



**PENGARUH INSENTIF, MOTIVASI DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR  
MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF INCENTIVES, MOTIVATION AND  
ORGANIZATION COMMITMENT TO PERFORMANCE AT LOCAL  
WATER COMPANY (PDAM) JEMBER REGENCY*

**SKRIPSI**

Oleh :

**Risma Dewi Nurlaily**

**NIM. 150810201258**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**



**PENGARUH INSENTIF, MOTIVASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN  
JEMBER**

*THE INFLUENCE OF INCENTIVES, MOTIVATION AND ORGANIZATION  
COMMITMENT TO PERFORMANCE AT LOCAL WATER COMPANY (PDAM)*

*JEMBER REGENCY*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas  
Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

**Risma Dewi Nurlaily**

**NIM. 150810201258**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Risma Dewi Nurlaily

NIM : 150810201258

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : PENGARUH INSENTIF, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember,  
Yang menyatakan,

Risma Dewi Nurlaily

NIM.150810201258

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH INSENTIF, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER

Nama Mahasiswa : Risma Dewi Nurlaily

NIM : 150810201258

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 15 Mei 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.

NIP. 19690329 199303 2 001

Drs. Agus Priyono, M.M.

NIP. 196010161987021001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH INSENTIF, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)  
KABUPATEN JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama Mahasiswa : Risma Dewi Nurlaily**  
**NIM : 150810201258**  
**Jurusan : Manajemen**  
**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal : 24 Mei 2018  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Diana Sulianti K Tobing, S.E., M.Si : (.....)**  
**NIP. 197412122000122001**  
**Sekretaris : Drs. Mochamad Syaharudin, M.M. : (.....)**  
**NIP. 195509191985031003**  
**Anggota : Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M. : (.....)**  
**NIP. 196702191992031001**



Mengetahui/Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, SE,MM,Ak,CA  
NIP. 19710727 199512 1 001

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada saya untuk kemudahan penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orangtuaku, Ibu Esti Nurhayati dan Ayah Syamsul Aris yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan selama ini.
3. Terima kasih untuk sahabat- sahabat saya yang tidak bisa disebutkan satu persatu, untuk dukungan dan semangatnya selama ini dan sudah banyak membantu dalam penyusunan skripsi ini.
4. Almamater Universitas Jember yang saya banggakan.

**MOTTO**

“Bertaqwalah kepada Allah, maka Dia akan membimbingmu. Sesungguhnya Allah mengetahui segala sesuatu.”

**( Qs. Al Baqarah: 282)**

“Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada keringanan. Karena itu bila kau sudah selesai (mengerjakan yang lain). Dan berharaplah kepada Tuhanmu.”

**(Q.S Al Insyirah : 6-8)**

“Pendidikan bukanlah suatu proses untuk mengisi wadah yang kosong, akan tetapi Pendidikan adalah suatu proses menyalakan api pikiran”

(W.B. Yeats)

“Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.”

(Thomas Alva Edison)

## RINGKASAN

**Pengaruh Insentif, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember ;**

Risma Dewi Nurlaily; 150810201258; 2018; 91 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Setiap perusahaan ingin memiliki keunggulan bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan berlomba-lomba untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia mereka sehingga memiliki kualitas yang bagus. Kriteria sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat saat mereka memiliki kinerja yang baik. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beberapa diantaranya yaitu insentif, motivasi, dan komitmen. Karyawan yang mendapatkan insentif yang sesuai dengan beban kerjanya akan menambah semangat kerja dan bersedia untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggungjawab. Kebutuhan-kebutuhan karyawan juga harus diperhatikan oleh perusahaan karena dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut motivasi diharapkan meningkat. Jika motivasi meningkat maka karyawan akan semakin loyal pada perusahaan. Selain itu, perusahaan harus mempertimbangkan kemampuan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Lokasi penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember. Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel independen dan dependen. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu pengambilan sample yang berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya, sehingga pada penelitian ini anggota karyawan bagian teknisi dan *customer service* yang berjumlah 50 karyawan digunakan sebagai sampel. Sumber data yang digunakan berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan teknik kuisisioner, observasi dan studi pustaka. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan beberapa metode analisis data seperti uji instrumen (uji validitas dan uji reliabelitas), uji normalitas, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas, uji hipotesis t dan koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )).

Berdasarkan hasil uji instrumen, semua indikator telah memenuhi syarat valid yaitu  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel juga lebih dari 0,60 yaitu insentif (0,838), motivasi (0,880), komitmen organisasi (0,841), dan kinerja (0,787). Data juga berkontribusi dengan normal karena diperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05 yaitu sebesar 0,284. Variabel insentif, motivasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja dengan nilai analisis regresi linier berganda masing-masing variabel bebas sebesar (0,359), (0,184), dan (1,012). Berdasarkan uji hipotesis t diperoleh hasil bahwa variabel insentif memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $2,572 > 2,012$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), variabel motivasi memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $2,124 > 2,012$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), variabel komitmen memiliki pengaruh secara parsial sebesar  $4,827 > 2,012$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ). Ketiga variabel bebas tersebut memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja sebesar 76,8% ( $R^2$ ).

Hasil jawaban responden terkait dengan variabel insentif, motivasi, dan komitmen organisasi dan kinerja memperkuat hasil analisis penelitian. Hasil jawaban responden terkait dengan insentif, motivasi, dan komitmen organisasi dan kinerja memiliki akumulasi jawaban setuju dan sangat setuju yang menunjukkan hubungan positif pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut kriteria penilaian jawaban, variabel insentif mendapatkan penilaian baik dengan persentase nilai sebesar (82%), variabel motivasi mendapatkan penilaian baik dengan persentase nilai sebesar (91,1%), variabel komitmen

organisasi mendapatkan penilaian baik dengan persentase nilai sebesar (86,6%), dan variabel kinerja mendapatkan penilaian baik dengan persentase nilai sebesar 83,9%.

Berdasarkan hasil analisis dan hasil jawaban responden dapat disimpulkan bahwa variabel insentif, motivasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi insentif, motivasi dan komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat.



## SUMMARY

***The Influence Of Incentives, Motivation And organizational commitment At local water company (PDAM) Jember Regency. Risma Dewi Nurlaily; 150810201258; 2018; 91 Pages; Management Department, Economics and Business Faculty Jember University.***

Every company wants to have the advantage in competition with other companies. Companies vying to develop the potential of their human resources so it has a good quality. Criteria of quality human resources can be seen as they have good performance. Many factors can affect the performance of the employees. Some of them, namely incentive, motivation, and commitment. Employees get incentives in accordance with the workload will increase morale and is willing to carry out his work with full responsibility. Employee needs should also be taken care of by the company for the correct fulfillment of the motivational needs are expected to increase. If the motivation is increased then the employees will be more loyal to company. In addition, companies must consider the ability of the employee in performing his job.

The location of this research is the Area drinking water Company (PDAM) Regency of Jember. This research is explanatory research that aims to find out the causal relationships between the dependent and independent variables. The selection of the sample in this study using a purposive sampling, namely the taking of samples which are based upon a certain considerations such as the nature of the nature of the population or the traits that are already known, so on this research members of the employee section of the technician and the customer service that add up to 50 employees used as samples. The data source that is used in the form of a source of primary data and secondary data sources. Method of data collection using the questionnaire technique, observation and study of the literature. Further data obtained were analyzed using multiple methods of data analysis as a test instrument (test validity and test reliabelitas), normality tests, multiple linear regression analysis, classic assumption test (multikolinieritas test and test heteroskedastisitas, test hypotheses and coefficients of multiple determination  $t (R^2)$ ).

Based on instrument test result, all indicators have fulfilled valid requirement that is  $r_{count} > r_{table}$ . Reliability test results of each variable also more than 0.60 incentives (0.838), motivation (0.880), organizational commitment (0.841), and performance (0.787). The data also contribute to the normal values obtained because of the significance of more than 0.05 that is equal to 0.284. Organizational incentive, motivation, and organizational variables have a positive influence on performance with multiple linear regression analysis value for each independent variable (0,359), (0,184), and (1,012). Based on hypothesis  $t$  test, it is found that incentive variable has partial effect of  $2,572 > 2,012$  ( $t_{count} > t_{table}$ ), motivation variable has partial influence  $2,124 > 2,012$  ( $t_{count} > t_{table}$ ), commitment variable has partial influence equal to  $4,827 > 2,012$  ( $t_{count} > t_{table}$ ). The three independent variables have a mutual influence on the performance of 76.8% ( $R^2$ ).

Results of respondents' answers related to variable incentives, motivation, and organizational commitment and performance strengthen the results of the research analysis. Results of respondents' answers related to incentives, motivation, and organizational commitment and performance have accumulated agreed and strongly agree that indicates a positive relationship on each independent variable to the dependent variable. According to the scoring criteria, incentive variables get good ratings with percentage value (82%), motivation variable get good rating with percentage value (91,1%), organizational commitment variable get good appraisal with percentage value equal to 86,6% ), and performance variables get excellent appraisal with percentage value of 83,9%.

*Based on the results of the analysis and the results of respondents can be concluded that the variable incentives, motivation and organizational commitment have a positive and significant influence on the performance of employees of the Regional Water Company (PDAM) Jember District. It shows that the higher the incentive, motivation and organizational commitment, the employee performance will increase.*



## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Insentif, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

- a. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- c. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- d. Dewi Prihatini S.E., M.M., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Drs. Agus Priyono, M.M. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian Skripsi ini.
- e. Dr. Diana Sulianti K Tobing, S.E., M.Si. Drs. Mochamad Syaharudin, M.M. dan Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
- f. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
- g. Dan seluruh teman - teman saya dimanapun kalian berada yang telah memberikan semangat dan dorongan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember,  
Yang menyatakan,

Risma Dewi Nurlaily  
NIM. 150810201258

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>x</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>6</b>
2.1.1 Insentif .....	6
2.1.2 Motivasi .....	11
2.1.3 Komitmen Organisasi .....	13
2.1.4 Kinerja.....	16
<b>2.2 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>23</b>
<b>2.4 Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>24</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian.....</b>	<b>26</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4 Metodologi Pengumpulan Data.....</b>	<b>27</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel.....</b>	<b>28</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel .....</b>	<b>28</b>
<b>3.7 Skala Pengukuran Variabel .....</b>	<b>30</b>
<b>3.8 Metode Analisis Data .....</b>	<b>31</b>
3.8.1 Uji Instrumen .....	31
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	32

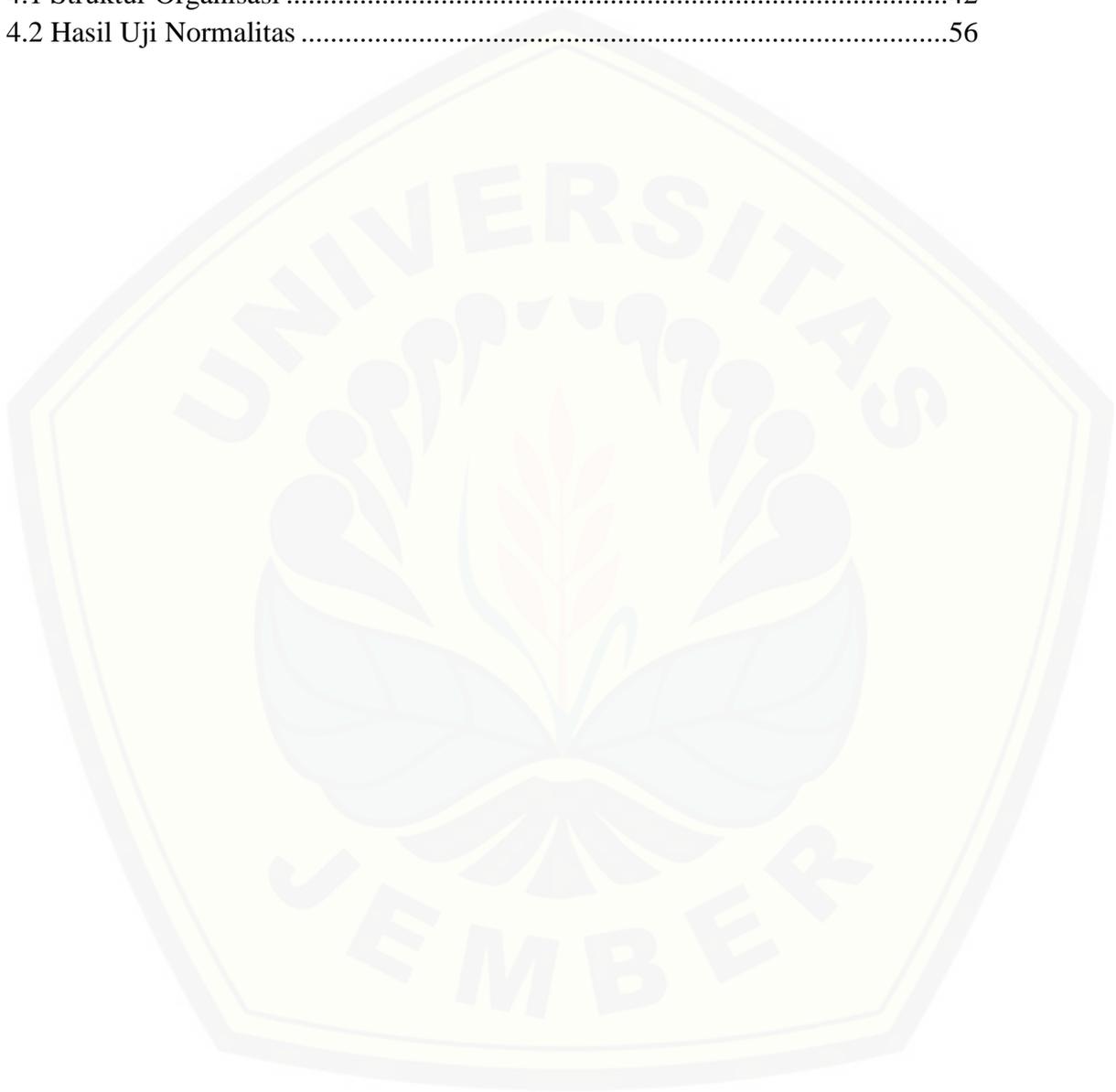
3.8.3 Uji Asumsi Klasik.....	33
3.8.4 Uji Hipotesis .....	34
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah.....</b>	<b>36</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....</b>	<b>38</b>
4.1.1 Perkembangan Perusahaan.....	39
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	40
4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Pokok.....	41
<b>4.2 Deskripsi Karakteristik dan Variabel Penelitian .....</b>	<b>42</b>
4.2.1 Karakteristik Responden .....	42
4.2.2 Deskripsi Variabel Insentif .....	45
4.2.3 Deskripsi Variabel Motivasi .....	46
4.2.4 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....	49
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja .....	51
<b>4.3 Hasil Analisis Data .....</b>	<b>54</b>
4.3.1 Uji Instrumen Data.....	54
4.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	56
4.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	57
4.3.4 Uji Statistik (Uji t) .....	59
4.3.5 Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) .....	59
<b>4.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>60</b>
4.4.1 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja .....	60
4.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja .....	61
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja .....	63
<b>4.5 Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>64</b>
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>65</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>65</b>
<b>5.2 Saran.....</b>	<b>65</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
1.1 Presentase Jumlah Pengaduan.....	3
2.1 Penelitian Terdahulu .....	23
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	43
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	44
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	44
4.5 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Insentif.....	45
4.6 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	47
4.7 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi .....	50
4.8 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja .....	52
4.9 Hasil Uji Validitas.....	54
4.10 Hasil Uji Reabilitas .....	55
4.11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	56
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas .....	58
4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	58
4.14 Hasil Uji t.....	59
4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	59

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
<a href="#">2.3 Kerangka Konseptual</a> .....	24
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	36
4.1 Struktur Organisasi .....	42
4.2 Hasil Uji Normalitas .....	56



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
A. <u>Kuesioner Penelitian</u> .....	73
B. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	77
C. Hasil Uji Validitas .....	80
D. Hasil Uji Reabilitas .....	86
E. Hasil Uji Normalitas .....	86
F. Regresi Linier Berganda .....	87
G. Hasil Uji Multikolinearitas .....	88
H. Uji Heterokedastisitas .....	88
I. Hasil Uji t .....	89
J. $R_{tabel}$ .....	90
K. $t_{tabel}$ .....	91

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien. Dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten diperlukan berbagai kebijakan dan langkah-langkah untuk mempengaruhi kinerja sumber daya, sehingga mendukung keberhasilan perusahaan. Bentuk-bentuk kebijakan dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu perancangan sistem kebijakan insentif, pemberian motivasi kerja, dan menumbuhkan loyalitas kepada pegawai yang diharapkan akan dapat merubah kinerja. (Meldona, 2009:15)

Mangkunegara (2011:67), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memberikan insentif agar dapat memotivasi karyawan sehingga karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya. (Faustino, 2000:135)

Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan. Semangat tidaknya karyawan juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima, karena fungsi utama insentif adalah guna memberikan tanggung jawab dan dorongan kerja atau motivasi kepada karyawan. (Rivai, 2009:384)

Menurut Murtie (2012:63) Motivasi adalah dorongan atau gejala yang timbul dari dalam diri manusia untuk memenuhi berbagai kebutuhannya sesuai dengan keinginan masing-masing. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. (Nickels, 2009:336).

Robbins (2003:140) menjelaskan bahwa komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen akan memiliki rasa tanggungjawab yang besar di tempatnya bekerja, selain itu mereka akan bekerja sepenuh hati karena mereka menganggap perusahaan adalah bagian dari hidupnya.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah sebuah perusahaan jasa yang bergerak di bidang penyediaan kebutuhan air bersih bagi masyarakat dan negara. Perusahaan Daerah Air Minum juga memiliki fungsi sosial melayani seluruh masyarakat, tanpa memperhatikan strata sosialnya. Dengan harga yang relatif rendah, air produksi PDAM Kabupaten Jember dapat dijangkau oleh semua lapisan masyarakat. Guna meningkatkan kinerja PDAM, maka perusahaan membuka layanan aduan konsumen sebagai masukan (*feedback*) untuk peningkatan kinerja karyawan.

Harapan masyarakat bahwa PDAM dapat memenuhi kebutuhan, ternyata tidak sejalan dengan kenyataan yang ada. Dilihat pada perilaku pelanggan dalam menyikapi kinerja PDAM setelah menggunakan produk atau jasa dari PDAM. Setiap hari banyak pengaduan dari pelanggan mengenai keburukan kinerja PDAM dalam keseriusannya mengelola air. Selain itu banyaknya keluhan pelanggan yang tercatat pada surat kabar, rata-rata keluhan itu berisi meteran belum dicatat sehingga tidak ada pedoman yang jelas untuk bayar tagihan rekening air, pipa bocor tidak segera diperbaiki sehingga sering macet, air sering mati, air sering tidak mengalir dan sistem yang buruk dalam pengelolaan air. Sedangkan dari wawancara dan pengamatan sementara PDAM Jember masih banyak mengalami pengaduan, maka penelitian difokuskan ke PDAM Kabupaten Jember.

Tabel 1.1. Presentase Jumlah Pengaduan 2017

Bulan	Pengaduan	Pengaduan yang selesai	Pengaduan yang belum selesai	Presentase pengaduan yang dilayani
Januari	75	30	45	40%
Februari	50	18	32	36%
Maret	54	20	34	37%
April	61	26	35	42%
Mei	86	39	47	45%
Juni	97	40	57	41%
Juli	35	12	23	34%
Agustus	67	32	35	47%
September	48	22	26	45%
Oktober	52	21	31	40%
November	64	28	36	43%
Desember	81	35	46	43%

Sumber: PDAM Kabupaten Jember

Dari tabel 1.1 bisa dilihat bahwa rata rata presentase pelanggan yang selesai terlayani hanya sebesar 41%, sehingga kinerja karyawan PDAM bisa dikatakan kurang maksimal. Kinerja karyawan yang kurang maksimal tersebut dikarenakan jumlah keluhan pelanggan terlayani tidak sepenuhnya selesai tepat waktu. Faktor-faktor yang menyebabkan penanganan pengaduan tidak selesai tepat waktu pertama, yaitu seluruh tenaga ahli hanya bekerja pada jam kerja yaitu jam 7 pagi sampai dengan jam 2 siang. Kedua, berdasarkan banyaknya jumlah pengaduan pelanggan yang tidak terlayani, dapat disimpulkan bahwa kurangnya tenaga ahli dalam menangani keluhan pelanggan tersebut.

Permasalahan lain yang timbul berkaitan dengan kinerja karyawan salah satunya adalah dalam penentuan insentif karyawan yang masih belum sesuai dengan jumlah jam lembur, sehingga mengakibatkan sikap dan minat karyawan kurang merespon terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Masih

adanya karyawan yang kurang motivasi atau semangat dalam bekerja, serta individu kurang mempunyai minat, sikap dan loyalitas karena kurang sesuai imbalan atau insentif yang diberikan sehingga berpengaruh pada kinerja yang dicapai kurang maksimal. Hal ini juga didukung penelitian Fauziah (2012) yang mengatakan bahwa insentif dan motivasi berpengaruh positif signifikan serta memberikan kontribusi cukup besar terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian yang dilakukan Inayah (2016) juga menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PDAM Kabupaten Jember tentang **“Pengaruh Insentif, Motivasi, Komitmen Organisasi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah:

1. Apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Jember?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Jember?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari pemaparan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari adanya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan PDAM Jember.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Jember.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Jember.

#### 1.4 Manfaat penelitian

Dengan mengetahui tujuan dari adanya penelitian ini, maka adapun manfaat penelitian bagi beberapa pihak yang terlibat, yakni:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu tentang sumber daya manusia serta bagaimana menjadi individu yang berkompeten dalam dunia kerja. Penelitian ini juga ditujukan untuk meraih gelar sarjana ekonomi.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pandangan dan ilmu baru bagi para penerus bangsa atau mahasiswa dan kemudian termotivasi untuk menjadi pribadi yang berkompeten dan berpengalaman dalam meneruskan di dunia kerja.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk pemimpin perusahaan agar mengetahui hal apa saja yang harus dilakukan dan diberikan kepada sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut, demi mempertahankan eksistensi.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Insentif

Rivai (2009:384) mengemukakan bahwa insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Sedangkan menurut Suparyadi (2015:273) Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standart yang ditentukan dan insentif juga diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan potensi resiko yang lebih besar.

Heidjrachman (2005:161) juga mengartikan insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi.

Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Justine, (2006:200) insentif ialah sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan untuk merangsang suatu kegiatan, insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki produksi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Menurut Priansa (2014:335) Insentif merupakan bentuk pengakuan atas kinerja karyawan yang baik, harapannya dengan insentif karyawan dapat menjaga kinerjanya. Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya untuk memenuhi

kebutuhan pegawai. Pegawai akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi, jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya, baik kebutuhan yang bersifat materi maupun kebutuhan yang bersifat non materi.

Pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

Besarnya gaji pokok ataupun tunjangan yang diberikan kepada karyawan, pada saat-saat tertentu akan dievaluasi. Ada kemungkinan bahwa besarnya tunjangan ataupun fasilitas yang diberikan kepada karyawan akan mengalami penurunan, hal ini disebabkan karyawan yang bersangkutan mungkin sudah tidak menjabat pada posisi tersebut, sehingga karyawan yang bersangkutan tidak berhak lagi untuk menerimanya. (Moeheriono, 2012:87)

Menurut Priansa (2014:336-338) pada dasarnya ada dua jenis insentif yang umum diberikan kepada karyawan, yaitu:

a. Insentif Material

Insentif material yang diberikan oleh organisasi perlu mempertimbangkan:

- 1) Waktu bekerja
- 2) Berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan perbulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja.
- 3) Kinerja
- 4) Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja di dalam organisasi.
- 5) Gabungan antara waktu bekerja dan kinerja
- 6) Merupakan kombinasi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Jenis jenis insentif material yang pada umumnya diberikan oleh organisasi untuk pegawainya:

a) Uang

Insentif material yang berbentuk uang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

(1) Bonus

Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang dilaksanakan, diberikan secara selektif, khusus dan diberikan tanpa ikatan dimasa yang akan datang.

(2) Komisi

Merupakan sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik dan lazimnya dibayarkan sebagai bagian dari pada penjualan dan diterima kepada pekerja penjualan.

(3) Pembagian keuntungan

Dalam hal pembayaran dapat diikuti macam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan ke dalam daftar pendapatan setiap pegawai.

(4) Kompensasi yang ditangguhkan

Ada dua macam program kompensasi yang mencakup pembayaran dikemudian hari yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia yaitu menyediakan jaminan sosial ekonomi setelah berhenti bekerja. Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara organisasi dan karyawan dimana karyawan setelah selesai masa kerja akan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode waktu yang telah ditentukan.

b) Jaminan sosial

Insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap

karyawan dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain:

- (1) Pemberian rumah dinas;
- (2) Pengobatan secara Cuma-Cuma;
- (3) Berlangganan surat kabar;
- (4) Cuti sakit dan melahirkan dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji;
- (5) Pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan);
- (6) Pemberian piagam pembayaran
- (7) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh karyawan atas pembelian barang-barang dari koperasi organisasi.

b. Insentif Non-material

Insentif non-material dapat diberikan berbagai macam, antara lain

- b) Pemberian gelar (title) secara resmi;
- c) Pemberian balas jasa;
- d) Pemberian piagam penghargaan;
- e) Pemberian promosi;
- f) Pemberian hak untuk menggunakan atribut dan fasilitas organisasi;
- g) Pemberian pujian atau ucapan terimakasih secara formal maupun informal.

Para karyawan terdorong bekerja secara produktif apabila kinerja mereka menguntungkan perusahaan, maka mereka akan memperoleh penghasilan tambahan, Secara psikologis timbul rasa sepenanggungan dan seperasaan dengan pihak manajemen karena para karyawan diikut sertakan secara langsung dalam meningkatkan keberhasilan perusahaan dalam meraih keuntungan.

Menurut Cascio (2003:92) syarat-syarat yang patut dipenuhi dalam pemberian insentif:

- a. Pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan itu sendiri
- b. Penghasilan yang diterima karyawan seharusnya langsung menaikkan output
- c. Pembayaran dilakukan secepat mungkin
- d. Standar kerja ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi maupun rendah dapat berakibat buruk

- e. Besarnya upah normal dengan standar jam kerja hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

Tujuan utama dari pemberian insentif sebenarnya untuk merangsang atau memberikan dorongan kepada karyawan supaya mau melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata-rata, karena tujuan perusahaan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan maka perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan tersebut.

Menurut Panggabean (2004:89) Tujuan pemberian insentif adalah untuk memenuhi kepentingan berbagai pihak, yaitu:

- a. Bagi perusahaan

- 1) Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan
- 2) Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja pegawai yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi
- 3) Meningkatkan produktivitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit per satuan waktu dan penjualan yang meningkat.

- b. Bagi pegawai

- 1) Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok
- 2) Meningkatkan semangat kerja pegawai sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Menurut Ningroom (2008:77) indikator insentif diantaranya adalah :

- a. Pendapatan ( bonus, dana pensiun)
- b. Jaminan sosial ( tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan)
- c. Penghargaan (piagam penghargaan, promosi dan pengembangan diri)

Sedangkan pendapat Menurut Heidjrachman (2005: 90) indikator insentif yaitu:

- a. Pembayaran sederhana, pembayaran hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dapat dihitung oleh karyawan itu sendiri

- b. Penghasilan yang diterima, penghasilan yang diterima hendaknya langsung menaikkan output
- c. Pembayaran cepat, pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin
- d. Standar kerja, standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, standar kerja yang terlalu tinggi dan terlalu rendah sama tidak ada baiknya
- e. Upah normal, besarnya upah normal dengan standar kerja perjam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat

### 2.1.2 Motivasi Kerja

Murtie (2012:63) Motivasi adalah dorongan atau gejolak yang timbul dari dalam diri manusia untuk memenuhi berbagai kebutuhannya sesuai dengan keinginan masing-masing. Selanjutnya, Samsudin (2005:18) memberikan pengertian Motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Robbins (2007:222) mengemukakan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja, kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2009:210).

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap karyawan dalam perusahaan berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu perusahaan adalah unik secara biologis maupun psikologis dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula. Faktor-faktor penggerak motivasi kerja menurut Siagian, (2003:101), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu :

- a. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa :

- 1) Pekerjaan itu sendiri (the work it self).  
Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
  - 2) Kemajuan (advancement).  
Besarnya kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
  - 3) Tanggung jawab (responsibility).  
Besarnya kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
  - 4) Pengakuan (recognition).  
Besarnya kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
  - 5) Pencapaian (achievement).  
Besarnya kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.
- b. Faktor Ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :
- 1) Administrasi dan kebijakan perusahaan  
Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
  - 2) Penyeliaan  
Tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja.
  - 3) Gaji  
Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.
  - 4) Hubungan antar pribadi.  
Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.
  - 5) Kondisi kerja.  
Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan pekerjaannya.

Menurut Nasution (2001:191), indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut:

a. Dorongan mencapai tujuan

Dorongan dalam hal ini juga bisa disebut dengan motif. Dorongan akan berbentuk tenaga yang merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sesuatu. Motif merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan dalam perbuatannya mempunyai tujuan tertentu. Jadi dorongan untuk mencapai tujuan merupakan salah satu indikator yang bisa digunakan untuk mengukur motivasi.

b. Semangat kerja

Semangat kerja adalah penggambaran perasaan berhubungan dengan jiwa semangat kelompok kegembiraan dan kegiatan.

c. Rasa tanggung jawab

Tanggung jawab menurut kamus Bahasa Indonesia merupakan keadaan wajib menunggu segala sesuatunya, sehingga bertanggung jawab adalah berkewajiban menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya dan memberikan jawab serta menanggung akibatnya.

Sedangkan pendapat menurut (Rivai, 2009: 90), indikator motivasi yaitu:

- a. Cenderung bertanggung jawab.
- b. Senang membahas kasus yang menantang.
- c. Menginginkan prestasi yang lebih baik.
- d. Suka memecahkan masalah.
- e. Senang menerima umpan balik atas hasil karyanya.
- f. Senang berkompetisi untuk mencapai hasil yang optimal.
- g. Senang membahas kasus-kasus sulit.
- h. Melakukan segala sesuatu dengan cara yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain.

### 2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Komitmen yang tinggi memberikan motivasi kuat untuk

terus bertahan didalam suatu perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Menurut Zainuddin (2002:21) Komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Sedangkan menurut Robbins (2007:100) Komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Pendapat lain dikemukakan Handoko (2008:44), Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut. Luthans (2006:38), menjelaskan bahwa “komitmen karyawan membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat turnover yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah”.

Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, misalnya : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- c. Karakteristik struktur, misalnya : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Menurut Wibowo (2014:430), Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan adanya hubungan antara karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang memengaruhi apakah karyawan akan

tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen, yaitu:

- a. *Affective commitment* atau komitmen afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu perusahaan karena keinginannya sendiri.
- b. *Continuance commitment* yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Dalam hal ini individu memutuskan menetap pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
- c. *Normative commitment* yaitu keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan tersebut.

Cara Peningkatan Komitmen Organisasi menurut Luthans, (2006:250) memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan:

- a. Menjamin keadilan organisasi: memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.
- b. Menciptakan rasa komunitas: membangun homogenitas berdasarkan nilai, keadilan, menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim, berkumpul bersama.
- c. Mendukung perkembangan karyawan: melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.
- d. Berkomitmen pada nilai manusia: Membuat aturan tertulis, memperkerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.
- e. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda, memperjelas misi dan ideologi, berkhariisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, membentuk tradisi.

Indikator komitmen organisasi menurut Luthans (2006:35) yaitu:

- a. Kepercayaan karyawan, dengan adanya rasa percaya seorang karyawan PDAM akan bekerja sepenuh hati untuk perusahaan.
- b. Rasa memiliki, karyawan yang juga merasa memiliki perusahaan akan bertanggung jawab atas setiap pekerjaannya.
- c. Kesetiaan karyawan, rasa setia membuat seorang karyawan menaati segala peraturan yang ada dalam perusahaan.

Sedangkan pendapat menurut Sopiha (2008:163) indikator komitmen organisasi, yaitu :

- a. Kebahagiaan dalam organisasi
- b. Kebanggaan dalam organisasi
- c. Tanggung jawab pada organisasi
- d. Kesetiaan pada organisasi
- e. Keterikatan pada organisasi
- f. Kepemilikan pada organisasi
- g. Ketergantungan pada organisasi

#### 2.1.4 Kinerja

Kinerja merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi dan diharapkan dengan kinerja yang baik tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai. Menurut Prawirosentono (2008:64) Kinerja adalah sesuatu yang dicapai seseorang atau kelompok dalam organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara legal dan tidak melanggar hukum, moral dan etika. Sulistyani (2003:223) mengungkapkan bahwa “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.

Pendapat lain menurut Keban (2004:193) Kinerja adalah gambaran sampai seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerjanya terdahulu, dibandingkan dengan organisasi lain, dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Tingkat pencapaian hasil kinerja atas pelaksanaan tugas tertentu mencakup kinerja individu, kinerja

kelompok, kinerja perusahaan dipengaruhi faktor intern dan ekstern. (Simanjuntak, 2005:201).

Mangkuprawira (2007:155) mempunyai pendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

- a Kompensasi
- b Insentif
- c Komitmen organisasi
- d Motivasi
- e Budaya organisasi
- f Iklim kerja
- g Kepemimpinan

Untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang telah dilakukan maka tentu saja ada pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja adalah proses mengukur pencapaian dalam melaksanakan kegiatan melalui hasil-hasil yang telah dicapai. Tujuan adanya pengukuran kinerja ini adalah untuk mengetahui seberapa besar kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankan serta sebagai motivasi karyawan untuk terus memberikan hasil yang baik.

Yuwono (2007:50) Menyebutkan empat perspektif yang digunakan sebagai alat ukur terhadap kinerja perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Perspektif Keuangan, merumuskan tujuan finansial yang ingin dicapai organisasi di masa datang dan dijadikan dasar bagi ketiga perspektif lain dalam menentukan tujuan dan ukurannya.
- b. Perspektif Pelanggan, mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana perusahaan akan bersaing, yang bertujuan untuk pemuasan kebutuhan pelanggan.
- c. Perspektif proses internal bisnis, mengidentifikasi proses-proses yang penting bagi organisasi untuk melayani pelanggan (perspektif pelanggan) dan pemilik organisasi (perspektif keuangan).

- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, menggambarkan kemampuan organisasi untuk menciptakan pertumbuhan jangka panjang dengan menyiapkan infrastruktur bagi ketiga perspektif lainnya agar tujuan dari perspektif-perspektif tersebut tercapai.

Menurut Menurut Hasibuan (2000:87) : Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Ada beberapa metode untuk melakukan penilaian kinerja menurut Panggabean (2004:35), diantaranya:

a *Rating Scales* (Skala Rating)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

b *Checklist*

Metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

c *Critical Incident* (Peristiwa Kritis)

Penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

d *Ranking*

Penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek.

e *Work Standard* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

f *Management By Objective* (Manajemen Berdasarkan Sasaran)

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

g *Field Review* (Peninjauan Lapangan)

Seorang ahli departemen turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

Penilaian kinerja yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Menurut Siagian (2003:223-224) Manfaat penilaian kinerja di bagi atas dua, yaitu:

- a. Bagi individu dapat sebagai umpan balik tentang berbagai hal diantaranya:
  - 1) Kemampuan
  - 2) Keletihan
  - 3) Kekurangan
  - 4) Penentuan tujuan karir
  - 5) Rencana pengembangan karir
- b. Bagi organisasi dapat sebagai pengambilan keputusan yang berkaitan dengan:
  - 1) Kebutuhan program pendidikan dan pelatihan
  - 2) Rekrutmen
  - 3) Seleksi
  - 4) Program pengenalan

- 5) Penempatan pegawai
- 6) Promosi
- 7) Sistem balas jasa

Menurut Mangkunegara (2011:30) terdapat aspek-aspek standar kinerja yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi :

a. Aspek Kuantitatif

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
  - 1) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
  - 2) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan,
  - 3) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

2. Aspek kualitatif :

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- 3) Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan
- 4) Kemampuan mengevaluasi keluhan konsumen.

Indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan kedepan) daripada retrospektif (melihat kebelakang). Hal ini menunjuk jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Adapun Indikator kinerja menurut pendapat Mangkunegara (2011 : 75), yaitu :

a. Kualitas kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas kerja

Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

e. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan cara pikir dan ide yang dimiliki seseorang dalam mencapai suatu tujuan.

f. Kerjasama

Perilaku seorang karyawan untuk mampu dan mau berpartisipasi dengan karyawan lainnya demi mendapatkan hasil yang baik.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini disusun berdasarkan adanya penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel di dalamnya. Adapun beberapa penelitian terdahulu menganalisis adanya pengaruh insentif, motivasi kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja, yaitu:

Pada penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Normi (2015) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Penjualan PT. PUSRI Cabang Medan”. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 69 responden, yang terdiri dari pegawai PT. Pupuk Sriwijaya Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear sederhana. Hasil dari penelitian ini adalah insentif berpengaruh signifikan dan positif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di departemen penjualan PT. Pupuk Sriwidjaja Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Zaputri, dkk (2013) yang berjudul “Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dari insentif baik material maupun non material terhadap kinerja karyawan, dan disimpulkan bahwa semakin besarnya insentif yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat pula.

Penelitian yang dilakukan Sutanto (2013) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya”. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 45 orang karyawan yang meliputi seluruh karyawan yang bekerja sebagai operator alat berat. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV. Haragon Surabaya.

Penelitian yang dilakukan Sudirjo (2015) yang berjudul “Pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Pematang”. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 54 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah kuantitatif menggunakan statistik inferensial dengan regresi linier sebagai pengujian hipotesisnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Pematang.

Penelitian yang dilakukan Karina Meidiana (2015) yang berjudul “Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Mirota Batik Malioboro Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 123 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa insentif dan komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Malioboro Yogyakarta.

Berikut ini adalah ringkasan penelitian terdahulu:

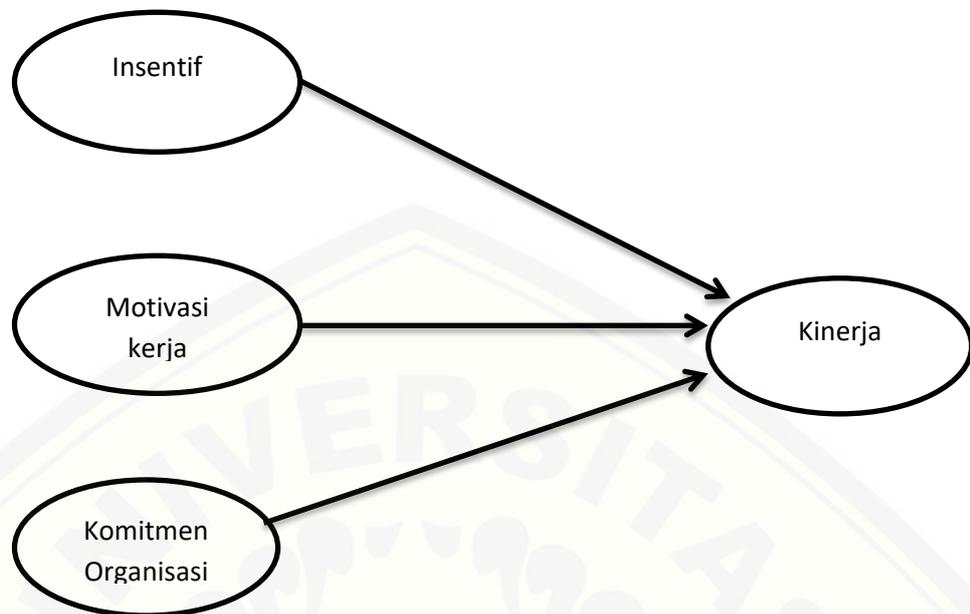
**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis Data	Kesimpulan Hasil Penelitian
1.	Siti Normi (2015)	Insentif ( $X_1$ ) Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Sederhana	Insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja
2.	Anggi Rizki Zaputri, Kusdi Rahardjo, Hamidah Nayati Utami (2013)	Insentif material non material ( $X_1$ ) Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) Kinerja karyawan ( $Y_2$ )	<i>Path Analyze</i>	Insentif material dan non material berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013)	Pelatihan ( $X_1$ ) Motivasi kerja ( $X_2$ ) Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Ida Respatiningsih dan Frans Sudirjo (2015)	Komitmen organisasi ( $X_1$ ) Motivasi ( $X_2$ ) Kapabilitas ( $X_3$ ) Kepuasan ( $X_4$ ) Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Komitmen organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan kerja terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja
5.	Karina Meidiana (2015)	Insentif ( $X_1$ ) Komitmen Karyawan ( $X_2$ ) Kinerja (Y)	Analisis Regesi Linier Berganda	Insentif dan Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Sumber: Siti Normi (2015), Anggi, Kusdi dan Hamidah (2013), Leonardo dan Eddy (2013), Ida dan Frans (2015), Karina Meidiana (2015)

### 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan adanya penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai rujukan, maka dalam penelitian ini kerangka konseptual menunjukkan hubungan antara insentif, motivasi kerja, komitmen organisasi, sebagai variabel bebas yang akan berpengaruh terhadap kinerja sebagai variabel terikat yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka konseptual

## 2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan maka penelitian ini merumuskan hipotesis seperti berikut :

### 2.4.1 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja

Pemberian Insentif bagi karyawan sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya. Insentif adalah bentuk pengakuan atas kinerja karyawan yang baik, dengan insentif karyawan akan dapat menjaga kinerjanya. Besar pengaruh insentif terhadap kinerja diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Normi (2015) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan insentif terhadap kinerja. Jadi, semakin karyawan merasa puas karena kebutuhannya telah terpenuhi dengan pemberian insentif maka kinerjanya akan ikut meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diduga bahwa:

H1 : Variabel insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember.

#### 2.4.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Besar pengaruh motivasi terhadap kinerja diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutanto (2013) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja. Jadi, jika karyawan diperkuat dengan diberikannya motivasi maka akan mencapai kinerja yang maksimal.

Adanya uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis yaitu:

H2 : Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

Luthans (2006:35), komitmen diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang karyawan perusahaan mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan perusahaannya. Karyawan dengan komitmen tinggi akan memberikan dampak positif dalam bekerja, yaitu memberikan usaha terbaiknya untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan sesuai apa yang ditargetkan. Besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudirjo (2015) yang mengatakan adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja, memperkuat dugaan hipotesis yang akan dibuat, yaitu:

H3 : Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2010:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, karakteristik dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 2010:256). Penelitian ini dilakukan di PDAM Kabupaten Jember yang difokuskan pada pengaruh insentif, motivasi, dan komitmen organisasi, terhadap kinerja karyawan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2012:80). Populasi dalam penelitian ini adalah 165 karyawan PDAM Kabupaten Jember. Karyawan.

#### 3.2.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan yang menerima pengaduan dari pelanggan, yaitu *customer service* dan teknisi dimana 50 karyawan PDAM Kabupaten Jember digunakan sebagai sampel. Pemilihan teknik sampel ini dilakukan dengan tujuan agar penelitian ini dapat membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. (Sugiyono, 2012:85).

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif adalah data berupa angka (Kurniawan, 2016:79).

