



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

Riski Vahdist, Mahfudz¹
Email: riski.vahdist@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

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 sensus 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.

Keyword: Salary, allowance, job promotion, employee performance

PENDAHULUAN

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.

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.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kompensasi dan penghargaan berupa promosi jabatan yang diterima oleh pegawai tersebut. Kompensasi terdiri atas beberapa

¹Penulis Penanggung Jawab

bagian diantaranya adalah gaji dan tunjangan (Andriani, 2015). 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.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis memilih Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai objek penelitian. disertakan juga data kinerja pegawai dan kinerja instansi 2014 dan 2015 untuk mendukung dan melengkapi bahwa terdapat masalah kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
Data Kinerja Pegawai
Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah
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, 2016

Berdasarkan Tabel 1 terlihat 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

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. Hal ini dapat dilihat pada data Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Laporan Kinerja Instansi Pemerintah
Badan Kepegawaian Daerah 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, 2016

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hubungan Gaji dengan Kinerja Pegawai

Pada umumnya ketika karyawan memiliki kinerja yang baik berupa prestasi kerja yang memuaskan, tentunya perusahaan akan memberikan tambahan upah atau gaji kepada karyawan tersebut. Hal tersebut tentunya akan menarik karyawan kekinerja terbaiknya. Menurut Eddy (2014), dalam penelitiannya berpendapat bahwa gaji dapat menjadi faktor penarik bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik..

Membayar gaji lebih besar, maka kemungkinan besar pula perusahaan akan memperoleh karyawan yang memiliki kualifikasi lebih baik, sangat termotivasi, dan akan bertahan lebih lama dalam perusahaan atau loyalitas yang sangat tinggi. Menurut Robbins (2015) dalam suatu penelitian yang dilakukan pada 126 perusahaan besar menemukan bahwa para karyawan yang memperoleh level gaji yang kompetitif memiliki moral yang lebih tinggi dan lebih produktif. Berdasarkan argumen di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁= Gaji berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Hubungan Tunjangan dengan Kinerja Pegawai

Tunjangan menurut Mondy (2008), tunjangan merupakan upaya perusahaan untuk memberikan imbalan kepada karyawan diluar kompensasi finansial langsung berupa asuransi, program kesehatan, program keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan karyawan. Tunjangan diberikan oleh perusahaan selama karyawan tersebut bekerja, sakit, menganggur, dan juga tunjangan ketika meninggal yang diberikan kepada keluarga.

Hal tersebut selain upaya untuk merekrut karyawan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tentunya secara tidak langsung akan memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan menimbulkan rasa aman baik untuk dirinya sendiri dan keluarga. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan argumen di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂= Tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

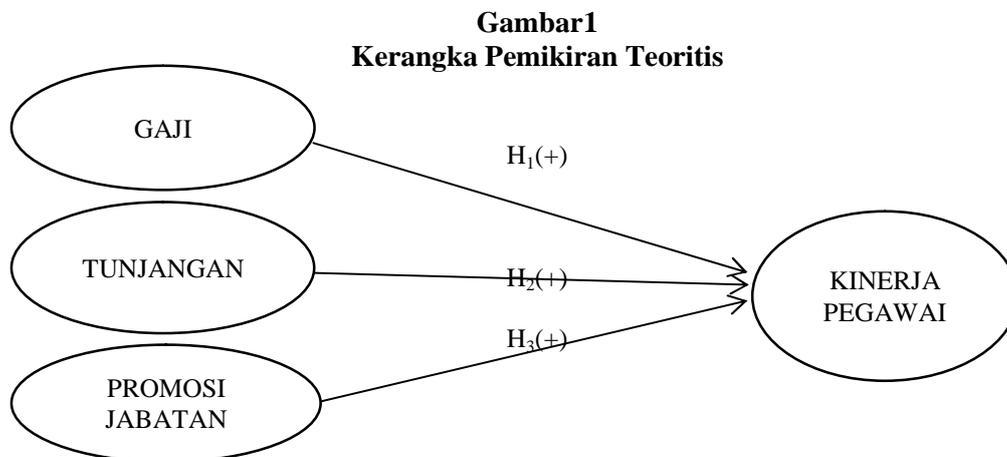
Hubungan Promosi Jabatan dengan Kinerja Pegawai

Promosi bagi setiap karyawan merupakan suatu hal yang sangat diinginkan, karena hal tersebut selain meningkatkan status sosial dimasyarakat yang menimbulkan kebanggaan pada diri sendiri tentunya juga akan meningkatkan jumlah kompensasi yang mereka dapatkan. Dengan adanya promosi jabatan maka kemampuan karyawan sudah diakui oleh pemimpin yang menyebabkan bertambahnya wewenang dan tanggung jawab karyawan tersebut.

Pada umumnya promosi bertujuan untuk membuat karyawan yang mendapatkan promosi bekerja lebih giat lagi. Sedangkan untuk karyawan lainnya bertujuan agar karyawan tersebut terdorong untuk bekerja lebih baik agar promosi jabatan dapat mereka raih. Jika disuatu organisasi terdapat kesempatan bagi seluruh karyawan untuk dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi secara adil dan objektif, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih giat, bersemangat, dan berdisiplin untuk menghasilkan prestasi kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Berdasarkan argumen di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃= Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran antara gaji, tunjangan, dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada Gambar 1 berikut:



Sumber: H1: Winarni (2013), Indrees (2015), Agustina (2014), Eniola (2014)
H2: Agustina (2014), Lifana (2013), Atambo (2016)
H3: Dramikayani (2016), Fatmawati (2013), Yunita (2010)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada dua jenis variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel bebas atau *independent variable* adalah variabel yang mempengaruhi dan menjadi sebab perubahan atau terjadinya variabel terikat (*dependent*). Selanjutnya diberi notasi X. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaji (X1), Tunjangan (X2), dan Promosi Jabatan (X3). Indikator Gaji (X1) yang digunakan mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Septiana (2011) antara lain: kesesuaian gaji, kecukupan gaji, kepuasan gaji, ketepatan gaji dan peningkatan gaji. Indikator Tunjangan (X2) yang digunakan mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Ramli (2010) antara lain: kesesuaian tunjangan, kecukupan tunjangan, kepuasan tunjangan, dan ketepatan waktu. Indikator Promosi jabatan (X3) yang digunakan mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Wuryanto (2012) antara lain: kesesuaian dan keadilan promosi jabatan, kesempatan promosi, kejelasan informasi, dan promosi berdasarkan kemampuan. Variabel terikat atau *dependent variable* adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independent*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai yang selanjutnya diberi notasi Y. Indikator yang digunakan mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Mas'ud (1998) antara lain: Kuantitas, kualitas, pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Ferdinand (2006), berpendapat bahwa populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang-orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena hal tersebut dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh pegawai negeri sipil yang berada di Badan

Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 162 orang yang terdiri dari 150 orang pegawai negeri sipil dan 12 orang CPNS.

Adapun sampel menurut Ferdinand (2006), adalah subset dari sebuah populasi, yang terdiri dari beberapa anggota populasi. Dalam penelitian ini digunakan metode sensus dalam menetapkan jumlah sampel, yaitu semua anggota populasi diambil sebagai sumber data. Dengan demikian 162 orang pegawai BKD dijadikan sebagai sampel penelitian dalam penelitian ini.

Teknik Analisis

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya. Sedangkan reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya.

2. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk melihat apakah ada atau tidak korelasi antar variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Secara umum rumus dari regresi linier berganda dapat ditulis sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel dependen (kinerja pegawai)

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi variabel bebas

X_1 = Variabel independen (gaji)

X_2 = Variabel independen (tunjangan)

X_3 = Variabel independen (promosi jabatan)

= Standar error/ tingkat kesalahan

4. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Uji F (Pengujian signifikansi secara simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2012).

b. Uji t (Pengujian signifikansi secara parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan variabel Y, apakah variabel X_1 , X_2 , dan X_3 berpengaruh terhadap variabel Y.

5. Analisis Uji R² total (koefisien determinasi total)

Koefisien determinasi pada intinya merupakan alat ukur untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi tersebut berada diantara nol dan satu. Nilai R² yang kecil menggambarkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel tersebut sangat terbatas. Sebaliknya ketika nilai mendekati satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dapat diketahui dengan membandingkan nilai r hitung (*Pearson Correlation*) dengan nilai r tabel. Nilai r tabel diperoleh dari nilai r *product moment pearson* dua sisi dengan degree of freedom (df) = n-k, dimana n adalah jumlah dari sampel yang telah ditentukan dan k adalah jumlah variabel independen dalam penelitian ini. Hasil uji seluruh item pernyataan yang terdapat dalam kuesioner penelitian ini memiliki nilai r hitung > r tabel. Dapat disimpulkan bahwa seluruh seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat validitas.

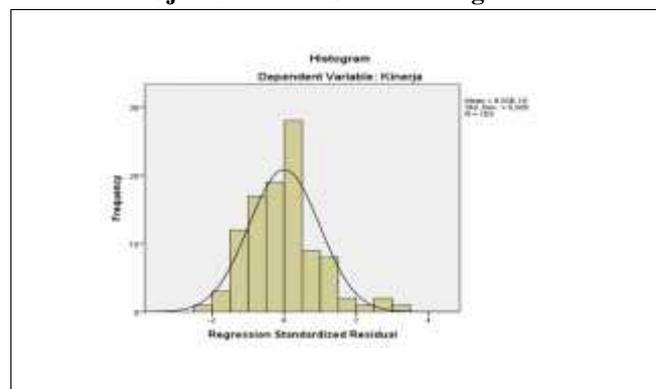
Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel gaji memiliki cronbach alpha sebesar 0,726; tunjangan sebesar 0,814; promosi jabatan sebesar 0,726; dan kinerja pegawai sebesar 0,840. Dari pengujian semua variabel terbukti mempunyai koefisien alpha di atas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini handal (Ghozali, 2012).

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah penelitian baik model regresi, variabel independen dan variabel dependen atau keduanya memiliki distribusi yang normal atau tidak. Hasil dari uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada hasil Gambar 2 dan 3 berikut:

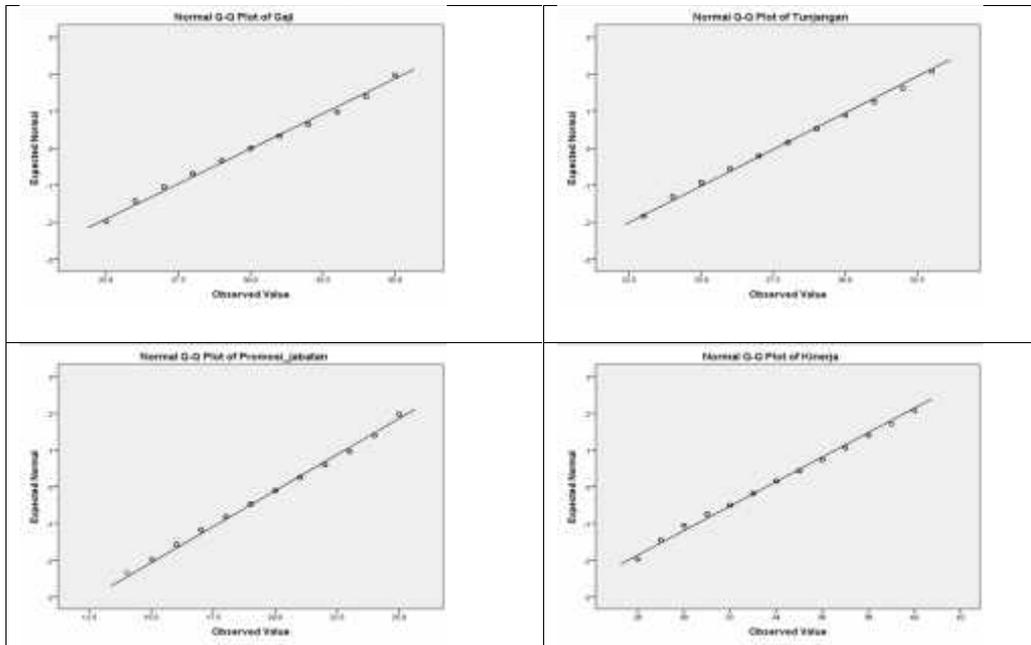
Gambar 2
Uji Normalitas Grafik Histogram



Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Gambar 2 di atas, menunjukkan bahwa pada grafik histogramnya menghasilkan data yang berbentuk seperti lonceng, tidak melenceng ke kiri ataupun melenceng ke kanan.

Gambar 3
Uji Normalitas Grafik Normal Plot



Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa hasil residualnya berdistribusi normal. Dasar pengambilan keputusan adalah:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan guna untuk mengetahui apakah dalam suatu model penelitian ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Hasil uji multikolinieritas terdapat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Tolerance	Collinearity Statistics	
			VIF	
1	Gaji	.671	1.490	
	Tunjangan	.652	1.533	
	Promosi	.959	1.043	

a. Dependent Variable: Kinerja

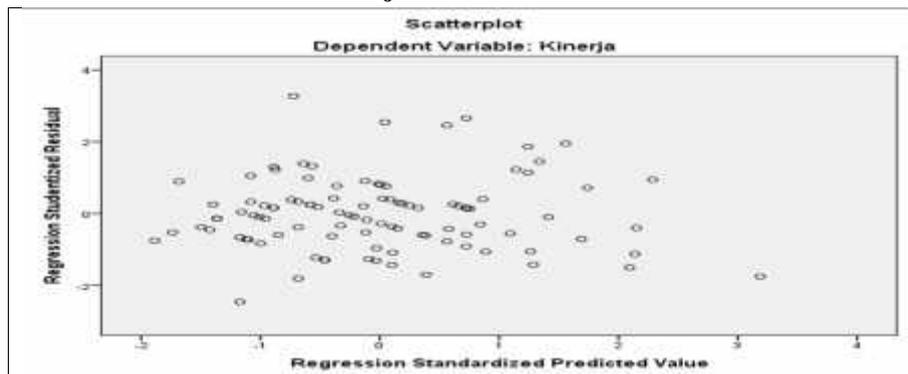
Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat dilihat kedua kriteria yaitu nilai tolerance dan VIF menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas pada penelitian ini terhindar dari multikolinieritas dan memenuhi syarat sebuah penelitian yang baik.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam suatu model penelitian regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dalam Gambar 4 berikut:

Gambar 4
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Gambar 4 di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang terdapat dalam grafik scatter plot tersebut membentuk pola yang jelas dan menyebar di atas maupun di bawah garis angka 0 pada sumbu Y secara acak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi ini dan memenuhi syarat penelitian yang baik.

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Uji ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen pada penelitian ini yaitu gaji, tunjangan dan promosi jabatan terhadap variabel dependennya yaitu kinerja pegawai dengan menggunakan program SPSS 23 yang hasilnya dalam Tabel 4 berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.387	3.551		1.236	.220
	Gaji	.333	.117	.260	2.838	.006
	Tunjangan	.367	.100	.341	3.670	.000
	Promosi	.511	.127	.309	4.032	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil yang disajikan pada Tabel 4 diatas maka diperoleh persamaan model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,260X_1 + 0,341X_2 + 0,309X_3$$

Persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- Regresi variabel X1 (Gaji) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,260. Hal tersebut menjelaskan bahwa, semakin tinggi gaji yang diterima pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga meningkat.
- Regresi variabel X2 (Tunjangan) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,341. Hal ini menjelaskan bahwa, semakin tinggi tunjangan yang diterima pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga meningkat
- Regresi variabel X3 (promosi jabatan) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,309. Hal ini menjelaskan bahwa, semakin tinggi promosi jabatan yang diberikan, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji Statistik F

Uji statistik F adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah model yang digunakan layak untuk diteliti lebih lanjut, dengan kata lain uji ini berguna untuk menguji kelayakan model. Hasil uji statistik F pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	627.131	3	209.044	26.203	.000 ^b
	Residual	789.801	99	7.978		
	Total	1416.932	102			

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil Tabel 5 di atas diperoleh hasil F itung sebesar 26,203 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen atau bebas dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan terdapatnya variasi dalam variabel kinerja pegawai di BKD Jawa Tengah.

2. Hasil Uji t

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini secara satu persatu atau secara individu, yaitu antara variabel gaji terhadap kinerja pegawai, tunjangan terhadap kinerja pegawai dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. Hasil uji statistik t pada penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 6 berikut:

Tabel 6
Hasil Uji t

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.387	3.551		1.236	.220
	Gaji	.333	.117	.260	2.838	.006
	Tunjangan	.367	.100	.341	3.670	.000
	Promosi_jabatan	.511	.127	.309	4.032	.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk X1 sebesar 2,838 dengan probabilitas sebesar 0,006. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, berarti H1 diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian berarti Hipotesis 1 (H1) diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk X2 sebesar 3,670 dengan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, berarti H2 diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian berarti Hipotesis 2 (H2) diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk X3 sebesar 4,032 dengan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, berarti H3 diterima dan Ho ditolak. Dengan demikian berarti Hipotesis 3 (H3) diterima.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk mengukur dan mengetahui seberapa besar dan jauh kemampuan model dalam menerangkan tingkat variasi yang disajikan variabel terikat atau dependen. Hasil dari uji koefisien determinasi dilihat dalam Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.443	.426	2.82450

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Nilai determinasi dapat diukur antara nilai 0 dan 1 atau $0 < R^2 < 1$. Apabila nilai determinasi mendekati nol berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikatnya amat terbatas, begitupun sebaliknya apabila nilai determinasi mendekati 1 maka variabel bebas memberikan penjelasan yang bagus dalam menjelaskan variasi variabel terikatnya.

Pada Tabel 7 di atas hasil uji koefisien determinasi R² menunjukkan bahwa adjusted R square sebesar 0,426 yang mana hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel bebas pada penelitian ini yaitu gaji, tunjangan, dan promosi jabatan memiliki pengaruh sebesar 42,6% terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, sedangkan sisanya sebesar 57,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang terdapat di luar penelitian ini.

Interpretasi Hasil

Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Pegawai

Pada pembahasan sebelumnya telah ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini yaitu H₁: Gaji memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. H₁ tersebut yang kemudian akan dicocokkan dengan hasil data yang diperoleh. Pada hasil uji regresi linier berganda gaji memiliki nilai t_1 sebesar 0,260 yang menjelaskan bahwa variabel gaji memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja pegawai. Ketika gaji mengalami peningkatan maka akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja pegawai. Pada uji statistik t variabel gaji memiliki t hitung (2,838) > t tabel (1,66) dan nilai signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dari pada nilai signifikansi 0,05 membuktikan bahwa variabel gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang kemudian dapat disimpulkan bahwa H₁ dapat diterima.

Hal ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan gaji yang diberikan akan berakibat langsung kepada kinerja pegawai tersebut. Sesuai dengan pendapat Dessler (1997), yang beranggapan bahwa gaji atau upah merupakan satu-satunya motivator paling penting yang digunakan dalam upaya meningkatkan kinerja masyarakat atau karyawan yang terorganisir. Dengan memberikan gaji yang layak menurut beban kerja yang pegawai pikul akan meningkatkan motivasi dalam menghasilkan kinerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan pada sebuah organisasi. Oleh karena itu sebaiknya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah memberikan peningkatan gaji yang berkala yang tentunya peningkatan tersebut dapat dirasakan oleh setiap individu pegawai, yaitu peningkatan gaji yang dapat membantu meringankan beban dan kebutuhan setiap pegawai tersebut. Hal tersebut sebaiknya dilakukan untuk tujuan jangka panjang demi keberlangsungan kinerja organisasi, yang mana Badan Kepegawaian Daerah ini adalah organisasi yang bekerja untuk rakyat. Tentunya sangat diharapkan kinerja yang diberikan mampu untuk memenuhi segala ekspektasi dan kebutuhan rakyat.

Dari hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini memiliki kesamaan dan sejalan dengan hasil penelitian Khairunnisa (2015), yang menunjukkan bahwa gaji memiliki pengaruh yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi kenaikan tingkat gaji pada suatu organisasi maka akan diikuti pula dengan kenaikan kinerja karyawan atau pegawai pada organisasi tersebut. Selanjutnya, penelitian Agustina (2014), yang menjelaskan bahwa gaji memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas atau kinerja karyawan. Kemudian penelitian Jayatmi (2015), menunjukkan bahwa gaji memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang membuktikan bahwa setiap kenaikan jumlah gaji akan mengakibatkan kenaikan pula pada kinerja pegawai.

Pengaruh Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah H₂: Tunjangan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pada uji regresi linier berganda sebelumnya, variabel tunjangan memiliki nilai t_2 sebesar 0,341 menandakan bahwa tunjangan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan bahwa setiap terjadinya kenaikan jumlah tunjangan akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pula. Sedangkan pada hasil uji statistik t , tunjangan memiliki nilai t hitung (3,670) > t tabel (1,66) serta nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan nilai signifikansi 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel tunjangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H₂ dapat diterima.

Hal ini menjelaskan bahwa selain gaji pokok yang diterima pegawai, tunjangan juga merupakan suatu kompensasi yang diharapkan pegawai dalam membantu meringankan beban dan kebutuhan hidup mereka. Tunjangan yang diterima pegawai dapat menggambarkan kepuasan dan motivasi pegawai tersebut dalam bekerja. Semakin tinggi jumlah tunjangan yang diberikan kepada pegawai akan berakibat langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai tersebut. Sesuai dengan pendapat Arifin (2013), yang berpendapat bahwa tunjangan diberikan kepada karyawan agar teransang untuk bertindak dan berkinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Hal tersebut menunjukkan pada penelitian ini membuktikan bahwa tunjangan dapat memberikan rangsangan kepada pegawai agar berkinerja lebih baik lagi. Untuk itu sebaiknya BKD memberikan tunjangan yang layak dan sesuai dengan beban kerja yang ditanggung setiap pegawai, serta memberikan bentuk tunjangan selain dalam bentuk uang, seperti fasilitas-fasilitas pegawai yang memadai. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai agar memiliki kinerja yang baik.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan dan kesesuaian hasil dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agustina (2014), yang menjelaskan bahwa tunjangan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Arifin (2013), menunjukkan bahwa variabel tunjangan mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan. Kemudian, penelitian Marni (2013), menghasilkan bahwa variabel tunjangan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah H3: Promosi jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pada uji regresi linier berganda sebelumnya, variabel promosi jabatan memiliki nilai t sebesar 0,309 menandakan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan setiap terjadinya kenaikan jumlah promosi jabatan yang diberikan akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pula. Sedangkan pada hasil uji statistik t , tunjangan memiliki nilai t hitung (4,032) > t tabel (1,66) serta nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan nilai signifikansi 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H3 di atas dapat diterima.

Hal ini juga membuktikan bahwa promosi jabatan dapat meningkatkan maupun merangsang kinerja pegawai selain gaji dan tunjangan, karena promosi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas prestasi dan kinerja baik yang telah dihasilkan pegawai tersebut. Hal itu juga sesuai dengan pendapat Bayu (2014), bahwa memang promosi jabatan tersebut dapat mempengaruhi fluktuasi kinerja pegawai. Dengan diberikannya promosi jabatan kepada seorang pegawai, bukan hanya pegawai yang menerima promosi tersebut yang akan berkinerja tinggi karena meningkatnya status, melainkan pegawai yang tidak menerima promosi juga akan memiliki motivasi lebih untuk berkinerja lebih tinggi dan memperoleh hal yang sama dengan pegawai lainnya yang menerima promosi jabatan. Oleh karena itu sebaiknya BKD memberikan promosi jabatan yang adil dan sesuai dengan kinerja pegawai tersebut. Selain itu sebaiknya promosi jabatan yang dilaksanakan bersifat transparan. Maksudnya, promosi diberikan kepada pegawai yang benar-benar berkinerja sesuai dengan kriteria organisasi. Hal tersebut secara tidak langsung akan berpengaruh kepada pegawai lainnya. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dan kesesuaian dengan penelitian Dramikayani (2016) dan penelitian Winda (2015), yang menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan dengan teknik analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS versi 23. Dengan demikian dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan untuk menjawab identifikasi masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa gaji berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat *diterima* dengan kata lain H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel gaji (X_1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin tinggi nilai gaji yang diberikan akan meningkatkan kinerja pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat *diterima* dengan kata lain H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel tunjangan (X_2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin tinggi nilai tunjangan yang diberikan akan meningkatkan kinerja pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dapat *diterima* dengan kata lain H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel promosi jabatan (X_3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin banyak promosi jabatan yang diberikan akan meningkatkan kinerja pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Dari hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R adjusted square sebesar 0,426. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini memiliki pengaruh sebesar 42,6% terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 57,4% dipengaruhi variabel lainnya.

Oleh karena itu untuk kedepannyasebaiknya Badan Kepegawaian Daerah mampu memberikan kenaikan gaji secara berkala dan tentunya kenaikan gaji tersebut dapat membantu atau meringankan kebutuhan-kebutuhan pegawainya sehingga pegawai tersebut mampu atau kembali kepada kinerja terbaik mereka. Selain itu sebaiknya pula Badan Kepegawaian Daerah mampu lebih memotivasi pegawai dengan memberikan tunjangan yang tepat sasaran sesuai dengan beban kerja yang diterima setiap pegawai agar terciptanya kondisi atau kepuasan dari masing-masing pegawai terhadap tunjangan yang diberikan dan hal tersebut tentunya akan meningkatkan kinerja mereka.

Untuk itu, penelitian yang akan datang, penelitian yang serupa dengan penelitian ini sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini selain variabel gaji, tunjangan, promosi jabatan, dan kinerja pegawai, yang tentu saja disesuaikan dengan objek penelitian.

**REFERENSI**

- Ariesta, Riza. (2014). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ariffin, Kemas Muhammad S. (2013). *Analisis Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polri Sintang Provinsi Kaltim*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Batubara, Khairunnisa. (2015). *Pengaruh Gaji, Upah, dan Tunjangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT XYZ*. Medan: Universitas Sumatra Utara.
- Candra, Bayu. (2014). *Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Ghanesa*. Bandung: UNPAD.
- Dessler, Garry. (1992). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, Augusty. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriyani, Agustina. (2014). *Analisis Pengaruh Gaji dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operation Departement PT Ekspor Leaf Indonesia*. Surakarta: Universitas Islam Batik Surakarta.
- Jayatmi, Irma. (2015). *Hubungan Gaji, Tunjangan, dan Pengembangan Profesi Terhadap Kinerja Pendidik*. Jakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Indonesia Maju.
- Leonardo, E., & F. Andriani. (2015). *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kopanitia Surabaya*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Marjoen, Marni. (2013). *Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo*. Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Panudju, Agung. (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT X Palembang*. Palembang: Universitas Srywijaya.
- Ramli, Hariyati. (2010). *Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Pelayanan Publik*. Ternate:
- Robbins, S. P., & Thimoty A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.



- Septiana, Diah. (2011). *Pengaruh Faktor Gaji dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri 6 Surakarta*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Simanjuntak, Winda Yulyarta. (2015). *Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Riau Media Grafika/Tribun Pekanbaru*. Riau: Universitas Riau.
- Sutanto, E. M., & Ferdian M. S. (2014). *Persepsi Akan Gaji, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan PT Amita Bara Sejahtera*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Winarni. (2013). *Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan dan Arsip Kota Salatiga Melalui Variabel Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Salatiga: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMA Salatiga.
- Wuryanto, Danu. A. (2012). *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Suara Merdeka Press*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Yani, L. P.D. (2016). *Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganhesa.