

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia dibedakan menjadi 4 tujuan, antara lain:

1. Tujuan Organisasional Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan Fungsional Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
3. Tujuan Sosial Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tujuan Personal Ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

##### **2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

1. Perencanaan (Planning)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3. Pengarahan (Directing)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (Controlling)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan- peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

##### **2.1.4 Pengertian Komunikasi**

Menurut Feriyanto dan Triana (2015:155), 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.

Kaswan (2017 : 326 ) 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.

### 2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Mangkunegara, Anwar (2013 : 148), ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu :

a) Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.

#### 1) Keterampilan sender

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

#### 2) Sikap sender

Sangat berpengaruh pada receiver. Sender bersikap angkuh terhadap receiver yang dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh receiver. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.

#### 3) Pengetahuan sender

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin. Dengan demikian, receiver akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.

#### 4) Media saluran yang digunakan oleh sender

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada receiver. Sender perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian receiver.

b) Faktor dari pihak receiver, yaitu keterampilan receiver, sikap receiver, pengetahuan, dan media saluran komunikasi.

#### 1) Keterampilan Receiver

Keterampilan receiver dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik. Jika receiver mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

## 2) Sikap Receiver

Sikap receiver terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, receiver bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi receiver.

## 3) Pengetahuan receiver

Pengetahuan receiver sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Receiver yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender.

## 4) Media saluran receiver

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada receiver sangat menentukan apakah receiver terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi receiver.

### 2.1.6 Jenis-jenis Komunikasi

Nisa Ulul Mafra (2011:16), membagi komunikasi ke dalam dua jenis, yaitu sebagai berikut:

#### 1) 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. Komunikasi verbal dapat dibedakan atas komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dimana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar untuk mempengaruhi tingkah laku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis apabila keputusan yang akan disampaikan oleh pimpinan itu disandikan dalam simbol- simbol yang dituliskan pada kertas atau pada tempat lain yang bias dibaca, kemudian dikirimkan pada karyawan yang dimaksudkan.

#### 2) 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.

### 2.1.7 Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) terdapat 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.

### 2.1.8 Pengertian 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 (Mangkunegara, 2009). 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. Menurut Priansa (2016 : 336), insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai.

Tujuan insentif untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari hasil kerjanya. Insentif juga bertujuan untuk produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan global.

#### 2.1.9 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Insentif

Menurut Siagian Sondang P. (2010:265) faktor-faktor yang mempengaruhi insentif, adalah sebagai berikut:

##### 1. Tingkat upah dan gaji yang berlaku

Dari berbagai survey, sistem pemberian upah termasuk insentif yang diterapkan oleh berbagai organisasi dalam suatu wilayah tertentu, diketahui adalah tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi hal ini tidak bisa diterapkan begitu saja oleh organisasi tertentu, hal ini dikaitkan dengan faktor yang harus dipertimbangkan diantaranya ialah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan.

##### 2. Tuntutan serikat pekerja

Serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan. Tingkat upah dan gaji termasuk insentif yang lebih tinggi dari tingkat yang berlaku. Tuntutan serikat pekerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, misalnya dalam usaha untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan para anggotanya, atau karena situasi yang memungkinkan perubahan dalam struktur upah dan gaji.

##### 3. Produktifitas

Agar mampu mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif. Hal ini menggambarkan bahwa kaitan yang sangat erat antara tingkat upah ataupun pemberian insentif dengan tingkat produktivitas kerja.

##### 4. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji

Kebijakan suatu Organisasi mengenai upah dan gaji karyawan tercermin dari jumlah pendapatan yang mereka peroleh. Bukan hanya gaji pokok yang mereka

peroleh, akan tetapi dari kebijaksanaan tersebut mencakup tunjangan, bonus, dan insentif. Bahkan kebijaksanaan tentang kenaikan gaji berkala perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen.

## 5. Peraturan Perundang-Undangan

Pemerintah berkepentingan dalam bidang Ketenagakerjaan, seperti tingkat upah minimum, upah lembur, jumlah jam kerja dan lain sebagainya di atur dalam perundang-undangan.

### 2.1.10 Jenis-Jenis Insentif

Jenis-Jenis Insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh karyawan dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk menambah gairah kerja bagi karyawan yang bersangkutan.

Menurut Siagian Sondang P. (2010:268), jenis insentif digolongkan menjadi dua kelompok, antara lain:

1. Rencana insentif individu, yang termasuk dalam kelompok Insentif individu adalah:

a. *Piece work (upah per output)*

adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

b. *Production bonuss (bonus produksi)*

adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

c. *Commisions (komisi)*

adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

d. *Executives incentives (insentif eksekutif)*

adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

e. *Maturity curve (kurva “kematangan”)*

adalah diberikan kepada tenaga kerja, yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

2. Rencana insentif kelompok

Insentif kelompok merupakan penghargaan yang diberikan atas keberhasilan kolektif dan merupakan kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, prestasi kerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan suatu kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

2.1.11 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 (2006:202) 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.

#### 2.1.12 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti prestasi kerja atau hasil dari suatu pekerjaan. Menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012:187) 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. Papera et al. (2014:2) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai perilaku karyawan dan Hasil sangat penting bagi keberhasilan organisasi.

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.

#### 2.1.13 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kinerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 18) adalah sebagai berikut:

##### 1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal dalah 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, autoritas 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.

### 2.1.14 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Abdullah (2014: 152) 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. Indicator 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.

### 2.1.15 Pengertian 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 dilakukakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut (Mangkunegara, 2016) Kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya dapat mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan.

### 2.1.16 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Kaswan (2012:286) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

#### a. Pemebuhan kebutuhan

Model ini di maksudkan bahwa kepuasan di tentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

#### b. Perbedaan

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan, pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang di harapkan dan apa yang di peroleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar dari pada yang di terima orang akan tidak puas, dan sebaliknya apabila individu menerima manfaat di atas harapan.

#### c. Pencapaian nilai

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerja yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

#### d. Keadilan

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu di perlakukan di tempat kerja.

#### e. Komponen genetik

Kepuasan kerja sebagai merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik, model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan kerja.

### 2.1.17 Indikator Kepuasan Kerja

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

#### a. Kedisiplinan

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

#### b. 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.

#### c. Turnover

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

Indikator dari Luthans (2006:431) di karenakan ada beberapa indikator yang lebih condong kedalam kepuasan kerja dan lebih mudah untuk di teliti, di mana indikatornya adalah:

##### a. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai setatus dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

##### b. Pengawasan

Merupakan proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati.

##### c. Rekan kerja

Dimana pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja satu dengan lainnya di dalam pekerjaan maupun organisasi.

d. Pekerjaan itu sendiri

Di dalam pekerjaan itu sendiri karyawan diberikan tugas khusus untuk mendapatkan pengetahuan baru dan tantangan baru yang berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya sehingga memberikan warna tersendiri di dalam bekerja.

## 2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

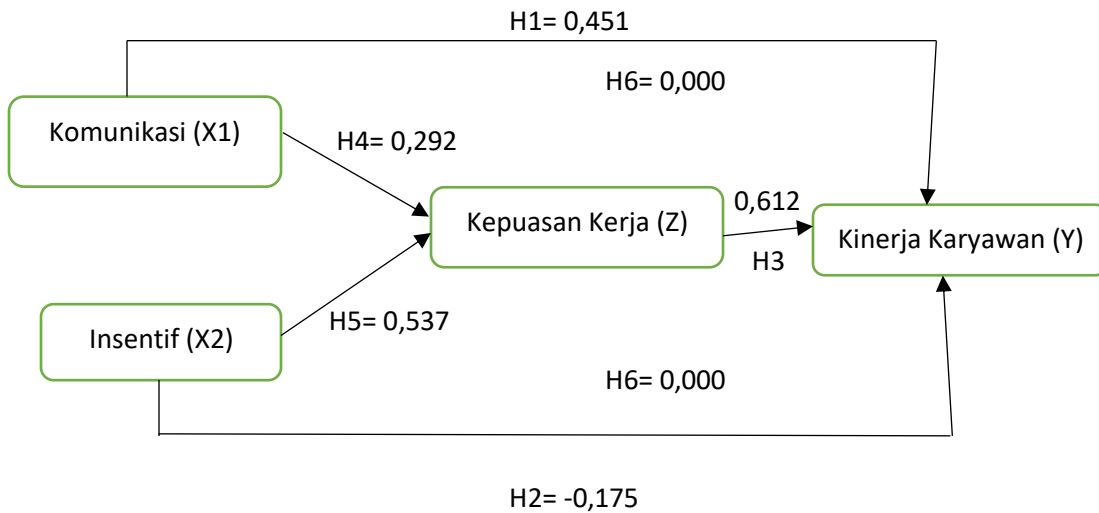
Tabel 1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

<b>PENULIS</b>	<b>JUDUL</b>	<b>HASIL</b>
Gayuh Martin, M. Taufiq dan Darsono (2017)	Peningkatan kinerja melalui insentif dan komunikasi yang di mediasi motivasi berprestasi pd PT Rajawali Nusindo area Jawa Tengah	Hasilnya menunjukkan bahwa insentif terhadap motivasi berpengaruh signifikan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi
Iqomuddin dan Muhammad Hafidh (2017)	Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja variabel intervening pada PT. Propan Raya Semarang	Hasilnya menunjukkan bahwa variabel insentif materil, insentif non materil dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Yati, W., et al, 2021(Jurnal Sinta).	Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Damai Abadi Medan	Variasi dalam kompetensi, komunikasi, dan motivasi menyumbang 45,8% dari variasi karakteristik kinerja karyawan.
Natasya, Rizka. 2019 (Jurnal Sinta)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Suku Dinas Lingkungan Hidup Kota Administrasi	Kepuasan kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh kompetensi. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh

	Jakarta Utara Serta Tinjauannya dari Sudut Pandang Islam.	motivasi. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi. Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu kompetensi, motivasi, dan komunikasi.
Rangkuti et al., 2019	Pengaruh insentif dan komunikasi terhadap kinerja karyawan karyawan PT Sinar Graha Indonesia.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan komunikasi secara simultan dan parsial berhubungan signifikan dengan kinerja karyawan.

### 2.3 Model Konseptual Penelitian

Gambar 1 Model Penelitian



### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap suatu masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Maka hipotesis dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

## **Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Mangkunegara, 2013) “Komunikasi merupakan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud”.

Berdasarkan hasil penelitian menurut Hapsari Wulan Ningtyas (2016) dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara langsung. Dengan demikian hipotesis komunikasi terhadap kinerja karyawan ini diterima. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

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

## **Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

Berbagai hasil penelitian telah dilakukan yaitu Firman Alamsyah(2013) menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah benar dan dapat diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Iqomuddin dan Muhammad Hafidh (2017) dimana hasil menunjukkan bahwa variabel insentif materil, insentif non materil dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

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

## **Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

(Putu 2013, hlm 636) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan yang diterima karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tinggi pula.

Affandi (2016, p. 33) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Syamsul Alam (2014) hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon**

#### **Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Komunikasi terhadap kepuasan kerja yaitu semakin besar terjalin komunikasi yang baik, maka semakin besar pula terciptanya iklim positif dalam satu lingkup organisasi.

Berdasarkan hasil, dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja secara langsung. Menurut Gayuh Martin, M.Taufiq dan Darsono (2017) dimana hasilnya menunjukkan bahwa insentif terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**H4 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon**

#### **Insentif Terhadap kepuasan kerja**

Dapat disimpulkan, bahwa Insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kepuasan kerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2014 : 89) mengemukakan bahwa " Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kepuasan kerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan)."

Menurut Gayuh Martin, M.Taufiq dan Darsono (2017) dimana hasilnya menunjukkan bahwa insentif terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**H5 : Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Kokarsi PT.Sankyu Indonesia Cilegon**



## **Komunikasi dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Menurut Hapsari Wulan Ningtyas (2016) dimana hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Iqomuddin dan Muhammad Hafidh (2017) dimana hasilnya insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan dependent. Dapat memperkuat dan memperlemah hubungan antara variabel (mediator) tetapi tidak dapat diukur dan diamati. Berarti dapat diinterpretasikan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) memediasi secara parsial hubungan antara variabel komunikasi dan Insentif (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

**H6 : Komunikasi dan Insentif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening**