

THE INFLUENCE OF COMMUNICATION AND INCENTIVES ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE FOR COMMERCIAL PT.SANKYU INDONESIA CILEGON

PENGARUH KOMUNIKASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJAKARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING KOKARSI PT.SANKYU INDONESIA CILEGON

¹Dwi Danesty Deccasari

¹danesty@stie-mce.ac.id

²Maulina

²maulinasavira@gmail.com

³Marli

³marli@stie-mce.ac.id

Jurusan Manajemen, STIE Malangkucecwara Malang

Correspondence Author : Dwi Danesty Deccasari

danesty@stie-mce.ac.id

Abstrac

This study aims to determine the Effect of Communication and Incentives on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Sankyu Indonesia Cilegon's Kokarsi and to find out whether job satisfaction acts as an intervening variable. The research method uses quantitative causality methods with SPSS version 25 data processing. The sampling technique uses Simple Random Sampling with a sample of 40 employees using the slovin formula. Data analysis techniques used are validity test, reliability test, normality test, multicollinearity test, heteroscedasticity test, multiple linear regression analysis and path analysis. By using SPSS. The results of the job satisfaction variable (Z) as an intervening variable have a significant effect on employee performance (Y) with a regression coefficient value of 0.612 and a significance level of 0.000. The results of the T-test study show that the Communication Variable has a significant effect on Employee Performance. Incentive Variable has no significant and negative effect on Employee Performance. Job Satisfaction Variable has significant effect on Employee Performance. Communication Variable has no significant effect on Job Satisfaction. Incentive variable has significant effect on Job Satisfaction. Communication and Incentives on Employee Performance through Job Satisfaction as Intervening Variables have a significant effect on the simultaneous F test. This means that it can be interpreted that the variable job satisfaction (Z) partially mediates the relationship between the communication and incentive variables (X) on employee performance (Y).

Keywords: *Communication, Incentives, Employee Performance, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai bagian dari manajemen, manusia memiliki kemampuan untuk mengatur dirinya sendiri sehingga tujuan yang diinginkan tercapai. Manusia juga berkembang sebagai suatu ilmu dalam mengembangkan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia (AKILAH, 2018). Kegiatan di bidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu dari sisi pekerjaan dan sisi pekerja. Dari sisi pekerjaan, kegiatan ini mencakup analisis dan evaluasi pekerjaan, sehingga penting bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik agar perusahaan dapat menilai kinerja mereka (Wenseslaus & Komari, 2022).

Strategi efektif untuk meningkatkan produktivitas sering kali berpusat pada peran penting komunikasi dan insentif. Komunikasi organisasi yang efektif secara luas diakui sebagai komponen dasar kesuksesan (Basuki, 2023). Hal ini memastikan aliran informasi yang lancar, meminimalkan kesalahpahaman, dan menumbuhkan budaya transparansi serta kepercayaan (Putri & Sentot Imam Wajono, 2023). Dampak langsung komunikasi terhadap kinerja sering kali dipengaruhi oleh faktor lain, terutama kepuasan kerja. Ketika karyawan menganggap komunikasi sebagai sesuatu yang efektif, kepuasan kerja mereka umumnya meningkat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka (Kottahatuhaha et al., 2023).

Insentif adalah bagian dari kompensasi langsung yang diberikan oleh perusahaan untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik (Andriani et al., 2018). Insentif merupakan balas jasa yang bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai. Insentif bertujuan memotivasi karyawan agar lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya sehingga tujuan organisasi tercapai. Selain itu insentif adalah dorongan yang membuat seseorang bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang lebih tinggi (Sampurno & Wibowo, 2017). Sedangkan kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai terkait pekerjaannya dan kondisi dirinya. Karyawan merasa puas apabila kompensasi dan fasilitas kerja sesuai dengan harapan mereka (Pratama & Musadieg, 2016).

Hubungan antara insentif dan kinerja sering kali dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja (Deviani, 2015). Ketika karyawan merasa dihargai dan diakui dengan baik, kepuasan kerja mereka cenderung meningkat, yang mengarah pada peningkatan kinerja. Kepuasan kerja itu sendiri merupakan konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, peran pekerjaan, kompensasi, dan hubungan interpersonal (Lynch & De Chernatony, 2004). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi terkait dengan komitmen organisasi yang lebih besar, penurunan turnover, dan peningkatan produktivitas. Penelitian yang luas secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan yang puas lebih cenderung menunjukkan kinerja yang superior (Judge et al., 2001).

Peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara komunikasi, insentif, dan kinerja karyawan memerlukan investigasi yang menyeluruh (Hermawan & Suwandana, 2019). Meskipun komunikasi yang efektif dan insentif yang sesuai sangat penting, dampaknya terhadap kinerja sering kali tidak langsung, dimediasi melalui tingkat kepuasan kerja. Memahami efek mediasi ini sangat penting bagi organisasi yang ingin menerapkan strategi yang memaksimalkan kinerja karyawan. Dengan fokus pada kepuasan kerja sebagai variabel intervening, penelitian ini akan menawarkan wawasan berharga bagi praktisi yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui program komunikasi dan insentif yang strategis.

Komunikasi

Menurut Selvy (Chairunnisa et al., 2020), komunikasi tidak hanya penting untuk manusia tetapi juga penting untuk sistem pengendalian manajemen yang merupakan alat untuk mengarahkan, memotivasi, memonitor atau mengamati, serta evaluasi pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan.

Indah (Pratiwi & Wulansari, 2022) mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian informasi dari satu orang ke orang lainnya untuk menciptakan pemahaman dan perasaan yang sama. Mengatakan bahwa komunikasi harus meliputi baik pemindahan maupun pemahaman makna.

Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan seseorang kepada orang lain yang merupakan kegiatan berangkai sehingga menjadi proses dan karena berlangsung antara manusia yang berbeda-beda dan bersifat unik.

Jenis-jenis Komunikasi

Shindi (Shindi et al., 2023), membagi komunikasi ke dalam dua jenis, yaitu sebagai berikut:

- a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal bentuk yang paling umum digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu penting bagi seseorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak mengenai komunikasi verbal. Yang dimaksud dengan komunikasi verbal adalah komunikasi yang menggunakan simbol-simbol atau kata-kata, baik yang dinyatakan secara lisan maupun secara tertulis. Komunikasi verbal merupakan karakteristik khusus dari manusia.

b. Komunikasi Non verbal

Komunikasi non verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya itu saling bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan adanya komunikasi non verbal dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan mengganti komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan. komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal yang bukan kata-kata, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan.

Indikator Komunikasi

Menurut (Siska Fajar Febriani, 2022) dapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut :

1. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

3. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

4. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

Insentif

Insentif merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Kurniawan & Fitriyani, 2021). Insentif juga dapat diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan penyesuaian peningkatan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Indikator Insentif

Secara umum insentif adalah sesuatu yang berbentuk uang atau barang yang tujuannya untuk mendorong suatu kegiatan, atau sesuatu yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Menurut Sirait Justine (Irvani, 2019) indikator insentif adalah sebagai berikut:

1. Financial Incentive

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja atas prestasinya dalam organisasi atau perusahaan dalam bentuk bonus, komisi (yang dihitung berdasarkan penjualan yang melebihi standar), pembayaran yang ditangguhkan (dana pensiun).

2. Non Financial Incentive

Insentif yang diberikan kepada tenaga kerja bukan dalam bentuk uang atau barang tetapi dalam bentuk hiburan, pendidikan, dan latihan, penghargaan berupa pujian, tempat kerja yang terjamin sehingga diharapkan dapat memotivasi pekerja agar semakin giat dalam bekerja.

3. Social Incentive

Keadaan dan sikap rekan kerja merupakan salah satu pendukung untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata performance yang berarti prestasi kerja atau hasil dari suatu pekerjaan. Artinya bahwa kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, Seperti standar hasil kerja , target atau saran, atau kinerja yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama (Mokoagow et al., 2020).

Dapat di simpulkan apa itu kinerja dari pengertian para ahli maupun peneliti terdahulu bahwa kinerja pada dasarnya, apa yang sudah di lakukan karyawan dalam kegiatannya sehari-hari di perusahaan dan menghasilkan ouput yang berkualitas maupun tidak berkualitas atau berbentuk jasa yang karyawan berikan kepada perusahaan untuk tercapainya tujuan dan kemajuan perusahaan/organisasi.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kinerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (Pusparani, 2021) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal dalam individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktifitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor-faktor lingkungan organisasi yang baik antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah (Hairudin) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam yaitu

1. Efektif

Mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang di inginkan. Indikator ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.

2. Efisien

Mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator efektivitas seperti ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita akan melakukan sesuatu dengan benar.

