

**PENGARUH REMUNERASI, WHISTLEBLOWING SYSTEM, DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi



**Oleh:**  
**LAURENSIA CHINDRA DANISTYA**  
**14812141020**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2018**

**PERSETUJUAN**

**PENGARUH REMUNERASI, WHISTLEBLOWING SYSTEM, DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN**

**SKRIPSI**

Oleh:

LAURENSIA CHINDRA DANISTYA

14812141020

Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 12 April 2018  
Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi  
Jurusan Pendidikan Akuntansi  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui  
Dosen Pembimbing



Prof. Sukirno, M.Si., Ph.D  
NIP. 196904414 199403 1 002

## PENGESAHAN

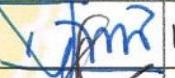
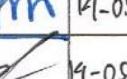
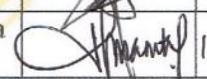
Skripsi yang berjudul:

### PENGARUH REMUNERASI, WHISTLEBLOWING SYSTEM, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN

Oleh :  
LAURENSIA CHINDRA DANISTYA  
14812141020

Telah dipertahankan di depan Dewan Pengaji pada tanggal 4 Mei 2018  
dan dinyatakan lulus

#### DEWAN PENGUJI

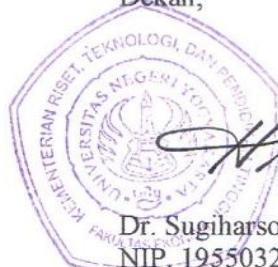
Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Abdullah Taman, S.E.Ak., M.Si., CA	Ketua Pengaji		11-05-2018
Prof. Sukirno, M.Si., Ph.D	Sekretaris		11-05-2018
Amanita Novi Yushita, S.E., M.Si	Pengaji Utama		11-05-2018

Yogyakarta, 16 Mei ..... 2018

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si  
NIP. 19550328 198303 1002

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Laurensia Chindra Danistya  
NIM : 14812141020  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : PENGARUH REMUNERASI, *WHISTLEBLOWING*  
*SYSTEM, DAN KOMITMEN ORGANISASI*  
*TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR*  
*PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN*

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri.  
Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau  
diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan tata penulisan  
karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 12 April 2018

Penulis



Laurensia Chindra Danistya

NIM. 14812141020

**PENGARUH REMUNERASI, WHISTLEBLOWING SYSTEM, DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN**

Oleh:  
LAURENSIA CHINDRA DANISTYA  
14812141020

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten. (2) Pengaruh *Whistleblowing System* terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten. (3) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten. (4) Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten.

Penelitian ini termasuk penelitian kausal komparatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 107 orang pegawai KPP Pratama Klaten. Penelitian ini bersifat populatif dimana semua anggota populasi dalam penelitian digunakan sebagai sampel sehingga tidak dilakukan teknik pengambilan sampel. Kuesioner ini disebar dua kali yaitu saat uji coba instrumen dan pengambilan data. Kuesioner diuji validitas dan realibilitasnya sebelum dilakukan pengumpulan data penelitian sehingga menggunakan uji tidak terpakai. Responden dalam penelitian ini adalah 56 orang pegawai KPP Pratama Klaten. Uji asumsi klasik meliputi uji linieritas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan regresi berganda.

Berdasarkan hasil dari penelitian adalah (1) Remunerasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten, hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,663 > 2,000$ , nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan R Square 0,287. (2) *Whistleblowing System* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten, hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,962 > 2,000$ , nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan R Square 0,313. (3) Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten, hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,372 > 2,000$ , nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan R Square 0,348. (4) Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten, hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $17,151 > 2,78$ , nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan R Square 0,497.

Kata Kunci : Remunerasi, *Whistleblowing System*, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai.

**THE EFFECT OF REMUNERATION, WHISTLEBLOWING SYSTEM, AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
OF KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA KLATEN**

By:  
LAURENSIA CHINDRA DANISTYA  
14812141020

**ABSTRACT**

*This research aims to know : (1) The effect of Remuneration on Employee Performance of KPP Pratama Klaten (2) ) The effect of Whistleblowing System on Employee Performance of KPP Pratama Klaten, (3) The effect of organizational commitment on Employee Performance of KPP Pratama Klaten, (4) The effect of Remuneration, Whistleblowing System, Employee Performance on Employee Performance of KPP Pratama Klaten.*

*This research is comparative causal research. Population of the research were 107 employees of KPP Pratama Klaten. This is a populative research where all member of population in the research used as a sample, so the research did not need sampling. The questionnaire spread twice, when instrument trial and data retrieval. The questionnaire tested its validity and reliability before data collection, so using unused test. Respondents in this research included 56 employees of KPP Pratama Klaten. Classic assumption test include linierity test, heterokedasticity test, and multikolinierity test. Data analysis technique used a simple linier regression and multiple linier regression.*

*The results of the research showed that: (1) Remuneration positively influence Employee Performance of KPP Pratama Klaten, showed by  $t_{value} > t_{table}$  is  $4,663 > 2,000$ , significance  $0,000 < 0,05$ , and R square 0,287. (2) Whistleblowing System positively influence Employee Performance of KPP Pratama Klaten, showed by  $t_{value} > t_{table}$  is  $4,962 > 2,000$ , significance  $0,000 < 0,05$ , and R square 0,313. (3) Organizational Commitment positively influence Employee Performance of KPP Pratama Klaten, showed by  $t_{value} > t_{table}$  is  $5,372 > 2,000$ , significance  $0,000 < 0,05$ , and R square 0,348. (4) Remuneration, Whistleblowing System, Organizational Commitment are simultaneously influences Employee Performance of KPP Pratama Klaten, evidenced by  $F_{value} > F_{table}$  is  $17,151 > 2,78$ , significance  $0,000 < 0,05$ , and R Square 0,497.*

*Keywords : remuneration, whistleblowing system, organizational commitment, employee performance.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten” dengan baik dan lancar. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Negeri Yogyakarta.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis telah mendapat banyak bimbingan, arahan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Sugiharsono, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi UNY.
3. Ibu RR. Indah Mustikawati, S.E.Akt., M.Si, Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Ibu Denies Priantinah, S.E., M.Si. Ak., CA, Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus sebagai pembimbing kademik.
5. Bapak Prof. Sukirno, M.Si., Ph.D, Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, sabar, arahan, dan masukan-masukan yang diberikan selama proses penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.
6. Ibu Amanita Novi Yushita, S.E., M.Si, Dosen Narasumber yang telah memberikan masukan dan saran dalam penulisan skripsi ini.

7. Segenap dosen Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menimba ilmu.
8. Segenap staf Fakultas Ekonomi yang telah membantu dan melayani dengan baik selama penulis menimba ilmu.
9. Seluruh responden yang telah berpartisipasi.
10. Seluruh teman-teman Akuntansi angkatan 2014 yang memberikan dukungan dan semangat, khususnya untuk Akuntansi A 2014 yang selalu bersama-sama selama studi. Terima kasih atas cerita dan kenangan yang manis yang tidak akan pernah terlupakan. Sukses untuk kita semua.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan dorongan, semangat, serta bantuan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini. Penulis menyadari selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan serta masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat dibutuhkan guna menyempurnakan Tugas Akhir Skripsi ini. Akhirnya harapan penulis semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 12 April 2018

Penulis



Laurensia Chindra Danistya

NIM. 14812141020

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Pembatasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	12
1. Manfaat Teoritis .....	13
2. Manfaat Praktis .....	13
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Kajian Teori .....	14
1. Kinerja Pegawai .....	14
a. Definisi Kinerja Pegawai .....	14
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	15
c. Indikator Kinerja Pegawai .....	17
2. Remunerasi .....	18
a. Definisi Remunerasi .....	18
b. Tujuan Remunerasi .....	19
c. Indikator Remunerasi .....	20
3. <i>Whistleblowing System</i> .....	21
a. Definisi <i>Whistleblowing System</i> .....	21
b. Peraturan Terkait <i>Whistleblowing System</i> .....	22
c. <i>Whistleblowing System</i> di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.....	23
d. Indikator Whistleblowing System .....	26
4. Komitmen Organisasi .....	27
a. Definisi Komitmen Organisasi .....	27
b. Bentuk Komitmen Organisasi .....	28

c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi .....	29
d. Indikator Komitmen Organisasi .....	30
B. Penelitian yang Relevan .....	31
C. Kerangka Berpikir .....	38
D. Paradigma Penelitian .....	41
E. Hipotesis Penelitian .....	42
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Desain Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
C. Variabel Penelitian .....	43
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	45
E. Populasi dan Sampel Penelitian .....	47
F. Teknik Pengumpulan Data .....	47
G. Instrumen Penelitian .....	49
H. Uji Coba Instrumen .....	50
1. Uji Validitas .....	50
2. Uji Realibilitas .....	52
I. Teknik Analisis Data .....	53
1. Analisis Deskripif .....	53
2. Uji Asumsi Klasik .....	54
a. Uji Linieritas .....	54
b. Uji Multikolinieritas .....	54
c. Uji Heteroskedastisitas .....	55
3. Uji Hipotesis .....	55
a. Analisis Regresi Sederhana .....	56
b. Analisis Regresi Berganda .....	57
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	62
1. Gambaran Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten ....	62
2. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten .	62
B. Data Umum Responden .....	63
1. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
2. Identifikasi Responden Berdasarkan Umur .....	65
3. Identifikasi Responden Berdasarkan Status .....	65
4. Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	66
5. Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	66
C. Hasil Analisis Data .....	67
1. Analisis Deskriptif Variabel .....	67
D. Uji Asumsi Klasik .....	74
1. Uji Linieritas .....	75
2. Uji Multikolinieritas .....	75
3. Uji Heteroskedastisitas .....	75
E. Uji Hopotesis .....	76
1. Analisis Regresi Sederhana .....	77

2. Analisis Regresi Berganda .....	83
F. Pembahasan Hasil Penelitian .....	86
G. Keterbatasan Penelitian .....	96
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>98</b>
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>108</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel	Halaman
1. Data realisasi pajak KPP Pratama Klaten periode 2013-2017 .....	3
2. Pencapaian Penerimaan .....	4
3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	49
4. Skala Pernyataan .....	50
5. Hasil Uji Validitas .....	51
6. Hasil Uji Realibilitas .....	52
7. Distribusi Kuesioner .....	64
8. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
9. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	65
10. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Status .....	65
11. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	66
12. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	67
13. Hasil Deskripsi Statistik Variabel .....	67
14. Distribusi Frekuensi Variabel Remunerasi .....	69
15. Kategori Kecenderungan Data Variabel Remunerasi .....	69
16. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Whistleblowing System</i> .....	70
17. Kategori Kecenderungan Data Variabel <i>Whistleblowing System</i> .....	71
18. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi .....	72
19. Kategori Kecenderungan Data Variabel Komitmen Organisasi .....	72
20. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai .....	73
21. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Pegawai .....	73
22. Hasil Uji Linearitas .....	74
23. Hasil Uji Multikolineritas .....	75
24. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	76
25. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten .....	77
26. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana <i>Whistleblowing System</i> Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten .....	79
27. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten .....	81
28. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ( $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ Terhadap Y) .....	83
29. Rangkuman Hasil Sumbangan Efektif dan Relatif .....	85

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian .....	41
2. Struktur Organisasi KPP Pratama Klaten .....	63

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran	Halaman
1. Surat Ijin Penelitian .....	109
2. Kuesioner Uji Coba Instrumen .....	110
3. Data Uji Coba Instrumen .....	116
4. Uji Coba Instrumen .....	120
5. Kuesioner Penelitian .....	125
6. Deskriptif Data Penelitian .....	130
7. Hasil Frekuensi Karakteristik Responden .....	139
8. Statistik Deskriptif .....	140
9. Hasil Analisis Data .....	149

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap era kehidupan akan selalu berubah dari waktu ke waktu. Tak memungkiri budaya, pendidikan, teknologi, dan dunia kerja pun akan selalu berubah dan bergerak maju. Akibat dari perkembangan era yang semakin maju tersebut setiap manusia menginginkan untuk kehidupan yang lebih baik. Era globalisasi ini pun semakin melanda aspek kehidupan manusia. Dunia semakin maju adanya teknologi informasi dan komunikasi pun telah merambah tanpa batas pada suatu negara. Sekaligus membawa dampak perekonomian pada industri-industri di Indonesia baik dalam industri jasa, dagang, maupun manufaktur.

Adanya globalisasi yang semakin maju membuat suatu organisasi ataupun instansi untuk melakukan inovasi dalam persaingannya yang semakin ketat. Suatu organisasi ataupun instansi akan melakukan perubahan untuk memperbaiki kinerja para pegawai agar mampu bersaing dengan baik dan menjadikan sumber daya manusia yang profesional.

Suatu organisasi atau pun instansi akan mempertahankan pegawai yang baik dan profesional dalam melaksanakan tanggungjawabnya dalam bekerja. Praktik sumber daya manusia yang sehat akan memotivasi anggota-anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan sehat pula. Praktik yang sehat dalam bekerja ini akan memancing komitmen para pegawai sehingga dapat bekerja dengan optimal dan baik.

Untuk meningkatkan kualitas para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi memegang peranan yang sangat penting. Sebagai manajemen sumber daya manusia harus memperhatikan para pegawai yaitu sebagai makhluk yang mempunyai perasaan, pemikiran, serta makhluk sosial yang mempunyai kebutuhan sehingga memerlukan perhatian khusus agar dapat meningkatkan kinerja pada suatu organisasi ataupun instansi.

Salah satu aset suatu organisasi atau instansi adalah untuk menjadikan sumber daya manusia yang efisien dan berproduktifitas. Dalam mencapai hal tersebut maka suatu organisasi atau instansi harus dapat menciptakan suatu kondisi yang nyaman bagi pegawai sehingga dapat mendorong dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan pegawai secara optimal, misalnya saja dengan pemberian remunerasi yang baik pada pegawai.

Litjan Poltak Sinambela, dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefiniskan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Direktorat Jenderal Pajak atau DJP adalah salah satu direktorat jenderal di bawah Kementerian Keuangan Indonesia yang mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perpajakan. Kantor Pelayanan Pajak adalah unit kerja dari Direktorat

Jenderal Pajak yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun belum, di dalam lingkup wilayah kerja Direktorat Jenderal Pajak. KPP Pratama Klaten ini terletak di Jl. Veteran No. 82 Bareng lor Klaten Utara, Klaten, Jawa Tengah yang berjumlah 107 pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari subbag umum dan kepatuhan internal, kinerja KPP Pratama Klaten mengalami penurunan dilihat dari penurunan jumlah realisasi pajak selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2013-2017. Berikut adalah data realisasi pajak KPP Pratama Klaten periode 2013-2017.

**Tabel 1. Data realisasi pajak KPP Pratama Klaten periode 2013-2017**

Tahun	Target	Realisasi	Persentase
2013	322.079.502.603	332.904.461.134	103,36%
2014	357.333.016.451	394.277.171.939	110,34%
2015	568.288.734.730	514.425.325.261	90,52%
2016	719.638.466.275	531.279.088.926	73,83%
2017	692.292.205.000	386.879.365.622	55,88%

Sumber : KPP Pratama Klaten

Berbicara tentang kinerja biasanya dikaitkan dengan pencapaian target yang ditentukan oleh suatu perusahaan, instansi, atau organisasi tersebut. Dari data tersebut menunjukkan bahwa selama lima tahun terakhir KPP Pratama Klaten mengalami pasang surut dalam realisasi pencapaian pajak. Tetapi, pada tahun 2013 dan 2014 telah melampaui target. Tetapi pada tahun 2015-2017 belum bisa mencapai target, terlebih pada tahun 2017 realisasi pajak sebesar 55,88%. Berdasarkan wawancara, ada banyak faktor yang menyebabkan target tidak terpenuhi, seperti target pajak yang dirasa terlalu besar bagi para pegawai sehingga para pegawai tidak dapat mencapai

target dan para pegawai harus melayani wajib pajak dengan jumlah banyak dengan jumlah pegawai yang terbatas.

Belum tercapainya target tersebut sehingga membuat para pegawai mendapat *punishment* sesuai dengan peraturan yang berlaku. Untuk tahun 2015 tunjangan kinerja diberikan sebesar 100% dan untuk tahun-tahun berikutnya akan diberikan berdasarkan target penerimaan yang berhasil dicapai sesuai pasal 2 angka 4 Peraturan Presiden nomor 37 tahun 2015, yaitu

**Tabel 2. Pencapaian Penerimaan**

<b>Percentase Penerimaan</b>	<b>% Tunjangan Kinerja</b>
95% $\leq$ x	100%
90% < x $\leq$ 95%	90%
80% < x $\leq$ 90%	80%
70% < x $\leq$ 80%	70%
70% < x	50%

x = persentase pencapaian penerimaan target

Sumber : [wikipns.com](http://wikipns.com)

Berdasarkan wawancara, jika tidak dapat mencapai target maka akan ada pemotongan tunjangan sesuai peraturan yang berlaku, tetapi jika target tercapai maka tunjangan tidak dipotong atau diberikan 100%. Remunerasi atau balas jasa merupakan total pendapatan yang diterima pegawai dari tempat ia bekerja. Secara garis besar, paket remunerasi terdiri atas 3 komponen utama, yaitu gaji pokok, tunjangan, dan insentif. Dalam pemberian insentif, pegawai mendapatkan insentif di depan agar dapat memotivasi untuk mencapai target tetapi disini target selama tiga tahun tidak dapat tercapai berarti mengindikasikan bahwa insentif yang diberikan di depan tidak dapat memotivasi pegawai untuk fokus pada peningkatan

kinerja karena sudah diberikan di depan tersebut. Sehingga disini remunerasi yang diterima pegawai ternyata tidak membuat kinerja lebih baik.

Berdasarkan [katadata.co.id](http://katadata.co.id) (diakses 13 November 2017 pukul 20.20, pewarta Anshar Dwi Wibowo) akan ada skema baru tunjangan kinerja aparat pajak, yaitu skema baru pemberian tunjangan ini akan tetap mengacu pada Peraturan Presiden No 37 tahun 2015 tetapi akan memberikan tambahan yaitu beban kerja menurut jenis kantor pelayanan dan klasifikasi wilayah kerja dengan indikator biaya hidup mengacu badan pusat statistik. Rencana perubahan tunjangan kinerja ini akan diterapkan tahun 2018. Adanya perubahan skema ini diharapkan agar semua remunerasi yang dibayarkan sesuai dengan kinerja dan situasi.

Menurut Panggabean (2004:75), remunerasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Keberadaan tenaga kerja yang berprestasi memberikan isyarat bahwa keberadaannya dalam organisasi suatu perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja, sebab tenaga kerja yang berprestasi telah membantu perusahaan dalam mencapai target atau tujuannya, tentunya untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Dengan adanya remunerasi ini akan membuat para pegawai untuk mengembangkan prestasi kerjanya dan didukung dengan pegawai yang profesional dan memiliki loyalitas serta dedikasi yang tinggi. Dengan demikian kinerja pegawai akan baik dan meningkat.

Dari sisi penerapan *whistleblowing system*, menurut [pajak.go.id](http://pajak.go.id) dalam laporan tahunan DJP (diakses pada 7 Maret 2018 pukul 22:46 WIB) jumlah pengaduan pelanggaran pegawai Ditjen Pajak pada tahun 2012 menghasilkan 201 pengaduan pelanggaran, tahun 2013 menghasilkan 272 pengaduan pelanggaran, tahun 2014 menghasilkan 228 pengaduan pelanggaran, tahun 2015 menghasilkan 166 pengaduan pelanggaran, dan pada tahun 2016 menghasilkan 164 pengaduan pelanggaran. Jumlah pengaduan selama tahun 2012-2016 naik turun tetapi tetap saja selalu adanya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai setiap tahunnya.

Dalam penelitian Silvia Sonya (2016), penerapan *whistleblowing system* pada tahun 2011 telah berhasil mendeteksi pelanggaran yang dilakukan oleh kepala Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Bogor, serta penangkapan beberapa oknum pajak yaitu Anggrah Suryo, Tommy Hindratno, dan Pargodo Riyadi ([pajak.go.id](http://pajak.go.id)).

Selain itu, berdasarkan wawancara dari penerapan *whistleblowing system* pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2017 tidak ada laporan dugaan pelanggaran pegawai KPP Pratama Klaten yang dilaporkan melalui *whistleblowing system* berarti sudah baik karena tidak ada yang melakukan pelanggaran/kecurangan sehingga tidak ada laporan pengaduan. Selain itu, menunjukkan apakah sudah ada keefektifan penerapan *whistleblowing system* sehingga disini peneliti ingin meneliti lebih dalam tentang keefektifan *whistleblowing system* ini.

Berdasarkan [antaranews.com](http://antaranews.com) (diakses 12 November 2017 pukul 22.12, pewarta Yashinta Difa) kasus suap yang menimpa pegawai Direktorat Jenderal Pajak, Handang ditetapkan sebagai tersangka penerima suap dari Country Director PT E.K.Prima Ekspor Indonesia Rajesh Rajamohanan Nain atas dugaan meringankan jumlah tunggakan pajak. Tindakan korupsi tersebut, menurut menteri keuangan, bukan hanya merusak kepercayaan masyarakat tetapi juga mengkhianati nilai dan prinsip pegawai Kementerian Keuangan yakni komitmen terhadap integritas.

Dalam rangka mencegah dan melakukan deteksi dini atas pelanggaran yang mungkin terjadi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melalui peningkatan peran serta pegawai dan masyarakat secara aktif untuk menjadi pelapor pelanggaran (*Whistleblower*), DJP telah menerbitkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-22/PJ/2011 tanggal 19 Agustus 2011 tentang Kewajiban Melaporkan Pelanggaran dan Penanganan Pelaporan Pelanggaran di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (Perdirjen Nomor PER-22/PJ/2011).

Dengan adanya *Whistleblowing system* dalam suatu organisasi akan membuat pegawai berhati-hati untuk melakukan pelanggaran. Dengan demikian akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik dan bekerja sesuai ketentuan serta terhindar dari *fraud*.

Dilihat dari komitmen organisasi, pegawai yang memiliki loyalitas yang baik menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki komitmen organisasi yang baik. Sedangkan loyalitas yang rendah menunjukkan

rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai tersebut. Berdasarkan wawancara, masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat setelah jam istirahat karena presensi pegawai hanya dilakukan dua kali yaitu pagi dan sore hari sehingga jika setelah jam istirahat ada beberapa pegawai yang masih terlambat setelah jam istirahat. Ini menunjukkan loyalitas yang dimiliki pegawai turun. Loyalitas yang rendah menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai tersebut. Maka dari itu, suatu organisasi atau instansi perlu memperhatikan komitmen organisasi yang dimiliki setiap pegawai untuk kemajuan dan keberlangsungan suatu organisasi atau instansi.

Menurut Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35), komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang tinggi pada suatu organisasi atau instansi maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Maka dari itu, suatu organisasi atau instansi perlu memperhatikan dan meningkatkan komitmen yang dipegang setiap pegawai agar dapat tercapainya tujuan pada suatu organisasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013) tentang Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor

Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Adanya peningkatan pemberian remunerasi pada pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*).

Penelitian yang dilakukan Erna Rusvalita (2017) tentang Pengaruh Penerapan *Good Governance* Terhadap Kinerja Kantor Pelayanan (KPP) dan Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung dengan Implementasi *Whistleblowing System* menunjukkan bahwa prinsip *good governance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja kantor pajak di lingkungan Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung dan *whistleblowing system* tidak dapat menjadi variabel moderasi atau tidak memperkuat hubungan antara *good governance* terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa *whistleblowing system* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi maka disarankan *whistleblowing system* untuk menjadi variabel independen.

Penelitian yang dilakukan oleh Misail Palagia, Nurdin Brasit, dan Muh Yunus Umar (2012) tentang Remunerasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak, yang menyatakan bahwa remunerasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar. Dalam penelitian ini, peneliti selanjutnya dapat meneliti variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, kompensasi,

budaya kerja, pelatihan, kepribadian, pendidikan dan keterampilan, stres kerja, komitmen organisasi, perencanaan karier, dan pemberdayaan karyawan. Sehingga disini peneliti mengambil salah satu variabel yang disebutkan tersebut yaitu komitmen organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk penelitian dengan judul “Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan tersebut maka dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain.

1. Tidak tercapainya target pajak selama tiga tahun terakhir menunjukkan adanya penurunan kinerja pegawai.
2. Target yang dirasa terlalu besar bagi pegawai dan jumlah pegawai yang terbatas untuk melayani wajib pajak.
3. Remunerasi yang diterima pegawai ternyata tidak membuat kinerja lebih baik.
4. Adanya pengaduan pelanggaran yang dilakukan pegawai pajak setiap tahunnya.
5. Penerapan *whistleblowing system* pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2017 tidak ada laporan dugaan pelanggaran pegawai KPP Pratama Klaten yang dilaporkan melalui *whistleblowing system* berarti sudah baik karena tidak ada yang melakukan pelanggaran/kecurangan

sehingga tidak ada laporan pengaduan. Selain itu, menunjukkan apakah sudah ada keefektifan penerapan *whistleblowing system* ini.

6. Adanya beberapa pegawai yang masih terlambat setelah jam istirahat berlangsung menunjukkan komitmen yang dimiliki masih kurang.
7. Terkuaknya kasus suap oleh pegawai Ditjen Pajak dan menurut menteri keuangan, tindakan korupsi yang bukan hanya merusak kepercayaan masyarakat tetapi juga mengkhianati nilai dan prinsip pegawai Kementerian Keuangan yakni komitmen terhadap integritas.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan luasnya permasalahan maka ada pembatasan masalah agar pembahasan tidak mengalami perluasan dan penyimpangan dari topik yang dibicarakan, maka identifikasi masalah ini hanya pada yang tertera pada judul, yaitu “Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten”.

Dalam penelitian ini, peneliti melibatkan pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten sebagai responden dan untuk mengisi kuesioner yang dibagikan peneliti untuk meneliti pengaruh remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten?
2. Bagaimana pengaruh *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten?
4. Bagaimana remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dipaparkan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.
2. Mengetahui pengaruh *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.
3. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.
4. Mengetahui remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

## 1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian dapat memperkuat penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga dapat memberikan jawaban yang berbeda dan kesimpulan yang baru dari penelitian sebelumnya.
- b. Bagi perkembangan dunia akademik, penelitian ini diharapkan menambah wawasan, bermanfaat, dan menjadi pengembangan literatur bagi pihak lain untuk penelitian di masa yang akan datang.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan. Penelitian ini juga dapat digunakan acuan untuk penelitian selanjutnya.

- b. Perusahaan / Instansi

Sebagai suatu masukan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka perbaikan sistem remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kinerja Pegawai**

###### **a. Definisi Kinerja Pegawai**

Menurut Rivai Basri sebagaimana dikutip oleh Litjan Poltak S (2012:6) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Hersey Blanchard sebagaimana dikutip oleh Litjan Poltak S (2012:7), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Mangkunegara (2006:9) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Litjan Poltak Sinambela, dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefiniskan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Dalam penelitian Syafitri Diah K (2014), kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja seseorang dalam melakukan tugas atau tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan/instansi/organisasi tersebut sehingga dapat mengetahui seberapa jauh kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai sehingga dapat tercapainya tujuan suatu perusahaan/instansi/organisasi tersebut.

## **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Wirawan (2009:11) kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor antara lain:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan,

misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan.

Sementara faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

- 2) Faktor-faktor lingkungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mahmudi (2010:20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.

- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan kekompakan.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi; tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

**c. Indikator Kinerja Pegawai**

Ada beberapa pengukuran kinerja pegawai menurut *Tsui et al* (1997) dengan modifikasi yaitu:

1) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu target kerja dan volume pekerjaan yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh pegawai serta sesuai dengan harapan pimpinan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja yang ada.

3) Kesesuaian Standar

Standar profesional pegawai adalah dapat tidaknya pegawai bekerja sesuai dengan standar professional yang ada.

## **2. Remunerasi**

### **a. Definisi Remunerasi**

Menurut Surya (2008:26), menjelaskan bahwa “Remunerasi mempunyai pengertian berupa "sesuatu" yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua bentuk imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan yang bersifat rutin maupun tidak rutin. Imbalan langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, intensif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji selama cuti, santunan musibah, dan sebagainya”

Menurut Panggabean (2004:75), remunerasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Hasibuan (2008:118), remunerasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Remunerasi menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi

remunerasi dibandingkan dengan yang lain, remunerasi juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan.

Maka dapat disimpulkan bahwa remunerasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/instansi/organisasi untuk karyawan atas apa yang telah dilakukan karyawan tersebut sebagai imbalan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik dan dapat tercapainya suatu tujuan dari dari perusahaan/instansi/organisasi tersebut.

### **b. Tujuan Remunerasi**

Menurut Samsudin (2006:188) tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi.

2) Menunjukkan Keseimbangan dan Keadilan

Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan antara input dan output.

3) Memajukan Lembaga atau Perusahaan

Semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolok ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja pegawainya, karena

pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan akan semakin maju lembaga tersebut.

#### 4) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pemberian Kompensasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif.

### c. Indikator Remunerasi

Indikator dalam penelitian ini menggunakan penelitian Reginaldi (2014) dengan modifikasi yaitu :

#### 1) Dimensi Imbalan

Menurut Nawawi (2005:319) “Imbalan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya”. Tujuan Imbalan menurut Gitosudarmo (2000:226) adalah untuk memotivasi anggota organisasi, membuat kerasan pekerja yang sudah ada, untuk menarik orang-orang yang berkualitas. Penilaian ini dimensi imbalan ini berdasarkan: gaji, insentif dan bonus.

#### 2) Dimensi Penghargaan

Simamora (2006:442) menyatakan bahwa penghargaan dibagi dua, yaitu penghargaan instrinsik (*intrinsic reward*), berupa: perasaan kompetensi diri, perasaan pencapaian dalam dirinya, tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pengakuan

informal, status, dan kepuasan kerja. Dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*), berupa: gaji, tunjangan karyawan, sanjungan dan pengakuan, pengakuan formal, promosi jabatan, hubungan sosial, lingkungan kerja, pembayaran insentif. Penilaian dimensi penghargaan ini berdasarkan kenaikan pangkat dan promosi karier.

### 3) Dimensi Balas Jasa

Dimensi balas jasa adalah sesuatu yang diberikan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas sumbangannya dalam mencapai tujuan organisasi (Tulus, 2001:141). Penilaian dimensi balas jasa ini berdasarkan : tunjangan pengobatan, penghargaan yang memadai, dan imbalan yang sesuai.

## 3. *Whistleblowing System*

### a. Definisi *Whistleblowing System*

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Per-22/PJ/2011 Pasal 1, Pelapor (*Whistleblower*) adalah Pegawai atau masyarakat yang melaporkan terjadinya pelanggaran atau dugaan terjadinya pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung kepada Direktorat Jenderal Pajak.

Dalam penelitian Hoffman and Robert (2008) mendefinisikan *whistleblowing* sebagai suatu pengungkapan oleh karyawan mengenai suatu informasi yang diyakini mengandung

pelanggaran hukum, peraturan, pedoman praktis atau pernyataan professional, atau berkaitan dengan kesalahan prosedur, korupsi, penyalahgunaan wewenang atau membahayakan publik dan keselamatan tempat kerja. *Whistleblowing* akan muncul ketika terjadi konflik antara loyalitas karyawan dan perlindungan kepentingan publik. Orang yang melaporkan tindakan *whistleblowing* disebut *whistleblower*.

Dalam penelitian Vredy Octaviari (2015), *whistleblowing* merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mengungkap atau melaporkan tindak pelanggaran dan kecurangan atau tindakan yang melawan hukum yang terjadi di dalam organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Maka dapat disimpulkan bahwa *whistleblowing system* adalah suatu sistem untuk melaporkan suatu kejadian atau pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat meminimalisir terjadinya *fraud* dan mencegah lebih banyak lagi *fraud* yang terjadi, sedangkan *whistleblower* adalah seseorang yang melaporkan atas terjadinya pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain.

### **b. Peraturan Terkait *Whistleblowing System***

Dalam penelitian Reginaldi (2014) berikut adalah peraturan terkait *Whistleblowing System* :

- 1) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 103/PMK.09/2010 Tanggal 19 Mei 2010 Tentang Tata Cara Pengelolaan dan Tindak Lanjut Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) di lingkungan Kementerian Keuangan.
- 2) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 149/KMK.09/2011 Tanggal 10 Mei 2011 Tentang Tata Cara Pengelolaan dan Tindak Lanjut Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*) Serta Tata Cara Pelaporan dan Publikasi Pelaksanaan Pengelolaan Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*) di Lingkungan Kementerian Keuangan.
- 3) Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-22/PJ/2011 Tanggal 19 Agustus 2011 Tentang Kewajiban Melaporkan Pelanggaran dan Penanganan Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak.

**c. *Whistleblowing System* di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak**

*Whistleblowing System* yang diakses dari <http://www.pajak.go.id>, dalam rangka mencegah dan melakukan deteksi dini atas pelanggaran yang mungkin terjadi di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) melalui peningkatan peran serta pegawai dan masyarakat secara aktif untuk menjadi pelapor pelanggaran (*Whistleblower*), DJP telah menerbitkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor PER-22/PJ/2011 tanggal 19

Agustus 2011 tentang Kewajiban Melaporkan Pelanggaran dan Penanganan Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak (Perdirjen Nomor PER-22/PJ/2011).

Agar Perdirjen Nomor PER-22/PJ/2011 tersebut dapat dipahami dan dilaksanakan dengan baik oleh seluruh pegawai DJP, pimpinan DJP telah melaksanakan sosialisasi kepada pegawai di lingkungan Kantor Pusat dan Kantor Wilayah DJP (Kanwil DJP) di seluruh Indonesia. Sosialisasi ini terbagi dalam beberapa tahapan waktu dan tempat pelaksanaan, yaitu:

- 1) Dalam bulan September, sosialisasi atas Perdirjen Nomor PER-22/PJ/2011 dimaksud telah dilaksanakan dalam kegiatan Sosialisasi Pengembangan Sistem Kepatuhan Direktorat Jenderal Pajak Tahun 2011 yang diselenggarakan di Medan (meliputi Kanwil DJP Nanggroe Aceh Darussalam, Sumatera Utara I, dan Sumatera Utara II) dan Surabaya (meliputi Kanwil DJP Jawa Timur I, Jawa Timur II, Jawa Timur III, dan Bali).
- 2) Pada bulan Oktober, sosialisasi dilaksanakan di Kantor Pusat DJP (meliputi Kantor Pusat DJP dan seluruh Kanwil DJP di wilayah DKI Jakarta) dan di Makassar (meliputi Kanwil DJP Nusa Tenggara, Kanwil DJP Sulawesi Selatan, Barat dan

Tenggara, Kanwil DJP Sulawesi Utara, Gorontalo dan Maluku Utara serta Kanwil DJP Papua dan Maluku).

- 3) Untuk bulan November, sosialisasi dilaksanakan di Balikpapan (meliputi Kanwil DJP Kalimantan Barat, Kanwil DJP Kalimantan Selatan dan Tengah serta Kanwil DJP Kalimantan Timur) dan Padang (meliputi Kanwil DJP Riau dan Kep. Riau, Kanwil DJP Sumsel dan Kep. Bangka, Kanwil DJP Bengkulu dan Lampung serta Kanwil DJP Sumatera Barat dan Jambi).
- 4) Pada tahap terakhir di bulan Desember, sosialisasi dilaksanakan di Kantor Pusat DJP yang meliputi Kanwil DJP Banten, Kanwil DJP Jawa Barat I, Kanwil DJP Jawa Barat II, Kanwil DJP Jawa Tengah I, Kanwil DJP Jawa Tengah II dan Kanwil DJP DI Yogyakarta.

Dalam penelitian Reginaldi (2014), Saluran dan Pengelolaan Pengaduan di Direktorat Jenderal Pajak berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Per-22/PJ/2011 Pasal 3, Pengaduan secara langsung dapat dilaporkan melalui saluran pengaduan Direktorat Jenderal Pajak, yaitu *Help Desk* Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur (KITSDA), dengan cara Pelapor bertatap muka langsung dengan petugas penerima laporan. Pengaduan secara tidak langsung dapat

dilaporkan melalui saluran pengaduan Direktorat Jenderal Pajak, sebagai berikut :

- a) Saluran telepon (021) 52970777
- b) Kring Pajak 500200
- c) Email [kode.etik@pajak.go.id](mailto:kode.etik@pajak.go.id)
- d) Email [pengaduan@pajak.go.id](mailto:pengaduan@pajak.go.id)
- e) SIKKA masing-masing Pegawai; atau
- f) Surat tertulis kepada :
  - i. Direktur Jenderal Pajak
  - ii. Direktur KITSDA
  - iii. Direktur Penyuluhan, Pelayanan dan Hubungan Masyarakat
  - iv. Direktur Intelijen dan Penyidikan; atau
  - v. Pimpinan Unit Vertikal DJP

**d. Indikator *Whistleblowing System***

Indikator dari *whistleblowing system* ini menggunakan indikator dari penelitian Reginaldi (2014) dengan modifikasi yaitu :

- 1) Dimensi Ketenangan

Ketenangan disini dimaksudkan adalah ketenangan dan, kenyamanan dalam bekerja dengan adanya *whistleblowing system* ini.

## 2) Keefektifan Pengaduan

Keefektifan pengaduan yang dimaksud adalah efektif dalam penyampaian pelaporan dugaan pelanggaran dan perlindungan terhadap pelapor.

## 4. Komitmen Organisasi

### a. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35), komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal, yang kadang-kadang mengacu pada sikap loyal pada perusahaan atau komitmen pada perusahaan. Tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi menurut Cherrington (1996) sebagaimana dikutip oleh Arfan Ikhsan dan Muhammad Ishak (2005:35) :

- 1) Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Kemauan untuk sekutu tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi.
- 3) Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

Dalam penelitian Ratni Dewi (2017), komitmen organisasi adalah ikatan yang terjadi antara individu dan organisasi dimana individu tersebut memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi dan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut.

### **b. Bentuk Komitmen Organisasi**

Menurut Meyer dan Allen sebagaimana dikutip oleh Arfan Ikhwan dan Muhammad Ishak (2005:36) mengemukakan tiga komponen mengenai komitmen organisasi, antara lain:

1) Komitmen afektif (*affective commitment*)

Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi.

2) Komitmen berkelangsungan (*continuance commitment*)

Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan –keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

3) Komitmen normatif (*normative commitment*)

Timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

### c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2006: 249) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

- 1) Variabel orang: meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau antribusi kontrol internal atau eksternal.
- 2) Variabel organisasi: meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia.
- 3) Variabel non-organisasi: adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Menurut Sopiah (2008: 163) komitmen organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Sopiah mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

- 1) Faktor personal: misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.

- 2) Karakteristik pekerjaan: misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan dan lain-lain.
- 3) Karakteristik struktur: misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

#### **d. Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator komitmen organisasi ini menggunakan penelitian dari Reginaldi (2014) dengan modifikasi, yaitu :

##### 1) Kesetiaan

Kesetiaan ini meliputi setia terhadap organisasi/instansi, tidak akan meninggalkan pekerjaan, langkah yang tepat untuk bekerja di organisasi/instansi tersebut, dan peduli terhadap masa depan organisasi/instansi.

##### 2) Kemauan

Kemauan ini meliputi keinginan untuk memberikan yang terbaik untuk organisasi/instansi, menerima penugasan yang diberikan

organisasi/instansi tersebut, menaati kebijakan organisasi / instansi tersebut, dan bekerja dengan baik.

### 3) Kebanggaan

Kebanggaan ini meliputi pilihan yang tepat untuk bekerja di organisasi/instansi tersebut, organisasi/instansi tersebut merupakan yang terbaik, bangga terhadap organisasi/instansi dimana tempat bekerja, dan membanggakan organisasi/instansi tempat bekerja kepada orang lain.

## B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu sangat penting dan sebagai pijakan dalam melakukan penelitian ini. Berikut penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang saat ini dilakukan :

1. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Reginaldi (2014) tentang “Analisis Pengaruh Remunerasi, Mutasi, *Whistleblowing System*, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam). Dari penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa : 1) Secara parsial, remunerasi, *whistleblowing system* dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja, mutasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap prestasi kerja, sedangkan secara simultan, remunerasi, mutasi, *whistleblowing system*, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan

terhadap prestasi kerja pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam; 2) Penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai variabel moderasi tidak memoderasi pengaruh dari variabel remunerasi, mutasi, *whistleblowing system*, motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Persamaan penelitian Reginaldi (2014) dengan penelitian ini adalah variabel independen yaitu remunerasi dan *whistleblowing system*. Sedangkan perbedaan dari penelitian ini adalah pada variabel dependennya yaitu penelitian tersebut menggunakan variabel prestasi kerja, sedangkan penelitian ini variabel independennya adalah kinerja pegawai. Selain itu, dalam penelitian tersebut komitmen organisasi sebagai variabel pemoderasi sedangkan dalam penelitian ini komitmen organisasi adalah variabel independen.

2. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013) tentang “Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban”. Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan menguji kebenaran hipotesis melalui uji t diperoleh hasil  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu  $9,112 > 2,011$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Hal tersebut dibuktikan melalui analisis korelasi *Product Moment* yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa

variabel remunerasi dengan variabel kinerja memiliki hubungan yang positif dan sangat kuat dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,860. Dengan tingkat korelasi yang sangat kuat antara kedua variabel tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan dalam menerapkan remunerasi dapat berdampak secara signifikan pada terciptanya kinerja yang optimal oleh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, dapat diketahui bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diperoleh R square sebesar 0,739 yang artinya sama dengan 73,9%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel remunerasi sebesar 73,9% dan sisanya sebesar 26,1% oleh variabel lainnya. Dengan demikian, adanya peningkatan pemberian remunerasi pada pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*). Persamaan penelitian Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013) dengan penelitian ini adalah variabel independen yaitu remunerasi serta variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Perbedaan dari penelitian yang dilakuakn Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013) dan penelitian ini adalah ada tambahan variabel independen yaitu *whistleblowing system* dan komitmen organisasi.

3. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nur Cahyani (2010) tentang “Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa : 1) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan kepuasan kerja; 2) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan komitmen organisasi; 3) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara profesionalisme pemeriksa pajak dengan kinerja karyawan; 4) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Hasil Penelitian ini mengindikasikan bahwa hubungan antara bawahan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja; 5) Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini adalah pada variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya adalah penelitian tersebut menggunakan variabel independen profesionalisme pemeriksa pajak, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan penelitian ini menggunakan variabel independen remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi.

4. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Devi Nurayati (2016) tentang “Pengaruh *Whistleblowing System* dan Budaya Etis Organisasi Terhadap Kecurangan Pada Sektor Pemerintah (Studi Kasus Dinas di Kabupaten Sukoharjo)”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) *whistleblowing system* berpengaruh negatif terhadap kecurangan pada sektor pemerintah; 2) budaya etis organisasi berpengaruh negatif terhadap kecurangan pada sektor pemerintah; 3) *whistleblowing system* dan budaya etis organisasi secara bersama berpengaruh negatif terhadap kecurangan pada sektor pemerintah.

Persamaan dari penelitian ini adalah pada variabel independen yaitu *whistleblowing system*. Perbedaan dari penelitian ini adalah pada variabel dependennya yaitu pada penelitian tersebut menggunakan variabel dependen kecurangan pada sektor pemerintah, sedangkan pada penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Selain itu, perbedaan variabel independen yang lainnya yaitu pada

penelitian tersebut ada variabel budaya etis organisasi, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel remunerasi dan komitmen organisasi.

5. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Honawati (2016) tentang Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Di Surabaya) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *R Square* 0,607, nilai koefisien regresi  $X_1$  0,615 dan nilai signifikansi uji t statistik  $0,000 < 0,05$ . Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *R Square* 0,439, nilai koefisien regresi  $X_2$  0,851 dan nilai signifikansi uji t statistik  $0,000 < 0,05$ . Etos kerja dapat memoderasi (memperkuat) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *R Square* 0,694, nilai koefisien regresi  $X_1X_3$  0,031 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Etos kerja dapat memoderasi (memperkuat) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *r square* 0,537, nilai koefisien regresi  $x_{2x3}$  0,048 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

Persamaan penelitian ini dan penelitian yang dilakukan Honawati (2016) adalah variabel independen dan dependennya yaitu

komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dan penelitian yang dilakukan Honawati (2016) adalah pada variabel independen motivasi kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan Honawati (2016) ada variabel moderasi etos kerja. Sedangkan penelitian ini tidak memiliki variabel pemoderasi.

6. Berdasarkan penelitian Adi Prabowo (2015) tentang Pengaruh Implementasi *Whistleblowing System* Terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan Masyarakat Dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan. Penelitian tersebut menyatakan *whistleblowing system* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan hal ini ditunjukkan dengan nilai t lebih besar dari 1,96, yaitu 9,01. Hasil penelitian tersebut *whistleblowing system* yang efektif sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai DJP akan lebih efektif dan efisien bila para pegawai tidak melakukan pelanggaran SOP maupun pelanggaran disiplin sehingga pegawai bekerja sesuai dengan ketentuan dan terhindar dari *fraud* sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan penerimaan pajak negara dapat tercapai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Adi Prabowo (2015) adalah memiliki variabel independen yang sama yaitu *whistleblowing system*. Selain itu, memiliki variabel dependen yang sama yaitu kinerja pegawai. Sedangkan, perbedaannya adalah

penelitian Adi Prabowo (2015) memiliki variabel dependen yang lain yaitu kedisiplinan pegawai dan tingkat kepercayaan masyarakat.

## C. Kerangka Berpikir

### 1. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasibuan (2008:118), remunerasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Remunerasi menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi remunerasi dibandingkan dengan yang lain, remunerasi juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. Remunerasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/instansi/organisasi untuk karyawan atas apa yang telah dilakukan karyawan tersebut sebagai imbalan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik dan dapat tercapainya suatu tujuan dari perusahaan/instansi/organisasi tersebut.

Sukses atau gagalnya sistem remunerasi tergantung pada bagaimana sistem tersebut sesuai dengan konteks organisasi dan keseluruhan sistem organisasi dimana sistem remunerasi dilaksanakan. Keberhasilan dalam mendesain, mengelola, dan memodifikasi sistem remunerasi, diharapkan mengembangkan kerangka kerja strategis dan faktor-faktor penentu strategis

remunerasi yang paling sesuai. Karena masing-masing strategi manajerial ini akan dapat mencerminkan asumsi yang berbeda tentang karyawan dan bagaimana mereka seharusnya diatur.

Dengan demikian, adanya remunerasi yang baik dalam suatu organisasi akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga demikian agar target penerimaan pajak dapat tercapai.

## 2. Pengaruh *Whistleblowing System* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Per-22/PJ/2011 Pasal 1, Pelapor (*Whistleblower*) adalah Pegawai atau masyarakat yang melaporkan terjadinya pelanggaran atau dugaan terjadinya pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung kepada Direktorat Jenderal Pajak. *Whistleblowing system* adalah suatu sistem untuk melaporkan suatu kejadian atau pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat meminimalisir terjadinya *fraud* dan mencegah lebih banyak lagi *fraud* yang terjadi, sedangkan *whistleblower* adalah seseorang yang melaporkan atas terjadinya pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain.

Dengan adanya *Whistleblowing system* dalam suatu organisasi akan membuat pegawai berhati-hati untuk melakukan pelanggaran. Dengan demikian akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik dan bekerja sesuai ketentuan serta terhindar dari *fraud*.

### **3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang tinggi pada suatu organisasi atau instansi maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Maka dari itu, suatu organisasi atau instansi perlu memperhatikan dan meningkatkan komitmen yang dipegang setiap pegawai agar dapat tercapainya tujuan pada suatu organisasi tersebut.

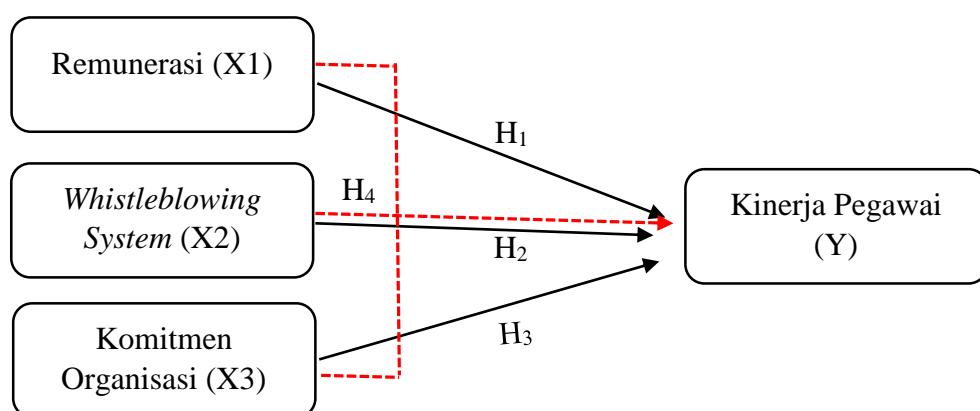
### **4. Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Remunerasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/instansi/organisasi untuk karyawan atas apa yang telah dilakukan karyawan tersebut sebagai imbalan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik dan dapat tercapainya suatu tujuan dari dari perusahaan/instansi/organisasi tersebut. Sedangkan, *whistleblowing system* adalah suatu sistem untuk melaporkan suatu kejadian atau pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat meminimalisir terjadinya *fraud* dan mencegah lebih banyak lagi *fraud* yang terjadi, sedangkan *whistleblower* adalah seseorang yang melaporkan atas terjadinya pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain. Kemudian komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan

keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut.

Adanya timbal balik antara remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai pada organisasi atau instansi tersebut. Pada dasarnya semakin baik remunerasi yang diberikan terhadap pegawai maka pegawai akan semakin nyaman dan termotivasi untuk melakukan hasil yang lebih baik. Apabila komitmen yang dimiliki pegawai tinggi maka pegawai akan menaati peraturan yang ada sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Ditambah pula dengan *whistleblowing system* akan membuat para pegawai lebih berhati-hati dan takut untuk melakukan pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan demikian, adanya remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat tercapainya tujuan suatu organisasi atau intansi.

#### D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

—————→ : Garis Regresi Sederhana

-----→ : Garis Regresi Berganda

## E. Hipotesis Penelitian

Menurut Uma Sekaran (2006:135), hipotesis bisa didefiniskan hubungan yang diperkirakan secara logis antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan jaringan asosiasi yang ditetapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk studi penelitian. Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka berpikir tersebut, maka dapat diajukan hipotesis dari penelitian ini, yaitu :

H<sub>1</sub> : Adanya pengaruh positif remunerasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

H<sub>2</sub> : Adanya pengaruh positif *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

H<sub>3</sub> : Adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

H<sub>4</sub> : Adanya pengaruh positif remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis studi kausal komparatif adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi) (Sugiyono, 2017:37). Dalam penelitian ini untuk mencari hubungan sebab akibat antar variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel independen Remunerasi ( $X_1$ ), *Whistleblowing System* ( $X_2$ ), Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) serta variabel dependen Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Penelitian ini dilakukan dengan metode survei, yaitu dengan memberikan angket yang berisi pernyataan-pernyataan kepada pegawai pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten sebagai responden.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten yang berada di Jl. Veteran No 82, Bareng Lor, Klaten Utara, Klaten, Jawa Tengah dengan respondennya adalah pegawai pajak pada KPP Pratama Klaten. Waktu pelaksanaannya adalah bulan November 2017 sampai dengan selesai.

#### **C. Variabel Penelitian**

Menurut Uma Sekaran (2006:115), variabel adalah apa pun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama, atau pada waktu yang

sama untuk objek atau orang yang berbeda. Sedangkan, menurut Sugiyono (2017:39), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu :

1. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuensi. Dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017:39).

Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah sebagai berikut:

Y : Kinerja Pegawai

2. Variabel Independen (X)

Variabel independen ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2017:39). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah sebagai berikut:

X<sub>1</sub> : Remunerasi

X<sub>2</sub> : *Whistleblowing System*

X<sub>3</sub> : Komitmen Organisasi

## **D. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen.

### **1. Variabel Dependen**

#### **a. Kinerja Pegawai (Y)**

Litjan Poltak Sinambela, dkk (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Indikator yang digunakan dalam kinerja pegawai ini adalah indikator menurut *Tsui et al* (1997) dengan modifikasi yaitu kuantitas kerja pegawai, kualitas kerja pegawai, dan kesesuaian standar.

### **2. Variabel Independen**

#### **a. Remunerasi ( $X_1$ )**

Menurut Panggabean (2004:75), remunerasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atau kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan. Indikator yang digunakan dalam variabel remunerasi ini adalah indikator menurut penelitian Reginaldi (2014) dengan modifikasi yaitu dimensi imbalan, dimensi balas jasa, dan dimensi penghargaan.

b. *Whistleblowing System* (X<sub>2</sub>)

Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Pajak Per-22/PJ/2011 Pasal 1, Pelapor (*Whistleblower*) adalah Pegawai atau masyarakat yang melaporkan terjadinya pelanggaran atau dugaan terjadinya pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung kepada Direktorat Jenderal Pajak. Dengan adanya *Whistleblowing system* dalam suatu organisasi akan membuat pegawai berhati-hati untuk melakukan pelanggaran sehingga akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik sehingga dapat mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Indikator yang digunakan dalam variabel *whistleblowing system* ini adalah indikator menurut penelitian Reginaldi (2014) dengan modifikasi yaitu dimensi ketenangan dan keefektifan pengaduan.

c. Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Indikator yang digunakan dalam variabel komitmen organisasi ini adalah indikator menurut penelitian Reginaldi (2014) dengan modifikasi yaitu kesetiaan, kemauan, kebanggan.

## **E. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini mengambil populasi pegawai pajak yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten yang berada di Jl. Veteran No. 82 Bareng lor Klaten Utara, Klaten, Jawa Tengah yang berjumlah 107 pegawai. Penelitian ini bersifat populatif dimana semua anggota populasi dalam penelitian digunakan sebagai sampel sehingga tidak dilakukan teknik pengambilan sampel. Hal ini didasarkan untuk membuat kesalahan yang kecil.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

### **1. Metode Kuesioner**

Menurut Sugiyono (2017:142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2017:142).

Dalam penelitian ini, peneliti akan memberikan kuesioner kepada responden yang berisi pernyataan-pernyataan yang sesuai dengan topik

penelitian. Kemudian, responden akan diminta untuk mengisi setiap butir pernyataan dalam kuesioner tersebut. Penyekoran dan pengukuran pada alternatif jawaban menggunakan skala *Likert* yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban di tengah yaitu ragu-ragu, menjadi skala 1 sampai 4 (Sutrisna Hadi, 1991:19).

Modifikasi skala *Likert* menurut Sutrisna Hadi (1991:19) dapat dilakukan berdasarkan dua alasan. Pertama, kategori jawaban yang tengah memiliki makna ganda. Kategori jawaban yang bermakna ganda ini tidak diharapkan oleh suatu instrumen. Kedua, tersedianya kategori jawaban di tengah menimbulkan kencenderungan menjawab ditengah (*central tendency effect*). Tersedianya jawaban ditengah akan menghilangkan banyak data penelitian, sehingga mengurangi banyak informasi yang dapat dijaring pada responden.

## 2. Metode Wawancara

Menurut Sugiyono (2017:137), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon (Sugiyono, 2017:138). Dalam penelitian ini akan melakukan wawancara dengan pihak instansi untuk mendapat gambaran mengenai kegiatan

instansi, sistem yang dijalankan, serta melakukan *pra survey* untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.

## G. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:102), instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini, responden akan mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang telah dibagikan dengan skala *likert* yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban di tengah yaitu ragu-ragu, menjadi skala 1 sampai 4 (Sutrino Hadi, 1991:19). Kuesioner ini akan digunakan untuk mengukur remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Berikut adalah kisi-kisi pernyataan dan skala pernyataan dalam penelitian ini.

**Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
<b>Remunerasi (X1)</b> Reginaldi (2014)	1. Dimensi Imbalan 2. Dimensi Penghargaan 3. Dimensi Balas Jasa	1,2,3,4,5, 6,7* 8,9,10,11*,12, 13 14,15, 16	Reginaldi (2014) dengan modifikasi
<b>Whistleblowing System (X2)</b> Reginaldi (2014)	1. Dimensi ketenangan 2. Kefektifan Pengaduan	1,2* 3,4,5*,6,7,8,9, 10	Reginaldi (2014) dengan modifikasi
<b>Komitmen Organisasi (X3)</b> Reginaldi (2014)	1. Kesetiaan 2. Kemauan 3. Kebanggan	1,2,3,4 5,6,7*,8 9,10,11,12	Reginaldi (2014) dengan modifikasi
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b> (Tsui et al, 1997)	1. Kuantitas kerja pegawai 2. Kualitas kerja pegawai	1, 3, 6 2, 4	Adi, Bayu (2016) dengan modifikasi

Variabel	Indikator	Item	Sumber
	3. Kesesuaian standar	5*, 7, 8	

\*) pernyataan negatif

**Tabel 4. Skala Pernyataan**

Pernyataan Positif		Pernyataan Negatif	
Jawaban	Skor	Jawaban	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1

## H. Uji Coba Instrumen

Dalam instrumen penelitian harus memenuhi kriteria validitas dan realibilitas agar dapat memperoleh hasil yang diandalkan. Uji coba instrumen ini dilakukan dengan menyebarluaskan kuesioner tahap pertama dengan menyebarluaskan 40 kuesioner dan yang kembali adalah 30 kuesioner. Penelitian ini menggunakan uji coba tidak terpakai. Uji coba yang dilaksanakan adalah sebagai berikut :

### 1. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan (Husein Umar, 2011:166).

Menguji validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *pearson*, yaitu:

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

Keterangan :

$r_{xy}$	= koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y
N	= jumlah responden
$XY$	= total perkiraan antara variabel X dan Y
X	= jumlah skor butir X
Y	= jumlah skor butir Y
$X^2$	= jumlah kuadrat X
$Y^2$	= jumlah kuadrat Y

(Husein Umar, 2011:166)

Setelah menghitung  $r$  hitung tersebut maka dibandingkan dengan  $r$  tabel untuk mengetahui butir yang valid dan tidak valid. Untuk mengetahui  $r$  tabel dilihat dari tabel nilai  $r$  tabel *product moment* dengan responden 30 dengan signifikansi 5% maka dapat diketahui  $r$  tabelnya adalah 0,361. Butir item dikatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan pada variabel Remunerasi, *Whistleblowing System*, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai.

Hasil uji validitas dengan metode *Pearson Correlation* dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Jumlah Butir	Butir yang Tidak Valid	Jumlah Butir Valid
1	Remunerasi	16	2	14
2	<i>Whistleblowing System</i>	10	2	8
3	Komitmen Organisasi	12	3	9
4	Kinerja Pegawai	8	1	7
	Total	46	8	38

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut ada beberapa item yang tidak valid maka untuk penyebaran kuesioner berikutnya item yang tidak valid tidak diikutsertakan. Untuk melihat hasil butir yang tidak valid bisa di lihat di lampiran.

## 2. Uji Realibilitas

Uji realibilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama (Umar Husein, 2011:169). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Menurut Sunyoto (2010: 84), suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika memenuhi cronbach's alpha > 0,60. Pengujian dilakukan pada setiap butir pertanyaan yang ada.

Rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum sb^2}{s^2 t} \right)$$

Keterangan :

- $r_{11}$  = reliabilitas instrumen  
 $k$  = banyaknya butir pernyataan  
 $s^2 t$  = deviasi standar total  
 $\sum sb^2$  = jumlah deviasi standar butir

(Husein Umar, 2011:170)

Berikut adalah hasil uji realibilitas 38 butir pernyataan yang

dinyatakan valid adalah sebagai berikut :

**Tabel 6 . Hasil Uji Realibilitas**

No	Variabel	Jumlah Butir Valid	Alpha Cronbrach	Kriteria	Keterangan
1	Remunerasi	14	0,853	0,60	Reliabel
2	Whistleblowing System	8	0,781	0,60	Reliabel
3	Komitmen Organisasi	9	0,841	0,60	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	7	0,844	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut maka diperoleh bahwa nilai Alpha Cronbrach menunjukkan lebih besar dari 0,60 maka dapat dikatakan bahwa semua variabel-variabel tersebut reliabel sehingga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## I. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum,sum (Ghozali, 2011: 19). Analisis ini digunakan untuk menganalisa data satu persatu berdasarkan jawaban responden dari kuesioner yang diberikan selama penelitian berlangsung.

Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar (2009: 108) adalah sebagai berikut:

- a. Kategori tinggi :  $X > M + SD$
- b. Kategori sedang :  $M - SD \leq X \leq M + SD$
- c. Kategori rendah :  $X < M - SD$

Keterangan:

*M* : Mean

*SD* : Standart Deviasi

*X* : Jumlah skor

Untuk menghitung kelas interval menggunakan rumus *Sturges* seperti berikut :

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan :

*K* = Jumlah kelas interval

*n* = Jumlah data observasi

*Log* = Logaritma

(Sugiyono, 2007:35)

## **2. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Linieritas**

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang linear jika kenaikan skor variabel independen diikuti kenaikan skor variabel dependen (Imam Ghazali, 2011: 166). Kriteria yang digunakan untuk menyatakan kelinieran adalah nilai F dengan rumus:

$$F_{reg} = \frac{R^2(N - n - 1)}{n(1 - R^2)} = \frac{RK_{reg}}{RK_{res}}$$

Keterangan:

$F_{reg}$  = Harga bilangan F untuk regresi

N = Cacah kasus (jumlah responden)

n = Cacah prediktor (jumlah variabel)

R = Koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor

$RK_{reg}$  = Rerata kuadrat regresi

$RK_{res}$  = Rerata kuadrat residu

(Sutrisna Hadi, 2004:13)

Jika  $Sig > 0,05$  maka hubungan antara variabel bisa dikatakan linear (Hadaya Sarjono dan Winda Julianita, 2011:80).

### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Imam Ghazali, 2011:105). Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya varian *inflation factor* (VIF). Nilai VIF dapat dihitung dengan rumus:

$$VIF = 1/Tolerance$$

(Imam Ghozali, 2011:106)

Apabila dalam suatu penelitian besarnya nilai  $VIF \leq 10$  dan nilai  $tolerance \geq 0,10$  menunjukkan tidak terdapat multikolinieritas dalam penelitian tersebut (Imam Ghozali, 2011:106).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Imam Ghozali, 2011:139). Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *glejser* menurut Gujarati dalam Imam Ghozali (2011:142) yaitu dengan meregresi nilai *absolute residual* terhadap variabel independen model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Persamaan regresi *glejser* menurut Gujarati dalam Imam Ghozali (2011:142) :

$$U_t = \alpha + \beta X_t + v_t$$

Jika variabel independen secara signifikan dan statistik tidak mempengaruhi variabel dependen maka tidak terdapat indikasi terjadi heteroskedestisitas. Hal ini dapat dilihat apabila dari probabilitas signifikan di atas tingkat kepercayaan 5 % (Imam Ghozali, 2011:143).

## 3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel independen (Remunerasi, *Whistleblowing*

*System*, dan Komitmen Organisasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai). Uji hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

### a. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2014:261). Persamaan yang diperoleh dari regresi sederhana adalah:

$$Y = a + b X$$

Keterangan :

Y = nilai yang diprediksikan

a = konstanta atau apabila harga X = 0

b = koefisien regresi

X = nilai variabel bebas (Sugiyono, 2014:261)

Pada pembuatan garis regresi linier sederhana, X dianggap konstan, maka perubahan Y adalah sebesar a satuan. Dari persamaan di atas dapat diketahui jika X naik sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan nilai Y sebesar b satuan. b satuan merupakan angka arah yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasari perubahan variabel independen (Sugiyono, 2014:261).

Mencari korelasi antara kriterium dengan prediktor ( $r_{xy}$ ). Untuk mencari korelasi antara prediktor X dengan kriterium Y dapat dicari melalui teknik korelasi momen tangkar dari Pearson, dengan rumus:

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

Keterangan :

$R_{xy}$  = koefisien korelasi antara Y dan X

$$\begin{aligned}\Sigma_{xy} &= \text{jumlah produk antara } X \text{ dan } Y \\ \Sigma_{x^2} &= \text{jumlah kuadrat prediktor } X \\ \Sigma_{y^2} &= \text{jumlah kuadrat prediktor } Y\end{aligned}$$

(Sutrisna Hadi, 2004:22)

Apabila koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) menunjukkan nilai positif, maka dapat diartikan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang positif. Semakin tinggi variabel independen, maka akan semakin tinggi variabel dependen. Namun sebaliknya, apabila koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) yang dihasilkan pada uji regresi sederhana bernilai negatif, maka kedua variabel mempunyai hubungan rendah.

Uji t diperlukan untuk menguji signifikansi dan setiap variabel independen akan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu dengan rumus:

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

Keterangan :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah sampel (Sutrisna Hadi, 2004:20)

Pada taraf signifikansi 5%, jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis alternatif diterima.

Jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka hipotesis alternatif ditolak.

## b. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh simultan dari remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Maka regresi berganda dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel dengan rumus berikut:

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

Keterangan :

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Remunerasi

$X_2$  = *Whistleblowing System*

$X_3$  = Komitmen Organisasi

$a$  = Nilai  $Y$  jika  $X = 0$  (konstanta)

$b$  = koefisien linier berganda

(Sugiyono, 2014:275)

Pada pembuatan garis regresi linier sederhana ini, semua variabel  $X$  dianggap konstan, maka perubahan  $Y$  adalah sebesar  $a$  satuan. Dari persamaan di atas juga dapat diketahui jika salah satu variabel  $X$  naik sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan nilai  $Y$  sebesar  $b$  satuan, sesuai dengan variabel yang mengalami kenaikan ketika variabel yang lain dalam keadaan konstan.  $b$  satuan menunjukkan peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasari perubahan variabel independen.  $b$  satuan menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu,  $b$  satuan menjelaskan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Interpretasi hasil analisis regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mencari koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara prediktor  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan kriterium  $Y$ . Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$R^2_{y(X_1X_2X_3)} = \frac{\alpha_1 \sum X_1 Y + \alpha_2 \sum X_2 Y + \alpha_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$ y(X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> X <sub>3</sub> )	: Koefisien determinasi antara X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , dan X <sub>3</sub> dengan Y
$\alpha_1$	: Koefisien prediktor X1
$\alpha_2$	: Koefisien prediktor X2
$\alpha_3$	: Koefisien prediktor X3
$\Sigma x_1 y$	: Jumlah Produk antara X1 dengan Y
$\Sigma x_2 y$	: Jumlah Produk antara X2 dengan Y
$\Sigma y^2$	: Jumlah kuadrat kriteria Y

(Sutrisna Hadi, 2004 : 22)

## 2) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel X (Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasasi) terhadap Y (Kinerja Pegawai Pada KPP Pratama Klaten) secara simultan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F_{reg} = \frac{R^2(N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Keterangan:

$F_{reg}$	: Nilai F regresi
N	: Cacah Kasus
m	: Cacah Prediktor
$R^2$	: Koefisien determinasi antara kriteria dengan prediktor.

(Sutrisna Hadi, 2004:23)

Kriteria pengambilan kesimpulannya sebagai berikut:

- a) Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesis alternatif diterima yaitu variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

- b) Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka hipotesis alternatif ditolak yaitu variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Atau jika dilihat dari nilai probabilitas yaitu :

- a) Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka hipotesis alternatif ditolak. Artinya variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka hipotesis alternatif diterima. Artinya variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

### 3) Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif

#### c) Sumbangan Relatif (%)

Sumbangan relatif adalah persentase perbandingan relativitas yang diberikan satu variabel bebas kepada variabel terkait dengan variabel-variabel bebas lain. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$SR\% = \frac{\alpha \sum XY}{JK_{REG}} \times 100\%$$

Keterangan :

- $SR\%$  : Sumbangan relatif dari suatu prediktor  
 $\alpha$  : Koefisien prediktor  
 $\sum XY$  : Jumlah produk antara X dan Y  
 $JK_{reg}$  : Jumlah kuadrat

(Sutrisna Hadi, 2004:39)

d) Sumbangan Efektif

Sumbangan efektif adalah persentase perbandingan efektivitas yang diberikan satu variabel bebas kepada satu variabel terikat dengan variabel-variabel bebas lain baik yang terdiri maupun tidak. Rumus yang digunakan untuk mencari besarnya sumbangan efektif adalah sebagai berikut:

$$SE\% = SR\% \times R^2$$

Keterangan:

SE% : Sumbangan efektif dari suatu prediktor

SR% : Sumbangan relatif dari suatu prediktor

$R^2$  : Koefisien determinasi

(Sutrisna Hadi, 2004:39)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten**

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten berkedudukan di Klaten, dengan wilayah kerja Kabupaten Klaten meliputi 26 kecamatan. KPP Pratama Klaten merupakan salah satu instansi vertikal yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Tengah II. Sebagai instansi vertikal di bawah Direktorat Jenderal Pajak (DJP), maka KPP Pratama Klaten mengemban tugas menghimpun penerimaan negara di bidang perpajakan berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

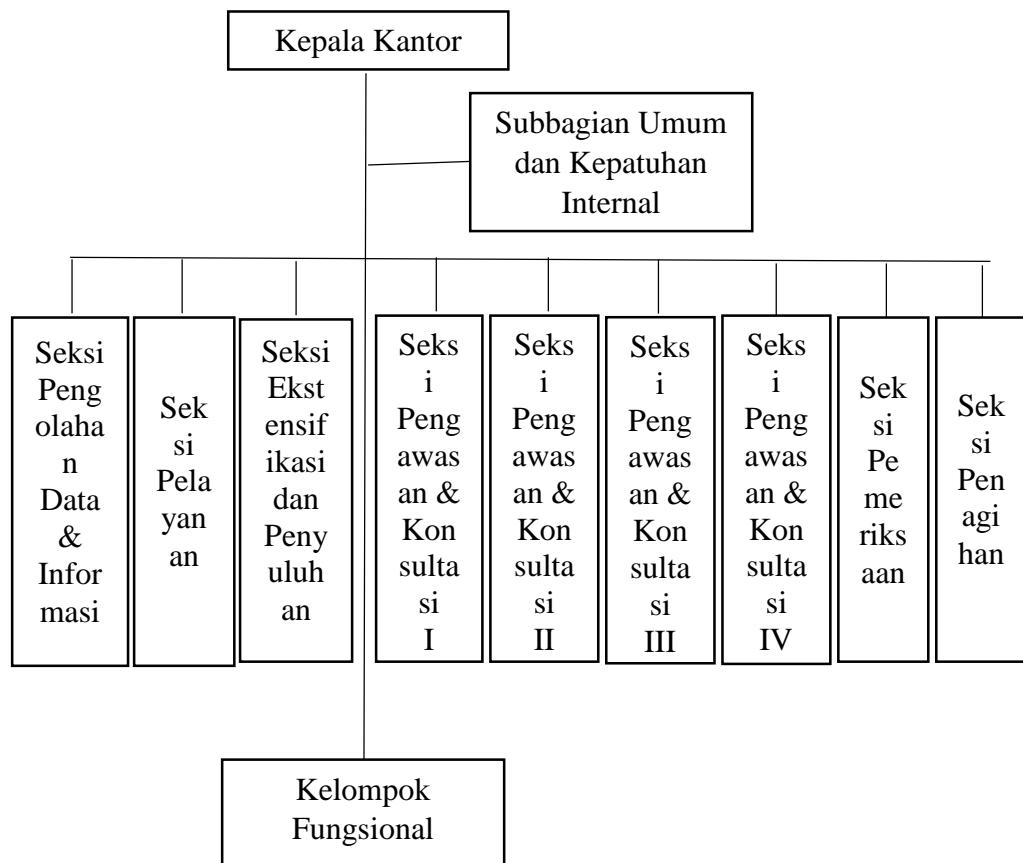
Dalam melaksanakan tugas tersebut, KPP Pratama Klaten menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan kebijakan bidang perpajakan
- b. Pelaksanaan administrasi perpajakan
- c. Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang perpajakan

##### **2. Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten**

KPP Pratama Klaten merupakan instansi vertikal yang berada di bawah Direktorat Jenderal Pajak, dengan unit organisasi yang merupakan bagian dari Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II. Struktur organisasi KPP Pratama Klaten terdiri atas :

Kepala kantor yang membawahi 1 (satu) subbag umum, 9 (sembilan) seksi, dan 1 (satu) kelompok fungsional (fungsional pemeriksa pajak).



**Gambar 2. Struktur Organisasi KPP Pratama Klaten**

## B. Data Umum Responden

Penelitian ini mendistribusikan 40 eksemplar kuesioner terlebih dahulu untuk dilakukan uji validitas dan realibilitas. Kuesioner yang kembali adalah 30 eksemplar kuesioner. Lalu untuk tahap kedua peneliti mendistribusikan 67 eksemplar kuesioner dan kuesioner yang kembali adalah 56 eksemplar kuesioner. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 83,58 %. Berikut rincian mengenai hasil pengiriman dan pengembalian kuesioner penelitian ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 7. Distribusi Kuesioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
Jumlah kuesioner yang didistribusikan	67
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	11
Jumlah kuesioner yang diolah	56
Tingkat pengembalian ( <i>response rate</i> )	83,58%

Responden yang telah melakukan pengisian kuesioner, kemudian diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, umur, status, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Identifikasi dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

### 1. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut adalah data untuk mengetahui proporsi jenis kelamin. Berdasarkan identifikasi jenis kelamin maka dapat diketahui pada tabel berikut :

**Tabel 8. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	34	60,7 %
Perempuan	22	39,3 %
Total	56	100 %

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi adalah lebih banyak responden dengan jenis kelamin laki-laki dengan persentase 60,7% sedangkan responden perempuan dengan persentase 39,3%.

## **2. Identifikasi Responden Berdasarkan Umur**

Berikut adalah data untuk mengetahui proporsi usia. Berdasarkan klasifikasi berdasarkan usia maka dapat diketahui pada tabel berikut :

**Tabel 9. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Umur	Jumlah	Persentase
<30 tahun	21	37,5%
31-50 tahun	28	50%
>50 tahun	7	12,5%
Total	56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan umur menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 31-50 tahun dengan persentase 50%. Sisanya berumur <30 tahun dengan persentase 37,5% dan umur >50 tahun dengan persentase 12,5%.

## **3. Identifikasi Responden Berdasarkan Status**

Berikut adalah data untuk mengetahui proporsi status perkawinan. Berdasarkan klasifikasi berdasarkan status perkawinan maka dapat diketahui pada tabel berikut :

**Tabel 10. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Status**

Status	Jumlah	Persentase
Belum Kawin	15	26,8 %
Kawin	41	73,2 %
Total	56	100 %

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut, karakteristik responden berdasarkan status menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi adalah lebih

banyak responden yang sudah kawin dengan persentase 60,7% sedangkan responden yang belum kawin dengan persentase 39,3%.

#### **4. Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Berikut adalah data untuk mengetahui proporsi pendidikan terakhir. Berdasarkan klasifikasi berdasarkan pendidikan terakhir maka dapat diketahui pada tabel berikut :

**Tabel 11. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Status	Jumlah	Persentase
SMA/SMK/MA/Sederajat	1	1,8%
D1-D3	24	42,9%
DIV/S1	25	44,6%
S2	6	10,7%
S3	0	0%
Total	56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi adalah lebih banyak responden dengan pendidikan terakhir DIV/S1 sebesar 44,6% diikuti dengan pendidikan terakhir D1-D3 sebesar 42,9% diikuti dengan responden dengan pendidikan terakhir S2 sebesar 10,7% lalu diikuti dengan responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK/MA/Sederajat sebesar 1,8%, dan partisipasi responden dengan pendidikan terakhir S3 sebesar 0%.

#### **5. Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Berikut adalah data untuk mengetahui proporsi masa kerja. Berdasarkan klasifikasi berdasarkan masa kerja maka dapat diketahui pada tabel berikut :

**Tabel 12. Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Status	Jumlah	Percentase
0-5 tahun	20	35,7%
6-10 tahun	24	42,9%
>10 tahun	12	21,4%
Total	56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden dengan masa kerja 6-10 tahun dengan persentase 42,9% diikuti dengan responden dengan masa kerja 0-5 tahun dengan persentase 35,7% serta yang terakhir dengan responden masa kerja >10 tahun dengan persentase 21,4%.

## C. Hasil Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian ini memiliki empat data yaitu tentang remunerasi, *whistleblowing system*, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai. Analisis data yang disajikan dalam penelitian ini adalah mean (M), median (Md), modus (Mo), dan standar deviasi (SD). Selain itu, disajikan tabel distribusi frekuensi dan melakukan pengkategorian terhadap masing-masing variabel. Berikut pengolahan data dilakukan:

**Tabel 13. Hasil Deskripsi Statistik Variabel**

Variabel	N	Min	Maks	M	Md	Mo	SD
Remunerasi	56	40	48	43,964	44	45	2,035
<i>Whistleblowing System</i>	56	20	27	23,785	24	26	2,333
Komitmen Organisasi	56	23	33	28,696	29	31	3,014
Kinerja Pegawai	56	17	24	20,928	21	22	1,714

Sumber : Data Primer yang Diolah

#### a. Remunerasi

Kuesioner remunerasi terdiri atas 16 pernyataan tetapi ada yang tidak valid 2 pernyataan sehingga penelitian ini menggunakan 14 pernyataan yang valid. Skor tertinggi 48, sedangkan skor terendah 40. Mean 43,964, Median 44, Modus 45, dan Standar Deviasi 2,035. Item yang memiliki jumlah skor terendah adalah item nomor 7 dan 10. Item nomor 7 adalah “pimpinan memberikan perlakuan yang berbeda terhadap pegawai dalam memberikan gaji”. Sedangkan, item nomor 10 adalah “imbalan prestasi kerja yang saya terima belum memuaskan”. Kedua item ini memiliki jumlah skor yang sama dan skor terendah. Item nomor 7 memiliki skor terendah, hal ini berarti masih ada perbedaan perlakuan terhadap pegawai terhadap pemberian gaji sehingga dapat berakibat kecemburuan antar pegawai. Item nomor 10 juga memiliki skor terendah yang sama, hal ini berarti imbalan yang diberikan belum memuaskan bagi para pegawai maka dapat berakibat menurunnya kinerja pegawai sehingga perlu diperbaiki imbalan prestasi kerja agar lebih baik lagi dan memuaskan bagi para pegawai, dengan demikian para pegawai akan semakin giat dalam bekerja. Jumlah kelas interval dihitung dengan rumus Sturges diperoleh hasil 7. Jawaban responden pada variabel remunerasi dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel Remunerasi**

No.	Interval	Frekuensi	Persen (%)
1	40-41,2	7	12,5%
2	41,3-42,5	8	14,3%
3	42,6-43,8	9	16,1%
4	43,9-45,1	18	32,1%
5	45,2-46,4	7	12,5%
6	46,5-47,7	6	10,7%
7	47,8-49	1	1,8%
Jumlah		56	100,0%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan pada penghitungan kategorisasi tersebut, maka distribusi kategori variabel remunerasi dapat dibuat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 15. Kategori Kecenderungan Data Variabel Remunerasi**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Persen
1	Tinggi	$X > 42$	49	87,5%
2	Sedang	$28 \leq X \leq 42$	7	12,5%
3	Rendah	$X < 42$	0	0%
Jumlah			56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa kategori tinggi sebanyak 49 responden (87,5%), kategori sedang sebanyak 7 responden (12,5%), dan kategori rendah sebanyak 0 responden (0%). Maka dapat disimpulkan bahwa remunerasi pada KPP Pratama Klaten berada pada kategori tinggi.

#### b. Whistleblowing System

Kuesioner *whistleblowing system* terdiri atas 10 pernyataan tetapi ada yang tidak valid 2 pernyataan sehingga penelitian ini menggunakan 8 pernyataan yang valid. Skor tertinggi 27, sedangkan

skor terendah 20. Mean 23,785, Median 24, Modus 26, dan Standar Deviasi 2,333. Item yang memiliki jumlah skor terendah adalah item nomor 8. Item nomor 8 adalah “laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah berjalan dengan baik”. Item nomor 8 memiliki skor terendah, hal ini berarti belum efektifnya laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan sehingga dapat berakibat kurang efektifnya *whistleblowing system* yang diberlakukan. Jumlah kelas interval dihitung dengan rumus Sturges diperoleh hasil 7. Jawaban responden pada variabel *whistleblowing system* dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 16. Distribusi Frekuensi Variabel Whistleblowing System**

No.	Interval	Frekuensi	Persen (%)
1	20-21	5	8,9%
2	21,1-22,1	6	10,7%
3	22,2-23,2	10	17,9%
4	23,3-24,3	11	19,6%
5	24,4-25,4	9	16,1%
6	25,5-26,5	8	14,3%
7	26,6-27,6	7	12,5%
Jumlah		56	100,0%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan pada penghitungan kategorisasi tersebut, maka distribusi kategori variabel *whistleblowing system* dapat dibuat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 17. Kategori Kecenderungan Data Variabel Whistleblowing System**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Persen
1	Tinggi	$X > 24$	33	58,9%
2	Sedang	$16 \leq X \leq 24$	23	41,1%
3	Rendah	$X < 16$	0	0%
Jumlah			56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa kategori tinggi sebanyak 33 responden (58,9%), kategori sedang sebanyak 23 responden (41,1%), dan kategori rendah sebanyak 0 responden (0%). Maka dapat disimpulkan bahwa *Whistleblowing System* pada KPP Pratama Klaten berada pada kategori tinggi.

c. Komitmen Organisasi

Kuesioner komitmen organisasi terdiri atas 12 pernyataan tetapi ada yang tidak valid 3 pernyataan sehingga penelitian ini menggunakan 9 pernyataan yang valid. Skor tertinggi 33, sedangkan skor terendah 23. Mean 28,696, Median 29, Modus 31, dan Standar Deviasi 3,014. Item yang memiliki jumlah skor terendah adalah item nomor 5. Item nomor 5 adalah “saya mendapat kesulitan menaati kebijakan Direktorat Jenderal Pajak”. Item nomor 5 memiliki skor terendah, hal ini berarti adanya kesulitan untuk menaati kebijakan yang ada di Direktorat Jenderal Pajak sehingga dapat berakibat para pegawai tidak menaati peraturan yang ada. Jumlah kelas interval dihitung dengan rumus Sturges diperoleh hasil 7. Jawaban responden pada variabel komitmen organisasi dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 18. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi**

No.	Interval	Frekuensi	Persen (%)
1	23-24,4	5	8,9%
2	24,5-25,9	6	10,7%
3	26-27,4	11	19,6%
4	27,5-28,9	10	17,9%
5	29-30,4	9	16,1%
6	30,5-31,9	8	14,3%
7	32-33,4	7	12,5%
Jumlah		56	100,0%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan pada penghitungan kategorisasi tersebut, maka distribusi kategori variabel komitmen organisasi dapat dibuat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 19. Kategori Kecenderungan Data Variabel Komitmen Organisasi**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Persen
1	Tinggi	$X > 27$	42	75%
2	Sedang	$18 \leq X \leq 24,7$	14	25%
3	Rendah	$X < 18$	0	0%
Jumlah			56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa kategori tinggi sebanyak 42 responden (75%), kategori sedang sebanyak 14 responden (25%), dan kategori rendah sebanyak 0 responden (0%). Maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi pada KPP Pratama Klaten berada pada kategori tinggi.

#### d. Kinerja Pegawai

Kuesioner kinerja pegawai terdiri atas 8 pernyataan tetapi ada yang tidak valid 1 pernyataan sehingga penelitian ini menggunakan 7 pernyataan yang valid. Skor tertinggi 24, sedangkan

skor terendah 17. Mean 20,928, Median 21, Modus 22, dan Standar Deviasi 1,714. Item yang memiliki jumlah skor terendah adalah item nomor 1. Item nomor 1 adalah “kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini”. Item nomor 1 memiliki skor terendah, hal ini berarti kinerja para pegawai masih dibawah rata-rata sehingga dapat berakibat kurang maksimalnya para pegawai dalam bekerja. Jumlah kelas interval dihitung dengan rumus Sturges diperoleh hasil 7. Jawaban responden pada variabel kinerja pegawai dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 20. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai**

No.	Interval	Frekuensi	Persen (%)
1	17-18	5	8,9%
2	18,1-19,1	8	14,3%
3	19,2-20,2	9	16,1%
4	20,3-21,3	10	17,9%
5	21,4-22,4	12	21,4%
6	22,5-23,5	11	19,6%
7	23,6-24,6	1	1,8%
Jumlah		56	100,0%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan pada penghitungan kategorisasi tersebut, maka distribusi kategori variabel kinerja pegawai dapat dibuat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 21. Kategori Kecenderungan Data Variabel Kinerja Pegawai**

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Persen
1	Tinggi	$X > 21$	34	60,7%
2	Sedang	$14 \leq X \leq 21$	22	39,3%
3	Rendah	$X < 14$	0	0%
Jumlah			56	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa kategori tinggi sebanyak 34 responden (60,7%), kategori sedang sebanyak 22 responden (39,3%), dan kategori rendah sebanyak 0 responden (0%). Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten berada pada kategori tinggi.

#### D. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang linear jika kenaikan skor variabel independen diikuti kenaikan skor variabel dependen (Imam Ghazali, 2011: 166). Jika  $\text{Sig} > 0,05$  maka hubungan antara variabel bisa dikatakan linear (Hadaya Sarjono dan Winda Julianita, 2011:80).

Hasil pengujian dapat dilihat berikut :

**Tabel 22. Hasil Uji Linieritas**

Variabel	Deviation From Linearity	Keterangan
Remunerasi	0,900	Linear
<i>Whistleblowing System</i>	0,399	Linear
Komitmen Organisasi	0,222	Linear

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan hasil uji linearitas berikut dapat diketahui bahwa *deviation from linearity* untuk remunerasi 0,900, *whistleblowing system* 0,399, komitmen organisasi 0,222. Signifikansi untuk seluruh variabel tersebut lebih dari 0,05. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen tersebut linear.

## 2. Uji Multikolininearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. (Imam Ghozali, 2011:105). Apabila dalam suatu penelitian besarnya nilai  $VIF \leq 10$  dan nilai  $tolerance \geq 0,10$  menunjukkan tidak terdapat multikolinieritas dalam penelitian tersebut (Imam Ghozali, 2011:106).

Hasil pengujian dapat dilihat berikut :

**Tabel 23. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Perhitungan		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Remunerasi	0,659	1,517	Tidak terjadi multikolinearitas
Whistleblowing System	0,633	1,579	Tidak terjadi multikolinearitas
Komitmen Organisasi	0,771	1,297	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut nilai  $tolerance$  semua variabel independen tersebut  $\geq 0,10$  dan nilai VIF semua variabel independen tersebut  $\leq 10$ . Maka dapat disimpulkan semua variabel independen tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji gletser yaitu dengan meregresi nilai *absolute residual* terhadap variabel independen

model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. (Imam Ghozali, 2011:139).

Jika variabel independen secara signifikan dan statistik tidak mempengaruhi variabel dependen maka tidak terdapat indikasi terjadi heteroskedestisitas. Hal ini dapat dilihat apabila dari probabilitas signifikan di atas tingkat kepercayaan 5 % (Imam Ghozali, 2011:143).

Hasil pengujian dapat dilihat berikut :

**Tabel 24. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Remunerasi	0,826	Tidak terjadi heteroskedastisitas
<i>Whistleblowing System</i>	0,848	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi	0,527	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas berikut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Nilai signifikansi yang dihasilkan pada masing-masing variabel remunerasi 0,826, *whistleblowing system* 0,848, komitmen organisasi 0,527. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas. Dengan demikian, masing-masing variabel dalam penelitian ini, tidak terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, sehingga data dalam penelitian ini dapat digunakan untuk uji selanjutnya, yaitu uji regresi.

## E. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (Remunerasi,

*Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).

## 1. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana ini digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Analisis regresi sederhana ini digunakan untuk hipotesis pertama hingga ketiga. Berikut adalah hasil dari analisis regresi sederhana setiap hipotesis:

### a. Hipotesis 1

H1 : remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

Untuk menguji hipotesis tersebut menggunakan analisis regresi sederhana. Persamaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b X$$

Berikut diperoleh hasil regresi linier sederhana pada tabel berikut:

**Tabel 25. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten**

Model Regresi	Variabel Bebas	Koef. Regresi	t hitung	Sig-t
I	Konstanta	1,089		
	Remunerasi ( $X_1$ )	0,451	4,663	0,000
	R	0,536		
	R Square	0,287		

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disusun persamaan regresinya yaitu :

$$Y = 1,089 + 0,451 X_1$$

- 1) Persamaan Garis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier sederhana tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai konstanta tersebut sebesar 1,089, jika remunerasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,451 dalam hal variabel lain tetap. Hal ini berarti remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,536 berarti ada hubungan positif antar variabel Remunerasi ( $X_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,287, artinya 28,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh remunerasi, sedangkan 72,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2) Uji t

Dengan  $t$  hitung sebesar 4,663 yang nilainya lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,000. Kemudian untuk uji  $t$  statistik untuk variabel remunerasi menghasilkan nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten sehingga semakin baik remunerasi maka semakin baik pula kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif remunerasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten ini didukung.

## b. Hipotesis 2

H2 : *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

Untuk menguji hipotesis tersebut menggunakan analisis regresi sederhana. Persamaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b X$$

Berikut diperoleh hasil regresi linier sederhana pada tabel berikut:

**Tabel 26. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana *Whistleblowing System* Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten**

Model Regresi	Variabel Bebas	Koef. Regresi	t hitung	Sig-t
I	Konstanta	11,146		
	<i>Whistleblowing System</i> ( $X_2$ )	0,411	4,962	0,000
	R	0,560		
	R Square	0,313		

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disusun persamaan regresinya yaitu :

$$Y = 11,146 + 0,411 X_2$$

### 1) Persamaan Garis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier sederhana tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai konstanta tersebut sebesar 11,146, jika *whistleblowing system* semakin efektif atau lebih baik ke depannya sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,411 dalam hal variabel lain tetap. Hal ini berarti *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Selain itu dapat dilihat dari nilai

korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,560 berarti ada hubungan positif antar variabel *Whistleblowing System* ( $X_2$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,313, artinya 31,3% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh *whistleblowing system*, sedangkan 68,7% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2) Uji t

Dengan t hitung sebesar 4,962 yang nilainya lebih besar dari t tabel yaitu 2,000. Kemudian untuk uji t statistik untuk variabel *whistleblowing system* menghasilkan nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *whistleblowing system* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten sehingga semakin efektif penerapan *whistleblowing system* ke depannya maka semakin baik pula kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten ini didukung.

### c. Hipotesis 3

H3 : komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

Untuk menguji hipotesis tersebut menggunakan analisis regresi sederhana. Persamaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b X$$

Berikut diperoleh hasil regresi linier sederhana pada tabel berikut:

**Tabel 27. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada KPP Pratama Klaten**

Model Regresi	Variabel Bebas	Koef. Regresi	t hitung	Sig-t
I	Konstanta	11,296		
	Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,336	5,372	0,000
	R	0,590		
	R Square	0,348		

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disusun persamaan regresinya yaitu :

$$Y = 11,296 + 0,336 X_3$$

### 1) Persamaan Garis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier sederhana tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai konstanta tersebut sebesar 11,296, jika komitmen organisasi semakin tinggi sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,336 dalam hal variabel lain tetap. Hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi (r) yang bernilai positif yaitu 0,590 berarti ada hubungan positif antar Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,348, artinya 34,8% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten

dipengaruhi oleh komitmen organisasi, sedangkan 65,2% dipengaruhi oleh variabel lain.

. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,536 berarti ada hubungan positif antar variabel Remunerasi ( $X_1$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,287, artinya 28,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh remunerasi, sedangkan 72,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2) Uji t

Dengan t hitung sebesar 5,372 yang nilainya lebih besar dari t tabel yaitu 2,000. Kemudian untuk uji t statistik untuk variabel komitmen organisasi menghasilkan nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten sehingga semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten ini didukung.

## 2. Analisis Regresi Berganda (Hipotesis 4)

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh simultan dari beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat yang berskala interval.

H4 : remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten.

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan analisis regresi berganda. Maka regresi berganda dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel dengan rumus berikut:

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

Berikut diperoleh hasil regresi linier berganda maka diperoleh tabel berikut:

**Tabel 28. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  Terhadap Y)**

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	1,348
$X_1$	0,201
$X_2$	0,190
$X_3$	0,216
F hitung	17,151
F tabel	2,78
R	0,705
Sig F	0,000
R Square	0,497

Sumber : Data Primer yang Diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda tersebut maka :

- Persamaan Garis Regresi

Persamaan garis regresi berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 1,348 + 0,201X_1 + 0,190X_2 + 0,216X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai konstantanya adalah 1,348.  $X_1$  memiliki nilai koefisien sebesar 0,201 yang berarti jika remunerasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,201 dengan asumsi  $X_2$  dan  $X_3$  tetap. Selanjutnya,  $X_2$  memiliki nilai koefisien sebesar 0,190 yang berarti jika *whistleblowing system* semakin efektif 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,190 satuan dengan asumsi  $X_1$  dan  $X_3$  tetap. Kemudian, untuk  $X_3$  memiliki nilai koefisien sebesar 0,216 yang berarti jika komitmen organisasi meningkat 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,216 satuan dengan asumsi  $X_1$  dan  $X_2$  tetap. Selain itu, dapat dilihat nilai korelasi regresi (R) yang bernilai positif sebesar 0,705. Maka dapat diartikan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan searah.

b. Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier berganda tersebut diperoleh R Square sebesar 0,497. Hal ini menunjukkan bahwa 49,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh variabel remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi sedangkan 50,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### c. Hasil Uji F

Hasil perhitungan dalam tabel hasil analisis regresi linier berganda tersebut diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 17,151 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,78. Selain itu, jika dilihat dari nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 yaitu nilai signifikansi F adalah  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai probabilitas signifikansi  $< 0,05$  maka dapat diartikan bahwa remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten ini didukung.

### d. Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif

Berdasarkan hasil analisis berganda tersebut dapat diketahui sumbangannya efektif dan sumbangannya relatif sebagai berikut :

**Tabel 29. Rangkuman Hasil Sumbangan Efektif dan Relatif**

No	Variabel	Sumbangan Efektif (%)	Sumbangan Relatif (%)
1	Remunerasi	12,8 %	25,76 %
2	<i>Whistleblowing System</i>	14,5 %	29,16 %
3	Komitmen Organisasi	22,4 %	45,08 %
Jumlah		49,7 %	100,0 %

Sumber : Data Primer yang Diolah

Dari tabel tersebut diketahui bahwa memiliki sumbangannya efektif dengan total 49,73% dengan variabel remunerasi sebesar 12,8%, variabel *whistleblowing system* sebesar 14,5%, dan variabel komitmen

organisasi sebesar 22,4%. Kemudian untuk sumbangan relatif diperoleh bahwa remunerasi sebesar 25,76%, *whistleblowing system* sebesar 29,16%, dan komitmen organisasi sebesar 45,08%. Maka dapat disimpulkan bahwa dilihat dari sumbangan efektif dan sumbangan relatif dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh remunerasi ( $X_1$ ), *whistleblowing system* ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Berdasarkan hasil analisis maka pembahasan akan dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu adanya pengaruh positif remunerasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi  $X_1$  adalah 0,451 maka dapat diartikan bahwa jika remunerasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,451 satuan dalam hal variabel lain tetap. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,536 berarti ada hubungan positif antar variabel Remunerasi ( $X_1$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,287, artinya 28,7% kinerja pegawai

pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh remunerasi, sedangkan 72,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa t hitung sebesar 4,663 lebih besar dari t tabel sebesar 2,000 dan nilai probabilitas signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten.

Remunerasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/instansi/organisasi untuk karyawan atas apa yang telah dilakukan karyawan tersebut sebagai imbalan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik dan dapat tercapainya suatu tujuan dari dari perusahaan/instansi/organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut remunerasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada di lapangan remunerasi yang diterima pegawai ternyata tidak membuat kinerja lebih baik jika dilihat dari pencapaian penerimaan pajak selama tiga tahun terakhir tidak dapat mencapai target.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ojeleye Yinka Calvin (2017) meneliti tentang *The Impact Of Remuneration On Employees' Performance (A Study Of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara And State College Of Education Maru, Zamfara State)* yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mempunyai hubungan yang kuat dan positif antara remunerasi dan kinerja karyawan

dan bahwa gaji / upah dan bonus / insentif juga menjadi bentuk motivasi bagi karyawan.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali Baba (2015) tentang *Effect Of Remuneration And Achievement Motivation To Be Sar Center Employee Performance Industries Results Plantation Makassar* yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Tanaman Industri (BBHIP) Makassar.

Penelitian ini memberikan informasi kepada instansi bahwa remunerasi ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini agar bisa membuat instansi memberikan atau mempertahankan hal-hal yang positif mengenai remunerasi agar kinerja pegawai lebih baik dan para pegawai lebih bersemangat dan termotivasi.

## **2. Pengaruh *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada KPP**

### **Pratama Klaten**

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yaitu adanya pengaruh positif *whistleblowing system* terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi  $X_2$  adalah 0,411 maka dapat diartikan bahwa jika *whistleblowing system* semakin efektif sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,411 satuan dalam hal variabel lain tetap. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,560 berarti ada hubungan positif antar variabel *Whistleblowing System* ( $X_2$ ) dan Kinerja

Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,313, artinya 31,3% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh *whistleblowing system*, sedangkan 68,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa t hitung sebesar 4,962 lebih besar dari t tabel sebesar 2,000 dan nilai probabilitas signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten.

*Whistleblowing system* adalah suatu sistem untuk melaporkan suatu kejadian atau pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat meminimalisir terjadinya *fraud* dan mencegah lebih banyak lagi *fraud* yang terjadi, sedangkan *whistleblower* adalah seseorang yang melaporkan atas terjadinya pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain. Berdasarkan hasil penelitian tersebut *whistleblowing system* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada di lapangan sejak penerapan *whistleblowing system* pada tahun 2011 sampai 2017 ini tidak ada laporan dugaan pelanggaran pegawai KPP Pratama Klaten yang dilaporkan melalui *whistleblowing system* berarti sudah baik karena tidak ada yang melakukan pelanggaran/kecurangan sehingga tidak ada laporan pengaduan. Dengan demikian agar pegawai dapat bekerja sesuai ketentuan yang berlaku dan terhindar dari pelanggaran/kecurangan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Adi Prabowo (2015) tentang Pengaruh Implementasi *Whistleblowing System* Terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan Masyarakat Dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan. Hasil penelitian tersebut *whistleblowing system* yang efektif sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai DJP akan lebih efektif dan efisien bila para pegawai tidak melakukan pelanggaran SOP maupun pelanggaran disiplin sehingga pegawai bekerja sesuai dengan ketentuan dan terhindar dari *fraud* sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan penerimaan pajak negara dapat tercapai.

Penelitian ini memberikan informasi kepada instansi bahwa *whistleblowing system* ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif *whistleblowing system* yang ada maka kinerja pegawai akan semakin baik.

### **3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten**

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga yaitu adanya pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi  $X_1$  adalah 0,336 maka dapat diartikan bahwa jika komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,336 satuan dalam hal variabel lain tetap. Selain itu dapat dilihat dari nilai korelasi regresi ( $r$ ) yang bernilai positif yaitu 0,590 berarti ada hubungan

positif antar Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) pada KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,348, artinya 34,8% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh komitmen organisasi, sedangkan 65,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa t hitung sebesar 5,372 lebih besar dari t tabel sebesar 2,000 dan nilai probabilitas signifikan 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada di lapangan komitmen yang dimiliki pegawai masih kurang jika dilihat masih ada beberapa pegawai yang terlambat setelah jam istirahat berlangsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salim Musabah Bakhit Al Zefeti dan Noor Azmi Mohamad (2017) tentang *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*. Penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semua komponen komitmen

organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Igbaekemen Goddy Osa & Idowu Oluwafemi Amos (2014) tentang *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Productivity: A Case Study Of Nigeria Brewery, PLC*. Penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan dan karena itu meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi.

Penelitian ini memberikan informasi kepada instansi bahwa komitmen organisasi ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini agar bisa membuat instansi memperhatikan setiap komitmen yang dimiliki pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dipegang pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten**

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat yaitu adanya pengaruh positif remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi adalah 0,705 menunjukkan nilai positif sehingga dapat diartikan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan searah.

Selain itu, diperoleh R Square sebesar 0,497. Hal ini menunjukkan bahwa 49,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh variabel remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi sedangkan 50,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Jika dilihat dari nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $17,151 > 2,78$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat diartikan bahwa remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.

Remunerasi adalah sesuatu yang diberikan dari perusahaan/instansi/organisasi untuk karyawan atas apa yang telah dilakukan karyawan tersebut sebagai imbalan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik dan dapat tercapainya suatu tujuan dari perusahaan/instansi/organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut remunerasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada di lapangan remunerasi yang diterima pegawai ternyata tidak membuat kinerja lebih baik jika dilihat dari pencapaian penerimaan pajak selama tiga tahun terakhir tidak dapat mencapai target.

*Whistleblowing system* adalah suatu sistem untuk melaporkan suatu kejadian atau pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat

meminimalisir terjadinya *fraud* dan mencegah lebih banyak lagi *fraud* yang terjadi, sedangkan *whistleblower* adalah seseorang yang melaporkan atas terjadinya pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan oleh pegawai lain. Berdasarkan hasil penelitian tersebut *whistleblowing system* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada pada tahun 2011 sampai 2017 ini tidak ada laporan dugaan pelanggaran pegawai KPP Pratama Klaten yang dilaporkan melalui *whistleblowing system* berarti sudah baik karena tidak ada yang melakukan pelanggaran/kecurangan sehingga tidak ada laporan pengaduan. Dengan demikian agar pegawai dapat bekerja sesuai ketentuan yang berlaku dan terhindar dari pelanggaran/kecurangan.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan sejauh mana loyalitas dan keterikatan seorang pegawai terhadap organisasinya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tetapi, pada kenyataan yang ada di lapangan komitmen yang dimiliki pegawai masih kurang jika dilihat masih ada beberapa pegawai yang terlambat setelah jam istirahat berlangsung.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Achmad Furqan (2016) tentang “Pengaruh Persepsi Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Utara” yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini agar terus

memperhatikan sistem remunerasi yang telah berjalan untuk menciptakan iklim pekerjaan yang kondusif untuk memberi semangat kerja antar pegawai, meningkatkan kedisiplinan pegawai, memberikan kepuasan dan motivasi kepada pegawai dalam bekerja sehingga memberikan remunerasi yang efektif dan efisien serta keadilan seutuhnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Adi Prabowo (2015) tentang “Pengaruh Implementasi *Whistleblowing System* Terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan Masyarakat Dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan”.

Hasil penelitian tersebut *whistleblowing system* yang efektif sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai DJP akan lebih efektif dan efisien bila para pegawai tidak melakukan pelanggaran SOP maupun pelanggaran disiplin sehingga pegawai bekerja sesuai dengan ketentuan dan terhindar dari *fraud* sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan penerimaan pajak negara dapat tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ratni Dewi (2017) tentang “Pengaruh *Job Rotation* dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Locus of Control Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di bagian keuangan dan

akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta. Jika komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan semakin kuat, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

Penelitian ini memberikan informasi kepada instansi bahwa semakin baik remunerasi yang diberikan instansi kepada pegawai maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Selain itu, keefektifan *whistleblowing system* juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin efektif *whistleblowing system* maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Kemudian, komitmen organisasi ini juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini agar bisa membuat instansi memperhatikan setiap komitmen yang dimiliki pegawai. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dipegang pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai. Dengan demikian, kinerja pegawai akan lebih baik dan meningkat jika instansi memperhatikan remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi sehingga bisa tercapainya tujuan suatu organisasi/instansi tersebut.

## **G. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut :

1. Dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner sehingga peneliti tidak dapat mengontrol jawaban responden yang tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya. Kuesioner juga dapat memungkinkan terjadinya bias karena perbedaan persepsi antara responden dan peneliti.

2. Kurang mendalamnya survey pada pendahuluan menyebabkan permasalahan yang timbul kurang jelas. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya mencari lebih dalam tentang permasalahan penelitian.
3. Kesibukan para pegawai sehingga kuesioner yang kembali tidak 100% dan membutuhkan waktu yang lama untuk menunggu kuesioner kembali.
4. Terdapat penemuan penelitian bahwa terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi. Maka untuk peneliti selanjutnya sebaiknya mencari faktor-faktor lain tersebut selain variabel yang diangkat dalam penelitian ini.

## **BAB V** **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,663 > 2,000$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,287, artinya 28,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh remunerasi.
2. *Whistleblowing System* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,962 > 2,000$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa *whistleblowing system* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,313, artinya 31,3% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh *whistleblowing system*.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten.. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,372 > 2,000$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap

kinerja pegawai KPP Pratama Klaten. Jika dilihat dari nilai R Square sebesar 0,348, artinya 34,8% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh komitmen organisasi.

4. Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $17,151 > 2,78$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Jika dilihat dari R Square sebesar 0,497. Hal ini menunjukkan bahwa 49,7% kinerja pegawai pada KPP Pratama Klaten dipengaruhi oleh variabel remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi sedangkan 50,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut saran yang bisa disampaikan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Pihak KPP Pratama Klaten
  - a. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, diketahui bahwa remunerasi memberikan kontribusi sebesar 28,7%. Diharapkan instansi dapat memberikan remunerasi yang baik kepada para pegawai sehingga pegawai akan lebih bersemangat dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dengan remunerasi yang lebih baik maka pegawai akan dapat mencapai target yang ditentukan karena imbalan yang didapat sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

- b. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, diketahui bahwa *whistleblowing system* memberikan kontribusi sebesar 31,3%. Diharapkan dengan *whistleblowing system* yang semakin efektif di kalangan DJP diharapkan agar para pegawai semakin hati-hati dalam bekerja agar tidak melakukan kecurangan sehingga dapat diharapkan agar angka kecurangan di kalangan DJP semakin berkurang sehingga dapat membuat DJP bersih dari kasus-kasus kecurangan. Selain itu, bisa diadakan sosialisasi ulang tentang *whistleblowing system* ini agar semakin efektif ke depannya.
- c. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, diketahui bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 34,8%. Dari variabel independen yang ada tersebut, komitmen organisasi ini memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja pegawai. Maka sebaiknya instansi memperhatikan setiap komitmen yang dimiliki pegawai. Instansi dapat memberikan pengetahuan kepada pegawai agar pegawai memiliki nilai-nilai yang tinggi terhadap instansi.
- d. Berdasarkan hasil analisis regresi yang diperoleh, diketahui bahwa remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 49,7%. Diharapkan KPP Pratama Klaten dapat memberikan berbagai upaya lain dalam meningkatkan kinerja pegawai. Misalnya adanya biaya pengobatan untuk pegawai yang sakit, diadakan sosialisasi ulang tentang *whistleblowing system*, adanya presensi setelah jam istirahat, memberikan pelatihan kerja

terhadap pegawai, memberikan semangat, dorongan, dan motivasi terhadap pegawai sehingga pegawai semakin bersemangat untuk bekerja, dan berbagai cara lain untuk meningkatkan kinerja para pegawai.

- e. Menurut hasil penelitian skor pada angket variabel remunerasi ada dua item yang memiliki skor terendah yaitu item nomor 7 dan 10. Item nomor 7 adalah “pimpinan memberikan perlakuan yang berbeda terhadap pegawai dalam memberikan gaji”. Sedangkan, item nomor 10 adalah “imbalan prestasi kerja yang saya terima belum memuaskan”. Item nomor 7 memiliki skor terendah, hal ini berarti masih ada perbedaan perlakuan terhadap pegawai terhadap pemberian gaji. Maka sebaiknya tidak ada perlakuan perbedaan terhadap pegawai agar tidak terjadi kecemburuhan antar pegawai dan agar semakin baik pula kinerja pegawai. Item nomor 10 juga memiliki skor terendah yang sama, hal ini berarti imbalan yang diberikan belum memuaskan bagi para pegawai maka dapat berakibat menurunnya kinerja pegawai sehingga perlu diperbaiki imbalan prestasi kerja agar lebih baik lagi dan memuaskan bagi para pegawai, dengan demikian para pegawai akan semakin giat dalam bekerja.
- f. Menurut hasil penelitian skor pada angket variabel *whistleblowing system*, item yang memiliki skor terendah yaitu item nomor 8. Item nomor 8 adalah “laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah berjalan dengan baik”. Item nomor 8 memiliki skor terendah, hal ini

berarti belum efektifnya laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan sehingga dapat berakibat kurang efektifnya *whistleblowing system* yang diberlakukan. Maka sebaiknya perlu diadakan ulang sosialisasi tentang *whistleblowing system* ini agar semakin baik dan efektif.

- g. Menurut hasil penelitian skor pada angket variabel komitmen organisasi, item yang memiliki skor terendah adalah item nomor 5. Item nomor 5 adalah “saya mendapat kesulitan menaati kebijakan Direktorat Jenderal Pajak”. Item nomor 5 memiliki skor terendah, hal ini berarti adanya kesulitan untuk menaati kebijakan yang ada di Direktorat Jenderal Pajak sehingga dapat berakibat para pegawai tidak menaati peraturan yang ada. Maka sebaiknya instansi lebih memperhatikan lagi tentang kesulitan-kesulitan yang ada pada pegawai dan diberikannya motivasi agar pegawai dapat menaati segala kebijakan yang ada di Direktorat Jenderal Pajak.
- h. Menurut hasil penelitian skor pada angket variabel kinerja pegawai, item yang memiliki skor terendah adalah item nomor 1. Item nomor 1 adalah “kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini”. Item nomor 1 memiliki skor terendah, hal ini berarti kinerja para pegawai masih dibawah rata-rata sehingga dapat berakibat kurang maksimalnya para pegawai dalam bekerja. Maka sebaiknya instansi lebih memperhatikan kuantitas kerja yang dimiliki pegawai sehingga dapat melebihi rata-rata, misalnya dengan cara memberikan pelatihan-

pelatihan, memberikan motivasi. Dengan demikian agar dapat tercapainya tujuan instansi.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan dapat mengobservasi dan mengeksplorasi lebih jauh mengenai permasalahan-permasalahan pada KPP Pratama Klaten. Penelitian ini dengan variabel independen remunerasi, *whistleblowing system*, dan komitmen organisasi memberikan kontribusi secara bersama-sama sebesar 49,7% sehingga 50,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Maka untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel yang lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain variabel yang diangkat dalam penelitian ini.
- b. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan seluruh Kantor Pelayanan Pajak yang ada di Kantor Wilayah Jawa Tengah II sehingga hasil penelitian dapat lebih luas dan generalisasi.
- c. Saat pengumpulan data menggunakan kuesioner sebaiknya peneliti selanjutnya menunggu responden mengisi kuesioner agar jika responden kurang mengerti bisa dijelaskan sehingga lebih meminimalisir terjadinya bias. Selain itu, agar kuesioner juga dapat kembali 100%.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Zefeiti, Salim Musabah Bakhit dan Noor Azmi Mohamad. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.
- Atmoko, Citro. (2013). *Aturan Whistleblowing Hasilkan 205 Pengaduan Pajak*. Diakses dari <https://www.antaranews.com> , pada tanggal 11 November 2017.
- Azis, Anharudin & Fitrotun Niswah. (2013). Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. *Jurnal* : Universitas Negeri Surabaya
- Azwar, Saifuddin. (2009). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baba, Ali. (2015). Effect Of Remuneration And Achievement Motivation To Be Sar Center Employee Performance Industries Results Plantation Makassar. *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol.6, No.5, 2015.
- Cahyani, Nur & Yuniawan, A. (2010). Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*: Universitas Dipenogoro.
- Calvin, Ojeleye Yinka. (2017). The Impact Of Remuneration On Employees' Performance (A Study Of Abdul Gusau Polytechnic, Talata-Mafara And State College Of Education Maru, Zamfara State). *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)*, Vol. 4, No. 2, 2017.
- Dewi, Ratni. (2017). Pengaruh Job Rotation Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan Dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta). *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Difa, Yashinta. (2016). *Menkeu Lantik Dua Pejabat Ditjen Pajak*. Diakses dari <https://www.antaranews.com> . pada tanggal 12 November 2017.
- Furqan, Achmad. (2016). Pengaruh Persepsi Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Utara. *Skripsi*: UIN Alauddin Makassar.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* 19. Semarang: Universitas Dipenogoro.

- Gitosudarmo, Indriyo. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, S. (1991). *Analisis Butir Untuk Instrumen*. Yogyakarta: Andi Offset.  
\_\_\_\_\_. (2004). *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hadayi, Sarjono dan Winda Julianita. (2011). *SPSS vs LISREL (sebuah pengantar, aplikasi untuk riset)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoffman, W. Michael and Robert E. (2008). “A Business Ethics Theory of Whistleblowing”. *Journal of Business and Environmental Ethics*. Bentley Universiy. Waltham MA. USA, 45-59.
- Honawati. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Di Surabaya). *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Husein, Umar. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ikhsan, Arfan & Muhammad Ishak. (2005). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kemenkeu. (2011). *Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor Per-22/PJ/2011 Tanggal 19 Agustus 2011 Tentang Kewajiban Melaporkan Pelanggaran dan Penanganan Pelaporan Pelanggaran (Whistleblowing) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak*.
- Kusumawati, S. D. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Laporan Tahunan DJP. Diakses dari <http://www.pajak.go.id>, pada tanggal 7 Maret 2018.
- Luthans. (2006). *Manajemen Personalia Edisis VI*. Jakarta : Erlangga.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Nawawi, Hadari. (2005). *MSDM Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurayati, Devi. (2016). Pengaruh Whistleblowing Systen dan Budaya Etis Organisasi Terhadap Kecurangan Pada Sektor Pemerintah (Studi Kasus Dinas di Kabupaten Sukoharjo). *Skripsi*: Universitas Sebelas Maret.
- Octaviari, Vredy. (2015). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Whistleblowing System Terhadap Pencegahan Fraud Dengan Perilaku Etis Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Pagilaran. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Osa, Igbaekemen Goddy & Amos, Idowu Oluwafemi. (2014). The Impact Of Organizational Commitment On Employees Productivity: A Case Study Of Nigeria Brewery, PLC. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management (IMPACT: IJRB)*, Vol. 2, Issue 9, Sep 2014, 107-122.
- Palagia, Misail., Nurdin Barsit & Yunus Amar. (2012). Remunerasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak. *Jurnal Analisis, Juni 2012, Vol 1 No 1*: 73-78. Makassar : Universitas Hasanuddin.
- Panggabean. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Permana, Bayu Adi. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sleman. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Prabowo, Adi. (2015). Pengaruh Implementasi Whistleblowing System Terhadap Kedisiplinan, Kinerja, dan Kepercayaan Masyarakat Dalam Perspektif Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Jakarta Selatan. *Thesis*: Pascasarjana Universitas Mercubuana.
- Reginaldi. (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi, Mutasi, Whistleblowing System, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Lubuk Pakam). *Thesis*: Universitas Sumatera Utara.
- Rusvalita, Erna. (2017). Pengaruh Penerapan Good Governance Terhadap Kinerja Kantor Pelayanan (KPP) dan Kantor Wilayah DJP Bengkulu dan Lampung dengan Implementasi Whistleblowing System Sebagai Variabel Moderating. *Thesis* : Universitas Lampung.
- Samsudin, Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silvia, Sonya. (2015). Pengendalian Disiplin Kerja Pegawai Melalui Whistleblowing System di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Daerah Istimewa Yogyakarta. *Skripsi*: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Simamora, Henry. (2006). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, Poltak L. (2012). *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi offset.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2010). *Uji KHI kuadrat dan regresi untuk penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Surya. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Tabel Tunjangan Kinerja PNS Pajak Perpres 37 Tahun 2015. Diakses dari <http://wikipns.com>, pada tanggal 15 November 2017.
- Tsui, A.S., J.L. Pearce, L. W. Porter, and A. M. Tripoli. 1997. “Alternative Approach to the Employee - Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?”. *Academy of Management Journal*. Vol. 40 No.5,pg.1089.
- Tulus, M. Agus;. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Whistleblowing System. Diakses dari <http://www.pajak.go.id>, pada tanggal 12 November 2017.
- Wibowo, Anshar Dwi. (2017). *Skema Baru Tunjangan Kinerja Aparat pajak*. Diakses dari [katadata.co.id](http://katadata.co.id), pada tanggal 13 November 2017.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

# **LAMPIRAN**

## Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA  
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK  
**KANTOR WILAYAH JAWA TENGAH II**  
Jalan MT. Haryono No. 5, Manahan Surakarta 57139, P.O. BOX. 9000 Surakarta  
Telepon: (0271) 713552, 730460, 739705 Faksimili: (0271) 733429 Home Page: <http://www.pajak.go.id>

Nomor : SI- 00366 /WPJ.32/2017  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

09 Oktober 2017

Yth. KPP Pratama Klaten  
Jl. Veteran No. 82 Breng Lor  
Klaten

Sehubungan dengan surat Saudara nomor : S-4588/WPJ.32/KP.05/2017 tanggal 06 September 2017 hal Permohonan Ijin Tempat Magang/PKL Riset/Penelitian atas:

Nama / NIM : Laurensia Chindra Danistya / 14812141020  
Jurusan : S1 Akuntansi  
Universitas : Universitas Negeri Yogyakarta  
Judul : "Pengaruh Remunerasi, Whistleblowing System, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten"

dengan ini Kanwil DJP Jawa Tengah II memberikan izin untuk melaksanakan penelitian di KPP Pratama Klaten sepanjang bahan-bahan keterangan/data yang didapat digunakan untuk keperluan akademis yang tidak untuk dipublikasikan dan tidak menyangkut rahasia jabatan/negara sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 34 UU KUP.

Setelah selesai melaksanakan penelitian, pihak yang bersangkutan berkewajiban memberikan satu *soft-copy* dan *hard-copy* laporan hasil penelitian tersebut untuk menjadi masukan bagi kami. *Hard-copy* dimaksud dapat dikirim ke Kanwil DJP Jawa Tengah II u.p. Bidang P2 Humas sedangkan *soft-copy* dapat dikirim melalui email ke alamat sebagai berikut: [perpustakaan@pajak.go.id](mailto:perpustakaan@pajak.go.id) cc [humas.pajakateng2@gmail.com](mailto:humas.pajakateng2@gmail.com).

Demikian, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya



Tembusan : Dekan FE Universitas Negeri Yogyakarta

## **Lampiran 2. Kuesioner Uji Coba Instrumen**

### **ANGKET PENELITIAN**

Kepada  
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden  
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam menyusun tugas akhir skripsi saya pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten”, bersama ini dengan hormat saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dari penelitian ini. Dengan demikian, mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk :

- 1) Dimohon untuk membaca pernyataan secara hati-hati dan mengisi angket secara lengkap (tidak ada yang tertinggal).
- 2) Mengisi angket berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i saat ini atau apa adanya.
- 3) Semua jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i akan dicamtumkan dan dirahasiakan.

Keberhasilan penelitian ini sangat bergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i. Terima kasih kepada Bapak/Ibu/Saudara/i yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini.

Peneliti  
Laurensia Chindra Danistya

NIM.14812141020

## **I. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama	:	(boleh tidak diisi)
CP	:	
Umur	:	( <input type="checkbox"/> ) < 30 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 31-50 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 50 > tahun
Jenis Kelamin	:	( <input type="checkbox"/> ) Laki-laki ( <input type="checkbox"/> ) Perempuan
Status Perkawinan	:	( <input type="checkbox"/> ) Kawin ( <input type="checkbox"/> ) Belum Kawin
Pendidikan Terakhir	:	( <input type="checkbox"/> ) SMA/SMK/MA/Sederajat ( <input type="checkbox"/> ) D1-D3 ( <input type="checkbox"/> ) DIV / S1 ( <input type="checkbox"/> ) S2 ( <input type="checkbox"/> ) S3
Masa Kerja	:	( <input type="checkbox"/> ) 1 – 5 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 6 – 10 tahun ( <input type="checkbox"/> ) > 10 tahun

## **II. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Mohon memberi tanda centang (V) pada jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i yang paling dianggap sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i saat ini.
2. Setelah mengisi kuesioner ini dimohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menyerahkan kuesioner ini kepada petugas yang telah ditunjuk.
3. Keterangan alternatif jawaban dan skor :  
Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1  
Tidak Setuju (TS) : Skor 2  
Setuju (S) : Skor 3  
Sangat Setuju (SS) : Skor 4

## DAFTAR ANGKET PENELITIAN

### **Remunerasi**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kebijakan remunerasi telah memadai				
2	Sistem remunerasi didasarkan atas penilaian kinerja yang objektif				
3	Sistem remunerasi yang ada di Direktorat Jenderal Pajak telah sesuai dengan beban kerja				
4	Apabila indikator kinerja tercapai maka pegawai akan mendapatkan kenaikan remunerasi				
5	Remunerasi yang diberikan memenuhi kesejahteraan pegawai				
6	Salah satu kriteria yang digunakan instansi dalam memberikan imbalan adalah produktivitas pegawai				
7	Pimpinan membedakan perlakuan terhadap pegawai dalam memberikan gaji				
8	Pimpinan tidak membedakan perlakuan terhadap pegawai dalam memberikan promosi				
9	Instansi memberikan promosi jabatan yang lebih baik apabila pegawai berprestasi				
10	Pekerjaan yang diberikan instansi telah sesuai dengan kemampuan				
11	Imbalan prestasi kerja yang saya terima belum memuaskan				
12	Imbalan prestasi kerja yang diterima selalu tepat waktu				
13	Imbalan prestasi kerja yang diterima sesuai dengan hasil kerja				
14	Terdapat dukungan dalam pengobatan jika mengalami sakit				
15	Instansi memberikan penghargaan yang memadai kepada Anda bila berhasil mengimplementasikan ide baru				
16	Jika suatu saat kebijakan instansi berubah, maka imbalan prestasi akan disesuaikan				

**Whistleblowing System**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Dengan adanya <i>whistleblowing system</i> saya merasa nyaman untuk bekerja				
2	Dengan adanya <i>whistleblowing system</i> saya merasa tidak tenang untuk bekerja				
3	Upaya pencegahan korupsi yang efektif dilakukan agar Direktorat Jenderal Pajak yang bersih dan bebas dari <i>fraud</i>				
4	Kecukupan kebijakan terkait sistem pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) telah berjalan dengan baik				
5	Keefektifan unit yang menangani pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) tidak berjalan dengan baik				
6	Independensi unit yang menangani pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) telah berjalan dengan baik				
7	Perlindungan yang memadai kepada pelapor pelanggaran telah berjalan dengan baik				
8	Kemudahan penyampaian pengaduan atas indikasi penyimpangan telah berjalan dengan baik				
9	Laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah ditinjau lanjuti				
10	Laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah berjalan dengan baik				

### Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Saya setia terhadap Direktorat Jenderal Pajak ini				
2	Saya tidak punya alasan untuk meninggalkan Direktorat Jenderal Pajak				
3	Memutuskan bekerja di Direktorat Jenderal Pajak adalah langkah yang tepat bagi saya				
4	Kepedulian saya terhadap masa depan Direktorat Jenderal Pajak ini sangat besar				
5	Saya berkeinginan memberikan segala upaya yang ada untuk membantu Direktorat Jenderal Pajak ini menjadi sukses				
6	Saya menerima semua jenis penugasan pekerjaan pada Direktorat Jenderal Pajak ini				
7	Saya mendapat kesulitan menaati kebijakan Direktorat Jenderal Pajak				
8	Direktorat Jenderal Pajak mengilhami saya bekerja dengan baik				
9	Pilihan saya bekerja pada Direktorat Jenderal Pajak sangat tepat dibandingkan dengan perusahaan / instansi lain				
10	Bagi saya Direktorat Jenderal Pajak adalah yang terbaik dari semua perusahaan/instansi lain				
11	Saya merasa bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada Direktorat Jenderal Pajak				
12	Saya membanggakan Direktorat Jenderal Pajak ini kepada teman-teman saya sebagai suatu perusahaan/instansi yang terbaik untuk bekerja				

**Kinerja Pegawai**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.				
2	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari pegawai lain di kantor ini				
3	Efisiensi kerja saya melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.				
4	Saya berusaha dengan lebih keras daripada seharusnya.				
5	Saya belum bisa memegang standar profesional yang tinggi				
6	Saya dapat mencapai target yang ditentukan				
7	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tepat				
8	Saya kreatif dalam melaksanakan pekerjaan				

### Lampiran 3. Data Uji Coba Instrumen

#### a. Kinerja Pegawai

Responden	Item Pernyataan								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	2	3	4	3	3	4	4	4	27
2	2	2	2	2	2	3	3	3	19
3	2	3	3	3	3	3	3	3	23
4	1	3	1	3	2	3	2	3	18
5	2	2	2	3	2	3	3	3	20
6	2	3	3	3	3	3	3	3	23
7	2	3	3	3	2	3	3	3	22
8	2	2	2	3	2	2	3	2	18
9	2	3	1	3	3	4	4	4	24
10	2	3	3	3	3	3	3	3	23
11	2	3	2	3	3	4	4	4	25
12	2	3	3	3	3	3	3	3	23
13	2	3	2	3	3	4	3	4	24
14	2	3	3	3	3	3	3	3	23
15	2	3	1	3	3	4	3	4	23
16	2	3	2	3	3	4	3	4	24
17	2	3	3	3	3	3	3	3	23
18	2	3	3	2	2	3	3	3	21
19	2	3	2	3	3	3	3	3	22
20	2	3	2	3	3	3	3	3	22
21	2	3	3	3	3	3	3	3	23
22	2	3	3	3	4	3	3	3	24
23	2	3	2	3	3	3	4	3	23
24	2	3	3	3	3	3	3	3	23
25	1	3	2	2	3	2	3	3	19
26	2	3	3	3	3	3	3	3	23
27	2	3	4	3	4	4	4	4	28
28	3	3	2	4	3	4	4	4	27
29	1	2	3	2	2	3	2	3	18
30	2	3	2	3	3	4	3	4	24

**b. Remunerasi**

Respon den	Item Pernyataan															Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	1 5	1 6	
1	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	43
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	48
3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	51
4	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48
5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	47
7	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	49
8	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	40
9	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	51
10	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	52
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	47
12	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	52
13	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	54	
14	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	50
15	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	50
16	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	50
17	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	51
18	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
19	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	52
20	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	49
21	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	48
22	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	48
23	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	40
24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
25	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	49
26	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	48
27	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	40
28	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	38
29	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	39
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	48

*c. Whistleblowing System*

Responden	Item Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	32
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	32
5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	33
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
8	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
9	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	29
10	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	26
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
13	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	26
14	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
16	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
17	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
18	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	22
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
20	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
21	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	33
22	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	29
23	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
24	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	32
25	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	28
26	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	27
27	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
28	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31
29	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
30	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	29

**d. Komitmen Organisasi**

Respon den	Item Pernyataan												<b>Total</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	
1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	30
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
3	3	4	4	2	3	3	2	2	4	4	2	4	37
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
6	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	30
7	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
8	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	41
9	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	41
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
11	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	3	4	42
12	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	43
13	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	40
14	3	2	4	2	2	4	2	2	3	3	4	3	34
15	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	3	4	42
16	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
17	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	40
18	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	41
19	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
21	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	38
22	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	40
23	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
24	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	40
25	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	41
26	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	39
27	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	37
28	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	44
29	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	40
30	3	4	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	33

## Lampiran 4. Uji Coba Instrumen

### a. Uji Validitas

#### 1) Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	20,7000	5,321	,549	,724
Y1.2	19,7667	5,426	,517	,730
Y1.3	20,1667	5,592	,050	,844
Y1.4	19,7333	5,306	,491	,729
Y1.5	19,8000	4,648	,633	,698
Y1.6	19,4000	4,593	,600	,702
Y1.7	19,5000	4,741	,624	,701
Y1.8	19,3667	4,792	,577	,709

#### 2) Hasil Uji Validitas Remunerasi

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	44,5000	15,983	,370	,811
X1.2	44,4667	15,637	,487	,802
X1.3	44,5667	15,426	,568	,797
X1.4	44,4667	16,464	,435	,807
X1.5	44,4667	14,947	,661	,790
X1.6	44,5333	16,120	,429	,806
X1.7	44,7333	14,823	,464	,806
X1.8	44,5667	15,633	,614	,796
X1.9	44,3333	17,195	,112	,828
X1.10	44,6333	16,240	,569	,801
X1.11	44,7333	15,375	,444	,806
X1.12	44,5667	16,254	,432	,806
X1.13	44,6000	15,421	,620	,794
X1.14	45,2333	18,668	-,205	,842
X1.15	44,6333	16,447	,495	,804
X1.16	44,4667	16,257	,501	,803

### 3) Hasil Uji Validitas *Whistleblowing System*

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	26,9667	4,240	,359	,767
X2.2	26,9333	4,478	,523	,745
X2.3	26,8333	4,557	,554	,746
X2.4	26,8000	4,166	,539	,738
X2.5	26,9667	4,171	,395	,761
X2.6	26,8667	4,533	,449	,752
X2.7	26,6667	4,230	,424	,754
X2.8	26,7667	4,254	,336	,772
X2.9	26,8333	4,557	,554	,746
X2.10	26,8667	4,395	,559	,740

### 4) Uji Validitas Komitmen Organisasi

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	35,1333	9,982	,723	,749
X3.2	35,1000	10,231	,552	,764
X3.3	35,2000	11,407	,157	,808
X3.4	35,2333	9,909	,545	,764
X3.5	35,8333	10,695	,439	,776
X3.6	35,6333	11,964	,103	,803
X3.7	35,8000	10,510	,538	,767
X3.8	35,8000	10,166	,658	,756
X3.9	35,7000	10,493	,503	,770
X3.10	35,7333	10,754	,383	,782
X3.11	35,5667	11,564	,158	,803
X3.12	35,7000	10,355	,547	,765

### 5) Rekapan Uji Validitas Semua Variabel

Variabel	Nomor Item	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Remunerasi	1	0,370	0,361	Valid
	2	0,487		Valid
	3	0,568		Valid
	4	0,435		Valid
	5	0,661		Valid
	6	0,429		Valid
	7	0,464		Valid
	8	0,614		Valid
	9	0,112		Tidak Valid
	10	0,569		Valid
	11	0,444		Valid
	12	0,432		Valid
	13	0,620		Valid
	14	-0,205		Tidak Valid
	15	0,495		Valid
	16	0,501		Valid
Whistleblowing System	17	0,350	0,361	Tidak Valid
	18	0,523		Valid
	19	0,554		Valid
	20	0,539		Valid
	21	0,395		Valid
	22	0,449		Valid
	23	0,424		Valid
	24	0,336		Tidak Valid
	25	0,554		Valid
	26	0,559		Valid
Komitmen Organisasi	27	0,723	0,361	Valid
	28	0,552		Valid
	29	0,157		Tidak Valid
	30	0,545		Valid
	31	0,439		Valid
	32	0,103		Tidak Valid
	33	0,538		Valid
	34	0,658		Valid
	35	0,503		Valid
	36	0,383		Valid
	37	0,158		Tidak Valid
	38	0,547		Valid
	39	0,549		Valid
	40	0,517		Valid
	41	0,050		Tidak Valid

Variabel	Nomor Item	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kinerja Pegawai	42	0,491	0,361	Valid
	43	0,633		Valid
	44	0,600		Valid
	45	0,624		Valid
	46	0,577		Valid

### C. Uji Realibilitas

#### 1) Kinerja Pegawai (Y)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,844	7

#### 2) Remunerasi (X<sub>1</sub>)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,853	14

### 3) *Whistleblowing System (X<sub>2</sub>)*

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,781	8

### 4) *Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)*

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,841	9

## **Lampiran 5. Kuesioner Penelitian**

### **ANGKET PENELITIAN**

Kepada  
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden  
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam menyusun tugas akhir skripsi saya pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Remunerasi, *Whistleblowing System*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten”, bersama ini dengan hormat saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dari penelitian ini. Dengan demikian, mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk :

- 4) Dimohon untuk membaca pernyataan secara hati-hati dan mengisi angket secara lengkap (tidak ada yang tertinggal).
- 5) Mengisi angket berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i saat ini atau apa adanya.
- 6) Semua jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i akan dicamptumkan dan dirahasiakan.

Keberhasilan penelitian ini sangat bergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i. Terima kasih kepada Bapak/Ibu/Saudara/i yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini.

Peneliti  
Laurensia Chindra Danistya

NIM.14812141020

## **I. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama	:	(boleh tidak diisi)
CP	:	
Umur	:	( <input type="checkbox"/> ) < 30 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 31-50 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 50 > tahun
Jenis Kelamin	:	( <input type="checkbox"/> ) Laki-laki ( <input type="checkbox"/> ) Perempuan
Status Perkawinan	:	( <input type="checkbox"/> ) Kawin ( <input type="checkbox"/> ) Belum Kawin
Pendidikan Terakhir	:	( <input type="checkbox"/> ) SMA/SMK/MA/Sederajat ( <input type="checkbox"/> ) D1-D3 ( <input type="checkbox"/> ) DIV / S1 ( <input type="checkbox"/> ) S2 ( <input type="checkbox"/> ) S3
Masa Kerja	:	( <input type="checkbox"/> ) 1 – 5 tahun ( <input type="checkbox"/> ) 6 – 10 tahun ( <input type="checkbox"/> ) > 10 tahun

## **II. PETUNJUK PENGISIAN**

4. Mohon memberi tanda centang (V) pada jawaban Bapak/Ibu/Saudara/i yang paling dianggap sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/i saat ini.
5. Setelah mengisi kuesioner ini dimohon Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menyerahkan kuesioner ini kepada petugas yang telah ditunjuk.
6. Keterangan alternatif jawaban dan skor :

Sangat Tidak Setuju (STS)	:	Skor 1
Tidak Setuju (TS)	:	Skor 2
Setuju (S)	:	Skor 3
Sangat Setuju (SS)	:	Skor 4

## DAFTAR ANGKET PENELITIAN

### **Remunerasi**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kebijakan remunerasi telah memadai				
2	Sistem remunerasi didasarkan atas penilaian kinerja yang objektif				
3	Sistem remunerasi yang ada di Direktorat Jenderal Pajak telah sesuai dengan beban kerja				
4	Apabila indikator kinerja tercapai maka pegawai akan mendapatkan kenaikan remunerasi				
5	Remunerasi yang diberikan memenuhi kesejahteraan pegawai				
6	Salah satu kriteria yang digunakan instansi dalam memberikan imbalan adalah produktivitas pegawai				
7	Pimpinan membedakan perlakuan terhadap pegawai dalam memberikan gaji				
8	Pimpinan tidak membedakan perlakuan terhadap pegawai dalam memberikan promosi				
9	Pekerjaan yang diberikan instansi telah sesuai dengan kemampuan				
10	Imbalan prestasi kerja yang saya terima belum memuaskan				
11	Imbalan prestasi kerja yang diterima selalu tepat waktu				
12	Imbalan prestasi kerja yang diterima sesuai dengan hasil kerja				
13	Instansi memberikan penghargaan yang memadai kepada Anda bila berhasil mengimplementasikan ide baru				
14	Jika suatu saat kebijakan instansi berubah, maka imbalan prestasi akan disesuaikan				

**Whistleblowing System**

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Dengan adanya <i>whistleblowing system</i> saya merasa tidak tenang untuk bekerja				
2	Upaya pencegahan korupsi yang efektif dilakukan agar Direktorat Jenderal Pajak yang bersih dan bebas dari <i>fraud</i>				
3	Kecukupan kebijakan terkait sistem pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) telah berjalan dengan baik				
4	Keefektifan unit yang menangani pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) tidak berjalan dengan baik				
5	Independensi unit yang menangani pelaporan atas dugaan pelanggaran ( <i>whistleblowing system</i> ) telah berjalan dengan baik				
6	Perlindungan yang memadai kepada pelapor pelanggaran telah berjalan dengan baik				
7	Laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah ditinjau lanjuti				
8	Laporan pengaduan atas indikasi penyimpangan telah berjalan dengan baik				

### Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Saya setia terhadap Direktorat Jenderal Pajak ini				
2	Saya tidak punya alasan untuk meninggalkan Direktorat Jenderal Pajak				
3	Kepedulian saya terhadap masa depan Direktorat Jenderal Pajak ini sangat besar				
4	Saya berkeinginan memberikan segala upaya yang ada untuk membantu Direktorat Jenderal Pajak ini menjadi sukses				
5	Saya mendapat kesulitan menaati kebijakan Direktorat Jenderal Pajak				
6	Direktorat Jenderal Pajak mengilhami saya bekerja dengan baik				
7	Pilihan saya bekerja pada Direktorat Jenderal Pajak sangat tepat dibandingkan dengan perusahaan / instansi lain				
8	Bagi saya Direktorat Jenderal Pajak adalah yang terbaik dari semua perusahaan/instansi lain				
9	Saya membanggakan Direktorat Jenderal Pajak ini kepada teman-teman saya sebagai suatu perusahaan/instansi yang terbaik untuk bekerja				

### Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
		STS	TS	S	SS
1	Kuantitas kerja saya ini melebihi rata-rata pegawai lain di kantor ini.				
2	Kualitas kerja saya ini jauh lebih baik dari pegawai lain di kantor ini				
3	Saya berusaha dengan lebih keras daripada seharusnya.				
4	Saya belum bisa memegang standar profesional yang tinggi				
5	Saya dapat mencapai target yang ditentukan				
6	Saya melaksanakan pekerjaan dengan tepat				
7	Saya kreatif dalam melaksanakan pekerjaan				

### Lampiran 6. Deskriptif Data Penelitian

#### 1. Deskriptif Data Responden

No	Jenis Kelamin	Umur	Status	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
2	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
3	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
4	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	DIV/S1	0-5 tahun
5	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
6	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
7	Perempuan	<30 tahun	Kawin	D1-D3	0-5 tahun
8	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
9	Laki-laki	<30 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
10	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
11	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
12	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
13	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
14	Laki-laki	<30 tahun	Kawin	D1-D3	0-5 tahun
15	Laki-laki	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
16	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
17	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun

No	Jenis Kelamin	Umur	Status	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
18	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
19	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
20	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
21	Laki-laki	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
22	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
23	Laki-laki	<30 tahun	Kawin	D1-D3	0-5 tahun
24	Laki-laki	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
25	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
26	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
27	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
28	Perempuan	<30 tahun	Kawin	DIV/S1	0-5 tahun
29	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	SMA / SMK / MA /Sederajat	6-10 tahun
30	Laki-laki	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
31	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
32	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
33	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
34	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
35	Laki-laki	<30 tahun	Kawin	DIV/S1	0-5 tahun
36	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
37	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
38	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
39	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
40	Perempuan	<30 tahun	Belum Kawin	D1-D3	0-5 tahun
41	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
42	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
43	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
44	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
45	Perempuan	31-50 tahun	Belum Kawin	D1-D3	6-10 tahun
46	Laki-laki	<30 tahun	Kawin	DIV/S1	0-5 tahun
47	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
48	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	DIV/S1	>10 tahun
49	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
50	Perempuan	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun
51	Laki-laki	>50 tahun	Kawin	S2	>10 tahun
52	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
53	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	D1-D3	6-10 tahun

No	Jenis Kelamin	Umur	Status	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
54	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
55	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun
56	Laki-laki	31-50 tahun	Kawin	DIV/S1	6-10 tahun

## 2. Deskriptif Data Jawaban Kuesioner Penelitian

### a. Kinerja Pegawai (Y)

Responden	Item Pernyataan							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
1	2	3	3	3	4	4	4	23
2	2	3	3	3	3	3	3	20
3	2	3	3	3	4	3	4	22
4	2	3	3	3	3	2	3	19
5	2	3	3	3	4	3	4	22
6	1	3	4	3	4	4	4	23
7	2	3	3	3	4	3	4	22
8	2	3	3	3	4	3	4	22
9	2	3	3	3	3	2	3	19
10	2	3	3	3	3	3	3	20
11	2	3	3	3	4	4	4	23
12	2	3	3	3	4	3	4	22
13	2	3	3	3	3	2	3	19
14	2	3	3	3	4	3	4	22
15	2	3	3	3	4	3	4	22
16	2	3	3	3	3	2	3	19
17	2	3	3	4	3	3	3	21
18	2	3	3	3	3	3	3	20
19	2	3	3	3	4	4	4	23
20	2	3	3	3	3	2	3	19
21	2	3	3	3	3	4	3	21
22	2	3	3	4	4	4	4	24
23	2	3	3	3	3	4	3	21
24	2	3	3	3	4	3	4	22
25	2	3	3	3	3	3	3	20
26	2	3	3	2	2	3	3	18
27	2	3	3	4	3	3	3	21

Responden	Item Pernyataan							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
28	2	3	3	3	3	3	3	20
29	2	3	3	2	3	3	3	19
30	3	3	2	3	3	2	3	19
31	2	3	3	3	4	4	4	23
32	2	3	3	3	4	4	4	23
33	2	3	3	3	4	4	4	23
34	2	3	3	3	3	4	3	21
35	2	3	3	3	3	3	3	20
36	2	3	3	3	4	3	4	22
37	3	2	2	3	2	3	2	17
38	2	3	3	3	4	3	3	21
39	2	3	2	2	3	3	3	18
40	2	3	3	3	3	4	3	21
41	2	3	3	3	3	3	3	20
42	2	3	3	3	4	3	4	22
43	2	3	3	3	4	4	4	23
44	2	3	3	3	4	4	4	23
45	2	3	3	3	4	4	4	23
46	2	3	3	3	3	4	3	21
47	2	3	3	3	3	3	3	20
48	2	3	3	3	4	3	4	22
49	3	2	2	3	2	3	2	17
50	2	3	3	3	4	3	3	21
51	2	3	2	2	3	3	3	18
52	2	3	3	3	3	3	3	20
53	2	3	3	3	3	4	3	21
54	2	3	3	3	4	3	4	22
55	2	3	3	3	4	4	4	23
56	2	3	3	3	3	3	3	20
Jumlah	114	166	163	167	192	180	190	1172

**b. Remunerasi (X<sub>1</sub>)**

Respo nden	Item Pernyataan														Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	
1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	45
2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	46
4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	43
5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	48
6	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	46
7	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	44
8	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	45
9	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	41
10	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	44
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
12	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	45
13	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	41
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	44
15	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	44
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
17	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	45
18	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43
19	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	47
20	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	42
21	4	4	4	4	3	3	2	3	3	1	4	3	3	3	44
22	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	47
23	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	45
24	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	45
25	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	46
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	40
27	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	47
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43
29	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	45
30	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	44
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	45
32	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	40
33	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	46
34	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	42
35	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	45

Respon den	Item Pernyataan													Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1 0	1 1	1 2	1 3	1 4	
36	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	47
37	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	40
38	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	42
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	40
40	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	44
41	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	45
42	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	44
43	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	43
44	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	43
45	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	46
46	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	45
47	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	44
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
50	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	44
51	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	41
52	4	4	4	4	3	3	2	3	3	1	4	3	3	3	44
53	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	45
54	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43
55	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	47
56	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	47
Jumlah	1 7 9	1 8 0	1 8 2	1 7 3	1 8 9	1 6 7	1 6 7	1 7 4	1 7 1	1 6 7	1 7 4	1 8 1	1 7 7	1 8 2	2462

c. *Whistleblowing System (X<sub>2</sub>)*

Respon den	Item Pernyataan								To tal
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	3	4	3	3	4	4	3	27
2	3	3	3	3	3	2	2	2	21
3	3	4	3	3	3	4	3	3	26
4	3	3	3	2	3	3	3	3	23
5	3	3	3	3	3	4	4	4	27
6	3	3	3	3	3	3	3	3	24
7	3	3	3	3	3	3	2	2	22

<b>Respo nden</b>	<b>Item Pernyataan</b>								<b>To tal</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	
8	3	3	3	3	3	2	2	2	21
9	3	3	3	3	3	2	2	2	21
10	3	3	3	3	3	3	2	2	22
11	3	3	3	3	3	4	2	2	23
12	3	3	4	3	3	4	3	3	26
13	3	3	3	2	3	3	3	3	23
14	3	3	4	3	3	3	2	2	23
15	3	3	3	3	3	3	4	3	25
16	2	3	3	3	3	3	3	3	23
17	3	3	3	3	3	3	3	3	24
18	3	3	3	3	3	3	3	3	24
19	3	3	3	3	3	3	3	3	24
20	3	3	3	2	3	3	3	3	23
21	3	3	3	3	4	3	3	3	25
22	3	3	3	4	3	4	3	3	26
23	3	3	3	3	3	3	2	2	22
24	3	3	4	3	3	4	3	4	27
25	3	3	4	3	3	3	3	3	25
26	3	3	3	3	2	2	2	2	20
27	3	3	3	4	3	3	4	4	27
28	3	3	3	3	3	3	3	3	24
29	3	3	3	3	2	2	2	2	20
30	4	3	3	3	3	3	4	3	26
31	3	3	3	3	3	3	4	3	25
32	3	3	3	3	4	4	4	3	27
33	3	3	3	3	3	3	4	4	26
34	3	3	3	3	2	2	2	2	20
35	3	3	3	3	3	3	4	4	26
36	3	3	3	3	3	4	4	4	27
37	3	3	2	2	2	2	3	3	20
38	3	3	3	3	3	3	3	3	24
39	3	3	3	3	2	2	2	2	20
40	3	3	3	3	3	2	2	2	21
41	3	3	3	3	3	2	2	2	21
42	3	3	3	3	3	4	3	3	25
43	3	3	3	3	3	2	2	2	21
44	3	3	4	3	3	4	3	3	26

Respon den	Item Pernyataan								To tal
	1	2	3	4	5	6	7	8	
45	3	3	4	3	3	4	3	3	26
46	3	3	3	3	3	3	3	3	24
47	3	3	4	3	3	4	3	3	26
48	3	3	3	3	3	4	2	2	23
49	3	3	2	2	2	2	3	3	20
50	3	3	3	3	3	2	2	2	21
51	3	3	3	3	3	2	2	2	21
52	3	3	3	3	3	3	4	3	25
53	3	3	3	3	4	4	4	3	27
54	3	3	3	3	3	4	3	3	25
55	3	3	3	3	3	4	4	4	27
56	3	3	3	3	3	3	3	3	24
Jumlah	168	169	174	165	165	171	163	157	13 32

d. Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)

Respon den	Item Pernyataan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	31
4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	33
6	4	4	4	3	3	4	4	4	3	33
7	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
8	4	4	3	3	3	3	3	3	3	29
9	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
10	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
11	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33
12	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
13	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
14	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
15	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
17	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28
18	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26

Respon den	Item Pernyataan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
19	4	4	4	3	3	3	3	4	3	31
20	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
21	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
22	4	4	4	3	4	4	3	3	4	33
23	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
24	4	4	4	3	3	3	3	4	3	31
25	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30
26	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
27	3	3	3	4	4	3	3	3	3	29
28	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
29	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
30	4	3	3	3	3	3	2	2	2	25
31	4	4	4	3	3	4	3	3	3	31
32	4	4	4	4	3	3	3	3	3	31
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
34	3	4	3	3	3	3	3	3	3	28
35	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
36	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
37	2	2	2	3	3	3	2	3	3	23
38	3	4	3	3	3	3	4	4	4	31
39	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
40	4	4	4	3	3	3	4	3	3	31
41	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
42	4	4	4	3	3	3	3	4	3	31
43	2	2	2	2	3	3	3	3	3	23
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
46	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
47	4	4	4	3	3	3	4	4	3	32
48	4	4	4	3	3	4	4	4	3	33
49	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24
50	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30
51	2	2	4	3	3	3	3	3	3	26
52	4	4	4	4	3	3	3	4	4	33
53	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28
54	4	4	4	3	4	4	3	3	4	33
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27

Respon den	Item Pernyataan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
56	4	4	4	4	3	3	3	3	3	31
Jumlah	18 1	18 1	19 6	17 3	17 1	17 3	17 7	18 1	17 4	1607

### Lampiran 7. Hasil Frekuensi Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	34	60,7	60,7	60,7
	Perempuan	22	39,3	39,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<30 tahun	21	37,5	37,5	37,5
	31-50 tahun	28	50,0	50,0	87,5
	>50 Tahun	7	12,5	12,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Kawin	15	26,8	26,8	26,8
	Kawin	41	73,2	73,2	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D1-D3	24	42,9	42,9	42,9
	DIV/S1	25	44,6	44,6	87,5
	S2	6	10,7	10,7	98,2
	SMA/SMK/MA/Sederajat	1	1,8	1,8	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	>10 tahun	12	21,4	21,4	21,4
	0-5 tahun	20	35,7	35,7	57,1
	6-10 tahun	24	42,9	42,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

## Lampiran 8. Statistik Deskriptif

Statistics						
		Remunerasi	Whistleblowing System	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai	
N	Valid	56	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		43,9643	23,7857	28,6964	20,9286	
Median		44,0000	24,0000	29,0000	21,0000	
Mode		45,00	26,00	31,00	22,00	
Std. Deviation		2,03572	2,33327	3,01463	1,71472	
Minimum		40,00	20,00	23,00	17,00	
Maximum		48,00	27,00	33,00	24,00	
Sum		2462,00	1332,00	1607,00	1172,00	

## Data Kategori

No	X1	Kategori	X2	Kategori	X3	Kategori	Y	Kategori
1	45	Tinggi	27	Tinggi	32	Tinggi	23	Tinggi
2	43	Tinggi	21	Sedang	27	Tinggi	20	Sedang
3	46	Tinggi	26	Tinggi	31	Tinggi	22	Tinggi
4	43	Tinggi	23	Sedang	26	Sedang	19	Sedang
5	48	Tinggi	27	Tinggi	33	Tinggi	22	Tinggi
6	46	Tinggi	24	Tinggi	33	Tinggi	23	Tinggi
7	44	Tinggi	22	Sedang	30	Tinggi	22	Tinggi
8	45	Tinggi	21	Sedang	29	Tinggi	22	Tinggi
9	41	Sedang	21	Sedang	24	Sedang	19	Sedang
10	44	Tinggi	22	Sedang	26	Sedang	20	Sedang
11	42	Tinggi	23	Sedang	33	Tinggi	23	Tinggi
12	45	Tinggi	26	Tinggi	32	Tinggi	22	Tinggi
13	41	Sedang	23	Sedang	24	Sedang	19	Sedang
14	44	Tinggi	23	Sedang	30	Tinggi	22	Tinggi
15	44	Tinggi	25	Tinggi	30	Tinggi	22	Tinggi
16	42	Tinggi	23	Sedang	27	Tinggi	19	Sedang
17	45	Tinggi	24	Tinggi	28	Tinggi	21	Tinggi
18	43	Tinggi	24	Tinggi	26	Sedang	20	Sedang
19	47	Tinggi	24	Tinggi	31	Tinggi	23	Tinggi
20	42	Tinggi	23	Sedang	24	Sedang	19	Sedang
21	44	Tinggi	25	Tinggi	28	Tinggi	21	Tinggi
22	47	Tinggi	26	Tinggi	33	Tinggi	24	Tinggi
23	45	Tinggi	22	Sedang	26	Sedang	21	Tinggi
24	45	Tinggi	27	Tinggi	31	Tinggi	22	Tinggi
25	46	Tinggi	25	Tinggi	30	Tinggi	20	Sedang

No	X1	Kategori	X2	Kategori	X3	Kategori	Y	Kategori
26	40	Sedang	20	Sedang	28	Tinggi	18	Sedang
27	47	Tinggi	27	Tinggi	29	Tinggi	21	Tinggi
28	43	Tinggi	24	Tinggi	26	Sedang	20	Sedang
29	45	Tinggi	20	Sedang	24	Sedang	19	Sedang
30	44	Tinggi	26	Tinggi	25	Sedang	19	Sedang
31	45	Tinggi	25	Tinggi	31	Tinggi	23	Tinggi
32	40	Sedang	27	Tinggi	31	Tinggi	23	Tinggi
33	46	Tinggi	26	Tinggi	27	Tinggi	23	Tinggi
34	42	Tinggi	20	Sedang	28	Tinggi	21	Tinggi
35	45	Tinggi	26	Tinggi	26	Sedang	20	Sedang
36	47	Tinggi	27	Tinggi	30	Tinggi	22	Tinggi
37	40	Sedang	20	Sedang	23	Sedang	17	Sedang
38	42	Tinggi	24	Tinggi	31	Tinggi	21	Tinggi
39	40	Sedang	20	Sedang	26	Sedang	18	Sedang
40	44	Tinggi	21	Sedang	31	Tinggi	21	Tinggi
41	45	Tinggi	21	Sedang	30	Tinggi	20	Sedang
42	44	Tinggi	25	Tinggi	31	Tinggi	22	Tinggi
43	43	Tinggi	21	Sedang	23	Sedang	23	Tinggi
44	43	Tinggi	26	Tinggi	27	Tinggi	23	Tinggi
45	46	Tinggi	26	Tinggi	27	Tinggi	23	Tinggi
46	45	Tinggi	24	Tinggi	32	Tinggi	21	Tinggi
47	44	Tinggi	26	Tinggi	32	Tinggi	20	Sedang
48	42	Tinggi	23	Sedang	33	Tinggi	22	Tinggi
49	42	Tinggi	23	Sedang	27	Tinggi	17	Sedang
50	44	Tinggi	24	Tinggi	30	Tinggi	21	Tinggi
51	41	Sedang	21	Sedang	28	Tinggi	18	Sedang
52	44	Tinggi	25	Tinggi	33	Tinggi	20	Sedang
53	45	Tinggi	27	Tinggi	28	Tinggi	21	Tinggi
54	43	Tinggi	25	Tinggi	33	Tinggi	22	Tinggi
55	47	Tinggi	27	Tinggi	27	Tinggi	23	Tinggi
56	47	Tinggi	24	Tinggi	31	Tinggi	20	Sedang

## Data Kategori

**Statistics**

	X1	X2	X3	Y
N	Valid	56	56	56
	Missing	0	0	0

**Remunerasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	7	12,5	12,5
	Tinggi	49	87,5	87,5
	Total	56	100,0	100,0

**Whistleblowing System**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	23	41,1	41,1
	Tinggi	33	58,9	58,9
	Total	56	100,0	100,0

**Komitmen Organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	14	25,0	25,0
	Tinggi	42	75,0	75,0
	Total	56	100,0	100,0

**Kinerja Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	22	39,3	39,3
	Tinggi	34	60,7	60,7
	Total	56	100,0	100,0

## **Perhitungan Distribusi Frekuensi Dan Distribusi Kecenderungan Variabel**

### **a. Remunerasi**

1. Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$K = 1 + 3,3 \log 56$$

$$K = 6,77$$

$$K = 7$$

2. Menentukan rentang data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum}$$

$$= 48 - 40$$

$$= 8$$

3. Menentukan panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{rentang data}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{8}{7}$$

$$\text{Panjang kelas} = 1,14$$

4. Menghitung distribusi kecenderungan variabel

$$\text{Mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2}(\text{Skor Maksimum Ideal} + \text{Skor Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{2}(14 \times 4) + (14 \times 1)$$

$$= \frac{1}{2}(56 + 14)$$

$$= 35$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6}(\text{Skor Maksimum Ideal} - \text{Skor Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{6}(14 \times 4) - (14 \times 1)$$

$$= 7$$

##### 5. Penentuan Kategori

a) Tinggi =  $X > M + SD$

$$= X > 35 + 7$$

$$= X > 42$$

b) Sedang =  $M - SD \leq X \leq M + SD$

$$= 35 - 7 \leq X \leq 35 + 7$$

$$= 28 \leq X \leq 42$$

c) Rendah =  $X < M - SD$

$$= X < 35 - 7$$

$$= X < 28$$

##### b. *Whistleblowing System*

###### 1. Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$K = 1 + 3,3 \log 56$$

$$K = 6,77$$

$$K = 7$$

###### 2. Menentukan rentang data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum}$$

$$= 27 - 20$$

$$= 7$$

###### 3. Menentukan panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{rentang data}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{7}{7}$$

Panjang kelas = 1,00

4. Menghitung distribusi kecenderungan variabel

$$\text{Mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2}(\text{Skor Maksimum Ideal} + \text{Skor Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{2}(8 \times 4) + (8 \times 1)$$

$$= \frac{1}{2}(32 + 8)$$

$$= 20$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6}(\text{Skor Maksimum Ideal} - \text{Skor}$$

$$\text{Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{6}(8 \times 4) - (8 \times 1)$$

$$= 4$$

5. Penentuan Kategori

a) Tinggi =  $X > M + SD$

$$= X > 20 + 4$$

$$= X > 24$$

b) Sedang =  $M - SD \leq X \leq M + SD$

$$= 20 - 4 \leq X \leq 20 + 4$$

$$= 16 \leq X \leq 24$$

c) Rendah =  $X < M - SD$

$$= X < 20 - 4$$

$$= X < 16$$

### c. Komitmen Organisasi

#### 1. Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$K = 1 + 3,3 \log 56$$

$$K = 6,77$$

$$K = 7$$

#### 2. Menentukan rentang data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum}$$

$$= 33 - 23$$

$$= 10$$

#### 3. Menentukan panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{rentang data}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{10}{7}$$

$$\text{Panjang kelas} = 1,43$$

#### 4. Menghitung distribusi kecenderungan variabel

$$\text{Mean ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (\text{Skor Maksimum Ideal} + \text{Skor Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{2} (9 \times 4) + (9 \times 1)$$

$$= \frac{1}{2} (36 + 9)$$

$$= 22,5$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (\text{Skor Maksimum Ideal} - \text{Skor}$$

$$\text{Minimum Ideal})$$

$$= \frac{1}{6} (9 \times 4) - (9 \times 1)$$

$$= 4,5$$

## 5. Penentuan Kategori

a) Tinggi =  $X > M + SD$

$$= X > 22,5 + 4,5$$

$$= X > 27$$

b) Sedang =  $M - SD \leq X \leq M + SD$

$$= 22,5 - 4,5 \leq X \leq 22,5 + 4,5$$

$$= 18 \leq X \leq 27$$

c) Rendah =  $X < M - SD$

$$= X < 22,5 - 4,5$$

$$= X < 18$$

## d. Kinerja Pegawai

### 1. Menentukan Jumlah Kelas Interval

$$K = 1 + 3,3 \log 56$$

$$K = 6,77$$

$$K = 7$$

### 2. Menentukan rentang data

$$\text{Rentang data} = \text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum}$$

$$= 24 - 17$$

$$= 7$$

### 3. Menentukan panjang kelas

$$\text{Panjang kelas} = \frac{\text{rentang data}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{Panjang kelas} = \frac{7}{7}$$

$$\text{Panjang kelas} = 1,00$$

4. Menghitung distribusi kecenderungan variabel

$$\begin{aligned}\text{Mean ideal (Mi)} &= \frac{1}{2}(\text{Skor Maksimum Ideal} + \text{Skor Minimum Ideal}) \\ &= \frac{1}{2}(7 \times 4) + (7 \times 1) \\ &= \frac{1}{2}(28 + 7) \\ &= 17,5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= \frac{1}{6}(\text{Skor Maksimum Ideal} - \text{Skor} \\ &\quad \text{Minimum Ideal}) \\ &= \frac{1}{6}(7 \times 4) - (7 \times 1) \\ &= 3,5\end{aligned}$$

5. Penentuan Kategori

a) Tinggi =  $X > M + SD$

$$= X > 17,5 + 3,5$$

$$= X > 21$$

b) Sedang =  $M - SD \leq X \leq M + SD$

$$= 17,5 - 3,5 \leq X \leq 17,5 + 3,5$$

$$= 14 \leq X \leq 21$$

c) Rendah =  $X < M - SD$

$$= X < 17,5 - 3,5$$

$$= X < 14$$

## Lampiran 9. Hasil Analisis Data

### 1. Hasil Uji Linieritas

#### Kinerja Pegawai \* Remunerasi

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	52,827	8	6,603	2,850	,011
Between Groups	Linearity	46,416	1	46,416	20,035	,000
Kinerja Pegawai * Remunerasi	Deviation from Linearity	6,410	7	,916	,395	,900
	Within Groups	108,888	47	2,317		
	Total	161,714	55			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai * Remunerasi	,536	,287	,572	,327

#### Kinerja Pegawai \* Whistleblowing System

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	63,647	7	9,092	4,450	,001
Between Groups	Linearity	50,644	1	50,644	24,788	,000
Kinerja Pegawai * Whistleblowing System	Deviation from Linearity	13,003	6	2,167	1,061	,399
	Within Groups	98,067	48	2,043		
	Total	161,714	55			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai * Whistleblowing System	,560	,313	,627	,394

#### Kinerja Pegawai \* Komitmen Organisasi

**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	79,235	10	7,923	4,323	,000
Between Groups	Linearity	56,322	1	56,322	30,729	,000
Kinerja Pegawai * Komitmen Organisasi	Deviation from Linearity	22,913	9	2,546	1,389	,222
	Within Groups	82,479	45	1,833		
	Total	161,714	55			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai * Komitmen Organisasi	,590	,348	,700	,490

## 2. Hasil Uji Multikolinieritas

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered		Variables Removed	Method
	B	Std. Error		
1	Komitmen Organisasi, Remunerasi, Whistleblowing System <sup>b</sup>		.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
b. All requested variables entered.

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

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
	(Constant)	1,348	3,674		,367	,715	
1	Remunerasi	,201	,102	,239	1,973	,054	,659 1,517
	Whistleblowing System	,190	,091	,259	2,097	,041	,633 1,579
	Komitmen Organisasi	,216	,064	,380	3,396	,001	,771 1,297

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Remunerasi, Whistleblowing System <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: AbsRes  
b. All requested variables entered.

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

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	
	B	Std. Error				
	(Constant)	,796	2,269		,351	,727
1	Remunerasi	,014	,063	,038	,221	,826
	Whistleblowing System	,011	,056	,034	,193	,848
	Komitmen Organisasi	-,025	,039	-,100	-,637	,527

- a. Dependent Variable: AbsRes

#### 4. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana (X<sub>1</sub>)

#### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Remunerasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,536 <sup>a</sup>	,287	,274	1,46121

a. Predictors: (Constant), Remunerasi

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

Model	Regression	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
						,000 <sup>b</sup>
1	Residual	115,298	54	2,135		
	Total	161,714	55			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Remunerasi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1,089	4,260		,256	,799
	Remunerasi	,451	,097	,536	4,663	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

#### 5. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana (X<sub>2</sub>)

#### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Whistleblowing System <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,560 <sup>a</sup>	,313	,300	1,43418

a. Predictors: (Constant), Whistleblowing System

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

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50,644	1	50,644	24,622
	Residual	111,071	54	2,057	,000 <sup>b</sup>
	Total	161,714	55		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Whistleblowing System

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,146	1,981	5,628	,000
	Whistleblowing System	,411	,083	,560	4,962

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 6. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana ( $X_3$ )

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,590 <sup>a</sup>	,348	,336	1,39703

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

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

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	56,322	1	56,322	28,858
	Residual	105,392	54	1,952	,000 <sup>b</sup>
	Total	161,714	55		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,296	1,803	6,265	,000
	Komitmen Organisasi	,336	,062	,590	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

### Regression

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Remunerasi, Whistleblowing System <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,705 <sup>a</sup>	,497	,468	1,25026

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Remunerasi, Whistleblowing System

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80,430	3	26,810	17,151
	Residual	81,284	52	1,563	,000 <sup>b</sup>
	Total	161,714	55		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Remunerasi, Whistleblowing System

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,348	3,674	,367	,715
	Remunerasi	,201	,102	,1,973	,054
	Whistleblowing System	,190	,091	2,097	,041
	Komitmen Organisasi	,216	,064	3,396	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Model	Standardized Coefficients		Effective	Relative
	Beta	Zero order		
1	Remunerasi	,239	,536	12,8%
	Whistleblowing System	,259	,560	14,5%
	Komitmen Organisasi	,380	,590	22,4%
	Total			49,7% 100,00%

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai