi profil responden

Profil pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman menurut Jenis Kelamin dapat dilihat pada Gambar 10 sebagai berikut :

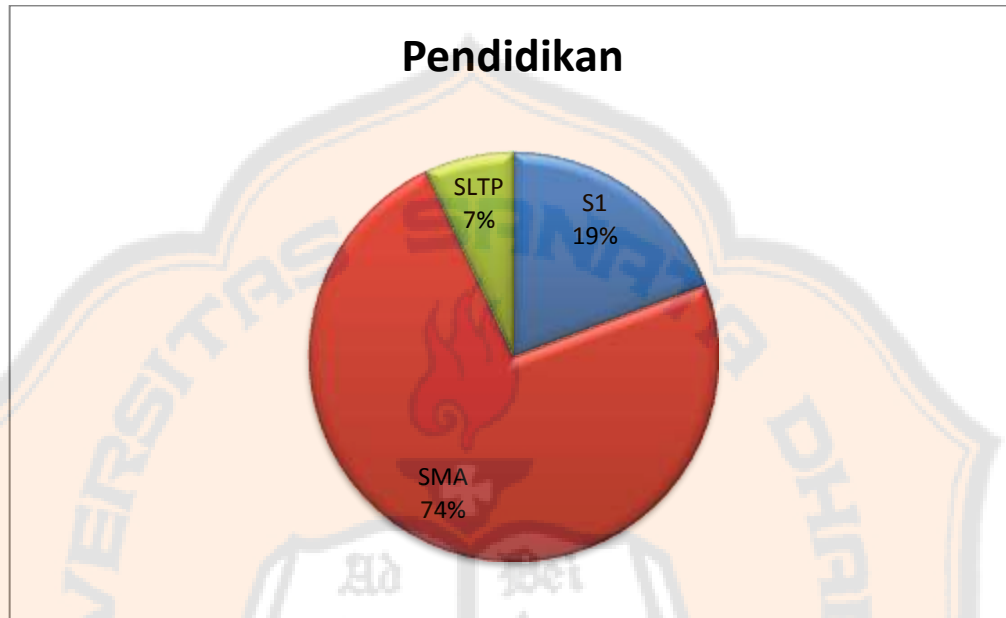


Gambar 10: Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : PDAM Sleman, diolah.

Gambar 10 diatas menggambarkan jumlah responden yang dijadikan sample penelitian terdiri dari 40 orang laki-laki (16 orang di Kantor Pusat, 11 orang di unit Minomartani, 6 orang di unit Tambakbaya, dan 7 orang di unit Kalasan) dan 18 orang perempuan (14 orang di Kantor Pusat, 1 orang di unit Minomartani, 2 orang di unit Tambakbaya, dan 1 orang di unit Kalasan). Data tersebut menunjukkan kecenderungan pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman didominasi jenis kelamin laki-laki sebesar 69 % dan sisanya sebesar 31% oleh perempuan.

Profil pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman menurut Pendidikan dapat dilihat pada Gambar 11 sebagai berikut :

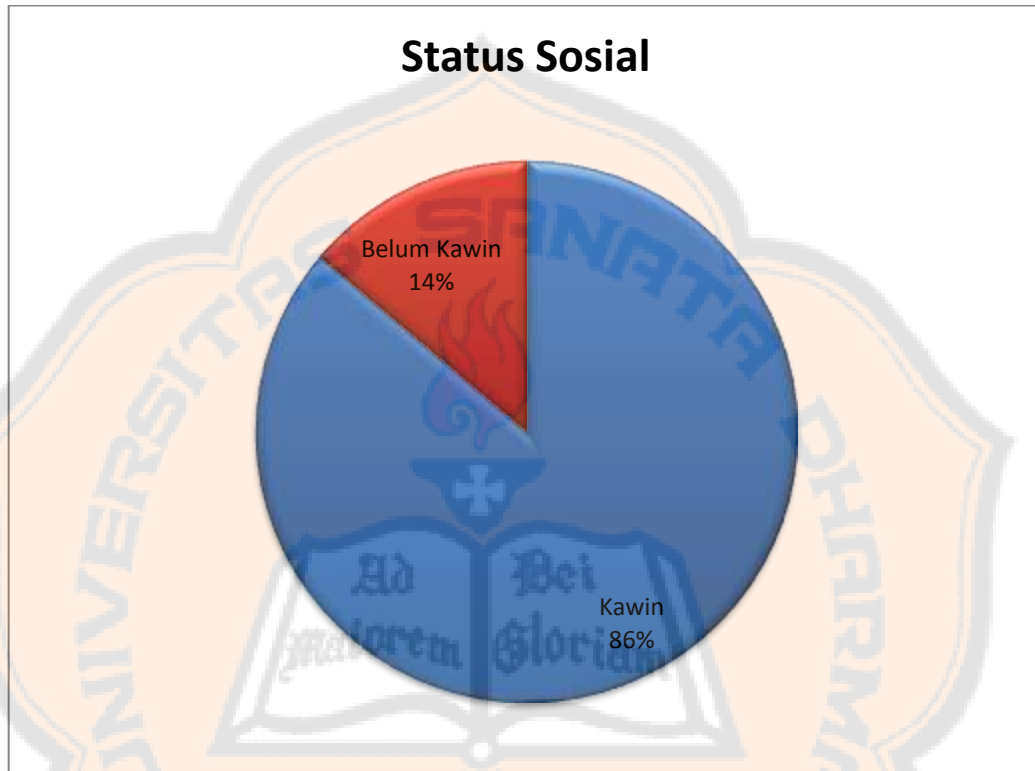


Gambar 11: Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Sumber : PDAM Sleman, diolah.

Gambar 11 menggambarkan jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan. Gambar diatas menunjukkan sebanyak 4 orang berpendidikan SLTP (terdiri dari 2 orang di unit Minomartani, dan 2 orang di unit Kalasan), sebanyak 43 orang berpendidikan SMA ( terdiri dari 21 orang di Kantor Pusat, 10 orang di unit Minomartani, 7 orang di unit Tambakbaya, dan 5 orang di unit Kalasan), dan sebanyak 11 orang berpendidikan S1 (terdiri dari 7 orang di Kantor Pusat, 1 orang di unit Minomartani, 1 orang di unit Tambakbaya, dan 1 orang di unit Kalasan). Responden berdasarkan pendidikan pegawai PDAM Sleman didominasi pada level pendidikan SMU 74%, diikuti pendidikan S1 19%, dan 9% SLTP.

Profil pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman menurut Status Sosial dapat dilihat pada Gambar 12 sebagai berikut :



Gambar 12: Data Responden berdasarkan Status Sosial

Sumber : PDAM Sleman, diolah

Gambar 12 menunjukkan bahwa pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Sleman ditinjau dari status sosial sebanyak 50 orang sudah kawin (terdiri dari 22 orang di Kantor Pusat, 12 orang di unit Minomartani, 8 orang di unit Tambakbaya, dan 8 orang di unit Kalasan) dan sebanyak 8 orang belum kawin (berada di Kantor Pusat sebanyak 8 orang). Responden berdasarkan status sosial didominasi oleh 86 % orang yang sudah kawin dan 14 % orang yang belum kawin.

## B. Analisis Data

### 1. Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maximum, minimum, dan sum dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Descriptive Statistics

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja pegawai,	58	19	32	27,59	2,623
Insentif,	58	8	23	17,55	3,485
Motivasi Kerja,	58	24	31	27,47	1,709
Remunerasi,	58	10	23	16,64	4,352
Valid N (listwise)	58				

Sumber : data diolah

Output tampilan SPSS 20 menunjukkan jumlah responden (N) ada 58, dari 58 responden ini yang paling tidak setuju dengan pertanyaan pada kuisisioner dengan jumlah nilai 8 berada di indikator insentif dan yang paling setuju dengan pertanyaan pada kuisisioner dengan jumlah nilai 32 berada di indikator kinerja pegawai.

### 2. Uji Validitas

#### a. Dimensi insentif ( $X_1$ )

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk dimensi intensif dapat dilihat pada Tabel 7 halaman 75 sebagai berikut:

Tabel 7. Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Insentif ( $X_1$ )

No. butir Instrumen	r-hitung	r-table	Keterangan
Q1	0,647	0,2586	Valid
Q2	0,705	0,2586	Valid
Q3	0,807	0,2586	Valid
Q4	0,630	0,2586	Valid
Q5	0,679	0,2586	Valid

Sumber : data diolah peneliti

Berdasarkan pada data yang tertera pada Tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas dimensi insentif ( $X_1$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh pernyataan sebanyak 5 pertanyaan dikatakan valid.

b. Dimensi Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk dimensi motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 8 halaman 76 sebagai berikut:



Tabel 8. Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi

Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

No. butir Instrumen	r-hitung	r-table	Keterangan
Q1	0,675	0,2586	Valid
Q2	0,687	0,2586	Valid
Q3	0,865	0,2586	Valid
Q4	0,289	0,2586	Valid
Q5	0,276	0,2586	Valid
Q6	0,411	0,2586	Valid
Q7	0,428	0,2586	Valid

Sumber : data diolah peneliti

Berdasarkan pada data yang tertera pada Tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas dimensi Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh pernyataan sebanyak 7 pertanyaan dikatakan valid.

c. Dimensi Remunerasi (X<sub>3</sub>)

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk dimensi remunerasi dapat dilihat pada Tabel 9 halaman 77 sebagai berikut:

Tabel 9. Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Remunerasi ( $X_3$ )

No. butir Instrumen	r-hitung	r-table	Keterangan
Q1	0,366	0,2586	Valid
Q2	0,906	0,2586	Valid
Q3	0,922	0,2586	Valid
Q4	0,844	0,2586	Valid
Q5	0,657	0,2586	Valid

Sumber : data diolah peneliti

Berdasarkan pada data yang tertera pada Tabel 9 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas dimensi Remunerasi ( $X_1$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh pernyataan sebanyak 5 pertanyaan dikatakan valid.

d. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Nilai koefisien korelasi dari hasil uji validitas untuk variabel Kinerja Pegawai bisa dilihat pada Tabel 10 halaman 78 sebagai berikut:

Tabel 10. Rekapitulasi Nilai r untuk Uji Validitas Penelitian Dimensi Kinerja Pegawai (Y)

No. butir Instrumen	r-hitung	r-table	Keterangan
Q1	0,725	0,2586	Valid
Q2	0,785	0,2586	Valid
Q3	0,588	0,2586	Valid
Q4	0,389	0,2586	Valid
Q5	0,487	0,2586	Valid
Q6	0,514	0,2586	Valid
Q7	0,614	0,2586	Valid

Sumber : data diolah peneliti

Berdasarkan pada data yang tertera pada Tabel 10 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas dimensi kinerja pegawai (Y) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari r-tabel dan seluruh pernyataan sebanyak 7 pertanyaan dikatakan valid.

### 3. Uji Reliabilitas

Nilai koefisien reliabilitas Alpha Crocnbach dapat dilihat pada Tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 11. Koefisien Reliabilitas

No.	VARIABEL	Koefisien Reliabilitas (Alpha)	Keterangan
1	Insentif ( $x_1$ )	0,720	Reliabel
2	Motivasi Kerja ( $x_2$ )	0,623	Reliabel
3	Remunerasi ( $x_3$ )	0,820	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,682	Reliabel

Sumber : data diolah peneliti

Hasil koefisien reliabilitas (Alpha) yang tertera pada tabel 11 diatas dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan amdal, artinya suatu instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data atau mengukur obyek yang telah ditetapkan. Sebagaimana Arikunto (2006) bahwa rebialitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut cukup baik. Data dikatakan reliabel jika cronbach alpha lebih besar dari 0,60.

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Statistik One Sample Kolmogorov Smirnov

Dasar pengambilan keputusan dari uji normalitas adalah jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov diatas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan jika hasil One Sample Kolmogorov Smirnov di bawah tingkat signifikansi 0,05 tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Maka dari itu hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut :

Tabel 12. Uji statistik One Sample Kolmogorov Smirnov Variabel Dependent Kinerja Pegawai

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,15466407
	Absolute	,114
Most Extreme Differences	Positive	,095
	Negative	-,114
Kolmogorov-Smirnov Z		,864
Asymp. Sig. (2-tailed)		,444

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : diolah oleh peneliti

Besar nilai kolmogorov-smirnov adalah 0,864 dan signifikan pada 0,444 Hal ini berarti Sample Kolmogorov Smirnov diatas tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan pola distribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas yang di uji benar-benar bebas. Cara yang digunakan adalah dengan menghitung *tolerance* dan *Variance Infaltion Factor (VIF)*. Dari hasil perhitungan komputer diperoleh nilai *tolerance* dan *VIF* untuk masing-masing tahapan penelitian dapat dilihat pada Tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Model	Multikolinearitas	
		Tolerance	VIF
	constant		
1	Insentif	0,928	1,077
2	Motivasi Kerja	0,740	1,351
3	Remunerasi	0,729	1,372

a. *Dependent Variabel : Kinerja Pegawai*

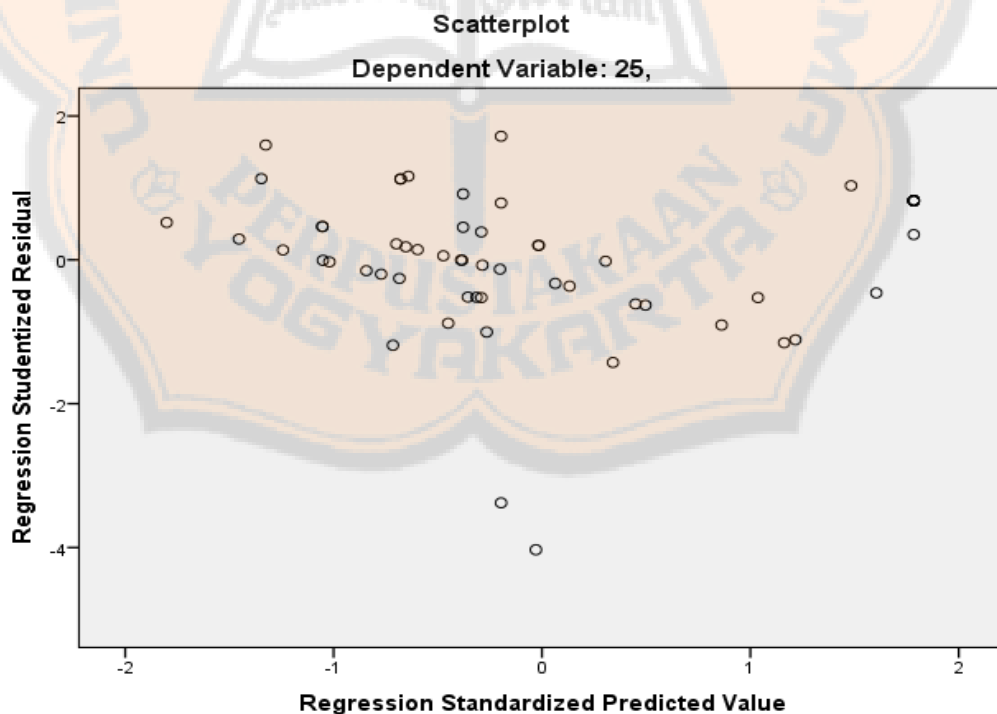
Sumber: data diolah

Diketahui bahwa nilai tolerance tidak kurang dari 0,1, maka dapat dikatakan bahwa terbebas dari multikolonieritas antara dimensi *insentif (x1)*, *motivasi kerja (x2)*, dan *remunerasi (x3)*. Demikian juga dengan nilai VIF yang diperoleh < 10, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada

multikolinieritas antara variabel bebas kualitas yang diwakili dimensi *insentif (x1)*, *motivasi kerja (x2)*, dan *remunerasi (x3)*. Dengan demikian model garis regresi berganda yang digunakan untuk variabel bebas dimensi *insentif (x1)*, *motivasi kerja (x2)*, dan *remunerasi (x3)* terhadap variabel terikat *kinerja pegawai (Y)* dapat digunakan.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk mengecek apakah sebaran data Y bersifat random untuk setiap nilai variabel X, keperluan pengujian tersebut dibuat *partial regression plot* diagram antara *predicted value* dengan residual dilihat pada Gambar 13 dan Tabel 14 halaman 83 sebagai berikut :



a. variabel dependen = kinerja pegawai

Gambar 13: Partial Regression Plot Dependen variabel Kinerja Pegawai

Sumber : diolah oleh peneliti

Tabel 14. Uji Heteroskedastisitas Glejser

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-2,569	3,761		-.683	,497		
Insentif,	,101	,060	,229	1,665	,102	,928	1,077
Motivasi ker,	,114	,138	,127	,828	,411	,740	1,351
Remunerasi,	-.050	,055	-.142	-.914	,365	,729	1,372

a. Dependent Variable: absUt  
 Sumber : diolah oleh peneliti

Hasil dari uji heterokedasitas scatterplot pada gambar 13 di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat pola tertentu yang teratur dan titik-titik menyebar secara acak, baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Kemudian dari uji Glejser pada Tabel 14 menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel absolut unstandardized residual. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansinya diatas 0,05 (insentif = 0,102; motivasi kerja = 0,411; remunerasi = 0,365)

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dalam suatu model bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 atau periode sebelumnya. Cara mudah mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson. Pengujian dapat dilakukan dengan menguji hipotesis.



Menguji hipotesis berikut:

Ho : tidak ada autokorelasi ( $r = 0$ )

Ha : ada autokorelasi ( $r \neq 0$ )

Model regresi berganda terbebas dari autokorelasi jika nilai Durbin Watson hitung terletak di daerah “tidak ada autokorelasi positif dan negatif”. Penentuan letak tersebut dibantu dengan tabel dl dan du, dan dengan nilai k (jumlah variabel independen). Berikut hasil pengujian autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 15 sebagai berikut:

Tabel 15. Uji Autokorelasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,570 <sup>a</sup>	,325	,288	2,214	1,846

a. Predictors: (Constant), insentif, motivasi kerja, remunerasi,

b. Dependent Variable: kinerja pegawai,

Sumber: diolah oleh peneliti

Hasil uji autokorelasi pada tabel 15 terlihat bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 1,846. Jika dibandingkan dengan tabel Durbin-Watson dengan jumlah sampel ( $n$ ) = 58 dan jumlah variabel independen 3 ( $K=3$ ) diperoleh nilai dl (batas bawah) = 1,469 dan du (batas atas) =1,686. Oleh karena nilai Durbin Watson sebesar 1,846 berada diatas du (1,686) dan di bawah 2,314 (4-du) maka dapat disimpulkan bahwa tidak bisa menolak Ho yang

menyatakan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negatif atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

Berikut disajikan tabel ringkasan hasil uji asumsi klasik pada Tabel 16:

Tabel 16. Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

No	Uji Asumsi Klasik	Hasil	Analisis	Kesimpulan
1	Normalitas	0,444	$0,444 > 0,05$	Data terdistribusi normal
2	Multikolinearitas	<i>Tolerance</i> X <sub>1</sub> 0,928 X <sub>2</sub> 0,740 X <sub>3</sub> 0,729 VIF X <sub>1</sub> 1,077 X <sub>2</sub> 1,351 X <sub>3</sub> 1,372	<i>Tolerance</i> > 0,1  VIF < 10	Tidak ada multikolinearitas
3	Heteroskedastisitas	Tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y	signifikan > 0,05. X <sub>1</sub> 0,102 X <sub>2</sub> 0,411 X <sub>3</sub> 0,365	Tidak terjadi heteroskedastisitas
4	Autokorelasi	1,846 dengan du 1,686	$du < 1,846 < 4-du$ dengan du 1,686	Data bebas autokorelasi

Sumber: data diolah oleh peneliti

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh dari variabel independen (Insentif, Motivasi Kerja, dan

Remunerasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai). Berikut hasil uji persamaan regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 17:

Tabel 17. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	37,381	5,438	6,874	,000	
	Insentif	,273	,087	,362	3,121	,003
	Motivasi ker	-,449	,199	-,293	-2,253	,028
	Remunerasi	-,134	,079	-,223	-1,703	,094

a. Dependent Variable: 25,  
Sumber: diolah oleh peneliti

Persamaan regresi yang digunakan yaitu :

$$Y = 37,381 + 0,273 X_1 - 0,449 X_2 - 0,134 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = kinerja pegawai
- a = konstanta
- X<sub>1</sub> = insentif
- X<sub>2</sub> = motivasi kerja
- X<sub>3</sub> = pengalaman kerja
- e = eror

Berdasarkan persamaan regresi di atas dapat diketahui bahwa:

- 1) Konstanta sebesar 37,381 menunjukkan bahwa jika variabel-variabel independen tidak mengalami perubahan atau konstan maka variabel dependen akan naik sebesar 37,381 persen

- 2) Koefisien regresi pada variabel insentif sebesar 0,273 menunjukkan jika insentif mengalami kenaikan sebesar 1 persen dan variabel lain konstan, maka tingkat kinerja pegawai akan naik sebesar 0,273 persen.
- 3) Koefisien regresi pada variabel motivasi kerja sebesar -0,449 menunjukkan jika motivasi kerja mengalami kenaikan sebesar 1 persen dan variabel lain konstan, maka tingkat kinerja pegawai akan turun sebesar 0,449 persen.
- 4) Koefisien regresi pada variabel remunerasi sebesar -0,134 menunjukkan jika remunerasi mengalami kenaikan sebesar 1 persen dan variabel lain konstan, maka tingkat kinerja pegawai akan turun sebesar 0,134 persen.

b. Goodness of Fit Model

1) Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F dilakukan untuk menguji hipotesis pertama, yaitu :

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh insentif, motivasi kerja, dan remunerasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Terdapat pengaruh insentif, motivasi kerja, dan remunerasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Jika nilai signifikan  $< 0,05$ , maka keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau dengan membandingkan  $F$  hitung  $> F$  tabel maka keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil penelitian sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 18 halaman 88 sebagai berikut :

Tabel 18. F Hitung Dimensi Insentif, Motivasi kerja, dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	127,442	3	42,481	8,669	,000 <sup>b</sup>
Residual	264,627	54	4,900		
Total	392,069	57			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai,

b. Predictors: (Constant), Insentif, Motivasi Kerja, Remunerasi,

Sumber : diolah oleh peneliti

Tabel 18 menggambarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS Versi 20 dan diperoleh nilai signifikan 0,000 dan nilai Fhitung 8,669. Nilai kritis Ftabel dengan derajat bebas pembilang 3 dan penyebut 54 pada  $\alpha$  (0,05) sebesar 2,78. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $8,669 > 2,78$ ), dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama insentif, motivasi kerja, dan remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Hasil

perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 20 adalah sebagai tercantum pada tabel 19 sebagai berikut :

Tabel 19. Model Summary Koefisien Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,570 <sup>a</sup>	,325	,288	2,214

a. Predictors: (Constant), Remunerasi, Motivasi Kerja, Insentif,

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai,

Sumber : diolah oleh peneliti

Terlihat dari Tabel 19 bahwa nilai  $R = 0,570$  yang artinya dimensi insentif, motivasi kerja, dan remunerasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai. Tabel diatas diperoleh koefisien determinasi (r- square) sebesar 0,325. Nilai ini dapat didefinisikan bahwa 32.5 % variabel kinerja pegawai dapat di jelaskan secara bersama-sama oleh dimensi insentif, motivasi kerja, dan remunerasi. Sisanya 67,5 % oleh variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian ini. Tabel diatas juga diperoleh koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) adalah 0,288. Hal ini berarti 28,8% variasi income dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen insentif, motivasi kerja, dan remunerasi. Sedangkan sisanya (100%-28,8%=71.2%) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model. *Standar Error of estimate (SEE)* sebesar 2,214 . Makin kecil nilai *SEE*

akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

### 3) Uji Regresi Partial (Uji t)

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Langkah-langkah dalam melakukan uji t adalah sebagai berikut:

Hipotesis penelitian terdiri dari Hipotesis nol ( $H_0$ ) dengan Hipotesis alternatif ( $H_a$ ), sebagai berikut:

1) Hipotesis pertama yaitu:

$H_{01} : \beta_1 \leq 0$ , artinya insentif tidak mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

$H_{a1} : \beta_1 \geq 0$ , artinya insentif mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

2) Hipotesis kedua yaitu:

$H_{02} : \beta_1 \leq 0$ , artinya motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

$H_{a2} : \beta_1 \geq 0$ , artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

3) Hipotesis ketiga yaitu:

$H_{03} : \beta_1 \leq 0$ , artinya remunerasi tidak mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

$H_{a3} : \beta_1 \geq 0$ , artinya remunerasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

*P-value* lebih besar dari  $\alpha = 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

*P-value* lebih kecil dari  $\alpha = 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Berikut hasil uji t hitung yang dapat dilihat pada Tabel 20:

Tabel 20 Hasil Uji Parsial hitung (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	37,381	5,438		6,874	,000
	Insentif	,273	,087	,362	3,121	,003
	Motivasi ker	-,449	,199	-,293	-2,253	,028
	Remunerasi	-,134	,079	-,223	-1,703	,094

a. Dependent Variable: 25,  
Sumber : diolah oleh peneliti

Hasil analisis dan perhitungan SPSS 20 for windows pada tabel 20 menunjukkan bahwa:

- 1) Tes hipotesis pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  adalah 3,121. Diketahui nilai  $t_{tabel}$  dengan  $df$  (*degree of freedom*) adalah  $n-1-k$  yaitu  $(58-1-4=53)$  sebesar 1,674. Hasil pengujian ini nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $3,121 > 1,674$ ). Nilai signifikansi adalah 0,003 kurang dari 0,05. Hal ini berarti bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja



pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan  $H_{a1}$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

- 2) Tes hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  adalah  $-2,253$ . Diketahui nilai  $t$  tabel dengan  $df$  (*degree of freedom*) adalah  $n-1-k$  yaitu  $(58-1-4=53)$  sebesar  $1,674$ . Hasil pengujian ini nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $-2,253 < 1,674$ ). Nilai signifikansi adalah  $0,028$  kurang dari  $0,05$ . Hal ini berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan  $H_{a2}$  diterima dan  $H_{o2}$  ditolak.

- 3) Tes hipotesis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  adalah  $-1,073$ . Diketahui nilai  $t$  tabel dengan  $df$  (*degree of freedom*) adalah  $n-1-k$  yaitu  $(58-1-4=53)$  sebesar  $1,674$ . Hasil pengujian ini nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $-1,073 < 1,674$ ). Nilai signifikansi adalah  $0,094$  lebih dari  $0,05$ . Hal ini berarti bahwa remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan  $H_{a3}$  ditolak dan  $H_{o3}$  diterima.

## 6. PEMBAHASAN

### a. Pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai

Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,121 > 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,003 atau lebih kecil dari  $\alpha$  0,05, dan Hubungan menunjukkan insentif dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif ( $B = 0,273$ ) sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini menunjukkan bahwa dimensi insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini berarti semakin meningkatnya insentif pada pegawai maka akan berakibat pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai akan terpacu untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya demi mendapatkan insentif yang layak, jadi dengan adanya insentif maka pegawai akan mendapatkan bayaran yang sesuai dengan prestasi yang dicapai.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi pegawai terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi itu diharapkan pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input dan akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Jadi pemberian insentif merupakan sarana motivasi yang dapat merangsang ataupun mendorong pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Josephine (2010) Insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karena

insentif pada pemerintah daerah kabupaten Demak masih dihitung berdasarkan absensi bukan terhadap kinerjanya.

b. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-2,253 < 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,028 atau lebih kecil dari  $\alpha$  0,05, Hubungan menunjukkan motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang negatif ( $B = -0,449$ ). Maka secara signifikan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa dimensi *motivasi kerja* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja sangat dibutuhkan dalam bekerja dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya, untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya, yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Pegawai PDAM Sleman sudah menyadari dan merespon positif terhadap pemberian motivasi di setiap minggunya. Tetapi motivasi yang tinggi dari pegawai tidak di dukung oleh adanya rasa percaya atasan kepada bawahan dalam pemecahan masalah yang diserahkan kepada bawahan. Percaya diri dan motivasi akan berguna bagi perusahaan, jika pegawai dipercaya oleh atasan dan dianggap penting dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini mendapat dukungan dari penelitian yang dilakukan Baharudin (2012) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Mega Mulia Servindo.

c. Pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai

Remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-1,073 < 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,094 atau  $> \alpha 0,05$ , dan Hubungan menunjukkan remunerasi dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang negatif ( $B = -0,134$ ). Maka secara signifikan  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa *remunerasi* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Jawaban kuesioner responden untuk variabel remunerasi yang menjawab Sangat Tidak Setuju (STS) ada 34 responden (12%), yang menjawab Tidak Setuju (TS) ada 41 responden (14%), yang menjawab Ragu-Ragu (RR) ada 54 responden (18%), yang menjawab Setuju (S) ada 118 responden (41%), dan yang menjawab Sangat Setuju (SS) ada 43 responden 15%. Hasil pengelompokan skor jawaban dari tiap responden mengenai variabel remunerasi diperoleh total skor dari seluruh responden adalah 965.

Pegawai PDAM Sleman cenderung mendapatkan remunerasi lebih sedikit ketimbang pegawai pemerintah daerah lainnya dan tidak adilnya

dalam pemberian remunerasi. Karena pemberian remunerasi tidak sesuai dengan prestasi yang dicapai.

Hasil penelitian ini tidak didukung oleh Anharudin (2012) menunjukkan bahwa variabel remunerasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban.



## BAB VI

### PENUTUP

Pada bab VI ini akan dikemukakan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian hipotesis serta mengacu pada perumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,121 > 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,003 atau lebih kecil dari  $\alpha$  0,05, dan Hubungan menunjukkan insentif dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif ( $B = 0,273$ ). Maka secara signifikan jelas  $H_{01}$  ditolak dan  $H_{a1}$  diterima. Ini menunjukkan bahwa dimensi *insentif* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-2,253 < 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,028 atau lebih kecil dari  $\alpha$  0,05, Hubungan menunjukkan motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang negatif ( $B = -0,449$ ). Maka secara signifikan jelas  $H_{02}$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak. Ini menunjukkan bahwa dimensi *motivasi kerja* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Remunerasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-1,073 < 1,674$ ), probabilitas sebesar 0,094 atau >

$\alpha$  0,05. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi *remunerasi* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

## B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan sehingga banyak kekurangan dalam penulisan skripsi. Keterbatasan itu antara lain penelitian dengan cara pengisian kuesioner yang tidak bertatap langsung dan dijelaskan oleh penulis mengenai kuisisioner. Hal ini dapat menimbulkan persepsi yang berbeda antara responden dan penulis. Responden terkadang tidak paham mengenai maksud dari pernyataan-pernyataan dalam kuesioner tersebut.

## C. Saran

Keterbatasan penelitian yang telah diungkapkan maka dapat diberikan saran-saran, yaitu sebagai berikut:

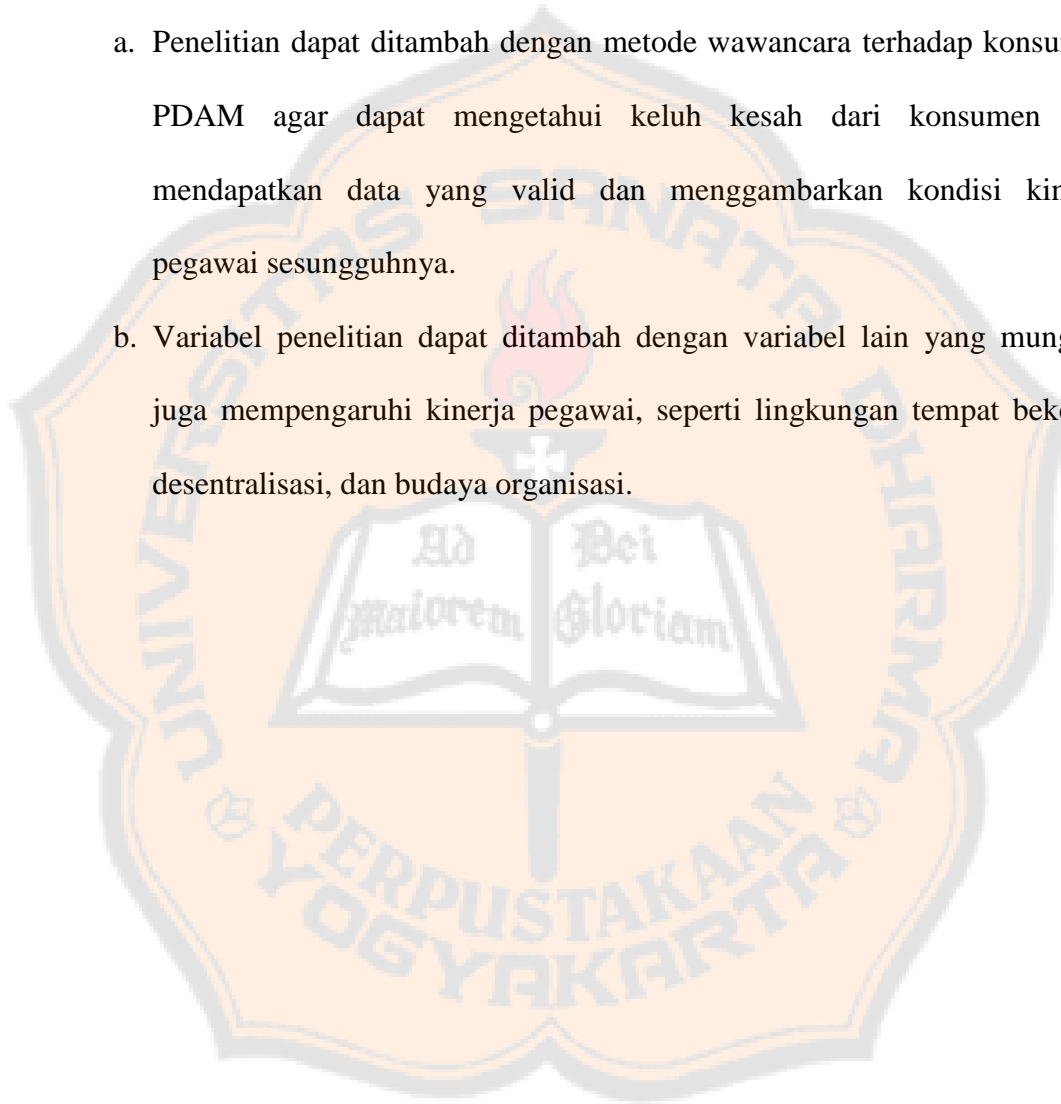
### 1. Bagi Perusahaan

- a. Insentif dan remunerasi yang diberikan untuk karyawan harus lebih baik lagi dalam arti sesuai dengan kinerja karyawan itu sendiri, dimana suatu pekerjaan haruslah sesuai dengan kemampuan karyawan.
- b. Pemberian motivasi minimal seminggu sekali di pagi hari sebelum memulai kerja sangat baik dilakukan pada pegawai untuk menambah semangat dalam bekerja.
- c. Penelitian ini dapat memberikan informasi untuk perusahaan agar selalu mementingkan pegawai karena pegawai merupakan ujung tombak dari

perusahaan, jadi apabila pegawainya semangat dalam bekerja maka secara tidak langsung perusahaan akan terus berkembang.

2. Bagi peneliti selanjutnya :

- a. Penelitian dapat ditambah dengan metode wawancara terhadap konsumen PDAM agar dapat mengetahui keluhan kesah dari konsumen dan mendapatkan data yang valid dan menggambarkan kondisi kinerja pegawai sesungguhnya.
- b. Variabel penelitian dapat ditambah dengan variabel lain yang mungkin juga mempengaruhi kinerja pegawai, seperti lingkungan tempat bekerja, desentralisasi, dan budaya organisasi.





**Daftar Pustaka**

- Anharudin. 2012. "Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Tuban."
- Anthony, Robert dan Vijay Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Arep, Iskhak dan Tanjung, Hendri.2002.Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Arep, Iskhak dan Tanjung, Hendri.2003.Manajemen Motivasi.Jakarta: Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Arep, Iskhak dan Tanjung, Hendri.2004.Manajemen Motivasi.Jakarta: Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Arikunto S, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Baharudin. 2012. " Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT.Mega Mulia Servindo Di Makasar ". Ekonomi. UMI.
- Bastian, Indra, 2006, *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*, Erlangga, Jakarta.
- Bonner, S.E., Hastie, R., Sprinkle, G.B., Young, S.M. 2000, "A review of the effect of financial incentives on performance in laboratory task: implications for management accounting", *Journal of management Accounting Research*, Vol. 12 pp.19-64
- Bonner, S.E., Sprinkle, G.B. 2002, "The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research", *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 27 pp. 303-45
- BPKP. 2000. Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Istalasi Pemerintah. Jakarta: BPKP.
- Cascio, W.F. 1992. *Managing Human Resource Function In Educational Administration*.Columbus. Ohio: Merrill, Englewood Cliffs.
- De Bruijn, H, 2002, "Performance measurement in the public sector; strategies to cape with the risks of performance measurement", *International Journal of Public Sector Management*, Vol 15 No 56/7, PP. 578-594
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP UNDIP. Semarang.
- Globalonlinebook1.blogspot.com

Gray dan Jenksin .1993, hal 65. Dalam skripsi Tarigan. 2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik.

Haryanto. 2007. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Pertama. Universitas Diponegoro.

Hendiana, A. 1999. Kajian Motivasi Dalam Upaya Pemberdayaan Aparatur di Biro Penyusunan Program Pemerintah Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta. Thesis pada Program Magister Manajemen Agrobisnis Program Pasca sarjana Institut Pertanian Bogor.

<http://gorettilabanheavent.blogspot.com/2012/05/karakteristik-organisasi-sektor-publik.html> diakses tanggal 5 agustus 2014

<http://kamusbahasaindonesia.org/remunerasi> diakses tanggal 5 agustus

<http://www.bppk.depkeu.go.id/index.php/2008050577/jurnal-akuntansi-pemerintah/perwujudan-transparansi-dan-akuntabilitas-publik-melalui-akuntansi-sektor-publik/akuntansi-sektor-publik.html> diakses tanggal 5 agustus 2014

<http://www.slideshare.net/pejantantangguh56884761/permendagri-nomor-13-tahun-2006> diakses tanggal 5 agustus 2014

Irma, Eka. 2011. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. Skripsi. Ekonomi. Universitas Diponegoro. Semarang.

Joshephine. 2012. “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik.”

Juliani. 2007. “ Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Perawat pelaksana di Instalasi Rawat Inap RSUD Pringadi Medan Tahun 2007.”

Lohman Brucewill, dalam BPKP 2000. Indikator-Indikator Kinerja. BPKP. Jakarta.

Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada.

Mangkunegara, A.P. 2001. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mardiasmo. 2005. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Penerbit Andi offset

Mardiasmo. 2006. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: Penerbit Andi offset

Marwah, Sofa. 2008. “Metode Penelitian Kualitatif: Karakteristik dan Pendekatan”. Materi Kuliah Metode Penelitian Kualitatif.

Maslow, Abraham. 1993. Motivation and personality. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta: PT Midas Surya Grafindo.

- Newberry, S. and Pallot, J. 2004. Freedom or Coercion? NPM Incentives in New Zealand Central Government Departments. *Management Accounting Research* 15: 247-266
- Newberry, S. and Pallot, J. 2006. Freedom or Coercion? NPM Incentives in New Zealand Central Government Departments. *Management Accounting Research*.
- Pusat Bahasa. 2002. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi ketiga.  
Jakarta: Balai Pustaka.
- Renyowijoyo, Muindro. 2010. Akuntansi Sektor Publik: Organisasi Non Laba. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robertson, Gordon. 2002. "Revie Kinerja". *Lokakarya Revie Kinerja*. BPKP dan Executive Education.
- Slamet .2007. dalam skripsi Tarigan. 2011. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit: Alfabeta. Bandung.
- Tarigan, Fernando.2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik. Skripsi. Ekonomi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Tirole, Jean. 1994. The Internal Organization of Government. *Oxford economic Papers*, 46(1): 1-29.
- Uma Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4. Buku 1.  
Jakarta: Salemba Empat.
- Verbeeten, Frank H.M. 2008. "Performance management Practices in Public Sector organizations : Impact on Performance". *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.21 No. 3, pp.427-454
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wijayanti dan Solichatun .2005:184. dalam skripsi Tarigan .2011. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik.
- Wirawan. 2009. *Teori, Aplikasi, dan Penelitian : Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat: Jakarta.



# LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER

Tanggal Isi :

No. Kuesioner:

Tujuan kuesioner ini adalah untuk penelitian dalam penyusunan karya ilmiah dan diharapkan Saudara dapat membantu kami untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini dengan baik dan benar.

Peneliti : Benedictus Cleo Werdi

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : \_\_\_\_\_
2. Alamat : \_\_\_\_\_
3. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
4. Pendidikan Terakhir :  SD  SLTP  SMU  
 S1  S2
5. Status Sosial :  Kawin  Belum Kawin

**B. Pertanyaan/indikator mengenai Kinerja Pegawai**

*PETUNJUK I SILANGLAH kolom SJ,J,RR,B, atau SB untuk setiap pernyataan  
Di bawah ini,sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh saudara.  
Adapun ketentuannya sebagai berikut:*

SJ	: Sangat Jelek	RR	: Ragu – Ragu
J	: Jelek	B	: Baik
SB	: Sangat Baik		

1.	<b>Pencapaian target kinerja tiap tiap kegiatan yang dihasilkan dari setiap program saudara.</b>	SJ	J	RR	B	SB
2.	<b>Ketepatan dan kesesuaian hasil yang dicapai saudara dari suatu kegiatan dengan program yang telah ditetapkan.</b>	SJ	J	RR	B	SB
3.	<b>Pemberian inovasi/ ide baru dari perencanaan suatu program kerja saudara.</b>	SJ	J	RR	B	SB
4.	<b>Reputasi kerja berdasarkan penilaian dari masyarakat atas keberhasilan pencapaian kinerja saudara.</b>	SJ	J	RR	B	SB
5.	<b>Tingkat efisiensi operasional (pencapaian realisasi belanja dengan standar belanjanya) kerja saudara.</b>	SJ	J	RR	B	SB
6.	<b>Tingkat kepatuhan saudara terhadap norma-norma instansi.</b>	SJ	J	RR	B	SB
7.	<b>Tingkat keberhasilan saudara dalam memecahkan masalah organisasi yang ada.</b>	SJ	J	RR	B	SB

**C. Pertanyaan/indikator mengenai Insentif (bonus atau kenaikan gaji)**

*PETUNJUK II SILANGLAH kolom STB, TB, RR, B, atau SB untuk setiap pernyataan Di bawah ini, sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh saudara. Adapun ketentuannya sebagai berikut:*

STB : Sangat Tidak Berhubungan                      B            : Baik  
 TB    : Tidak Berhubungan                                SB         : Sangat Baik  
 RR    : Ragu – Ragu

1.	<b>Tingkat realisasi anggaran berhubungan dengan insentif saudara seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.</b>	STB	TB	RR	B	SB
2.	<b>Pelaksanaan sejumlah program kegiatan yang telah ditetapkan berhubungan dengan insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dll.</b>	STB	TB	RR	B	SB
3.	<b>Pencapaian efisiensi (seperti perbandingan realisasi belanja dengan yang dianggarkan) berhubungan dengan insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.</b>	STB	TB	RR	B	SB
4.	<b>Tingkat pelayanan kepada masyarakat berhubungan dengan total insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.</b>	STB	TB	RR	B	SB
5.	<b>Pencapaian kualitas kerja yang dihasilkan berhubungan dengan total insentif yang saudara terima seperti tunjangan jabatan, honor, tunjangan tambahan penghasilan, dan lain-lain.</b>	STB	TB	RR	B	SB

**D. Pertanyaan / Indikator mengenai Motivasi Kerja.**

*PETUNJUK III SILANGLAH kolom STS,TS, RR,S, atau SS untuk setiap pernyataan Di bawah ini, sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh saudara. Adapun ketentuannya sebagai berikut:*

STS : Sangat Tidak S : Setuju  
 TS : Tidak Setuju SS : Sangat Setuju  
 RR : Ragu-Ragu

1.	<i>Saya yakin bahwa saya dianggap sebagai bagian penting dari dinas.</i>	STS	TS	RR	S	SS
2.	<i>Apabila saya memiliki ide positif, maka gagasan saya akan dapat diterima oleh unit kerja saya.</i>	STS	TS	RR	S	SS
3.	<i>Saya bersedia untuk menjalin hubungan kerja dan bekerja sama dengan pihak lain dalam rangka menyelesaikan tugas.</i>	STS	TS	RR	S	SS
4.	<i>Saya berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sendirian dalam setiap pekerjaan.</i>	STS	TS	RR	S	SS
5.	<i>Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, saya harus mendapatkan hasil yang terbaik</i>	STS	TS	RR	S	SS
6.	<i>Saya berusaha melakukan sesuatu dengan lebih baik dari pada yang dilakukan rekan/kolega saya.</i>	STS	TS	RR	S	SS
7.	<i>Saya berusaha menyelesaikan masalah dengan sigap apabila ada masalah datang secara tiba-tiba</i>	STS	TS	RR	S	SS





LAMPIRAN 2

DATA RESPONDEN

	Jenis Kelamin L/P	Pendidikan Terakhir	Status Sosial	
1	P	SMU	K	PUSAT
2	P	SMU	K	PUSAT
3	P	S1	BK	PUSAT
4	P	SMU	BK	PUSAT
5	P	SMU	BK	PUSAT
6	P	SMU	K	PUSAT
7	P	SMU	K	PUSAT
8	P	S1	BK	PUSAT
9	P	S1	K	PUSAT
10	P	S1	K	PUSAT
11	P	S1	K	PUSAT
12	P	SMU	K	PUSAT
13	P	SMU	K	PUSAT
14	L	SMU	K	PUSAT
15	L	SMU	K	PUSAT
16	L	SMU	K	PUSAT
17	L	SMU	K	PUSAT
18	L	SMU	BK	PUSAT
19	L	SMU	K	PUSAT
20	L	SMU	K	PUSAT
21	L	SMU	BK	PUSAT
22	L	S1	K	PUSAT
23	L	S1	K	PUSAT
24	P	S1	K	PUSAT
25	L	SMU	K	PUSAT
26	L	SMU	K	PUSAT
27	L	SMU	BK	PUSAT
28	L	SMU	K	PUSAT
29	L	SMU	K	PUSAT
30	L	SMU	BK	PUSAT
31	L	SLTP	K	MINO
32	L	SMU	K	MINO
33	L	SLTP	K	MINO
34	L	SMU	K	MINO
35	P	SMU	K	MINO
36	L	SMU	K	MINO

37	L	SMU	K	MINO
38	L	SMU	K	MINO
39	L	S1	K	MINO
40	L	SMU	K	MINO
41	L	SMU	K	MINO
42	L	SMU	K	MINO
43	L	SMU	K	TAMBAK
44	L	SMU	K	TAMBAK
45	L	SMU	K	TAMBAK
46	P	SMU	K	TAMBAK
47	L	S1	K	TAMBAK
48	P	SMU	K	TAMBAK
49	L	SMU	K	TAMBAK
50	L	SMU	K	TAMBAK
51	L	S1	K	KALASAN
52	L	SMU	K	KALASAN
53	L	SMU	K	KALASAN
54	L	SLTP	K	KALASAN
55	L	SMU	K	KALASAN
56	L	SMU	K	KALASAN
57	L	SLTP	K	KALASAN
58	P	SMU	K	KALASAN

LAMPIRAN 3

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

	No	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	TOT VARA
PUSAT	1	4	4	3	4	3	4	5	27
	2	4	4	5	3	3	4	4	27
	3	4	4	4	4	3	4	4	27
	4	4	3	4	4	4	4	4	27
	5	4	4	4	4	3	4	4	27
	6	4	4	4	4	3	4	4	27
	7	3	4	4	4	3	4	4	26
	8	4	4	5	4	3	4	4	28
	9	4	4	4	4	3	4	4	27
	10	4	3	1	3	2	4	2	19
	11	4	3	4	4	3	4	5	27
	12	4	3	4	4	3	4	4	26
	13	4	4	4	3	2	4	4	25
	14	5	4	4	4	3	5	4	29
	15	4	3	3	3	5	4	4	26
	16	4	3	4	4	4	4	4	27
	17	4	3	4	4	4	4	4	27
	18	4	3	4	3	5	4	4	27
	19	4	4	4	4	3	4	4	27
	20	4	4	4	4	3	4	4	27
	21	4	3	3	3	5	4	4	26
	22	4	4	4	4	3	4	4	27
	23	4	3	4	2	3	3	5	24
	24	5	5	4	4	3	4	4	29
	25	4	4	3	3	3	4	5	26
	26	4	4	4	4	3	4	4	27
	27	4	4	4	4	3	3	5	27
	28	4	3	4	3	4	3	5	26
	29	4	3	4	4	3	4	4	26
	30	5	4	5	5	3	1	5	28
MINO	31	4	4	4	4	3	4	3	26
	32	4	4	4	4	4	4	4	28
	33	4	4	3	4	3	4	3	25
	34	4	4	3	4	4	4	3	26

	35	4	4	4	4	4	4	4	28
	36	4	4	4	4	3	3	4	26
	37	4	4	4	4	4	4	4	28
	38	4	4	4	4	3	3	4	26
	39	4	4	4	5	3	4	5	29
	40	4	4	4	4	4	4	4	28
	41	4	4	4	4	4	4	3	27
	42	4	4	5	4	4	4	4	29
TAMBAK	43	4	4	3	4	3	3	4	25
	44	2	1	2	4	3	4	4	20
	45	5	4	5	4	3	4	4	29
	46	4	4	5	4	3	4	4	28
	47	4	4	5	4	5	4	5	31
	48	4	4	5	4	4	4	4	29
	49	5	5	4	4	4	5	5	32
	50	5	5	4	4	4	5	5	32
KALASAN	51	5	5	4	4	4	5	5	32
	52	4	5	4	4	4	5	5	31
	53	4	4	4	4	4	5	4	29
	54	5	5	4	4	4	5	5	32
	55	5	5	4	4	4	5	5	32
	56	5	5	4	4	4	5	5	32
	57	5	5	4	4	4	5	5	32
	58	5	5	4	4	4	5	5	32

LAMPIRAN 4

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL INSENTIF

	No	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Q 5	TOTAL
PUSAT	1	4	4	4	4	5	21
	2	2	1	2	2	3	10
	3	2	2	2	4	3	13
	4	4	4	3	3	1	15
	5	5	4	4	5	5	23
	6	5	4	4	5	5	23
	7	3	2	2	3	3	13
	8	4	5	4	4	4	21
	9	2	2	2	4	3	13
	10	4	5	2	3	1	15
	11	4	4	4	2	3	17
	12	4	5	4	4	4	21
	13	2	4	4	5	4	19
	14	5	4	5	1	4	19
	15	4	3	1	2	4	14
	16	4	4	4	4	1	17
	17	3	4	4	4	5	20
	18	4	3	3	2	4	16
	19	4	4	4	5	5	22
	20	4	4	3	4	2	17
	21	4	3	1	2	4	14
	22	2	2	2	4	3	13
	23	4	3	3	2	5	17
	24	5	4	4	5	5	23
	25	4	4	4	1	4	17
	26	3	3	2	4	3	15
	27	4	4	3	4	3	18
	28	4	3	3	2	5	17
	29	4	4	5	1	4	18
	30	5	4	3	1	3	16
MINO	31	4	2	3	2	3	14
	32	4	4	4	3	3	18
	33	4	2	3	2	3	14
	34	4	4	4	3	3	18
	35	4	3	3	3	3	16

	36	2	2	2	1	1	8
	37	4	4	4	4	4	20
	38	2	2	2	1	1	8
	39	4	5	1	1	1	12
	40	4	4	4	4	4	20
	41	4	4	4	4	4	20
	42	4	5	4	3	3	19
TAMBAK	43	4	4	3	2	3	16
	44	4	5	5	3	3	20
	45	4	5	5	3	3	20
	46	4	5	4	3	3	19
	47	4	5	4	3	4	20
	48	4	5	4	3	3	19
	49	4	4	4	4	4	20
	50	4	4	4	4	4	20
KALASAN	51	4	4	4	4	4	20
	52	4	4	4	4	4	20
	53	4	4	4	4	4	20
	54	4	4	4	4	4	20
	55	4	4	4	4	4	20
	56	4	4	4	4	4	20
	57	4	4	4	4	4	20
	58	4	4	4	4	4	20

LAMPIRAN 5

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL MOTIVASI KERJA

	No	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	TOTAL
PUSAT	1	4	4	4	4	4	3	3	26
	2	4	4	4	4	4	3	3	26
	3	4	4	3	3	4	3	3	24
	4	4	4	4	4	3	3	3	25
	5	4	4	4	4	3	3	3	25
	6	4	4	3	4	4	4	3	26
	7	4	4	4	4	4	4	4	28
	8	4	4	4	3	3	4	4	26
	9	4	4	5	4	4	4	4	29
	10	4	4	4	4	4	4	4	28
	11	4	4	4	4	4	4	4	28
	12	4	4	5	4	4	4	4	29
	13	4	4	4	4	4	4	4	28
	14	4	4	5	4	4	4	4	29
	15	4	5	5	4	4	4	4	30
	16	4	4	4	4	4	4	4	28
	17	4	4	5	4	4	4	4	29
	18	4	4	5	4	4	4	4	29
	19	4	4	5	4	4	4	4	29
	20	4	4	4	4	4	4	4	28
	21	4	4	5	4	4	4	4	29
	22	4	4	5	4	4	4	4	29
	23	4	5	5	4	4	4	4	30
	24	5	5	5	4	4	4	4	31
	25	4	5	5	4	4	4	4	30
	26	4	4	4	4	4	4	4	28
	27	4	4	4	4	4	4	4	28
	28	4	4	5	4	4	4	4	29
	29	4	4	5	4	4	4	4	29
	30	4	5	5	4	4	4	4	30
MINO	31	4	4	4	4	4	4	4	28
	32	4	4	4	4	4	4	4	28
	33	4	5	3	3	4	4	4	27
	34	4	4	4	4	4	4	4	28
	35	4	4	3	3	4	4	4	26



	36	4	4	3	3	4	4	4	26
	37	4	4	4	4	4	4	4	28
	38	4	4	4	3	4	4	4	27
	39	4	4	5	4	4	4	4	29
	40	4	4	4	4	4	4	4	28
	41	4	4	4	4	4	4	4	28
	42	5	4	4	4	4	4	4	29
TAMBAK	43	4	5	4	3	3	4	4	27
	44	4	4	4	4	4	4	4	28
	45	4	4	4	4	4	4	4	28
	46	4	4	4	4	4	4	4	28
	47	4	4	4	4	4	4	4	28
	48	4	4	4	4	4	4	4	28
	49	3	3	3	4	4	4	4	25
	50	3	3	3	4	4	4	4	25
KALASAN	51	3	3	3	4	4	4	4	25
	52	3	3	3	4	4	4	4	25
	53	3	3	3	4	4	4	4	25
	54	3	3	3	4	4	4	4	25
	55	3	3	4	4	4	4	4	26
	56	3	3	3	4	4	4	4	25
	57	3	3	3	4	4	4	4	25
	58	3	3	3	4	4	4	4	25

LAMPIRAN 6

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL REMUNERASI

	No	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	TOTAL
PUSAT	1	3	3	3	3	3	15
	2	3	3	2	3	3	14
	3	4	2	2	4	2	14
	4	4	4	4	4	3	19
	5	5	4	4	5	5	23
	6	5	4	4	5	5	23
	7	4	2	2	4	3	15
	8	3	3	4	4	3	17
	9	4	2	2	4	2	14
	10	3	1	2	1	3	10
	11	5	4	4	4	4	21
	12	5	4	4	5	4	22
	13	4	2	2	4	2	14
	14	5	4	5	5	3	22
	15	4	4	4	4	5	21
	16	4	4	4	4	3	19
	17	4	2	2	3	4	15
	18	4	2	3	4	2	15
	19	4	2	2	3	4	15
	20	4	3	4	3	4	18
	21	5	2	2	5	2	16
	22	4	2	2	4	2	14
	23	3	3	2	3	4	15
	24	4	4	5	5	5	23
	25	1	2	2	3	3	11
	26	4	2	2	4	2	14
	27	4	3	4	3	4	18
	28	4	3	2	4	5	18
	29	4	4	4	5	4	21
	30	5	3	3	4	5	20
MINO	31	5	2	4	4	4	19
	32	4	4	4	4	3	19
	33	5	1	2	4	4	16
	34	4	4	4	4	3	19
	35	4	2	2	4	3	15

	36	3	1	3	5	4	16
	37	4	4	4	4	4	20
	38	3	1	3	5	3	15
	39	2	2	2	4	5	15
	40	4	4	4	4	4	20
	41	4	5	5	5	4	23
	42	4	4	4	5	5	22
TAMBAK	43	3	3	4	5	3	18
	44	4	4	4	5	5	22
	45	4	4	4	5	5	22
	46	4	4	4	5	5	22
	47	4	4	4	5	5	22
	48	4	4	4	5	5	22
	49	4	1	1	1	3	10
	50	4	1	1	1	3	10
KALASAN	51	4	1	1	1	3	10
	52	4	1	1	1	3	10
	53	4	2	2	1	3	12
	54	4	1	1	1	3	10
	55	4	1	1	1	3	10
	56	4	1	1	1	3	10
	57	4	1	1	1	3	10
	58	4	1	1	1	3	10

LAMPIRAN 7  
TABEL DESCRIPTIVE STATISTICS

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja pegawai,	58	19	32	27,59	2,623
insentif,	58	8	23	17,55	3,485
Motivasi Kerja,	58	24	31	27,47	1,709
remunerasi,	58	10	23	16,64	4,352
Valid N (listwise)	58				

LAMPIRAN 8

TABEL UJI VALIDITAS

1. Variabel insentif

Correlations

	8,	9,	10,	11,	12,	26,
8,						
Pearson Correlation	1	,606**	,475**	,040	,342**	,647**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,766	,009	,000
N	58	58	58	58	58	58
9,						
Pearson Correlation	,606**	1	,603**	,240	,119	,705**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,069	,376	,000
N	58	58	58	58	58	58
10,						
Pearson Correlation	,475**	,603**	1	,320*	,432**	,807**
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,014	,001	,000
N	58	58	58	58	58	58
11,						
Pearson Correlation	,040	,240	,320*	1	,385**	,630**
Sig. (2-tailed)	,766	,069	,014		,003	,000
N	58	58	58	58	58	58
12,						
Pearson Correlation	,342**	,119	,432**	,385**	1	,679**
Sig. (2-tailed)	,009	,376	,001	,003		,000
N	58	58	58	58	58	58
26,						
Pearson Correlation	,647**	,705**	,807**	,630**	,679**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	58	58	58	58	58	58

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

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

2. Variabel Motivasi Kerja

Correlations

		13,	14,	15,	16,	17,	18,	19,	27,
13,	Pearson Correlation	1	,781**	,569**	-,118	-,087	-,098	-,108	,675**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,378	,518	,465	,419	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
14,	Pearson Correlation	,781**	1	,584**	-,232	-,152	-,029	-,033	,687**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,080	,253	,826	,808	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
15,	Pearson Correlation	,569**	,584**	1	,312*	,013	,100	,174	,865**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,017	,922	,454	,192	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
16,	Pearson Correlation	-,118	-,232	,312*	1	,317*	,075	,048	,289*
	Sig. (2-tailed)	,378	,080	,017		,015	,577	,721	,028
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
17,	Pearson Correlation	-,087	-,152	,013	,317*	1	,401**	,354**	,276*
	Sig. (2-tailed)	,518	,253	,922	,015		,002	,006	,036
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
18,	Pearson Correlation	-,098	-,029	,100	,075	,401**	1	,904**	,411**
	Sig. (2-tailed)	,465	,826	,454	,577	,002		,000	,001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
19,	Pearson Correlation	-,108	-,033	,174	,048	,354**	,904**	1	,428**
	Sig. (2-tailed)	,419	,808	,192	,721	,006	,000		,001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
27,	Pearson Correlation	,675**	,687**	,865**	,289*	,276*	,411**	,428**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,028	,036	,001	,001	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58

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

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

3. Variabel Remunerasi

Correlations

	20,	21,	22,	23,	24,	28,
Pearson Correlation	1	,213	,205	,160	,131	,366**
20, Sig. (2-tailed)		,109	,122	,229	,325	,005
N	58	58	58	58	58	58
Pearson Correlation	,213	1	,876**	,683**	,528**	,906**
21, Sig. (2-tailed)	,109		,000	,000	,000	,000
N	58	58	58	58	58	58
Pearson Correlation	,205	,876**	1	,759**	,492**	,922**
22, Sig. (2-tailed)	,122	,000		,000	,000	,000
N	58	58	58	58	58	58
Pearson Correlation	,160	,683**	,759**	1	,377**	,844**
23, Sig. (2-tailed)	,229	,000	,000		,004	,000
N	58	58	58	58	58	58
Pearson Correlation	,131	,528**	,492**	,377**	1	,657**
24, Sig. (2-tailed)	,325	,000	,000	,004		,000
N	58	58	58	58	58	58
Pearson Correlation	,366**	,906**	,922**	,844**	,657**	1
28, Sig. (2-tailed)	,005	,000	,000	,000	,000	
N	58	58	58	58	58	58

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

4. Variabel Kinerja Pegawai

		Correlations							
		1,	2,	3,	4,	5,	6,	7,	25,
1,	Pearson Correlation	1	,722*	,318*	,158	,180	,283*	,373**	,725**
	Sig. (2-tailed)		,000	,015	,236	,177	,031	,004	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
2,	Pearson Correlation	,722*	1	,366**	,318*	,085	,397**	,337**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,000		,005	,015	,527	,002	,010	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
3,	Pearson Correlation	,318*	,366*	1	,288*	,145	-,069	,346**	,588**
	Sig. (2-tailed)	,015	,005		,028	,277	,604	,008	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
4,	Pearson Correlation	,158	,318*	,288*	1	-,062	,015	,095	,389**
	Sig. (2-tailed)	,236	,015	,028		,646	,911	,478	,003
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
5,	Pearson Correlation	,180	,085	,145	-,062	1	,307*	,249	,487**
	Sig. (2-tailed)	,177	,527	,277	,646		,019	,060	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
6,	Pearson Correlation	,283*	,397*	-,069	,015	,307*	1	,105	,514**
	Sig. (2-tailed)	,031	,002	,604	,911	,019		,434	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
7,	Pearson Correlation	,373*	,337*	,346**	,095	,249	,105	1	,614**
	Sig. (2-tailed)	,004	,010	,008	,478	,060	,434		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
25,	Pearson Correlation	,725*	,785*	,588**	,389**	,487*	,514**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58

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

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



LAMPIRAN 9  
TABEL UJI RELIABILITAS

1. Variabel Insentif

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	2	3,3
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,720	5

2. Variabel Motivasi Kerja

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	2	3,3
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,623	7

3. Variabel Remunerasi

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	2	3,3
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,820	5

4. Variabel Kinerja Pegawai

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	96,7
	Excluded <sup>a</sup>	2	3,3
	Total	60	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,682	7

LAMPIRAN 10  
TABEL UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,15466407
	Absolute	,114
Most Extreme Differences	Positive	,095
	Negative	-,114
Kolmogorov-Smirnov Z		,864
Asymp. Sig. (2-tailed)		,444

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Multikolenearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	-2,569	3,761				
1	26,	,101	,060	,229	,102	,928	1,077
	27,	,114	,138	,127	,411	,740	1,351
	28,	-,050	,055	-,142	,914	,729	1,372

a. Dependent Variable: absUt

3. Uji Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,570 <sup>a</sup>	,325	,288	2,214	1,846

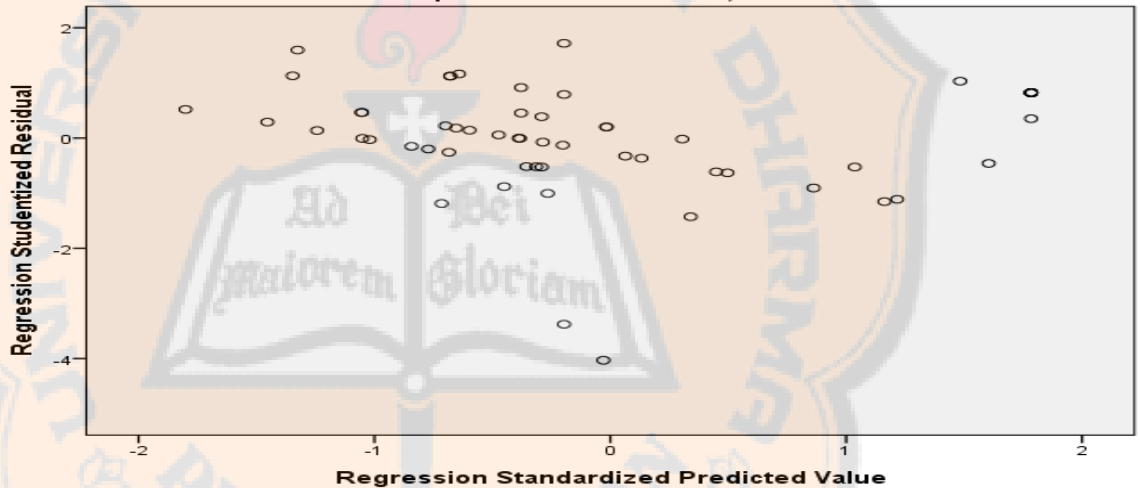
a. Predictors: (Constant), remunerasi, insentif, motivasi kerja,

b. Dependent Variable: kinerja pegawai,

4. Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: 25,



Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	(Constant)	-2,569	3,761		-,683	,497		
1	26,	,101	,060	,229	1,665	,102	,928	1,077
	27,	,114	,138	,127	,828	,411	,740	1,351
	28,	-,050	,055	-,142	-,914	,365	,729	1,372

a. Dependent Variable: absUt

LAMPIRAN 11

TABEL UJI HIPOTESIS

1. Uji Simultan (uji F)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127,442	3	42,481	8,669	,000 <sup>b</sup>
	Residual	264,627	54	4,900		
	Total	392,069	57			

a. Dependent Variable: kinerja pegawai,

b. Predictors: (Constant), insentif, motivasi kerja, remunerasi,

2. Uji Partial (uji t)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,381	5,438		6,874	,000
	insentif,	,273	,087	,362	3,121	,003
	Motivasi kerja,	-,449	,199	-,293	-2,253	,028
	remunerasi,	-,134	,079	-,223	-1,703	,094

a. Dependent Variable: kinerja pegawai,

LAMPIRAN 12  
SURAT IZIN PENELITIAN


**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)**


Jalan Parasamya No. 18 Telp. (0274) 868667 Fax.(0274) 865838  
 Sleman 55511 Yogyakarta

---

**SURAT KETERANGAN**  
 Nomor : 690.04 /PDAM/SLM/VIII/2014

Yang bertanda tangan dibawah ini kami atas nama Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Sleman, menerangkan bahwa :

Nama : **Benedictus Cleo Werdi**  
 No. Mahasiswa : **102114096**  
 Program Studi : **Akuntansi**  
 Universitas : **Universitas Sanata Dharma**

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian dalam rangka persiapan penyusunan skripsi dengan judul penelitian "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Organisasi Sektor Public (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum Sleman)" dari bulan April 2014.

Demikian surat keterangan ini disampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sleman, 6 Agustus 2014  
 Direktur  
  
 Dwi Nurwata, SB.MM

Tembusan Kepada :

1. Ka. Bag. Adm & Keu PDAM Sleman
2. Arsip.