3. Kualitas

Mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4. Ketepatan waktu

Mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5. Produktivitas

Mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi dalam satuan waktu untuk mencapai hasil atau prestasi kerja secara efektif dan efisien dengan sumber daya yang digunakan.

6. Keselamatan Kerja

Mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan itu kepuasan kerja juga merupakan aspek yang penting dan harus dimiliki oleh seorang karyawan, supaya mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbagai sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya dapat mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2009:202) indikator kepuasan kerja adalah:

1. Kedisiplinan

Kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kedisiplinan tinggi maka dapat disimpulkan tingkat kepuasan juga tinggi. Sebaliknya bila kedisiplinan rendah dapat disimpulkan tingkat kepuasan rendah. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

2. Moral Kerja

Moral kerja merupakan suatu perasaan tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya sehingga akan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan dari karyawan tersebut. Karyawan akan mempunyai moral kerja yang rendah cenderung memiliki hasil pekerjaan yang kurang maksimal, begitu pula sebaliknya karyawan yang memiliki moral kerja yang tinggi akan memiliki hasil pekerjaan yang maksimal.

3. Turnover

Kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat perputaran karyawan. Kepuasan kerja yang rendah biasanya akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi. Maka lebih mudah meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain

Hipotesis

H1: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon

H2: Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon

- H3: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon
- H4: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon
- H5: Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon
- H6: Komunikasi dan Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

METODE

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif kausalitas. Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungannya. Analisis kuantitatif adalah metode analisis dengan angka-angka yang dapat dihitung maupun diukur, dan dalam prosesnya menggunakan alat bantu statistik.

Populasi

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon. Seluruh karyawannya berjumlah 50 orang.

Sampel

Peneliti mengambil metode sampel menggunakan Simple Random Sampling. Simple Random Sampling adalah dimana keadaan bersifat homogeny atau sama tanpa menentukan kategori tertentu. Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus slovin: Jadi, jumlah sampel yang digunakan peneliti adalah 40 orang,

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang dapat dinyatakan dalam angka dan dapat diukur ukurannya. Dalam penelitian terdapat sumber data yaitu data primer. Data Primer diperoleh dari Observasi dan Kuisisioner yang telah dibagikan dan diisi oleh seluruh karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon.

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan peneliti adalah kuisisioner yaitu merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner tersebut ditujukan kepada seluruh karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon tanpa adanya kategori tertentu.

Metode Analisis

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat atau tidaknya hubungan fungsional antara dua variabel bebas atau lebih dengan variabel terikat.

2. Analisis Jalur (Path Analysis)

Teknik analisis di dalam penelitian ini yaitu Analisis Jalur (Path Analysis). Analisis Jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

PEMBAHASAN

Gambaran tentang karakteristik Responden sebagai berikut :

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-Laki	23	57,50%

Perempuan	17	42,50%
Total	40	100%

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan pada Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon berjenis kelamin laki-laki sebanyak 23 orang(57,5%) dan perempuan sebanyak 17 orang (42,5%). Hal ini dikarenakan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon berdominan laki-laki. Jenis kelamin merupakan salah satu kategori dasar dalam kehidupan social

Tabel 2. Jenis Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SLTA/Sederajat	23	57,50%
Diploma	2	5,00%
S1	14	35,00%
S2	1	2,50%
Total	40	100%

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan pada Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon sebanyak 23 orang (57,5%) merupakan lulusan SLTA/Sederajat, sebanyak 2 orang (5,0%) merupakan lulusan Diploma, sebanyak 14 orang (35,0%) merupakan lulusan S1, dan sebanyak

1 orang (2,5%) merupakan lulusan S2. Dengan demikian dapat diketahui bahwa Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon sebagian responden paling banyak dengan lulusan SLTA/Sederajat. Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan masukan atau gambaran yang sebenarnya tentang ketersediaan dari sumber daya pendidikan tersebut dan hal-hal lain yang terkait.

Tabel 3. Jenis Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
<1 Tahun	13	32,50%
1-2 Tahun	3	7,50%
3-4 Tahun	10	25,00%
>5 Tahun	14	35,00%
Total	40	100%

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan pada Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon sebanyak 13 orang (32,5%) memiliki masa kerja <1 tahun, sebanyak 3 orang (7,5%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 10 orang (25,0%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, dan sebanyak 14 orang (35,0) memiliki >5 tahun. Dengan demikian dapat diketahui bahwa Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon sebagian responden paling banyak bekerja di atas 5 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan di Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon memiliki karyawan dengan masa kerja yang cukup lama.

