

---

## Pengaruh Pengembangan Karir, Gaji, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Staff Office PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara

Yugi Hartati <sup>1)</sup>

Anis Turmudhi <sup>2)</sup>

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, STIE Totalwin Semarang

[hartatiyugi@gmail.com](mailto:hartatiyugi@gmail.com) <sup>1)</sup>

STIE Totalwin Semarang

[anis@stietotalwin.ac.id](mailto:anis@stietotalwin.ac.id) <sup>2)</sup>

### *Abstract*

*This study aims to determine the effect of career development, salary, and workload on the performance of PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. The sample in this study were employees of the Office Staff of PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. This study uses multiple linear regression and the sample used is a total of people. The results of this study Career development has a positive and significant effect, salary has a negative and significant effect, and workload has a positive and significant effect.*

*Keywords: Career Development; Salary; Workload; Employee Performance.*

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan ekonomi yang semakin ketat dan berubah-ubah menuntut perusahaan agar dapat memaksimalkan Sumber Daya Manusia dengan meningkatkan kinerja karyawan agar mampu menghadapi persaingan (Risma Aprilia et al., 2023). Sumber daya manusia merupakan penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan

perusahaan. Secara garis besar SDM merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak suatu perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih juga dikembangkan kemampuannya (Ratnasari & Mahmud, 2020).

Karir pegawai merupakan rangkaian aktivitas atau perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja seorang pegawai dimulai saat ia tergabung dalam suatu lembaga organisasi. Pengembangan karir membantu individu merencanakan karirnya di masa depan dalam perusahaan sehingga dapat mengembangkan diri secara maksimal (Putri & Frianto, 2019). Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah rangkaian kegiatan sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, penguatan, kesuksesan dan pemenuhan karir seseorang (Rosyidawaty, 2018).

Selain pengembangan karir, Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah gaji. Pemberian gaji merupakan salah satu dorongan bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, karena besar dan kecilnya gaji yang diberikan oleh perusahaan akan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja (H. Rozak et al., 2024). Apabila gaji yang diberikan oleh perusahaan dinilai cukup maka karyawan akan melakukan tugasnya dengan baik dan lebih merasa bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah beban kerja. Kinerja karyawan tidak terlepas dari pengaruh beban kerja. Kinerja karyawan dengan beban kerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena dalam sebuah perusahaan untuk memberikan posisi yang tepat pada karyawannya bisa melihat beban kerja terlebih dahulu. (H. A. Rozak et al., 2023) Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dia miliki serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Karyawan dan beban kerja keduanya sangat berpengaruh terhadap perusahaan. (H. A. Rozak et al., 2021) Perusahaan harus taat pada peraturan yang dibuat oleh Pemerintah dan harus sesuai dengan standard-standard yang telah ditentukan, tapi perusahaan juga dapat lebih memerhatikan keadaan karyawan serta kinerja yang dimilikinya sehingga tujuan perusahaan yang seharusnya dicapai dapat dengan mudah terlaksanakan (Rolos et al., 2018).

PT. Cosmoprof Indokarya merupakan perusahaan manufaktur bulu mata yang senantiasa menyediakan produk dan layanan terbaik demi kepuasan pelanggan. Untuk menghadapi persaingan global, perusahaan tersebut dituntut mempunyai

strategistrategi keunggulan yang baik dan inovasi produk untuk mempertahankan usahanya. Keunggulan tersebut tergantung subjek didalamnya yakni kualitas sumber daya manusia.

Tabel

Kinerja Karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara  
Periode 2017-2021

TAHUN	TARGET KERJA	REALISASI KERJA
2018	100%	75.7%
2019	100%	83,2%
2020	100%	80%
2021	100%	79,5%
2022	100%	93,5%

Sumber: HRD PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara, 2022

Berdasarkan data diatas, menunjukan bahwa kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara mengalami fluktuasi peningkatan dan penurunan di setiap tahunnya. Pada tahun 2018 sampai tahun 2019 mengalami peningkatan yang cukup baik, namun pada tahun 2020 sampai tahun 2021 kinerja karyawan mengalami penurunan, dan pada tahun 2022 mengalami peningkatan kinerja yang baik. Dari data tersebut dalam jangka waktu 5 tahun target kerja 100% belum terealisasi. Faktor yang mempengaruhi belum tercapainya target kinerja yaitu kualitas karyawan dan absensi karyawan.

## TELAAH PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan. Peran karyawan sangat penting sukses atau tidaknya sebuah

perusahaan. Menurut Kamsir (Sari, 2018) Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Para ahli mendefinisikan kinerja dengan pandangan yang berbeda-beda, tetapi pada dasarnya kinerja berkaitan dengan hasil kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu kinerja yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh karyawan tersebut, selain itu kinerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. (Rozak, H.A et al., 2023) Untuk dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja, maka hal terpenting yang perlu dipahami adalah faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja. Mangkunegara mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yang akan dijelaskan pada halaman berikutnya:

1. Faktor Kemampuan
2. Faktor Motivasi
3. Keterbatasan Waktu

Dari uraian yang disampaikan oleh Mangkunegara, ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian dari pimpinan perusahaan jika karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang optimal.

Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategi suatu organisasi. Moehariono (Ratnasari & Mahmud, 2020) "Kinerja karyawan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi". Menurut Mangkunegara "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Menurut Hasibuan (Ratnasari & Mahmud, 2020) "Kinerja

karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

#### Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sulistiyanti (Ratnasari & Mahmud, 2020) Indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

Hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas, sesuai standar organisasi.

2. Disiplin kerja

Kepatuhan karyawan terhadap ketentuan organisasi dan ketepatan waktu penyelesaian tugas atau pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan.

3. Efektivitas dan efisiensi kerja

Kemampuan memanfaatkan segala sumber daya organisasi secara tepat, sehingga tugas-tugas diselesaikan tepat waktu dan hasil maksimal.

4. Tanggung jawab

Kesiapan karyawan dalam mengembangkan tugas dan wewenang sesuai dengan jabatan yang dipangkunya, termasuk kesiapan menanggung segala akibat yang terjadi dari pekerjaannya.

5. Hubungan antar sesama

Kemampuan untuk memelihara hubungan yang harmonis antar sesama karyawan dan hubungan antar atasan dengan bawahan dalam rangka meningkatkan kerjasama.

#### Pengembangan Karir

Menurut Stone dalam Kadarisman (Yohanis1\*, Muhammad Basri2, 2022) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa

perusahaan atau manajer SDM tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama dia bekerja. Sedangkan menurut Fahmi (Yohanis1\*, Muhammad Basri2, 2022) pengertian pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh department sumber daya manusia, manajer atau pihak lain.

Menurut Siagian faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir terhadap kinerja seorang karyawan yaitu:

#### 1. Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

#### 2. Pengenalan oleh pihak lain

Adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

#### 3. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

#### 4. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

#### 5. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

#### 6. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

#### 7. Pengunduran diri

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

Menurut J.Dubrin yang di kutip oleh Mangkunegara (Yohanis1\*, Muhammad Basri2, 2022). Pengembangan karir merupakan aktifitas kepegawaian dalam membantu para pegawai untuk merencanakan masa depan karir mereka sehingga para pegawai bersangkutan dapat mengembangkan dirinya secara maksimal. Indikatornya adalah:

##### 1. Pendidikan dan Pelatihan

Seorang karyawan harus memiliki pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan sumber daya dan aparatur, terutama untuk peningkatan profesionalisme yang berkaitan dengan keterampilan administrasi dan keterampilan manajemen (kepemimpinan). Yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang baik sesuai tuntutan kinerja organisasi.

##### 2. Promosi Jabatan

Seorang karyawan harus memiliki promosi jabatan atau pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan menerima tanggung jawab yang lebih besar.

##### 3. Rotasi Penugasan

Seorang karyawan harus memiliki rotasi penugasan yang bertujuan untuk

Menjaga keseimbangan organisasi, serta pengayaan pengalaman penugasan, baik penugasan dalam berbagai jabatan dalam suatu unit organisasi. Maupun jabatan yang sejenis di unit organisasi pada suatu area penugasan yang berbeda.

## Gaji

Pengertian Gaji adalah merupakan balas jasa yang dibayarkan kepada pemimpin, pengawas, pegawai tata usaha, pegawai kantor serta para manajer lainnya. Proses pembayaran gaji biasanya diberikan dalam setiap bulannya. Gaji biasanya tingkatannya lebih tinggi dari pada pembayaran-pembayaran kepada pekerja-pekerja upahan. Definisi gaji menurut G. Sugiyarso dan F. Winarni (Ayu, 2020) sebagai berikut : Gaji merupakan sejumlah pembayaran kepada pegawai yang diberi tugas administratif dan manajemen yang biasanya ditetapkan secara bulanan. Definisi gaji menurut Mulyadi (Ayu, 2020) sebagai berikut Gaji pada umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh para karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manager, dan dibayarkan secara tetap per bulan. Definisi gaji menurut Manullang (Ayu, 2020) sebagai berikut bahwa gaji yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada pegawai haruslah sesuai dengan posisi jabatan dan prestasi kerjanya, sehingga karyawan dapat merasa puas dengan hasil kerjanya dan merasa senang untuk mengabdikan diri di perusahaan tersebut. Dari kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa gaji adalah balas jasa bagi karyawan tetap yang diberikan oleh perusahaan yang masa kerjanya lebih lebih panjang. Dalam menghadapi perubahan lingkungan, faktor manusia menjadi semakin dominan, dan faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam memelihara dan memiliki tenaga kerja yang sangat dibutuhkan adalah permasalahan gaji.

Menurut Kurniawati Indikator dari gaji adalah:

1. Kelayakan, gaji yang sesuai selalu di harapkan karyawan. Kinerja yang tinggi membuat karyawan mengharapkan gaji yang lebih begitupun tingkat usia dan lama bekerja, akan membuat karyawan selalu mengharapkan sebuah gaji yang layak dan sesuai dari perusahaan.
2. Motivasi Kerja, perasaan yang muncul jika menerima gaji membuat karyawan lebih bersemangat untuk bekerja, karyawan akan semangat dan meningkatkan kinerjanya.
3. Kepuasan Kerja, perasaan yang muncul jika karyawan menerima gaji berdasarkan faktor unik dalam diri mereka, seperti tingkat kinerja yang senioritas, karyawan akan

merasa puas bahwa kinerja mereka sangat dihargai dan dibutuhkan dalam perusahaan.

### **Beban Kerja**

Menurut Permendagri No.12/2008 dalam Agripa (2013) menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Sunarso dikutip (Rolos et al., 2018). Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi perusahaan. Cain (2018) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuatifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.

Menurut Putra (2019) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

#### **1. Target yang Harus Dicapai**

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

#### **2. Kondisi Pekerjaan**

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

### 3. Penggunaan Waktu

Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

### 4. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## METODE PENELITIAN

Populasi penelitian ini adalah karyawan staff office PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara sebanyak 40 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *sensus sampling* yaitu penentuan sampel dengan mengikutsertakan seluruh anggota populasi. Beberapa kriteria responden yang akan dijadikan sampel oleh peneliti yaitu: (1) Responden berusia di atas 17 tahun, (2) responden adalah karyawan Staff office PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara.

## PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Analisis Analisis Regresi Liner Berganda

Analisis Analisis regresi liner berganda adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh 2 variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan sebab akibat antara 2 variabel indepeden atau lebih (X1), (X2), (X3), (X4)...(Xn) dengan 1 variabel dependen (Y).

Tabel 1.2  
Hasil Regresi Liner Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.615	.350		1.758	.087
	Pengembangan Karir	.148	.058	.462	2.568	.015
	Gaji	-.190	.054	-.197	-3.530	.001
	Beban Kerja	.552	.186	.529	2.977	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan tabel koefisiensi diatas dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,615 + 0,148X_1 + -0,190X_2 + 0.552X_3 + 0.350$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai makna sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta  $\alpha = 0,615$

Berdasarkan persamaan regresi menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 0,615. Menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir, gaji, beban kerja bernilai nol. Maka Kinerja karyawan mengalami peningkatan 0,615.

2. Berdasarkan nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir sebesar 0,148 yang berarti ketika terjadi kenaikan satu satuan untuk variabel lingkungan kerja maka akan diikuti kenaikan dalam Kinerja karyawan sebesar 0,148 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau tetap.
3. Berdasarkan nilai koefisien regresi variabel gaji sebesar - 0,190 yang berarti ketika terjadi penurunan satu satuan untuk variabel gaji maka akan diikuti penurunan dalam Kinerja karyawan sebesar -0,190 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau tetap.

4. Berdasarkan nilai koefisien regresi variabel beban kerja sebesar 0,552 yang berarti ketika terjadi kenaikan satu satuan untuk variabel kompensasi maka akan diikuti kenaikan dalam Kinerja karyawan sebesar 0,552 satuan dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan atau tetap.

#### Uji Hipotesis ( Uji t )

Uji hipotesis adalah pengujian terhadap suatu pernyataan dengan menggunakan metode statistik sehingga hasil pengujian tersebut dapat dinyatakan signifikan secara statistik. Tujuan dari uji hipotesis adalah untuk menetapkan suatu dasar sehingga dapat mengumpulkan bukti yang berupa data-data dalam menentukan keputusan apakah menolak atau menerima kebenaran dari pernyataan atau asumsi yang telah dibuat.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Statistik uji t ini juga dapat digunakan untuk mengetahui variabel-variabel independen mana yang mempengaruhi variabel dependen.

Tabel 1.3  
*Hasil Pengujian Hipotesis*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.615	.350			1.758	.087
Pengembangan Karir	.148	.058	.462		2.568	.015
Gaji	-.190	.054	-.197		-3.530	.001
Beban Kerja	.552	.186	.529		2.977	.005

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Variabel pengembangan karir memiliki koefisien regresi 0,148 dengan tingkat signifikansi pada 0,015 dengan thitung  $2.568 > t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah 0,05 artinya bahwa variabel pengembangan karir secara individu mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan diterima.

Variabel gaji memiliki koefisien regresi -0,190 dengan tingkat signifikansi pada 0,001 dengan thitung  $-3.530 < t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah 0,05 artinya bahwa variabel gaji secara individu mempunyai pengaruh negatif terhadap variabel Kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaji terhadap Kinerja karyawan ditolak.

Variabel beban kerja memiliki koefisien regresi 0,552 dengan tingkat signifikansi pada 0,005 dengan thitung  $2.977 > t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah 0,05 artinya bahwa variabel beban kerja secara individu mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap Kinerja karyawan ditolak.

#### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Apabila koefisien determinasi semakin mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel dependen (Y) yang disebabkan oleh variabel independen (X).

Tabel 1.4  
*Hasil Uji Determinasi*

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.992 <sup>a</sup>	.985	.984	.187

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Gaji, Pengembangan Karir

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Hal ini Hasil dari regresi diperoleh Adjusted R Square sebesar 0,984 artinya variabel kinerja karyawan (Y) dijelaskan oleh variabel independen (X) yaitu pengembangan karir (X1), gaji (X2), beban kerja (X3), sebesar 98,4%, menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh (X) yaitu pengembangan karir (X1), gaji (X2), beban kerja (X3), sedangkan sisanya sebesar 1,6% persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan di dalam model.

#### Pembahasan

##### 1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini yaitu pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diperoleh hasil bahwa Variabel pengembangan karir memiliki koefisien regresi 0,148 dengan tingkat signifikansi pada 0,015 dengan thitung  $2.568 > t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah dari 0,05 artinya bahwa variabel pengembangan karir secara individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Moh. Sutoro (2019) menyimpulkan bahwa pengembangan karir secara positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Yohanis dkk (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat pengembangan karir maka kinerja karyawan di PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara akan semakin meningkat. Maka disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan sebelumnya diterima.

Pengembangan karir diartikan sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya yang didukung oleh departemen sumber daya manusia, manajer, dan pihak lain.

## 2. Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini yaitu Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diperoleh hasil bahwa variabel gaji memiliki koefisien regresi  $-0,190$  dengan tingkat signifikansi pada  $0,001$  dengan thitung  $-5.530 < t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah dari  $0,05$  artinya bahwa gaji secara individu mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  ditolak (Hipotesis ditolak). Dalam penelitian ini diperoleh hasil gaji berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara, salah satu pembuktian dari analisis tersebut bahwa gaji yang diterima oleh karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara sudah sesuai dengan kinerja yang dihasilkan, artinya meskipun gaji yang diterima oleh karyawan dalam kategori cukup namun tidak memengaruhi terhadap penurunan kinerjanya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Nazwa Syreen A dkk (2022) menunjukkan bahwa variabel gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan sebelumnya ditolak.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan memperhatikan gaji karyawan. Tinggi rendahnya gaji yang diterima oleh para karyawan sangat menentukan tinggi rendahnya tingkat kesejahteraan karyawan, dimana tingkat kesejahteraan karyawan besar pengaruhnya terhadap semangat mereka dalam melaksanakan aktivitas.

## 3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis awal yang diajukan pada penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian diperoleh hasil bahwa variabel beban kerja memiliki koefisien regresi  $0,552$  dengan tingkat signifikansi pada

0,005 dengan thitung  $3.977 > t_{tabel} 2.026$ , karena memiliki tingkat signifikansi dibawah dari 0,05 artinya bahwa variabel beban kerja secara individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  ditolak (Hipotesis ditolak).

Berdasarkan penelitian variabel beban kerja dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Dengan demikian variabel beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, jadi meningkatnya beban kerja akan diiringi oleh meningkatnya kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara karena kemampuan karyawan sudah sesuai dengan beban kerja yang diembannya beban kerja diartikan sebagai perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Hasil penelitian ini dikuatkan oleh peneliti sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh R. Joko Sugiharjo (2018) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan sebelumnya ditolak.

## KESIMPULAN

Dari analisis yang telah dilakukan dan dijabarkan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Artinya adanya pengembangan karir yang jelas dalam bekerja maka akan membuat kinerja karyawan meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan Karir yang diterapkan oleh PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yang terlihat dari karakteristik responden berdasarkan jawaban atas daftar pernyataan dari beberapa sub variabel prestasi kerja, mentor dan sponsor, dan kesempatan-kesempatan untuk tumbuh. Hanya saja ada permasalahan di pengembangan karir terutama pada variabel mentor dan sponsor karena sebagian karyawan merasa kurang puas mengenai pengembangan karir dalam bentuk promosi jabatan terutama kenaikan golongan karena adanya perbedaan perlakuan dari

Pimpinan terhadap Karyawan yang memiliki ijazah SLTA dan Sarjana sehingga menimbulkan kecemburuan sosial.

2. Gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Hal ini menjelaskan jika pembayaran gaji dilakukan setiap satu bulan sekali dan sudah ditentukan jumlahnya oleh perusahaan dan pasti dibayar, sehingga karyawan menganggap bahwa gaji merupakan sesuatu yang pasti dan tidak akan berkurang karena sudah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.
3. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cosmoprof Indokarya Banjarnegara. Hal ini dikarenakan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan terlalu berat maka karyawan merasa terbebani. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi overstress, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau understress, oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu satu dengan lainnya.

#### DAFTAR REFERENSI

Ayu, D. (2020). *Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Swiss Bellin*.

Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10.

Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *JAMIN* :

*Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 66.  
<https://doi.org/10.47201/jamin.v2i2.53>

- 
- Risma Aprilia, Turmudhi A, Ratih Purwasih, Siti Maimunah, S. Y. (2023). *Work Productivity : Compensation, Communication and Work Discipline*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.32332/al-fathin.v1i01.1188>
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Rosydawaty, S. (2018). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP Kinerja karyawan Di TELKOMSEL REGIONAL JAWA BARAT Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Prodi Magister Manajemen , Fakultas Ekonomi dan Bisnis , U. *E- Proceeding of Management*, 5(1), 428–503.
- Rozak, H.A., Fachrunnisa, O., Sugiharti, Taswan, Fitriati, I. R. (2023). *Metaverse and Modification Needs of Human Resources Management Practices and Policies: An Overview*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-031-48050-8>
- Rozak, H. A., Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., & Rahayu, T. (2023). Social Media Engagement, Organizational Agility and Digitalization Strategic Plan to Improve SMEs' Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(11), 3766–3775. <https://doi.org/10.1109/TEM.2021.3085977>
- Rozak, H. A., Adhiatma, A., & Fitriati, I. R. (2021). Strengthening digital ecosystem for SMEs through readiness to change and agile leadership. *Jurnal Siasat Bisnis*, 25(2), 155–165. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol25.iss2.art6>

---

Rozak, H., Taswan, T., Mansyur, A., & Fachrunnisa, O. (2024). *BUSINESS : STRENGTHENING INNOVATIVE BEHAVIOR : THE ROLE OF SUPPORTIVE CLIMATE AND ABSORPTIVE CAPACITY*. 25.

Sari, N. N. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pln (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. *EJournal Administrasi Bisnis*, 4(2), 620–630.

Yohanis<sup>1\*</sup>, Muhammad Basri<sup>2</sup>, D. S. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 212–218.