#### 3.3.2 Sumber Data

Menurut cara memperolehnya, data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung oleh pengumpul data dari obyek risetnya (dalam Sumarsono, 2004:69). Pada penelitian ini data primer akan diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden.

b. Data Sekunder

Kurniawan (2016:78) menjelaskan, data sekunder dalam penelitian ini adalah data dokumentasi, data yang diterbitkan, atau data yang digunakan oleh PDAM Kabupaten Jember.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pernyataan kepada para karyawan PDAM Kabupaten Jember yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan setiap jawaban pernyataan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis. Data yang diharapkan dari metode ini adalah persepsi mengenai variabel penelitian yaitu insentif, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja.

b. Studi Pustaka

Mempelajari beberapa buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini variabel bebasnya adalah: Insentif ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Komitmen organisasi ( $X_3$ ),

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang terjadi akibat adanya variabel bebas. Pada penelitian ini variabel terikatnya yaitu Kinerja (Y).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

#### 3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel ialah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan atau menerjemahkan sebuah konsep variabel dalam instrumen pengukuran (Kurniawan, 2016:90). Pada penelitian ini, definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut :

a. Variabel Insentif ( $X_1$ )

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standart yang ditentukan PDAM Kabupaten Jember dan Insentif juga diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan potensi resiko yang lebih besar. Suparyadi (2015:273).

Indikator yang akan diukur dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Pendapatan ( bonus, dana pensiun)
- 2) Jaminan sosial ( tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan)
- 3) Penghargaan (piagam penghargaan, promosi dan pengembangan diri)

b. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan PDAM Kabupaten Jember. (Samsudin, 2005:18)

Indikator yang akan diukur dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Bertanggungjawab
- 2) Senang membahas kasus yang menantang
- 3) Menginginkan prestasi yang lebih baik
- 4) Suka memecahkan masalah
- 5) Senang menerima umpan balik atas hasil kerja
- 6) Senang berkompetisi untuk mencapai hasil optimal
- 7) Melakukan segala sesuatu dengan cara yang lebih baik.

c. Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana karyawan PDAM Kabupaten Jember mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan perusahaannya (Luthans, 2006:35). Indikator yang akan diukur dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Kepercayaan karyawan, dengan adanya rasa percaya seorang karyawan PDAM akan bekerja sepenuh hati untuk perusahaan.
- 2) Rasa memiliki, karyawan yang juga merasa memiliki perusahaan akan bertanggung jawab atas setiap pekerjaannya.
- 3) Kesetiaan karyawan, rasa setia membuat seorang karyawan menaati segala peraturan yang ada dalam perusahaan.

d. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai seseorang atau kelompok dalam organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember

secara legal dan tidak melanggar hukum, moral dan etika. Prawirosentono (2008:64).

Indikator yang akan diukur dalam penelitian ini, yaitu :

- 1) Kualitas kerja, mengukur seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- 2) Kuantitas kerja, mengukur kecepatan kerja pegawai PDAM dalam satu harinya.
- 3) Pelaksanaan Tugas, mengukur seberapa jauh karyawan PDAM mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan, mengukur kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan PDAM.
- 5) Inisiatif, mengukur cara pikir dan ide yang dimiliki karyawan PDAM dalam mencapai suatu tujuan.
- 6) Kerjasama, mengukur perilaku karyawan PDAM untuk mampu dan mau berpartisipasi dengan karyawan lainnya demi mendapatkan hasil yang baik.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang akan digunakan dalam pengukuran, dan akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala *likert* yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Firmansyah, 2017:39). Pengukuran skala *likert* ini terdiri dari 5 kategori jawaban, dan setiap jawaban tersebut akan diberi skor seperti berikut:

- a. Sangat setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Cukup setuju (CS) : skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji instrumen data

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kevalidan suatu data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahilan suatu instrumen (Arikunto, 2013:211).

Rumus yang digunakan dalam (Arikunto, 2013:213):

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

Dimana:

r = koefisien korelasi

X= nilai variabel bebas

Y = nilai variabel terikat

n = jumlah responden

Dasar pengambilan keputusan (Santoso, 2004:278):

- 1) Jika r hasil positif, serta r hasil > r tabel, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hasil positif, serta r hasil < r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

##### b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten terhadap suatu fenomena meskipun dilakukan sebanyak dua kali atau lebih dengan alat pengukur yang sama. (Siregar, 2013:55). Uji reabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode alpha ( $\alpha$ ) dalam model *cronbach*, suatu instrumen dikatakan reliabel bila alpha ( $\alpha$ ) lebih besar dari 0,60.

Rumus perhitungan reabilitas sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{(K)r}{1 + (K - 1)r}$$

Dimana :

a = alpha koefisien rabilitas (0,60)

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

c. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data akan mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng (*bell shaped*). Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan.

### 3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda memiliki ciri, adanya *uotput* yang membentuk suatu model hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat yang bertujuan untuk menganalisis adanya hubungan atau tidak mengenai variabel bebas terhadap variabel terikat. (Siregar, 2013:65). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel - variabel independen yang terdiri dari Insentif, motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, baik secara parsial. Dengan rumus antara lain sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Insentif

X<sub>2</sub> = Motivasi

X<sub>3</sub> = Komitmen

b<sub>0</sub> = Intersep

b<sub>1, 2, 3</sub> = *Error tern* (Residual)

### 3.8.3 Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menghindari beberapa persepsi, adanya heteroskedastisitas dan gejala multikolinieritas. Persepsi yang diharapkan dalam uji asumsi klasik yaitu nonmultikolenieritas, homoskedastisitas, dan nonotokorelasi. (Algifari, 2000:83).

#### a. Multikolinieritas

Penyimpangan asumsi model klasik yang pertama adalah adanya multikolinieritas dalam model regresi yang dihasilkan. Artinya, antar variabel independen yang terdapat dalam model model memiliki hubungan yang sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1)

Konsekuensi yang sangat penting bagi model regresi yang mengandung multikolinieritas adalah ahwa kesalahan standar estimasi akan cenderung meningkat dengan bertambahnya variabel independen, tingkat signikansi yang digunakan untuk menoaak hipotesis nol akan semakin besar, dan probabilitas menerima hipotesis yang salah (kesalahan  $\beta$ ) juga akan semakin besar. Akibatnya, model regresi yang diperoleh tidak sah (*valid*) untuk menaksir nilai variabel independen (Algifari, 2000:85).

#### b. Heteroskedastisitas

Penyimpangan asumsi model klasik yang kedua adalah adanya heteroskedastisitas. Artinya, varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Konsekuensi adanya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah penaksir (estimator) yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun dalam sampel besar, walaupun penaksir yang diperoleh menggambarkan populasinya (tidak bias) dan bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya (konsisten). Ini disebabkan oleh variasinya yang tidak minimum (tidak efisien) (Algifari, 2000:85-86). Diagnosis adanya heteroskedastisitas secara kuantitatif dalam suatu regresi dapat dilakukan dengan melakukan korelasi ranking *Spearman*.

### 3.8.4 Uji Hipotesis

#### a. Uji t (parsial)

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui seberapa besar signifikansi antar variabel yaitu bebas dan terikat. Dalam penelitian ini uji hipotesis yang akan digunakan adalah uji t ( $t_{hitung}$ ).

Uji t atau uji statistik t (Ghozali, 2006:84) pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel dependen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen. Uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh secara parsial dari variabel independen : insentif ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen : kinerja (Y), dengan *level of significant*  $\alpha = 5\%$ . Melalui kriteria pengambilan keputusan dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Di mana:

t = nilai hitung

n = jumlah responden uji coba

r = koefisien korelasi hasil r hitung

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut :

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Jadi, variabel independen secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

#### b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Adapun formulasi yang digunakan menurut Sugiyono (2012: 83) sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b_1X_{1i} + b_2X_{2i}}{Y^2}$$

Dimana :

$R^2$  = Koefisien Determinasi

b = Koefisien Regresi

Y = Kinerja

$X_1$  = Insentif

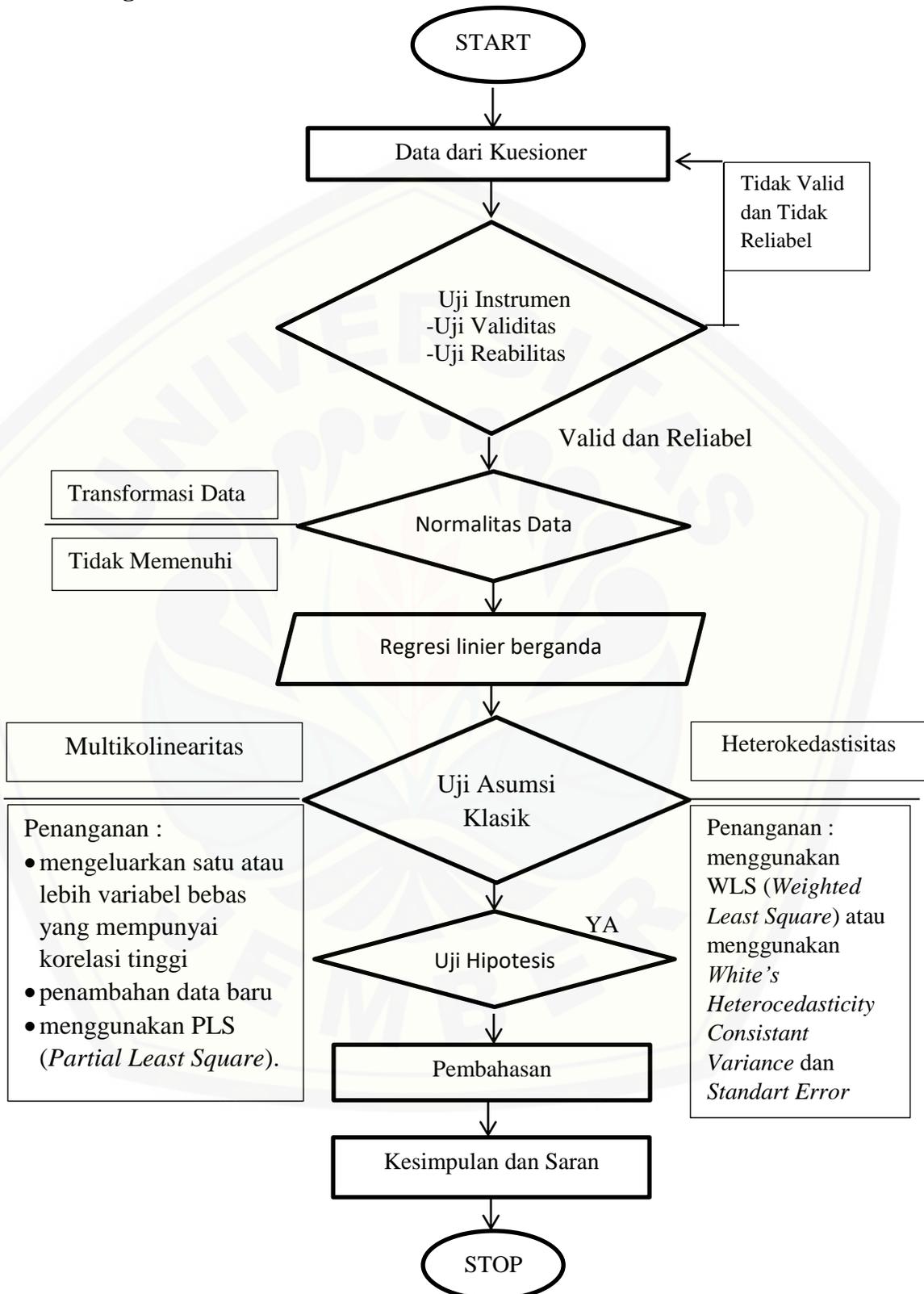
$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Komitmen Organisasi

Nilai  $R^2$  terletak antara 0 dan 1

- 1)  $R^2$  mendekati 0, berarti kemampuan variabel independent menjelaskan variabel dependent terbatas.
- 2)  $R^2$  mendekati 1, berarti kemampuan variabel independent sangat besar untuk menjelaskan variabel dependent.

## 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. *Start*, yaitu tahap awal sebelum melakukan penelitian.
2. Pengumpulan data adalah mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian wawancara dan penyebaran kuesioner untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.
3. Melakukan uji validitas dan uji reabilitas untuk mengetahui apakah instrument penelitian yang digunakan sudah valid dan reliabel. Jika data yang diuji tidak valid dan tidak reliabel, maka peneliti dapat melakukan dua cara, pertama peneliti memperbaiki item pernyataan yang tidak valid dan reliabel pada kuesioner dan menyebarkan kembali kepada responden untuk diisi. Kedua peneliti bisa kembali ke tahap pengumpulan data. Jika data yang diuji valid dan reliabel, maka dilanjutkan ke langkah berikutnya.
4. Uji Normalitas Data yaitu tahap pengujian menggunakan *kolmogorov-smirnov test* terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui apakah data tersebut sudah berdistribusi normal.
5. Analisis regresi linear berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (*independent variabel*) terhadap variabel terikat (*dependent variabel*).
6. Uji asumsi klasik merupakan pengolahan data dengan melakukan pendugaan parameter yang sesuai dengan model yang dikembangkan yaitu untuk mengetahui ada tidaknya permasalahan dalam suatu model penelitian.
7. Melakukan uji hipotesis merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disetiap variabel yang diukur yaitu dengan uji t, uji f dan uji koefisien determinasi  $R^2$
8. Melakukan pembahasan, dalam tahap ini penelitian melakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
9. Proses pengambilan kesimpulan dari hasil pembahasan berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran sesuai dengan hasil penelitian.
10. *Stop*, akhir penelitian yang telah dilakukan.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linier berganda terhadap variabel dalam penelitian ini, maka dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut.

1. Insentif (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y) pada karyawan PDAM Kabupaten Jember. Artinya semakin tinggi insentif yang didapat karyawan, maka akan meningkatkan kinerja pada karyawan PDAM Kabupaten Jember.
2. Motivasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y) pada karyawan PDAM Kabupaten Jember. Artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka akan meningkatkan kinerja pada karyawan PDAM Kabupaten Jember.
3. Komitmen organisasi (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (Y) pada karyawan PDAM Kabupaten Jember. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, maka akan meningkatkan kinerja pada karyawan PDAM Kabupaten Jember.

### 5.2 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Karyawan PDAM Kabupaten Jember

Penelitian ini diharapkan menjadi ukuran di dalam mempertahankan kualitas Sumber Daya Manusia yang sudah dimiliki untuk senantiasa meningkatkan kinerja karyawan. Khususnya karyawan bagian teknisi. PDAM Kabupaten Jember sebaiknya selalu meningkatkan insentif untuk karyawan, meningkatkan motivasi untuk karyawan, dan meningkatkan komitmen perusahaan untuk bisa mempertahankan pencapaian kinerja yang selama ini sudah tercapai. Bagi karyawan yang sudah melewati usia produktif

hendaknya masih mampu untuk mempertahankan kinerjanya supaya menjadi contoh bagi karyawan yang masih dalam usia produktif.

2. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah variabel yang diamati atau menggunakan variabel lain belum diteliti pada penelitian ini, karena masih banyak terdapat variabel lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Penambahan ruang lingkup objek penelitian juga bisa dilakukan karena fenomena yang terjadi di objek yang berbeda belum tentu sama dengan fenomena pada objek penelitian ini, sehingga dapat dibuat perbandingan hasil penelitian dari objek yang berbeda dan penelitian dapat lebih kompleks.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Algifari. 2000. *Analisis Regresi: Teori, Kasus, dan Solusi Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Anoraga, Panji. 2009. *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Renika Cipta.
- Arikunto, Suharsini. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Cascio. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Fauziah, Hujaimatul. *Pengaruh Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Bandar Lampung*. Artikel Dosen. <http://www.academia.edu/11710131/> (diakses pada 21/1/2018)
- Faustino, Gomes Cardoso. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Firmansyah, Jeffri. 2017. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Karyawan PT. Tobacco Jember*. Proposal Skripsi Universitas Jember.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta: 2000

- Heidjrachman Ranupandojo, Suad Husnan. 2005. *Manajemen Personalia*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Inayah, Nurul. 2016. *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Koppontren Uspps Ausath Blok agung Banyuwangi*. Artikel Ilmiah Dosen. <http://ejournal.iaida.ac.id/index.php/istiqro/article/download> (diakses pada 21/1/2018)
- Justine T Sirait. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumberdaya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Karina Meidiana. 2015. *Pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Mirota Batik Malioboro Yogyakarta*. Artikel Ilmiah Mahasiswa. <http://eprints.uny.ac.id/25059/> (diakses pada 20/12/2017/13.00)
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta.
- Kurniawan AW, Z Puspitaningtyas. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pandiva Buku.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mangkunegara, prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung

- Manullang, M, 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press.
- Murtie Afin, 2012. *Menciptakan SDM Berkualitas*, . PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Edisi Revisi. Jakarta:PT. Raja grafindo Persada.
- Nasution. M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nickels, William G. Mchugh, James M. Mchugh, Susan M. 2009. *Pengantar Bisnis: Understanding Business*. Buku 1. Dialih Bahasakan Oleh Elevita Yuliati Dan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Ningroom, Frenty Estu.2008. *Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja(Studi pada Karyawan PT.Asuransi Jiwasraya(Persero)Kantor Regional Malang*. Malang:Universitas Brawijaya
- Normi, Siti. 2015. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PUSRI Cabang Medan* . Artikel Ilmiah Dosen.  
<http://eprints.ums.ac.id/55880/1/> (diakses pada 20/12/2017/13.00)
- Panggabean, M.S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Prawirosenteno, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE

- Priansa, Donni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Penerbit Bandung: Alfabeta
- Rivai, Mulyadi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan. Radja Grapindo Persada, Jakarta.
- Robbins, SP, 2003, *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, Alih Bahasa : Handyana Pujaatmaja, PT Indeks, Jakarta
- Robbins SP, dan Judge 2007. *Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan, Jakarta: Salemba Empat
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Computindo Kelompok Gramedia.
- Singarimbun, Masri. 2010. *Metodelogi Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Simanjuntak, Payaman 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Siregar, S. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana
- Siagian, Sondang. 2003. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset

Sudirjo, Frans. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang)*. Jurnal Ilmiah UNTAG. (Vol. 4 No. 3, 2015) <https://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/sa/article/viewFile/162/224> (diakses pada 5/12/2017/23.00)

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsono, S. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sulistiyani , Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta:CV. Andi Offset

Sutanto.2013. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Surabaya*. Jurnal Agora. (Vol.1No.3). <http://repository.petra.ac.id/16261/1> (diakses pada 10/12/2017/17.00)

Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat. Jakarta: Rajawali Pers.

Yuwono, Sony, Sukarno, Edy, Ichsan, Muhammad. 2007. *Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama

Zainudin Sri Kuntjoro. 2002. *Komitmen Organisasi*. [www.e-psikologi.com](http://www.e-psikologi.com).

Zaputri, Anggi, Kusdi Rahardjo, dan Hamidah Nayati Utami. 2013. *Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya)*. Artikel Ilmiah Mahasiswa.

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/110>(diakses pada 26/12/2017/22.00)



**Lampiran 1. Kuesioner Penelitian**

Kepada: Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i  
Pegawai Kantor PDAM Kabupaten Jember  
Di tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bpk/Ibu/Sdr/I untuk mengisi dan menjawab beberapa pernyataan yang telah dicantumkan pada kuesioner secara jujur dan sebenar-benarnya. Judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember”**.

Informasi yang telah Bpk/Ibu/Sdr/i berikan hanya untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban yang diperoleh.

Demikian atas kesediaan dan kerjasama Bpk/Ibu/Sdr/i yang telah berkenan meluangkan waktu dan mengisi kuesioner ini, peneliti mengucapkan terimakasih.

Hormat saya

Risma Dewi Nurlaily

NIM. 150810201258

## LEMBAR KUESIONER

### 1. Identitas Responden

Nomor Responden :  
Jenis Kelamin :  
Umur :

Lama Bekerja :

Pendidikan Terakhir :

## 2. Petunjuk Pengisian

- a. Pengisian jawaban atas pernyataan yang disediakan, diisi secara jujur dan benar.
- b. Berilah tanda (  $\checkmark$  ) pada salah satu kolom jawaban yang telah disediakan, sesuai dengan apa yang ada dalam pernyataan
- c. Setiap jawaban yang dipilih, akan diberikan skor seperti berikut:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

CS = Cukup Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

### 1. Insentif

No.	Pernyataan	Jawaban				
		ST	S	C	TS	STS
1.	Perusahaan memberi bonus jika mampu mencapai target					
2.	Pemberian tunjangan membuat karyawan lebih loyal terhadap perusahaan.					

3.	Tingkat penghargaan atas prestasi kerja para karyawannya yang diberikan perusahaan sudah cukup baik.					
----	--	--	--	--	--	--

## 2. Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		ST	S	C	TS	STS
1.	Selalu siap melakukan pekerjaan bila ada tugas kerja lembur.					
2.	Menikmati persaingan dalam bekerja					
3.	Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan					
4.	Karyawan diikuti sertakan dalam pemecahan masalah					
5.	Pemberian umpan balik meningkatkan semangat kerja					
6.	Perusahaan memberikan kesempatan berkompetisi dalam bekerja					
7.	Mampu membuat ide baru dengan cara yang lebih baik					

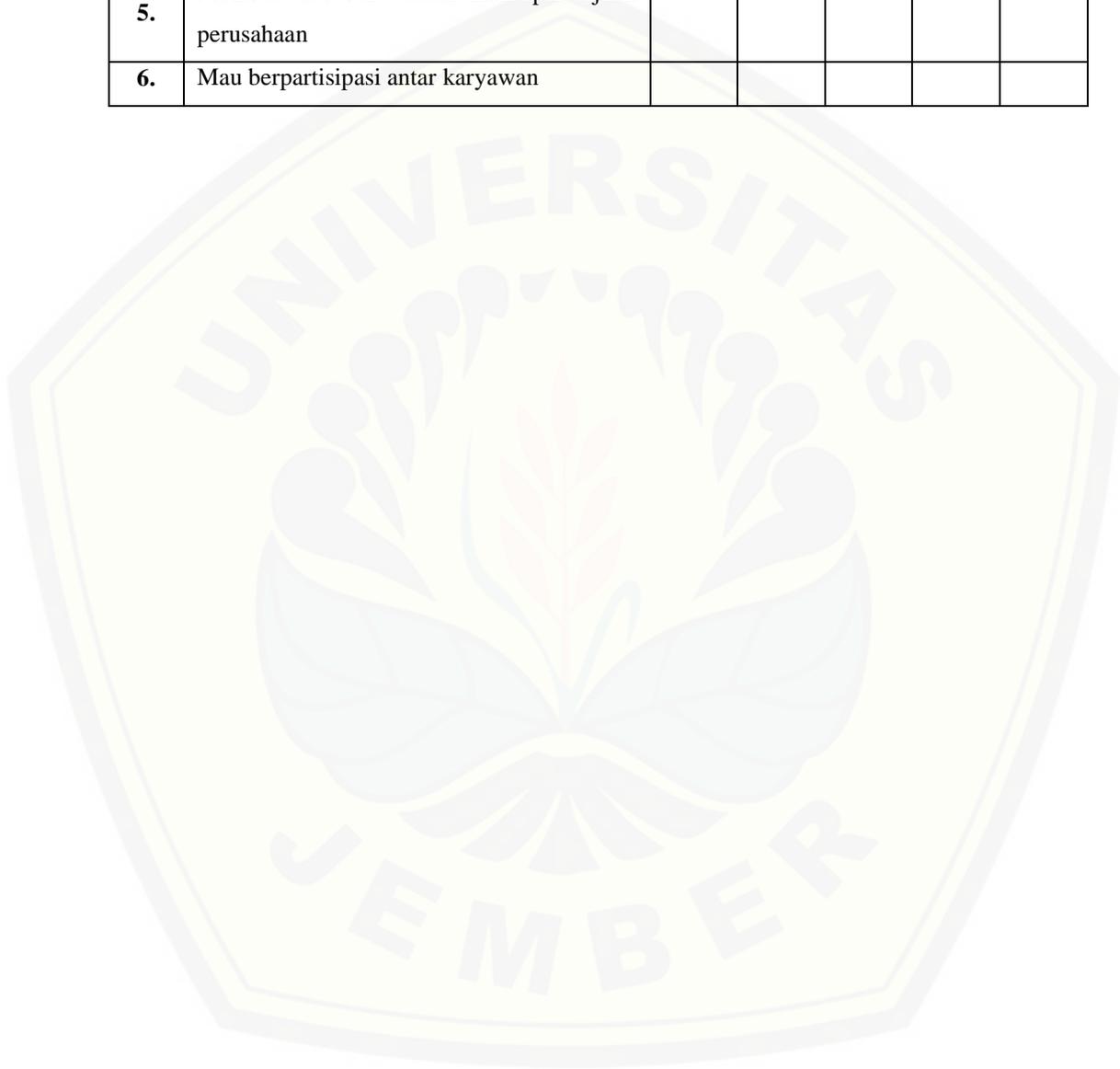
## 3. Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	Jawaban				
		ST	S	C	TS	STS
1.	Dapat menyelesaikan segala pekerjaan dengan senang hati dan tanpa paksaan.					
2.	Merasa menjadi bagian keluarga dari perusahaan ini					
3.	Berat untuk meninggalkan perusahaan ini					

## 4. Kinerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		ST	S	C	TS	STS
1.	Kualitas kerja yang dilakukan sudah sesuai dengan cara kerja yang ditetapkan perusahaan					

2.	Dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu kerja yang sudah ditentukan.					
3.	Mampu mengontrol diri agar bekerja dengan akurat					
4.	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab					
5.	Membuat ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan					
6.	Mau berpartisipasi antar karyawan					



## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

NO	X <sub>1.1</sub>	X <sub>1.2</sub>	X <sub>1.3</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2.1</sub>	X <sub>2.2</sub>	X <sub>2.3</sub>	X <sub>2.4</sub>	X <sub>2.5</sub>	X <sub>2.6</sub>	X <sub>2.7</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3.1</sub>	X <sub>3.2</sub>	X <sub>3.3</sub>	X <sub>3</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y
1	5	5	5	15	3	5	5	3	3	4	4	27	3	5	5	13	3	3	4	5	5	5	25
2	5	4	5	14	3	5	3	4	4	3	4	26	3	4	5	12	3	3	4	5	4	5	24
3	4	4	4	12	3	4	3	3	5	3	3	24	4	3	4	11	4	3	3	4	3	4	21
4	3	4	3	10	4	4	3	4	2	4	3	24	3	3	4	10	3	3	4	5	3	4	22
5	3	4	3	10	4	4	5	4	5	4	5	31	3	5	3	11	3	5	5	3	5	4	25
6	3	4	3	10	4	4	4	4	5	4	3	28	3	5	4	12	3	5	3	3	5	4	23
7	5	5	5	15	3	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	15	5	5	5	4	5	5	29
8	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	4	5	5	29
9	4	4	4	12	4	4	5	5	4	5	4	31	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	24
10	3	3	3	9	5	3	5	5	5	5	5	33	3	5	3	11	3	5	5	3	5	3	24
11	5	5	5	15	4	5	5	4	4	4	5	31	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
12	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
13	4	4	4	12	5	4	5	5	5	5	4	33	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
14	5	5	5	15	4	5	5	5	4	5	5	33	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
15	3	3	3	9	5	3	5	5	5	5	3	31	3	5	3	11	3	5	3	3	5	3	22
16	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	3	13	5	5	5	5	5	5	30
17	4	4	4	12	5	4	5	5	5	5	4	33	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
18	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	3	33	5	5	5	15	5	5	3	5	5	5	28
19	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	3	33	5	5	5	15	5	5	3	5	5	5	28
20	5	4	5	14	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
21	5	4	5	14	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
22	3	4	3	10	4	3	4	4	4	4	3	26	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
23	3	3	3	9	5	3	5	5	5	5	3	31	3	5	3	11	3	5	3	3	5	3	22

NO	X <sub>1.1</sub>	X <sub>1.2</sub>	X <sub>1.3</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2.1</sub>	X <sub>2.2</sub>	X <sub>2.3</sub>	X <sub>2.4</sub>	X <sub>2.5</sub>	X <sub>2.6</sub>	X <sub>2.7</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3.1</sub>	X <sub>3.2</sub>	X <sub>3.3</sub>	X <sub>3</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y
24	3	3	3	9	4	3	4	4	4	4	3	26	3	4	5	12	3	4	3	5	4	5	24
25	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
26	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
27	4	3	4	11	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	24
28	4	4	4	12	5	4	5	5	5	5	4	33	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
29	3	5	5	13	5	5	5	5	5	5	3	33	5	5	5	15	5	5	3	3	5	5	26
30	4	4	4	12	5	4	5	5	5	5	4	33	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
31	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
32	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
33	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	24
34	5	5	5	15	5	5	5	4	5	4	5	33	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
35	5	5	5	15	4	5	5	5	4	5	5	33	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
36	5	5	5	15	4	5	5	5	4	5	5	33	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
37	3	5	5	13	5	5	5	5	5	5	3	33	5	5	5	15	5	5	3	3	5	5	26
38	3	5	5	13	5	5	5	4	5	4	3	31	5	5	5	15	5	5	3	3	5	5	26
39	4	4	4	12	5	4	4	4	5	4	4	30	4	3	4	11	4	3	4	4	3	4	22
40	4	4	4	12	5	4	4	5	5	5	4	32	4	3	4	11	4	3	4	4	3	4	22
41	5	5	5	15	5	5	5	4	5	4	5	33	5	3	5	13	5	3	5	5	3	5	26
42	3	3	3	9	4	3	5	5	4	5	4	30	5	5	3	13	5	3	3	3	3	3	20
43	4	4	4	12	4	4	4	5	4	5	4	30	4	4	4	12	4	4	4	4	4	4	24
44	5	5	5	15	4	5	5	4	4	4	5	31	5	4	5	14	5	4	5	5	4	5	28
45	5	5	5	15	5	5	5	4	5	4	5	33	5	5	5	15	5	5	5	5	5	5	30
46	4	4	4	12	5	4	4	4	5	4	4	30	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
47	4	4	4	12	5	4	4	4	5	4	4	30	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26

NO	X <sub>1.1</sub>	X <sub>1.2</sub>	X <sub>1.3</sub>	X <sub>1</sub>	X <sub>2.1</sub>	X <sub>2.2</sub>	X <sub>2.3</sub>	X <sub>2.4</sub>	X <sub>2.5</sub>	X <sub>2.6</sub>	X <sub>2.7</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3.1</sub>	X <sub>3.2</sub>	X <sub>3.3</sub>	X <sub>3</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y
48	4	4	4	12	5	4	4	4	5	4	4	30	4	5	4	13	4	5	4	4	5	4	26
49	4	4	5	13	4	4	4	5	4	5	4	30	5	5	4	14	5	5	5	4	5	4	28
50	5	4	5	14	4	4	5	5	5	5	4	32	5	4	4	13	5	4	4	3	4	4	24

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X3.1	X3.2	X3.3	y1	y2	y3	y4	y5	y6	total
X1.1 Pearson Correlation	1	.640**	.807**	-.019	.748**	.291*	.123	.086	.123	.671**	.549**	.002	.558**	.549**	.005	.589**	.713**	.088	.618**	.732**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.894	.000	.040	.394	.553	.394	.000	.000	.988	.000	.000	.971	.000	.000	.541	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.2 Pearson Correlation	.640**	1	.817**	.092	.897**	.388**	.054	.098	.106	.394**	.663**	.104	.708**	.663**	.156	.396**	.493**	.211	.816**	.767**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.524	.000	.005	.710	.499	.466	.005	.000	.471	.000	.000	.281	.004	.000	.141	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.3 Pearson Correlation	.807**	.817**	1	.081	.912**	.373**	.179	.159	.179	.469**	.729**	.127	.706**	.729**	.141	.401**	.484**	.223	.762**	.820**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.575	.000	.008	.215	.270	.215	.001	.000	.378	.000	.000	.328	.004	.000	.119	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.1 Pearson Correlation	-.019	.092	.081	1	.068	.422**	.437**	.621**	.437**	.080	.244	.396**	-.045	.244	.581**	.020	-.061	.424**	-.024	.405**



	Sig. (2-tailed)	.553	.499	.270	.000	.479	.006	.026	.070	.394	.091	.001	.658	.091	.000	.818	.040	.000	.929	.005	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
X <sub>2.6</sub>	Pearson Correlation	.123	.106	.179	.437**	.069	.655**	.939**	.258	1	.202	.361*	.412**	-.061	.361*	.450**	.127	-.104	.350*	-.468**	
	Sig. (2-tailed)	.394	.466	.215	.001	.634	.000	.000	.070	.160	.010	.003	.676	.010	.001	.379	.474	.013	.740	.001	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
X <sub>2.7</sub>	Pearson Correlation	.671**	.394**	.469**	.080	.479**	.426**	.202	.123	.202	1	.402**	.102	.214	.402**	.118	.889**	.428**	.109	.332*	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.001	.582	.000	.002	.160	.394	.160	.004	.480	.136	.004	.414	.000	.002	.450	.018	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
X <sub>3.1</sub>	Pearson Correlation	.549**	.663**	.729**	.244	.610**	.461**	.361*	.242	.361*	.402**	1	.127	.556**	1.000	.210	.401**	.349*	.074	.600**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.088	.000	.001	.010	.091	.010	.004	.378	.000	.000	.143	.004	.013	.608	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
X <sub>3.2</sub>	Pearson Correlation	.002	.104	.127	.396**	.119	.541**	.360*	.440**	.412**	.102	.127	1	-.034	.127	.838**	.002	-.195	.917**	.027	.443**

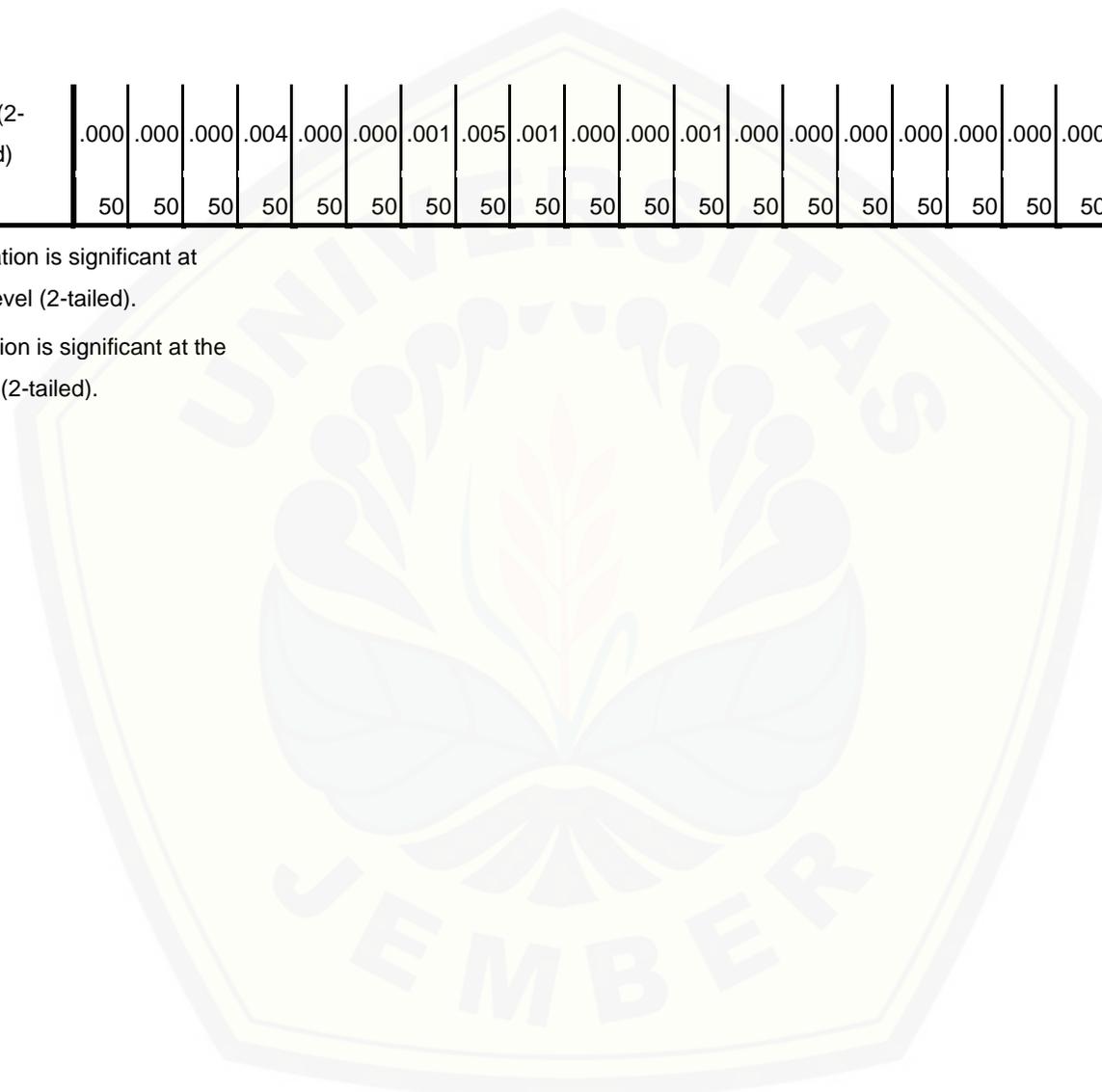


	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.004	.891	.004	.071	.379	.818	.379	.000	.004	.987	.048	.004	.458	.000	.528	.004	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
y <sub>4</sub>	Pearson Correlation	.713**	.493**	.484**	-.061	.530**	-.014	-.104	-.292*	-.104	-.428**	.349*	-.195	.630**	.349*	-.163	.536**	1	-.093	.692**	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.675	.000	.923	.474	.040	.474	.002	.013	.175	.000	.013	.258	.000	.522	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
y <sub>5</sub>	Pearson Correlation	.088	.211	.223	.424**	.228	.483**	.300*	.477**	.350*	.109	.074	.917**	.082	.074	.911**	.091	.093	1	.156	.507**
	Sig. (2-tailed)	.541	.141	.119	.002	.111	.000	.034	.000	.013	.450	.608	.000	.569	.608	.000	.528	.522	.278	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
y <sub>6</sub>	Pearson Correlation	.618**	.816**	.762**	-.024	.829**	.226	-.048	-.013	-.048	.332*	.600**	.027	.894**	.600**	.078	.398**	.692**	.156	1	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.866	.000	.114	.740	.929	.740	.018	.000	.852	.000	.000	.589	.004	.000	.278	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Tota	Pearson Correlation	.732**	.767**	.820**	.405**	.786**	.658**	.451**	.388**	.468**	.631**	.782**	.443**	.609**	.782**	.523**	.580**	.482**	.507**	.705**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.001	.005	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

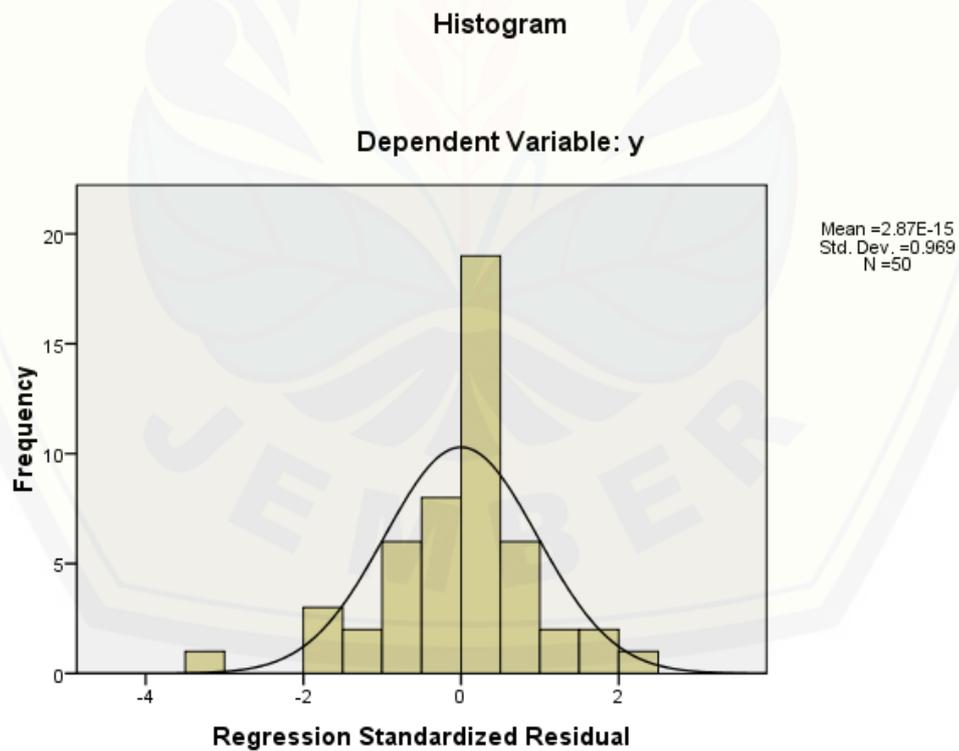
\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

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



**Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X <sub>1</sub>	70.96	43.019	.741	.838
X <sub>2</sub>	52.44	35.476	.669	.880
X <sub>3</sub>	70.56	47.925	.837	.841
y	57.62	32.077	.853	.787

**Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas**

## Lampiran 6. Regresi linier berganda

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x <sub>3</sub> , x <sub>2</sub> , x <sub>1</sub> <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 <sup>a</sup>	.783	.768	1.366

a. Predictors: (Constant), x<sub>3</sub>, x<sub>2</sub>, x<sub>1</sub>

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	309.229	3	103.076	55.204	.000 <sup>a</sup>
	Residual	85.891	46	1.867		
	Total	395.120	49			

a. Predictors: (Constant), x<sub>3</sub>, x<sub>2</sub>, x<sub>1</sub>

b. Dependent Variable: y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.366	2.179		1.086	.283
	x <sub>1</sub>	.359	.140	.263	2.572	.013
	x <sub>2</sub>	.184	.087	.191	2.124	.039
	x <sub>3</sub>	1.012	.210	.535	4.827	.000

a. Dependent Variable: y

**Lampiran 7. Hasil Uji Multikolinieritas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.740	1.365		1.275	.209		
x <sub>1</sub>	-.227	.087	-.525	-2.597	.013	.450	2.220
x <sub>2</sub>	-.044	.054	-.144	-.814	.420	.588	1.702
x <sub>3</sub>	.266	.131	.443	2.024	.049	.384	2.602

a. Dependent Variable: RES2

**Lampiran 8. Hasil Uji Heterokedastisitas**

**Correlations**

			x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	Unstandardized Residual
Spearman's rho	x <sub>1</sub>	Correlation Coefficient	1.000	.607**	.744**	-.038
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.795
		N	50	50	50	50
	x <sub>2</sub>	Correlation Coefficient	.607**	1.000	.670**	.087
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.547
		N	50	50	50	50
	x <sub>3</sub>	Correlation Coefficient	.744**	.670**	1.000	.054
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.707
		N	50	50	50	50
Unstandardized Residual		Correlation Coefficient	-.038	.087	.054	1.000
		Sig. (2-tailed)	.795	.547	.707	.
		N	50	50	50	50

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

## Lampiran 9. Hasil Uji t

## Uji Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.366	2.179		1.086	.283
	x1	.359	.140	.263	2.572	.013
	x2	.184	.087	.191	2.124	.039
	x3	1.012	.210	.535	4.827	.000

a. Dependent Variable: y

Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 <sup>a</sup>	.783	.768	1.366

a. Predictors: (Constant), x<sub>3</sub>, x<sub>2</sub>, x<sub>1</sub>

## Lampiran 10. R tabel

## R Tabel

(DF = N-2 = 50-2= 48)

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

## Lampiran 11. T Tabel

T Tabel  
(DF = N-2 = 50-2= 48)

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515