



## PENGARUH KOMUNIKASI, INSENTIF DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BERSAMA ERA SENTOSA TAMA

**Ainul Diniyah<sup>1</sup>, Eko Budi Satoto<sup>2</sup>, Nursaidah<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah Jember

Email: [diniyahainul@gmail.com](mailto:diniyahainul@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*Human Resource Management (HRM) is a crucial part of a modern organization, as a company's success depends heavily on the quality and management of its human resources. Therefore, improving employee performance through planned, directed, and sustainable HRM management is crucial for a company to survive and thrive amidst increasingly fierce competition. This study aims to analyze the influence of three aspects: communication, incentives, and career development on employee performance at PT Bersama Era Sentosa Tama. The approach used in this study is quantitative, with a survey method using questionnaires administered to all 200 employees. The data obtained were analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS. The results show that communication has a negative and significant effect on employee performance, while incentives and career development have a positive and significant effect. The adjusted R Square value of 27.8% indicates that the three independent variables together are able to explain variations in employee performance, while the remainder is influenced by other factors not included in this research model. These findings confirm that improving internal communication, adjusting performance-based incentive systems, and strengthening career development programs are important strategies in improving employee performance sustainably.*

**Keywords:** Communication; Incentives; Career Development; Employee Performance

### **ABSTRAK**

*Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian penting dalam sebuah organisasi modern, karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan pengelolaan sumber daya manusianya. Karena itu, meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan MSDM yang terencana, terarah, dan berkelanjutan adalah hal yang sangat dibutuhkan agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari tiga aspek yaitu komunikasi, insentif, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Bersama Era Sentosa Tama. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan sebanyak 200 orang. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan insentif dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan. Nilai adjusted R Square sebesar 27,8% menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa perbaikan komunikasi internal, penyesuaian sistem insentif berbasis kinerja, serta penguatan program pengembangan karir adalah strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.*

**Kata Kunci:** Komunikasi; Insentif; Pengembangan Karir; Kinerja Karyawan



## PENDAHULUAN

Di masa kini yang semakin berkembang, ditandai dengan kemajuan teknologi dan perkembangan di berbagai bidang, setiap perusahaan di Indonesia harus melakukan transformasi agar tetap bisa mengikuti perubahan zaman. Dengan adanya globalisasi, kemajuan teknologi, dan perubahan yang terus berlangsung, bisnis kini sangat bergantung pada teknologi. Salah satu aset paling penting dalam suatu organisasi yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, SDM harus memiliki kemampuan dan profesionalisme dalam bekerja, demi kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan di Indonesia, agar bisa bersaing dalam era globalisasi yang semakin ketat. Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Setiap perusahaan pasti memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai, dan peran SDM sangat vital dalam berupaya mencapainya.

Suatu organisasi memiliki tujuan tersendiri dalam berorganisasi yang memiliki keterikatan dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai aset yang harus memiliki output atau hasil. Organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan bila sumber daya manusia diperhatikan karena kehadiran dari sumber daya manusia lah yang membuat, merancang, dan menjalankan roda organisasi tersebut. Apabila sumber daya manusia tidak jalan maka dapat dipastikan organisasi tersebut juga tidak akan berjalan sehingga visi, misi, dan tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya tidak akan terwujud. Sumber daya manusia sangatlah penting kehadirannya karena yang menciptakan, membuat, dan menjalakan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Maka dari itu kinerja dari sumber daya manusia sangat diperlukan melalui usaha dan kreativitasnya dalam menjalakan roda organisasi sehingga organisasi akan menghasilkan output yang berkualitas dan bernilai jual tinggi (Suryani et al., 2020).

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan tepat sangat penting untuk mencapai sasaran organisasi atau perusahaan dengan menerapkan berbagai kebijakan yang disusun berdasarkan pertimbangan dan kesepakatan tertentu. Faktor yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu kemampuan dari karyawan yang tidak hanya tentang pengetahuan dan keterampilan saja namun kemauan dari sumber daya manusia untuk terus berkembang dan bersaing untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing. Dalam konteks pekerjaan, karyawan menghasilkan sesuatu yang dikenal sebagai kinerja. Kinerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh oleh seorang karyawan atau kelompok karyawan selama periode tertentu, dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati bersama.

Berdasarkan studi sebelumnya oleh (Elviana, 2023), simulasi menunjukkan bahwa variabel komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika terjadi komunikasi yang efektif antara atasan, bawahan, dan rekan kerja, informasi yang disampaikan akan lebih mudah dimengerti. Dengan demikian, efektivitas kerja karyawan menjadi lebih baik. Kemudian, hal ini juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan penjualan. Hasil kinerja karyawan bisa dilihat dari kontribusinya terhadap perusahaan. Kinerja karyawan yang baik ditentukan oleh seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

Salah satu metode untuk memperbaiki kinerja adalah dengan berkomunikasi. Komunikasi adalah proses menyampaikan ide atau informasi dari satu individu ke individu lainnya. Komunikasi tidak hanya terbatas pada ucapan, tetapi juga melibatkan ekspresi wajah, nada suara, dan hal-hal lainnya. Setiap perusahaan tentu memiliki pegawai dengan berbagai karakteristik karena masing-masing memiliki asal-usul yang berbeda. Meskipun demikian, mereka semua harus bekerja sama guna mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena



itu, mekanisme feedback atau masukan sangat diperlukan, dan komunikasi menjadi faktor utama dalam membentuknya. Dengan adanya komunikasi yang baik, moral para pegawai bisa meningkat sejalan dengan nilai-nilai perusahaan, yang membuat suasana kerja yang mendukung. Komunikasi yang efektif juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mengingat para pegawai berhak untuk mengungkapkan pendapat serta keluhan mereka. Dengan cara ini, jalan keluar bisa ditemukan sehingga masalah dapat segera diselesaikan dan pegawai mampu meningkatkan prestasinya. Pada penelitian (Siahaan & Masriah, 2022) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Selain komunikasi, insentif juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Insentif merupakan sesuatu tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar dan insentif ini alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa insentif (incentive) merupakan elemen penghasilan atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variable tergantung pada kondisi pencapaian prestasi kerja karyawan (Suryani & Kristianti, 2020). Teori yang diungkapkan menyatakan bahwa insentif adalah bentuk uang tambahan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan di luar gaji yang sudah ditetapkan. Insentif ini diberikan oleh manajemen sebagai apresiasi atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Semakin besar peran dan kontribusi seorang karyawan, semakin besar pula insentif yang seharusnya diberikan oleh perusahaan sebagai penghargaan. Jika insentif yang diberikan tepat sesuai dengan kontribusi karyawan, maka insentif tersebut akan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan tersebut. Pada penelitian (Windari & Azriya, 2020) mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir menjadi hal penting yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini merupakan hal yang positif dalam sebuah perusahaan karena pengembangan karir membantu karyawan untuk terus mengasah keterampilan dan pengetahuan, sehingga menjadi karyawan yang berkualitas, memiliki kemampuan kerja yang baik, serta dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Pengembangan karir juga dapat membuat karyawan merasa puas dalam melakukan pekerjaan, serta mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, ketika seorang karyawan mendapatkan peningkatan jabatan, maka tanggung jawab, pekerjaan, dan wewenang yang diberikan akan semakin besar, sehingga karyawan tersebut harus lebih bertanggung jawab lagi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kemajuan karir meliputi kemampuan intelektual, kemampuan kepemimpinan, dan kemampuan manajerial. Indikator pengembangan karir mencakup hasil kerja, loyalitas terhadap organisasi, kesempatan untuk berkembang, serta dukungan dari pihak manajemen. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan telah diperkuat oleh sejumlah penelitian, salah satunya adalah penelitian Jumawan yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kooperatif, yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rima Ronia et al., 2020).

PT Bersama Era Sentosa Tama adalah perusahaan yang berdiri sejak tahun 2013 dan berlokasi di Lumajang, Jawa Timur. Perusahaan ini bergerak sebagai distributor barang kebutuhan pokok dan komoditas yang terpercaya, dengan komitmen kuat terhadap kualitas produk serta harga yang kompetitif. PT Bersama Era Sentosa Tama melayani berbagai pelanggan mulai dari usaha kecil hingga besar, menyediakan produk yang andal untuk mendukung kebutuhan bisnis dan rumah tangga di wilayah Lumajang dan sekitarnya. Dengan layanan yang profesional, perusahaan berupaya menjaga ketersediaan produk serta kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dalam operasionalnya.



Sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT Bersama Era Sentosa Tama menyadari pentingnya peran karyawan dalam menunjang keberhasilan bisnis. Namun, berdasarkan observasi awal atau informasi internal perusahaan, terdapat indikasi adanya potensi permasalahan terkait kinerja karyawan. Diantaranya terdapat keluhan mengenai kurangnya kejelasan informasi antar departemen, sistem insentif yang dianggap kurang memotivasi, atau kurangnya program pengembangan karir yang terstruktur bagi karyawan. Oleh karena itu, aspek komunikasi yang efektif, pemberian insentif yang tepat, dan pengembangan karir menjadi fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan ini. Komunikasi yang baik antar manajemen dan karyawan sangat diperlukan untuk memastikan koordinasi kerja yang lancar dan tercapainya tujuan bersama. Insentif berfungsi sebagai motivator yang meningkatkan semangat dan loyalitas karyawan, sementara pengembangan karir memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan profesionalnya.

Fenomena diatas kemudian menjadikan penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT Bersama Era Sentosa Tama karena banyak potensi menghadapi tantangan seperti kurangnya komunikasi yang jelas antar karyawan maupun atasan, kurangnya transparansi atau kejelasan pemberian insentif, kejelasan pengembangan karir untuk memahami kualitas karyawan dan merupakan elemen penting dalam mempertahankan daya saing. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penulis berencana untuk melakukan studi tentang dampak dari komunikasi yang baik, pemberian insentif, dan peningkatan karir terhadap kinerja pegawai di PT Bersama Era Sentosa Tama. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang menyeluruh bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang efisien untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung perkembangan perusahaan secara berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi, insentif, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Bersama Era Sentosa Tama. Variabel independen yang digunakan meliputi komunikasi sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan antar individu, insentif sebagai tambahan balas jasa untuk karyawan berprestasi di atas standar, serta pengembangan karir yang merupakan proses peningkatan kemampuan kerja dan pengembangan pribadi secara sistematis untuk mencapai posisi jabatan lebih tinggi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, yang diukur berdasarkan keberhasilan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja serta perilaku yang mendukung tujuan organisasi.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada seluruh 200 karyawan PT Bersama Era Sentosa Tama menggunakan teknik sampel jenuh (total sampling), serta wawancara mendalam dengan manajer atau pimpinan tim untuk memperoleh informasi terkait kebijakan perusahaan. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan dan literatur akademik yang relevan. Kuesioner menggunakan skala Likert dengan rentang nilai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS dengan metode regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Sebelum analisis regresi, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen untuk memastikan kesesuaian dan konsistensi data. Uji asumsi klasik seperti uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas dengan Variance Inflation Factor (VIF), dan uji heteroskedastisitas juga dilakukan untuk memastikan model



regresi memenuhi syarat statistik. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel independen dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai t tabel ditentukan dengan derajat kebebasan 198 dan tingkat signifikansi 0,05, yaitu sebesar 1,972. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta memberikan rekomendasi strategis bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	Laki-Laki	136	68%
2	Perempuan	64	32%
	<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Umur**

No.	Umur	Frekuensi	Presentase
1.	20-29	75	37.5%
2.	30-39	53	26.5%
3.	40-49	32	16%
4.	50-59	17	8.5%
5.	60-69	15	7.5%
6.	70-79	8	4%
	<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

**Tabel 3.**  
**Pendidikan Terakhir**

No.	Jabatan	Frekuensi	Presentase
1.	SMP/MTS Sederajat	47	23.5%
2.	SMA/SMK/MA Sederajat	103	51.5%
3.	Diploma/Sarjana	50	25%
	<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

Dari 200 responden karyawan PT Bersama Era Sentosa Tama, mayoritas adalah laki-laki sebanyak 68% (136 orang), sedangkan perempuan 32% (64 orang). Hal ini disebabkan sebagian besar pekerjaan lapangan dan pengiriman barang didominasi oleh karyawan laki-laki, sementara perempuan lebih banyak bekerja di bidang administrasi dan keuangan yang membutuhkan ketelitian tinggi. Berdasarkan umur, mayoritas karyawan berada pada rentang usia produktif 20-29 tahun (37,5%) dan 30-39 tahun (26,5%), yang menunjukkan tenaga kerja yang masih memiliki semangat dan ketelitian tinggi. Dari segi pendidikan, karyawan didominasi lulusan SMA/SMK sederajat sebanyak 51,5%, diikuti diploma/sarjana 25%, dan SMP sederajat 23,5%, sesuai dengan kebutuhan kualifikasi pekerjaan di perusahaan.



## Uji Instrumen Data

**Tabel 4.**  
**Uji Validitas**

No.	Variabel	Ketentuan		Kriteria (one-tailed)		Keterangan
		RHitung	RTabel 5% (200-2=198)	Sig	Batas Sig	
Komunikasi						
1.	X1.1	0.604	0.1388	<0.001	0.05	Valid
2.	X1.2	0.722	0.1388	<0.001	0.05	Valid
3.	X1.3	0.683	0.1388	<0.001	0.05	Valid
4.	X1.4	0.703	0.1388	<0.001	0.05	Valid
Insentif						
1.	X2.1	0.639	0.1388	<0.001	0.05	Valid
2.	X2.2	0.620	0.1388	<0.001	0.05	Valid
3.	X2.3	0.717	0.1388	<0.001	0.05	Valid
4.	X2.4	0.709	0.1388	<0.001	0.05	Valid
Pengembangan Karir						
1.	X3.1	0.615	0.1388	<0.001	0.05	Valid
2.	X3.2	0.671	0.1388	<0.001	0.05	Valid
3.	X3.3	0.738	0.1388	<0.001	0.05	Valid
4.	X3.4	0.708	0.1388	<0.001	0.05	Valid
Kinerja Karyawan						
1.	X4.1	0.743	0.1388	<0.001	0.05	Valid
2.	X4.2	0.740	0.1388	<0.001	0.05	Valid
3.	X4.3	0.793	0.1388	<0.001	0.05	Valid
4.	X4.4	0.753	0.1388	<0.001	0.05	Valid

Sumber : Penelitian tahun 2025

**Tabel 5.**  
**Uji Reliabilitas**

No.	Variable	Ketentuan		Keterangan
		Cronbach's Alpha	Standar T Alpha	
1.	Komunikasi	0.610	0.6	Reliable
2.	Insentif	0.620	0.6	Reliable
3.	Pengembangan Karir	0.619	0.6	Reliable
4.	Kinerja Karyawan	0.747	0.6	Reliable

Sumber : Penelitian tahun 2025

Uji validitas menunjukkan semua indikator variabel komunikasi, insentif, pengembangan karir, dan kinerja karyawan valid dengan nilai signifikansi  $< 0,05$ . Uji reliabilitas menunjukkan semua variabel reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ , yaitu komunikasi (0,610), insentif (0,620), pengembangan karir (0,619), dan kinerja karyawan (0,747).



## Uji Asumsi Klasik

**Tabel 6.**  
**Uji Normalitas**

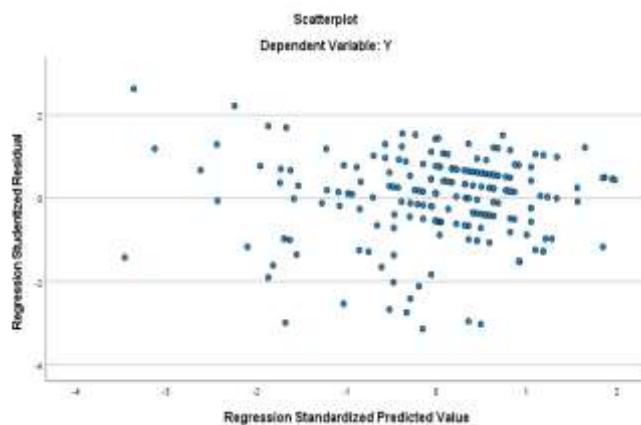
No.	Variabel	Ketentuan		Kriteria
		Nilai Asymp	sig	
1.	Residual dari variabel (X1,X2,X3 dan Y)	0.066	0.05	Normal

**Tabel 7.**  
**Uji Multikolonieritas**

No.	Variabel	VIF	Ketentuan	Tolerance	Ketentuan	Keterangan
1.	Komunikasi	2.093	10.0	0.478	0.10	Tidak Terjadi Multikolinieritas
2.	Insentif	2.123	10.0	0.471	0.10	Tidak Terjadi Multikolinieritas
3.	Pengembangan Karir	1.021	10.0	0.979	0.10	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Penelitian tahun 2025

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan grafik scatter plot, yaitu dengan memperhatikan pola titik-titik yang terbentuk antara variabel SRESID (*studentized residual*) dan ZPRED (*standardized predicted value*).



**Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Uji normalitas residual menunjukkan data berdistribusi normal (Asymp Sig = 0,066 > 0,05). Uji multikolinearitas menunjukkan tidak ada korelasi antar variabel independen (VIF < 10, tolerance > 0,10). Uji heteroskedastisitas dengan scatter plot menunjukkan tidak ada pola tertentu, menandakan model bebas heteroskedastisitas.

## Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Analisis Regresi linier menggunakan koefisien regresi.



**Tabel 8.**  
**Uji Regresi Linier Berganda**

<b>Model</b>	<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Unstandardized Coefficients</b>		<b>Standardized Coefficients Beta</b>	
					<b>t</b>	<b>sig</b>
1	(Constant)	6.234	1.231		5.063	<.001
	Komunikasi (X1)	-0.230	.081	-0.246	-2.826	.005
	Insentif (X2)	0.433	0.78	0.478	5.546	<.001
	Pengembangan Karir (X3)	0.304	0.52	0.358	5.887	<.001

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

Persamaan Regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 6.234 - 0.230X1 + 0.433X2 + 0.304X3 + e$$

Koefisien negatif pada komunikasi (-0,230) menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan insentif (0,433) dan pengembangan karir (0,304) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Uji Hipotesis**

Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji T)

**Tabel 9.**  
**Uji T (Parsial)**

<b>Variabel</b>	<b>T Hitung</b>	<b>T Tabel 0.025 (200 – 4 = 196)</b>	<b>Nilai Sig</b>	<b>Sig &lt;5%</b>
<b>Komunikasi</b>	-2.826	1.972	0.005	<0.05
<b>Insentif</b>	5.546	1.972	<0.001	<0.05
<b>Pengembangan Karir</b>	5.887	1.972	<0.001	<0.05

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

Uji t menunjukkan bahwa komunikasi ( $t = -2,826$ ;  $p = 0,005$ ), insentif ( $t = 5,546$ ;  $p < 0,001$ ), dan pengembangan karir ( $t = 5,887$ ;  $p < 0,001$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

### **Uji Analisis koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Tabel 10.**  
**Uji Determinasi ( $R^2$ )**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of The Estimate</b>
1	0.538 <sup>a</sup>	0.289	0.278	1.735

*Sumber : Penelitian tahun 2025*

Nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,278 menunjukkan bahwa 27,8% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi, insentif, dan pengembangan karir, sementara sisanya 72,2% dipengaruhi faktor lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bersama Era Sentosa Tama. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan dalam komunikasi internal yang perlu diperbaiki agar dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Komunikasi yang efektif dan sopan sangat penting dalam menciptakan pemahaman yang baik antar karyawan dan manajemen.



Penemuan ini sejalan dengan penelitian Rowiyani et al. (2024) yang menegaskan bahwa komunikasi yang baik dan sopan dapat meningkatkan semangat kerja dan berdampak positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Andayani dan Hirawati (2021) menyatakan bahwa komunikasi merupakan faktor utama dalam mendukung kesuksesan organisasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, sementara Astuti et al. (2021) menambahkan bahwa komunikasi berperan dalam pengembangan motivasi dan efisiensi kerja yang berujung pada peningkatan keuntungan perusahaan.

Selanjutnya, insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Insentif berfungsi sebagai alat motivasi yang memberikan penghargaan atas prestasi kerja karyawan sehingga mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini didukung oleh Rajagukguk dan Rani (2024) yang menyatakan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian Suryani dan Kristianti (2020) serta Almaududi et al. (2021) juga menguatkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, pemberian insentif yang tepat dan adil sangat penting untuk menjaga semangat kerja dan loyalitas karyawan.

Pengembangan karir juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Program pengembangan karir yang jelas dan terstruktur mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kemampuan karyawan dalam mencapai target kerja. Hal ini sesuai dengan temuan Rima Ronia et al. (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, serta Rialmi dan Patoni (2020) yang menegaskan bahwa pengembangan karir secara simultan memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan dukungan pengembangan karir yang memadai agar karyawan dapat berkembang secara optimal dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif, pemberian insentif yang tepat, dan pengembangan karir yang berkelanjutan sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbaikan dan pengelolaan ketiga aspek tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam mendukung pertumbuhan dan daya saing PT Bersama Era Sentosa Tama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bersama Era Sentosa Tama. Komunikasi yang terbuka, bijaksana, dan sopan menjadi panutan yang mampu mengarahkan karyawan untuk bekerja lebih produktif sehingga meningkatkan kinerja. Selanjutnya, insentif berpengaruh positif dan signifikan karena mampu memunculkan semangat dan persaingan sehat antar karyawan, yang secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Terakhir, pengembangan karir juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana pengembangan yang berkelanjutan mematangkan kemampuan serta mendorong kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar PT Bersama Era Sentosa Tama mengadakan pelatihan komunikasi efektif dan manajemen emosi secara rutin serta membangun penggunaan bahasa yang sopan dalam interaksi kerja untuk mengatasi kendala komunikasi yang masih ada. Perusahaan juga perlu memperjelas dan mensosialisasikan sistem insentif yang berbasis kinerja, bukan senioritas, serta melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan insentif, khususnya untuk karyawan dengan masa kerja panjang. Selain itu, penguatan program mentoring dan coaching sangat dianjurkan agar



pengembangan karir berjalan lancar, disertai penyediaan pelatihan dan jalur karir yang jelas guna meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang belum banyak diteliti guna memperkaya wawasan dan referensi terkait pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Sedangkan bagi akademisi, penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam mengkaji pengaruh komunikasi, insentif, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di berbagai instansi atau perusahaan, sekaligus sebagai dasar untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Almaududi, S., Syukri, M., & Astuti, C. P. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexsicana Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 96. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.233>
- Elviana, E. (2023). *PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA SWALAYAN KARISMA KABUPATEN KEDIRI*. 1(3).
- Melda Salsabillah, Ahmad Sabandi, Nurhizrah Gistituati, H. A. K. (2020). Budaya Organisasi Sekolah Menengah Kejuruan Melda. *Jurnal Environmental Science*, 3(1), 29–34.
- Rajagukguk, D. P., & Rani, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Frontliner PT BRI KC Tanah Abang. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Antartika*, 2(1), 16–22. <https://doi.org/10.70052/juma.v2i1.513>
- Rialmi, Z., & Patoni, P. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Pondok Indah, Jakarta Selatan. *Jurnal Mandiri : Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 4(2), 210–221. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v4i2.129>
- Rima Ronia, A., Nu Graha, A., & Suryaningtyas, D. (2020). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PR. TRUBUS ALAMI. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.21067/jrmm.v6i1.4462>
- Rowiyani Rowiyani, Alfin Muslihun, Mukhlidin Mukhlidin, & Khoerul Soleh. (2024). Pengaruh Komunikasi, Reward, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Perantara. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 3(3), 92–102. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v3i3.3726>
- Siahaan, B. G., & Masriah, I. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bina Agra Mulya Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 175. <https://doi.org/10.32493/JEE.v4i2.17116>
- Suryani, N. L. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Papa PT Bank Central Asia Tbk. *Jurnal Disrupsi Bisnis : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 3(2), 36. <https://doi.org/10.32493/drbi.v3i2.6301>
- Suryani, N. L., & Kristianti, L. S. (2020). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trimegah Perkasa Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(1), 96. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v4i1.6792>
- Windari, K. T., & Azriya, N. (2020). Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkomsel Branch Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 3(01), 51–58. <https://doi.org/10.24967/jmms.v3i01.606>