Tabel 5. Usia

Usia	Jumlah	Presentase
<20 Tahun	1	2,50%
21-29 Tahun	25	62,50%
30-39 Tahun	7	17,50%
40-49 Tahun	4	10,00%

>50 Tahun	3	7,50%
Total	40	100%

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan pada Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon sebanyak 1 orang (2,5%) berusia <20 tahun, sebanyak 25 orang (62,5%) berusia 21-29 tahun, sebanyak 7 orang (17,5%), sebanyak 30-39 tahun, sebanyak 4 orang (10,0%) berusia 40-49 tahun, dan sebanyak 3 orang (7,5%) berusia >50 tahun. Hal demikian ini menunjukkan bahwa responden memiliki masa usia yang produktif dalam bekerja.

Penguji Hipotesis

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Jalur Satu

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients			
	B	Std. Error	Beta	T	sig.	
(Constant)	4,697	1,314		3,576	0,001	
1 Komunikasi	0,245	0,113	0,292	2,172	0,036	
Insentif	0,463	0,116	0,537	3,996	0	

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat disusun persamaan sebagai berikut :

$$Y = 4,697 + 0,245X_1 + 0,463X_2 + e$$

Koefisien jalur 1 (e1) yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$e = \sqrt{1 - 0,537^2}$$

$$= 0,680$$

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Jalur Dua

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients		t	sig.
	B	Std. Error	Beta	t		
(Constant)	-0,14	1,457			-0,096	0,924
1 Komunikasi	0,434	0,114	0,451		3,79	0,001
Insentif	-0,173	0,133	-0,175		-1,303	0,201
Kepuasan Kerja	0,702	0,157	0,612		4,467	0

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 2, dapat disusun persamaan sebagai berikut :

$$Y = -0,140 + 0,434X_1 - 0,173X_2 + 0,702X_3 + e$$

Koefisien jalur 2 (e2) yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,612^2}$$

$$= 0,622$$

Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 8. Hasil Jalur Satu Uji t

Coefficients ^a		
Model	t	sig.

	(Constant)	3,576	0,001
1	Komunikasi	2,172	0,036
	Insentif	3,996	0

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 3, nilai signifikan Komunikasi (X1) sebesar 0,036, artinya X1 berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Kemudian variabel Insentif (X2) memiliki nilai signifikan 0,000, oleh karena itu X2 berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Uji F Simultan

Pengujian ini untuk mengetahui variabel independent terhadap variabel dependent secara simultan atau bersama-sama.

Tabel 9. Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	273,295	2	136,648	23,171	,000 ^b
1	Residual	218,205	37	5,897		
	Total	491,5	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Insentif, Komunikasi

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan Tabel 4 dapat diperoleh nilai signifikan 0,000, dapat disimpulkan secara simultan variabel Komunikasi (X1) dan Insentif (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Tabel 10. Hasil Jalur Dua Uji T

Coeffisients			
	Model	T	sig.
	(Constant)	-0,096	0,924
1	Komunikasi	3,79	0,001
	Insentif	-1,303	0,201
	Kepuasan Kerja	4,467	0

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 5, nilai signifikan Komunikasi (X1) sebesar 0,001, artinya X1 signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kemudian nilai signifikan Insentif (X2) sebesar 0,201, artinya X2 tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dan yang terakhir nilai signifikan Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,000, artinya Z signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 11 Hasil Uji F Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	452,331	3	150,777	27,969	,000 ^b
1	Residual	194,069	36	5,391		
	Total	646,4	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komunikasi, Insentif

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 6 dapat diperoleh nilai signifikan 0,000, dapat disimpulkan secara simultan variabel Komunikasi (X1), Insentif (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 12 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,746 ^a	0,556	0,532	2,42846
2	,837 ^a	0,7	0,675	2,32181

Sumber : Data yang diolah 2023

Berdasarkan Tabel 7, dapat diperoleh nilai signifikan 0,000, dapat disimpulkan secara simultan variabel Komunikasi (X1) dan Insentif (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z). Dalam analisis regresi, koefisien determinasi ditunjukkan dengan Adjusted R Square. Pada tabel ditunjukkan nilai R² sebagai berikut:

$$R^2_1 = 0,532$$

$$R^2_2 = 0,675$$

Koefisiensi Determinasi Total (R²)

Berdasarkan nilai koefisiensi determinasi pada tabel tersebut, maka diperoleh nilai error pada masing-masing variabel dependen (Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan) adalah sebagai berikut:

$$\sqrt{(1 - R^2_1)} = 1 - 0,532$$

$$\sqrt{(1 - R^2_2)} = 1 - 0,675$$

Dari perhitungan pengaruh error, selanjutnya dihitung koefisiensi determinasi total.

$$= 1 - P^2_1 - P^2_2$$

$$= 1 - (0,532)^2 - (0,675)^2$$

$$= 1 - (0,283) - (0,455)$$

$$= 0,871$$

Dari hasil diatas diperoleh hasil koefisiensi determinasi total sebesar 0,871. Hal ini berarti 87,1% kualitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Komunikasi, Insentif dan Kepuasan Kerja. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

H1 : Komunikasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan pengaruh variabel komunikasi adalah sebesar 0,001 dan probabilitas 0,05, jadi sig 0,001 < 0,05. Dengan ini, variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner penelitian, variabel komunikasi mendapat rata-rata jawaban setuju dengan persentase sebesar 46%. Artinya sebagian besar responden dalam penelitian, setuju bahwa komunikasi adalah hal penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena beragamnya komunikasi yang dimiliki karyawan menyebabkan bervariasi tujuan. Sehingga, praktiknya komunikasi tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Safarini (Safarini & Asih, 2020) bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 : Insentif dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan pengaruh variabel insentif adalah sebesar 0,201 dan probabilitas 0,05 jadi sig 0,201 > 0,05 dan thitung -1,303. Dengan ini, variabel insentif

berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner penelitian, variabel insentif mendapat rata-rata jawaban setuju dengan presentase sebesar 46%. Artinya sebagian besar responden dalam penelitian, setuju bahwa insentif adalah hal penting untuk peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Marlina (Ariansy & Kurnia, 2022) tapi bertentangan dengan hasil penelitian Desi (Desi Rianita, 2019) di PT. Alif Persada Nusantara Samarinda menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kepuasan kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan pengaruh variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,000 dan probabilitas 0,05, jadi $\text{sig } 0,000 < 0,05$. Maka dengan ini, variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner penelitian, variabel kepuasan kerja mendapat rata-rata jawaban setuju dengan presentase sebesar 53%. Artinya separuh dari responden dalam penelitian, setuju bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut tidak sepenuhnya benar karena pada kenyataan banyak sekali kasus karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Hasil penelitian ini serupa dengan Zulkifli (Haqq et al., 2023) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

H4 : Komunikasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan pengaruh variabel komunikasi 0,036 dan probabilitas 0,05, jadi $\text{sig } 0,036 > 0,05$. Maka dengan ini, variabel komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kuesioner penelitian, variabel komunikasi mendapat rata-rata jawaban setuju dengan presentase sebesar 46%. Artinya komunikasi yang baik dan lancar dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan berdampak pada kepuasan kerjanya. Hasil ini bertentangan pada penelitian yang dikemukakan oleh Zulfiati (Mukhlis, 2023) bahwa rekan sekerja dan atasan tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Interaksi dengan rekan sekerja maupun atasan secara umum melalui komunikasi.

H5 : Insentif dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan pengaruh variabel insentif 0,000 dan probabilitas 0,05, jadi $\text{sig } 0,000 < 0,05$. Dengan ini, variabel insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dan berdasarkan hasil kuesioner penelitian, variabel insentif mendapat rata-rata jawaban setuju dengan presentase sebesar 46%. Insentif juga didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan pengupahan, kemungkinan besar akan di hasilkan dengan kepuasan (Robbins, 2016). Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian oleh Dodi Efendi (Efendi, 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel insentif terhadap kepuasan kerja.

H6 : Komunikasi dan Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Berdasarkan hasil pengujian, nilai signifikan 0,000, dapat disimpulkan secara simultan variabel komunikasi, insentif melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil kuesioner, variabel komunikasi memiliki tanggapan setuju sebanyak 46%. Lalu variabel insentif memiliki tanggapan setuju sebanyak 46%. Dan variabel kepuasan kerja memiliki tanggapan setuju sebanyak 53%. Dari data variabel komunikasi dan insentif wajar apabila memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini disebabkan karena mayoritas karyawan beranggapan bahwa komunikasi yang baik dan insentif yang tinggi dapat meningkatkan karyawan dalam bekerja. Dan variabel kepuasan kerja memiliki tanggapan setuju sebanyak 53% yang berarti kepuasan kerja yang dimiliki karyawan dapat membantu mengeluarkan kemampuan kerjanya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh komunikasi dan insentif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kokakrsi PT. Sankyu Indonesia Cilegon, dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara variabel insentif berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, insentif memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Akhirnya, komunikasi dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- AKILAH, F. (2018). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 518–534. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v6i1.282>
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- Ariansy, N. I., & Kurnia, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Borobudur Management Review*, 2(1), 1–23. <https://doi.org/10.31603/bmar.v2i1.6820>
- Basuki, N. (2023). Artikel Mengoptimalkan Modal Manusia : Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Untuk. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192.
- Chairunnisa, S., Krisna Marpaung, F., & Rangkuti, D. A. (2020). Universitas Dharmawangsa 1 PENGARUH INSENTIF, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PADA PT SINAR GRAHA INDONUSA. *Jurnal Warta Edisi*, 63, 1829–7463.
- Desi Rianita, E. (2019). *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Samarinda*. 7(3), 369–379.
- Deviani, G. M. (2015). Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Diponegoro Journal Of Management*, 4(2), 1–7. http://eprints.undip.ac.id/45641/%0Ahttp://eprints.undip.ac.id/45641/1/06_DIVIANI.pdf
- Efendi, D. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt . Adira Finance (Cabang Pekanbaru). *Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau Pekanbaru*, 1–118.
- Haqq, Z. N., Haerudin, & Suwardi. (2023). *Enhancing Behavioral Support for Change: The Role of Employee Participation and Change Self-efficacy as Predictors*. Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-076-3_6
- Hermawan, A. A. D., & Suwandana, I. G. M. (2019). *KINERJA KARYAWAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang menjadi tonggak perkembangan suatu perusahaan (Utamajaya dan Sriathi , 2015). Sumber daya manusia juga merupakan salah . 8(7), 4474–4503.*
- Irvani, T. (2019). THE EFFECT OF COMPENSATION, MOTIVATION ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (Case Study on Casual Daily Workers Department of Public Works and Spatial Planning of Rembang Regency) KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, 3(2), 2503–3123.

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). *Fudge-et-al_2003*. 127(3), 376–407.
- Kottahatuhaha, N. D., Latupapua, C. V., & Risambessy, A. (2023). Peran Mediasi Kepuasan pada Pengaruh Komunikasi Internal dan Perilaku Menyimpang Terhadap Kinerja Pegawai. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 4(2), 443–462. <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v4.i2.p443-462>
- Kurniawan, A., & Fitriyani, F. (2021). Pengaruh Insentif Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Keuangan Dan Akuntansi*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.25134/jrka.v7i2.4858>
- Lynch, J., & De Chernatony, L. (2004). The power of emotion- Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand management*, 11(5), 403–419. *BRAND MANAGEMENT*, 11(5)(5), 403–419.
- Mokoagow, Z., Soegoto, A. S., & Sumarauw, J. S. B. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 491–500.
- Mukhlis, I. J. dan. (2023). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bima. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah, volume 1*(3), 321–330.
- Pratama, E. W., & Musadieg, M. Al. (2016). Komitmen Organisasional(Studi pada Karyawan KSP Sumber Dana Mandiri Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 34(1), 1–9.
- Pratiwi, I. D., & Wulansari, P. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Wilayah 16 Papua. *E-Proceeding of Management*, 9(4), 1844–1850. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/18241/17817>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Putri, A., & Sentot Imam Wajono. (2023). Meningkatkan Efektivitas Komunikasi Organisasi. https://www.researchgate.net/publication/371008822_Meningkatkan_Efektivitas_Komunikasi_Organisasi_May.
- Safarini, N., & Asih, D. F. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung. *Jurnal Relevansi : Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 29–36. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v4i1.38>
- Sampurno, D., & Wibowo, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Guru Di Smk Negeri 4 Pandeglang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 3(2), 63. <https://doi.org/10.21009/jpeb.003.2.5>
- Shindi, S., Valianti, R. M., & Mafra, N. U. (2023). Pengaruh Perubahan Perilaku Individu Dan Karakteristik Kepribadian Terhadap Kinerja Pegawai Di Pt Golden Blossom Sumatra (Gbs). *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 16(2), 265–275. <https://doi.org/10.35508/jom.v16i2.7787>
- Siska Fajar Febriani. (2022). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, Semangat Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Tani (Koptan) Jasa Tirta Sendang Tulungagung. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 153–168. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i3.677>

Wenseslaus, W., & Komari, N. (2022). Upaya Bank Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Tantangan Pengembangan Wilayah Perbatasan Kalimantan Barat. *Pascasarjanafe.Untan.Ac.Id*, 277–290.