

**PENGARUH GAJI, TUNJANGAN DAN
PROMOSI JABATAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
(Studi pada Badan Kepegawaian Daerah
Provinsi Jawa Tengah)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

RISKI VAHDIST
NIM. 12010112130048

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2016**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Riski Vahdist
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130048
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAJI, TUNJANGAN, DAN
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI (Studi pada Badan Kepegawaian
Daerah Provinsi Jawa Tengah)**
Dosen Pembimbing : Dr. Mahfudz, S.E., M.T.

Semarang, 19 Oktober 2016
Dosen Pembimbing,



Dr. Mahfudz, S.E., M.T.
NIP. 197309101998031003

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Riski Vahdist

Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130048

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH GAJI, TUNJANGAN, DAN
PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI (Studi pada Badan Kepegawaian
Daerah Provinsi Jawa Tengah)**

Dosen Pembimbing : Dr. Mahfudz, S.E., M.T.

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 28 Oktober 2016

Tim Penguji:

1. Dr. Mahfudz, S.E., M.T.

(.....)

2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si.

(.....)

3. Dr. Edy Rahardja, SE, M.Si.

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Riski Vahdist, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **PENGARUH GAJI, TUNJANGAN, DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

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

Semarang, 25 September 2016
Yang membuat pernyataan,



Riski Vahdist
NIM: 12010112130048

ABSTRACT

Good performance of employee in organization is important thing in running an organization. The better performance of employee could make a greater opportunity to achieve organization goal. To improve the performance of employee, organization should arrange some strategies which is effective and efficient in order to achieve the better result.

This study aims to analyze the effect of salary, allowance, and job promotion to employee performance in Badan Kepegawaian Daerah, Center of Java Province, this study involve 103 respondents as the sample. The selection of sample was conducted through purposive sampling method. The variable used in this study were salary, allowance, job promotion, and employee performance. Statistic analysis method was conducted by multiple regressive linear technique with SPSS version 23.

The result of this study shows that there is significant effect of salary, allowance, and job promotion to employee performance simultaneously. Whereas partially salary, allowance, and job promotion have positive and significant effect to employee performance. Employee performance is affected 42.6% by those three variables.

Key word: Salary, allowance, job promotion, employee performance

ABSTRAK

Bagi suatu organisasi kinerja pegawai yang baik merupakan tujuan penting dalam menjalankan roda organisasi tersebut. Semakin baik kinerja yang dihasilkan pegawai maka besaran tercapainya visi organisasi juga akan semakin baik. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya, organisasi menerapkan berbagai macam strategi yang efektif dan efisien agar kinerja yang dihasilkan akan tetap terus meningkat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaji, tunjangan, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah dengan menggunakan 103 responden sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *teknik sensus*. Variabel yang digunakan adalah gaji, tunjangan, promosi jabatan, dan kinerja pegawai. Sedangkan teknik analisisnya menggunakan teknik regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS versi 23.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaji, tunjangan, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai secara simultan. Secara parsial variabel gaji, tunjangan, dan promosi jabatan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh sebesar 42,6% terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Gaji, Tunjangan, Promosi Jabatan, Kinerja Pegawai.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Kesempatan tidak akan pernah datang dua kali, ketika kamu memperoleh suatu kesempatan maka lakukan dengan baik”

(Ayahanda Romalus Efendi)

“Adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah”

(Pepatah Minang)

“Baraja ka nan manang, mancontoh ka nan sudah”

(Pepatah Minang)

“Takuruang nak di lua, tahimpik nak di ateh”

(Pepatah Minang)

“Kok cupak dituka urang manggaleh, jalan dianjak urang lalu. Jan cameh nyawo malayang, jan takuik darah taserak. Sakali kato urang lalu, anggap angin lalu sajo. Duo kali kato urang lalu, anggap garah samo gadang. Tigo kali kato urang lalu, jan takuik darah taserak”

(Pepatah Minang)

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta:

Ayahanda Romalus Efendi dan Ibunda Sukma

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur atas ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAJI, TUNJANGAN, DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Badan Kepegawaian Provinsi Jawa Tengah)”**. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan program S1 pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, saran dan doa serta fasilitas dari berbagai pihak, maka penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih serta sanjungan setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengikuti kegiatan perkuliahan pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengikuti kegiatan perkuliahan pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro .
3. Bapak Dr. Mahfudz, S.E., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan nasihat, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT. selaku dosen wali yang telah memberikan arahan, dukungan, dan motivasi selama masa perkuliahan.
5. Seluruh Dosen Manajemen, Akuntansi, dan IESP Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama proses perkuliahan.

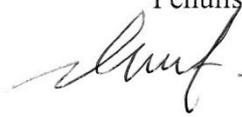
6. Segenap staf, karyawan dan seluruh anggota keluarga besar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.
7. Bapak Mohamad Arief Irwanto, M.Si selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah, Bapak Aminurdin, S.STP selaku Kasubbag Umum dan Kepegawaian BKD, Bapak Gatot Widodo, S.Kom.M.Kom selaku Kasubbid Pengolahan Data, Bapak Ibadul Ghofur serta seluruh pegawai dan jajaran di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah yang telah bersedia membantu penulis dalam memperoleh izin penelitian di BKD, memperoleh data, dan bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Romalus Efendi dan ibunda Sukma yang senantiasa memberikan nasehat, motivasi, dukungan, kasih sayang serta doa untuk keberhasilan penulis. Kepada seluruh keluarga besar yang ada di Lubuk Tarok, Sijunjung yang selalu memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih atas segala pengorbanan dan ketulusan yang telah diberikan selama ini.
9. Asfi Manzilah yang telah memberikan perhatian, semangat dan motivasi dengan penuh kesabaran kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Anggota FEPALA angkatan 23 dan seluruh anggota FEPALA Undip yang merupakan teman, adik, kakak, sahabat sekaligus keluarga, terima kasih atas segala dukungan, semangat, canda tawa, dan kebersamaanya selama ini.
11. Sahabat-sahabat grup “Anak Kompleks”, Keluarga Ikatan Alumni Smart Semarang, keluarga Sek4wan di Semarang. Terimakasih atas semangat dan motivasi selama bimbingan untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Seluruh teman-teman manajemen 2012 yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih atas kebersamaan yang telah terjalin selama hampir 4 tahun ini yang sangat berarti untuk penulis.
13. Semua pihak yang telah membantu baik secara moral maupun material dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak keterbatasan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk lebih baik selanjutnya. Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak serta untuk pengembangan wawasan dan ilmu pengetahuan.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Semarang, 25 September 2016

Penulis,



Riski Vahdist

NIM. 12010112130048

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN SKRIPSI	i
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	14
1.3.1 Tujuan Penelitian	14
1.3.2 Kegunaan Penelitian	14
1.4 Sistematika Penulisan	15
BAB II.....	16
TELAAH PUSTAKA	16
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	16
2.1.2 Kompensasi	19
2.1.3 Gaji	21
2.1.3.1 Tahap-tahap Penetapan Gaji	24
2.1.4 Tunjangan	26
2.1.4.1 Jenis-jenis Tunjangan	28
2.1.5 Promosi Jabatan.....	32

2.1.5.1 Manfaat Promosi Jabatan	33
2.1.5.2 Tujuan Promosi Jabatan.....	34
2.1.5.3 Jenis-jenis Promosi Jabatan	35
2.2 Penelitian Terdahulu	36
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	40
2.3.1 Pengaruh Gaji terhadap Kinerja Pegawai	40
2.3.2 Pengaruh Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai.....	42
2.3.3 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai	43
2.4 Hipotesis.....	44
BAB III	45
METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	45
3.1.1 Variabel Penelitian	45
3.1.2 Definisi Operasional	45
3.2 Populasi dan Sampel	50
3.2.1 Populasi.....	50
3.2.1 Sampel.....	51
3.3 Jenis dan Sumber Data	51
3.3.1 Jenis Data	51
3.3.2 Sumber Data	52
3.4 Teknik Pengumpulan Data	52
3.5 Teknik Analisis Data.....	54
3.5.1 Uji Instrumen	54
3.5.1.1 Uji Validitas	54
3.5.1.2 Uji Reliabilitas.....	55
3.5.2 Uji Asumsi Klasik	55
3.5.2.1 Uji Normalitas	55
3.5.2.2 Uji Multikolinieritas.....	56
3.5.2.3 Uji Heteroskedastisitas	56
3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda	57
3.5.4 Uji Hipotesis	58

3.5.4.1 Uji F (simultan)	58
3.5.4.2 Uji t (parsial).....	59
3.5.5 Analisis Koefisien Determinasi	60
BAB IV	61
HASIL DAN ANALISIS	61
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	61
4.1.1 Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah	61
4.1.1.1 Visi dan Misi	62
4.1.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi	62
4.1.1.3 Kondisi Internal Badan Kepegawaian Daerah	63
4.1.2 Gambaran Umum Responden	64
4.1.2.1 Usia Responden	65
4.1.2.2 Jenis Kelamin Responden.....	65
4.1.2.3 Pendidikan Responden	66
4.1.2.4 Masa Kerja Responden	67
4.1.3 Angka Indeks Jawaban Responden	67
4.1.3.1 Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Gaji	68
4.1.3.2 Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Tunjangan	70
4.1.3.3 Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan.....	71
4.1.3.4 Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	73
4.2 Hasil Analisis Data.....	74
4.2.1 Uji Instrumen	74
4.2.1.1 Hasil Uji Validitas.....	74
4.2.1.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	76
4.2.2 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	77
4.2.2.1 Hasil Uji Normalitas.....	77
4.2.2.2 Hasil Uji Multikolinieritas	79
4.2.2.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	80
4.2.3 Hasil Uji Hipotesis.....	81
4.2.3.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	81
4.3 Interpretasi Hasil	87

4.3.1 Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Pegawai.....	87
4.3.2 Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai	89
4.3.3 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai	91
BAB V.....	93
PENUTUP.....	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Keterbatasan.....	94
5.3 Saran.....	95
5.3.1 Saran untuk Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah	95
5.3.2 Saran untuk Penelitian yang Akan Datang.....	96
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN- LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKD Provinsi Jawa Tengah	9
Tabel 1.2 Laporan Kinerja Pegawai BKD	10
Tabel 1.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Definisi Operasional	49
Tabel 4.1 Persebaran Responden Menurut Usia	65
Tabel 4.2 Persebaran Responden Menurut Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.3 Persebaran Responden Menurut Pendidikan	66
Tabel 4.4 Persebaran Responden Menurut Masa Kerja	67
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Variabel Gaji	69
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Variabel Tunjangan	70
Tabel 4.7 Frekuensi Jawaban Variabel Promosi Jabatan	72
Tabel 4.8 Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	75
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	76
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas	78
Tabel. 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas	79
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	82
Tabel 4.14 Hasil Uji Statistik F	83
Tabel 4.15 Hasil Uji Statistik t	84
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	44
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas (Grafik Histogram)	78
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas (Normal Probability Plot)	78
Gambar 4.3 Uji Heterokedastisitas	81

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan maupun instansi pemerintah tidak dapat dipisahkan dengan berbagai macam individu-individu yang terdapat di dalamnya, yaitu berbagai macam latar belakang kompetensi, jenis kelamin, serta usia yang berbeda-beda. Individu-individu tersebut bekerja sama dalam mewujudkan tujuan bersama, yaitu tujuan organisasi dengan memanfaatkan segala sesuatu yang dimiliki seperti pengetahuan serta sumber daya lainnya yang individu maupun organisasi tersebut miliki. Dilain pihak, organisasi juga memiliki kewajiban untuk mewujudkan hak-hak yang harus diterima individu tersebut, agar dapat meminimalisir dampak-dampak buruk yang akan terjadi di masa yang akan datang dan dapat merugikan organisasi tersebut. Menurut Panudju (2004), memenuhi segala sesuatu hak yang selayaknya diterima karyawan baik dalam bentuk materi maupun non-materi seperti kebutuhan sosial, psikologis, dan penghargaan merupakan hal yang tepat dilakukan ketika kinerja karyawan sudah mulai menurun. Dengan kata lain organisasi tidak dapat dipisahkan dengan individu tersebut yaitu karyawan.

Karyawan merupakan aspek penting dan memiliki nilai tertinggi dalam keberlangsungan organisasi, serta untuk mencapai tujuan organisasi tersebut (Jamil, 2003). Karyawan adalah sumber daya yang harus dijaga oleh organisasi, dapat diumpamakan bahwa karyawan adalah darah di dalam tubuh yang membantu organisasi dalam menjalankan segala suatu proses organisasinya.

Karyawan yang memiliki kinerja baik akan memberikan dampak yang baik pula bagi organisasi tersebut. Menurut Gibson dalam Riza (2014), menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawai ataupun karyawannya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan memberikan kontribusi yang sangat besar untuk kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut didukung pula dengan pernyataan Mas'ud (2004), yang berpendapat bahwa kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada para karyawannya. Sejauh mana karyawan tersebut mampu bekerja dengan baik, bekerja keras, kreatif, inovatif, loyal, disiplin, jujur, dan bertanggung jawab akan penentuan prestasi organisasi.

Rivai (2004), berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sedangkan menurut Riza (2014), menjelaskan bahwa kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai. Dengan kata lain, kinerja harus diukur terlebih dahulu agar dapat diketahui kinerja mana yang dapat dikatakan baik atau buruk. Menurut Susilo (2006), kinerja karyawan yang baik mengacu pada prestasi kerja karyawan tersebut yang dapat diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan organisasi. Selain itu menurut Maryoto dalam Satria (2011), berpendapat bahwa kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang telah disepakati bersama.

Karyawan yang memiliki kinerja baik merupakan harta yang tidak ternilai bagi organisasi. Karyawan yang berpotensi tersebut harus dijaga dan dipertahankan dengan baik serta dimanfaatkan dengan baik pula, karena pada

dasarnya organisasi tidak hanya ingin mencapai tujuan pada satu waktu, melainkan untuk jangka panjang demi keberlangsungan organisasi tersebut. Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi hendaknya menyadari secara dalam serta memahami motif sumber daya manusia tersebut dalam bekerja. Dalam penelitian Lifana (2013), berpendapat bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan roda-roda aktifitas organisasi agar dapat bergerak dan berkembang ke arah yang lebih baik dan menjaga keutuhan organisasi.

Mengetahui motif tersebut tidaklah mudah karena pada dasarnya manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2012), berpendapat bahwa mengatur karyawan sangatlah sulit. Karyawan memiliki pemikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen dan hal tersebut dibawa ke dalam kehidupan organisasi. Karyawan tidak mudah untuk diatur dan dikuasai seluruhnya seperti mengatur dan menguasai mesin, modal, ataupun gedung. Untuk mengikuti dan mengatur segala sesuatu yang kompleks dalam setiap karyawan yang berbeda tersebut, dan agar tujuan organisasi tetap tercapai, perusahaan atau organisasi perlu memenuhi atau meningkatkan faktor-faktor yang dapat memotivasi kinerja karyawan. Dengan demikian karyawan tersebut tetap pada jalur yang telah ditetapkan organisasi dan tentunya dengan pencapaian tujuan yang diharapkan organisasi pada umumnya.

Menurut penelitian Usmara dalam Nuraini (2014), motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga kerja yang berasal dari dalam maupun dari luar

individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah serta intensitasnya. Motivasi tersebut dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan agar tetap termotivasi dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik seperti gaji, upah, tunjangan yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan yang diberikan pimpinan, dan lain sebagainya. Pemberian motivasi tersebut dilakukan untuk mendorong agar karyawan dapat memiliki semangat kerja serta merupakan suatu cara untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih maksimal.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kompensasi dan penghargaan berupa promosi jabatan yang diterima oleh pegawai tersebut. Kompensasi terdiri atas beberapa bagian diantaranya adalah gaji dan tunjangan (Andriani, 2015). Gaji dapat menjadi faktor penarik bagi karyawan untuk memiliki kinerja yang baik. Menurut Soehardi dalam Winarni (2013), gaji merupakan salah satu bentuk atau jenis imbalan yang diterima oleh karyawan. Bagi seorang karyawan gaji merupakan suatu hal yang sangat penting, yaitu sesuatu yang dapat merubah tingkat kehidupannya juga sebagai bentuk penghargaan atas jerih payah yang mereka lakukan. Menurut Wursanto dalam Eddy (2014), gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi yang didefinisikan sebagai manfaat jasa yang diberikan secara teratur atas prestasi kerja yang diberikan kepada karyawan.

Pemberian gaji yang sesuai dengan kinerja karyawannya tersebut, tentu akan memberikan rasa semangat untuk kedepannya serta termotivasi untuk bisa lebih giat lagi dalam bekerja. Secara tidak langsung, hal tersebut berpengaruh

kepada kinerja di masa yang akan datang, karena pada dasarnya karyawan yang termotivasi akan memiliki kinerja yang maksimal. Nuraini (2014), dalam penelitiannya, menjelaskan mengenai pengaruh gaji terhadap kinerja, berpendapat bahwa variabel gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri cabang Yogyakarta. Dibuktikan dengan nilai t-hitung lebih besar dari pada t-tabel dan nilai signifikannya $< 0,05$. Menurut Winarni (2013) dalam penelitiannya mengenai gaji, berpendapat bahwa gaji merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi kerja karyawan.

Tunjangan menurut Lifana (2013), merupakan komponen imbalan jasa atau penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya tugas, suatu jabatan, dan prestasi kinerja karyawan. Tunjangan merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya agar karyawan tersebut dapat lebih termotivasi lagi dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan penjelasan Inaroh (2011), dalam penelitiannya, bahwa tunjangan berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang telah termotivasi dengan diberikannya tunjangan akan memiliki kinerja yang maksimal pula. Hal tersebut didukung pula oleh Marni (2013), bahwa tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan persamaan regresi. Selanjutnya dalam perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebesar 76,5% variabel kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo dapat diterangkan oleh sistem pemberian tunjangan kinerja daerah yang diterapkan.

Selain gaji dan tunjangan, menurut Bayu (2014), berpendapat bahwa faktor promosi jabatan juga turut mempengaruhi fluktuasi kinerja karyawan. Promosi jabatan merupakan salah satu faktor yang dapat merangsang karyawan agar berkinerja dengan baik dan selalu berusaha untuk lebih meningkatkan kinerja mereka untuk perusahaan. Menurut Soeprihanto dalam Fina (2008), mengenai definisi promosi jabatan, bahwa promosi jabatan adalah pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi daripada jabatan sebelumnya. Promosi jabatan diberikan kepada karyawan supaya karyawan tersebut termotivasi dalam bekerja serta mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan. Hal ini berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut secara individu maupun produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan awalnya serta terciptanya keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi karyawan atau pegawai tersebut bernaung dan bekerja.

Menurut Puji (2013), seorang pemimpin dapat memberikan penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik bahkan lebih baik lagi dari sebelumnya dengan promosi jabatan, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan seorang pemimpin, berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang maupun organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Promosi jabatan memiliki makna yang penting bagi perusahaan. Dengan adanya kegiatan promosi jabatan berarti kelangsungan hidup perusahaan terjaga dengan baik. Promosi diberikan mempunyai tujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi mereka. Selain itu menurut Hasibuan (2005), promosi juga

bertujuan untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja karyawan yang berprestasi serta sebagai pendorong bagi karyawan lainnya.

Perkembangan yang terjadi dalam perekonomian dunia saat ini semakin lama semakin cepat dan sulit diprediksi. Hal tersebut juga sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan serta teknologi yang semakin canggih pula. Kondisi yang demikian menuntut perusahaan maupun organisasi lainnya untuk berlomba-lomba dalam meningkatkan kualitas organisasi masing-masing, dengan melakukan perbaikan dan berbenah diri menyongsong aneka tantangan dan perubahan yang serba semakin maju dan sangat sulit diprediksi. Salah satu tantangan yang dihadapi di masa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang menuntut pengelolaan yang efektif dan efisien. Organisasi dituntut untuk mampu mengelola dengan baik segala sumber daya yang mereka miliki termasuk sumber daya manusia, baik secara kinerja maupun kesejahteraannya agar tujuan bersama dapat dicapai dengan maksimal.

Di Indonesia sendiri terdapat berbagai macam instansi negara yang memiliki tugasnya masing-masing dalam berbagai bidang, mulai dari kesehatan, ekonomi, kependudukan, kepegawaian, dan lain sebagainya. Instansi tersebut juga membutuhkan karyawan sebagai penggerak roda organisasinya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti organisasi pada umumnya, instansi pemerintah juga memiliki masalah yang kompleks dalam manajemen sumber daya manusia yang mereka miliki yaitu karyawan, mulai dari permasalahan kinerja, gaji, dan kedisiplinan.

Salah satu instansi tersebut adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Tengah. BKD yang beralamat di Jalan Stadion Selatan nomor 1, Semarang, Jawa Tengah ini memiliki tugas pokok sebagai perangkat daerah yaitu mewujudkan manajemen kepegawaian daerah yang handal, untuk menciptakan aparatur PNS yang bermoral, professional, netral, berwawasan global, menjadi perekat persatuan, dan kesatuan bangsa serta sejahtera jasmani dan rohani. BKD Provinsi Jawa Tengah memiliki visi yaitu “Menjadi pengelola manajemen kepegawaian yang professional dan unggul” dan misinya yaitu; 1) Perencanaan dan pengembangan pegawai yang objektif dan transparan, 2) Pelaksanaan mutasi kepegawaian yang akurat dan terukur, 3) Peningkatan kualitas pegawai melalui pengukuran kompetensi dan penilaian kinerja, 4) Peningkatan disiplin dan kesejahteraan serta pelaksanaan netralitas pegawai, 5) Pengelolaan sistem informasi kepegawaian yang akurat dan terintegrasi, 6) Peningkatan tertib administrasi dan layanan prima kepegawaian.

Sedangkan ruang lingkup Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah sendiri yaitu; 1) Penempatan PNS dalam jabatan, 2) Penyusunan daftar susunan pegawai (DSP) pada masing-masing SKPD, 3) Penyusunan dan penetapan formasi PNS, CPNS dan PTT, 4) Pengadaan CPNS dan PTT, 5) Analisis dan penyusunan program diklat, 6) Pengukuran kompetensi jabatan, 7) Evaluasi kinerja, 8) Pengangkatan, kepangkatan, dan pemindahan PNS, 9) Pemberhentian PNS, 10) Kesejahteraan PNS, 11) Pembinaan hak dan kewajiban serta penghargaan PNS, 12) Pengelolaan arsip dan dokumentasi pegawai, 13)

Pengelolaan system informasi manajemen Kepegawaian Daerah, 14) Pelayanan internal BKD.

Sebagaimana tugas khusus yang dimiliki BKD, yaitu melayani masyarakat dan sebagai abdi negara yang bertanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Hal yang tentunya tidak luput dari sorotan masyarakat adalah bagaimana tingkat kinerja yang diberikan pegawai BKD tersebut kepada masyarakat baik berupa pelayanan maupun produktivitas dari setiap masing-masing individunya.

Kinerja pegawai BKD Provinsi Jawa Tengah dinilai dengan dua penilaian, yaitu 60% berdasarkan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dan 40% berdasarkan perilaku pegawai itu sendiri. Kinerja pegawai dapat dikatakan sangat baik jika melebihi nilai 90%, kinerja baik 86% - 90%, dan kurang baik dibawah 86%. Kinerja pegawai BKD dapat dilihat dalam Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai BKD
Tahun 2015

Kinerja Pegawai	Jumlah	Persentasi	Keterangan
> 90%	1	0,61%	Sangat Baik
86% - 90%	91	56,17%	Baik
< 86%	66	40,74%	Kurang Baik
	4	2,46%	Tugas Belajar/Cuti Sakit
Total	162	100%	

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas diketahui bahwa sebagian besar pegawai di BKD memiliki kinerja yang baik , yaitu sebanyak 92 orang. Sementara yang memiliki kinerja yang sangat baik hanya satu orang, sisanya memiliki kinerja yang kurang baik sebanyak 66 orang. Hal ini memperlihatkan bahwa masih

terdapat 40,74% pegawai yang memiliki kinerja yang masih kurang baik. Jumlah tersebut bukan hal yang diharapkan dari seorang abdi negara, hal ini merupakan permasalahan yang cukup serius.

Permasalahan pada kinerja pegawai di BKD pada tahun 2015 tersebut berdampak langsung terhadap kinerja instansi BKD sendiri pada tahun yang sama. Dari enam indikator utama, terdapat empat indikator yang mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh BKD Provinsi Jawa Tengah dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah dapat dilihat kinerja instansi BKD pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Laporan Kinerja Instansi Pemerintah
BKD Provinsi Jawa Tengah
2014 dan 2015

No	Indikator Kinerja	Kinerja (%)	
		2014	2015
1	Meningkatkan sistem karier PNS	101,9	106,6
2	Meningkatkan profesionalisme PNS	81,5	72,8
3	Meningkatkan akurasi sumber daya aparatur	100	100
4	Meningkatkan manajemen mutasi kepegawaian	102,76	98,32
5	Menurunkan pelanggaran disiplin	122,2	90
6	Meningkatkan kesejahteraan PNS	85,1	74,8

Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan data Tabel 1.2 di atas, diketahui bahwa dari enam indikator kinerja yang telah ditetapkan BKD, terdapat empat indikator yang mengalami penurunan daripada indikator lainnya, yaitu; 1) Indikator meningkatkan profesionalisme PNS mengalami penurunan sebesar 8,7% dari tahun sebelumnya, 2) Indikator meningkatkan manajemen mutasi kepegawaian mengalami penurunan sebesar 4,44% dari tahun sebelumnya, 4) Indikator menurunkan pelanggaran

disiplin menurun sebesar 32,2% dari tahun sebelumnya, 5) dan indikator meningkatkan kesejahteraan PNS mengalami penurunan sebesar 10,3% dari tahun sebelumnya.

Sedangkan berdasarkan penelitian mengenai gaji, tunjangan dan promosi jabatan terdahulu diketahui beberapa perbedaan hasil penelitian. Kesenjangan hasil penelitian atau yang disebut dengan *research gap* ditampilkan secara ringkas pada Tabel 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3
Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti dan Tahun Penelitian	Variabel Independen yang Memengaruhi Kinerja Pegawai	Hasil Penelitian
Khairunnisa (2015)	Gaji, upah, dan tunjangan	Secara simultan terdapat pengaruh signifikan gaji dan tunjangan terhadap kinerja karyawan. Namun secara parsial terdapat pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan sedang tunjangan tidak memberikan pengaruh secara signifikan.
Atambo (2016)	Pengakuan, tunjangan, dan tanggung jawab	Tunjangan terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif dan signifikan
Indrees (2015)	Gaji, training, dan motivasi	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaji terhadap kinerja pegawai di china
Windiara (2014)	Motivasi dan kesejahteraan karyawan (gaji, lingkungan kerja, dan promosi jabatan)	Gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan t hitung 0,415 dan signifikan 0,680 > 0,05.

Tabel 1.3 Ringkasan Penelitian Terdahulu (lanjutan)

Dramikayani (2016)	Promosi jabatan dan kompensasi	Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Bali Handara
Bilal (2011)	Kompensasi, Promosi Jabatan dan evaluasi kinerja	Promosi jabatan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja atau kinerja karyawan

Berdasarkan pemaparan data-data dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan, masih terdapat kesenjangan antara hasil penelitian satu dengan yang lainnya. Pada penelitian terdahulu, variabel gaji, tunjangan, dan promosi jabatan menunjukkan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh gaji, tunjangan, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di BKD Provinsi Jawa Tengah. Hal tersebut dilihat juga dari tugas pokoknya yang cukup berat, yaitu sebagai perangkat daerah yang mewujudkan manajemen kepegawaian daerah yang handal, untuk menciptakan aparatur PNS yang bermoral, professional, netral, berwawasan global, menjadi perekat persatuan, dan kesatuan bangsa serta sejahtera jasmani dan rohani. Apabila kinerja instansi BKD itu sendiri menurun dari tahun 2014 dan masih banyaknya pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik, maka visi “Menjadi pengelola manajemen kepegawaian yang professional dan unggul” tidak dapat tercapai secara maksimal, dan tidak menutup kemungkinan juga bahwa manajemen kepegawaian di bawahnya pun kurang maksimal. Oleh karena itu,

dengan adanya data dan ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang di atas, diketahui bahwa hasil yang disajikan dari beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda mengenai hubungan antar variabel-variabel yang diteliti. Sementara itu berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, masih terdapat 40,74% pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik, hal ini berdampak langsung terhadap kinerja instansi BKD sendiri, yaitu dari enam indikator penilaian kinerja instansi terdapat empat indikator kinerja yang mengalami penurunan ditahun 2015. Hal ini diduga karena terdapat ketidakpuasan pegawai terhadap kompensasi yang mereka terima, seperti gaji, tunjangan , dan promosi jabatan yang berakibat langsung terhadap kinerja pegawai secara individu dan kinerja instansi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaji berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah tunjangan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh gaji terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.
2. Menganalisis pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.
3. Menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis penelitian ini adalah dapat berguna untuk ilmu pengetahuan dan pihak-pihak yang membutuhkan, serta berguna sebagai bahan pertimbangan, perbandingan, dan penyempurnaan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.
2. Kegunaan praktis penelitian ini adalah memberikan informasi bagi instansi mengenai pengaruh gaji, tunjangan dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawainya. Selain itu, dapat digunakan sebagai masukan untuk bahan referensi dalam pengambilan sebuah keputusan dan penerapan jumlah gaji, tunjangan serta promosi jabatan agar efisien dan efektif.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan dalam memberikan gambaran mengenai isi penelitian ini, pembahasan dilakukan secara sistematis meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas mengenai landasan teori yang digunakan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penulisan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai variabel penelitian yang digunakan serta definisi operasional dari setiap variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Pada bab ini membahas mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini membahas mengenai simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.