

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
PADA PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA TBK. PLANT 9/10
CIREBON**

Anin Dia¹, Andi Wijayanto², Widiartanto³

^{1,2,3}Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

¹Email: anindia1@yahoo.com

Abstract: High or low employee performance indicates the success of a company in prospering or meeting the needs of its employees. PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. experienced fluctuations in performance appraisal, which tended to decrease by 8.8% (a decrease in value of 70.89) in 2021. Likewise, the total production of PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk., which tends to decrease, can be seen in the annual report of PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. for 2021. The purpose of this study is to determine the impact of communication and compensation on employee performance at PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk., Plant 9/10 Cirebon. Explanatory research was used in this study with a population of 128 and a sample of 44 Production Department employees of PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk., Plant 9/10 Cirebon. Simple random sampling was used as the sampling technique. Data collection techniques used are questionnaires, observation, and literature study. The IBM SPSS (Statistic Product and Service Solutions) version 26.0 application is used as a tool to analyze the selected linear regression data in this study. Based on the results of the analysis, it can be concluded that there was a positive and significant influence of communication and compensation variables on employee performance, either partially or simultaneously. The suggestions put forward in this research are that PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. should continue to make improvements to communication facilities and infrastructure and the standard system for determining bonuses.

Keywords: Communication; Compensation; Employee Performance

Abstrak: Tinggi rendahnya kinerja karyawan mengindikasikan keberhasilan suatu perusahaan dalam mensejahterakan atau memenuhi kebutuhan karyawannya. PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. mengalami fluktuasi dalam *performance appraisal* yang cenderung menurun sebesar 8,8% (penurunan nilai 70,89) di tahun 2021. Begitu pula jumlah produksi PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. yang cenderung menurun, hal ini terlihat pada laporan tahunan PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. 2021. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Plant 9/10 Cirebon. *Research explanatory* digunakan dalam penelitian ini dengan jumlah populasi 128 dan jumlah sampel 44 karyawan *Production Dept.* PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Plant 9/10 Cirebon. *Simple random sampling* digunakan sebagai teknik *sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah kuesioner, observasi, dan studi kepustakaan. Aplikasi IBM SPSS (*Statistic Product and Service Solutions*) version 26.0 dipakai sebagai alat untuk menganalisis data *linear regression* yang dipilih dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. hendaknya terus melakukan peningkatan pada sarana dan prasarana komunikasi dan sistem standar penetapan bonus.

Kata Kunci: Komunikasi; Kompensasi; Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Corporate yang mampu memadukan *asset* nya akan membuat perusahaan tersebut bisa beroperasi dengan baik sehingga mampu menghasilkan *product* bernilai jual. Sumber daya perusahaan yang dimaksud dapat berupa modal, manusia, maupun mesin yang dapat dioperasikan sehingga dalam mencapai tujuannya perusahaan akan mendapatkan dengan mudah.

Sumber daya atau *asset* ialah seluruh sumber kekuatan, tenaga, ataupun energi yang dibutuhkan untuk menghasilkan aktivitas, kegiatan, tindakan, gerakan, dan daya. *Asset* tersebut bisa berupa manusia, *knowledge*, *financial*, teknologi, maupun sumber daya alam (Wirawan, 2012). Dalam mengoptimalkan *performance* perusahaan maka suatu perusahaan harus

mengoptimalkan *performance* karyawan, sebab karyawan meruapakan *asset* yang penting dalam mengefektifkan dan mengefisiensikan kinerja perusahaan. Definisi dari kinerja sendiri ialah *output* yang dihasilkan oleh suatu operasional/kegiatan/pekerjaan dalam periode waktu yang ditentukan (Wirawan, 2012).

Saat ini keketatan tingkat persaingan antar bisnis semakin tinggi yang menyebabkan perusahaan harus menghadapi tantangan tersebut supaya perusahaan tetap *survive*.

Tabel 1. Market Leader Industri Semen di Indonesia

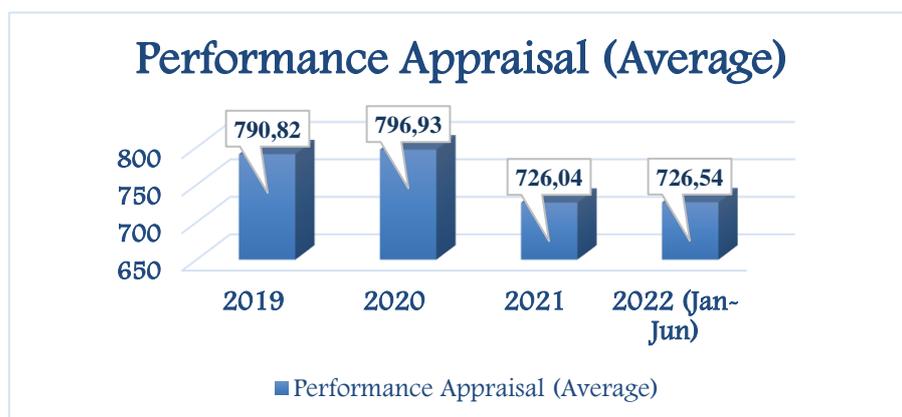
No	Perusahaan	Market Share
1	Semen Indonesia (SMGR) & SMCB	52,20%
2	Indocement Tunggal Prakarsa	25,50%
3	Lainnya	22,30%

Sumber: Asosiasi Semen Indonesia (Suryahadi, 2020)

Berdasarkan Tabel 1 yang bersumber dari Asosiasi Semen Indonesia (2020) PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. saat ini berada pada posisi ke 2 dalam *market leader* semen *domestic* dengan penguasaan pasar sebesar 25,5% (2020). Oleh karena hal tersebut, setiap *corporate* selalu berharap memiliki *performance* karyawan yang tinggi karena akan meningkatkan produktivitas maupun *corporate performance*. Semakin banyak perusahaan memiliki karyawan berkinerja tinggi maka semakin tinggi juga kinerja yang dimiliki sehingga perusahaan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dan dapat bertahan dalam persaingan global.

Namun, dari data yang peneliti dapat dari ada yang ada dalam *workflow intranet* “PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.” 3th terbaru, dalam tahun 2021 ditemukan bahwa terdapat penurunan *performance* karyawan. Kinerja karyawan tersebut dilihat dari grafik *performance appraisal*, yang di antara indikatornya seperti *management skill* (meliputi kemampuan pengembangan team, kepemimpinan, kontrol, memberikan pertimbangan, dll), *profesional skill* (meliputi kemampuan pencapaian hasil kerja (kuantitas pekerjaan), pengetahuan pekerjaan, pengusaha pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemampuan menganalisa persoalan, dll), dan *personality* (meliputi sifat disiplin, inisiatif, hubungan dan kerjasama, tanggung jawab, sikap terhadap pekerjaan, dll). Data kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dalam grafik di bawah, sebagai berikut:

Gambar 1. Performance Appraisal (Average) Plant Cirebon



Sumber: HRGA PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

Untuk *Production Dept.* dalam penilaian kinerja salah satu indikator *management skill* khususnya sub-indikator kuantitas yang dinilai adalah target dan realisasi produksi. Berikut tabel target dan realisasi dari PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk:

Tabel 2. Target dan Realisasi Produksi Indocement

Tahun	Target*	Realisasi*	Presentase Perbandingan	Persentase Kenaikan/Penurunan
2021	17,1	16,8	98,25%	11,02%
2020	18,8	16,4	87,23%	-9,56%
2019	18,7	18,1	96,79%	-
2018	-	18,1	-	-
2017	-	17,1	-	-

*Dalam jutaan ton

Sumber: (PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. 2017-2021)

Dari Tabel 2 di atas diketahui penurunan dari kinerja karyawan tersebut dapat dipengaruhi beberapa faktor seperti permasalahan sumber daya manusia, turunnya jumlah pesanan, kendala alat produksi, keadaan situasional misalnya covid-19 dan lainnya (HRGA PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis dapat mengangkat sebuah penelitian yang berjudul: “Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. *Plant 9/10 Cirebon*”. Kemudian, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apakah ada pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. *Plant 9/10 Cirebon*?; (2) Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. *Plant 9/10 Cirebon*?; (3) Apakah ada pengaruh Komunikasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. *Plant 9/10 Cirebon*?

Kajian Teori

Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi ialah studi terkait *attitude* dan *behavior* antarpribadi ataupun kelompok di lingkungan organisasi (Ivancevish, Konopaske, & Matterson, 2005). Dalam hal ini produktivitas atau kinerja, kompensasi, hubungan komunikasi, hanyalah sebagian kecil dari komponen atau subsistem yang membentuk ilmu perilaku organisasi. Komponen atau subsistem lain ialah termasuk motivasi, kepemimpinan, stres atau konflik, pengembangan karir, pembinaan dan pengembangan organisasi, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan kepuasan, dan lainnya (Dilapanga & Mantiri, 2021).

Kinerja Karyawan

Kinerja ialah sebagai hasil capaian dari aktivitas pekerjaan selama periode yang telah ditentukan (Bernardin & Russell, 1992). Seluruh elemen yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan menurut (Siagian, 2009) ialah kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi, dan lainnya.

Komunikasi

Komunikasi sebagai proses perpindahan atau pertukaran suatu hal seperti informasi dan pemahaman seseorang kepada orang lain (Newstrom & Davis, 2002). Menurut Siagian (2009) *good communication* diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi

Kompensasi ialah segala bentuk *payment* atau *rewards* dari *corporate* kepada karyawan

atas pekerjaan yang dilakukan (Dessler, 2020). Bhattacharyya (2007) menyatakan perusahaan dapat memanfaatkan *compensation* sebagai alat untuk meningkatkan *performance* karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif.

Hipotesis

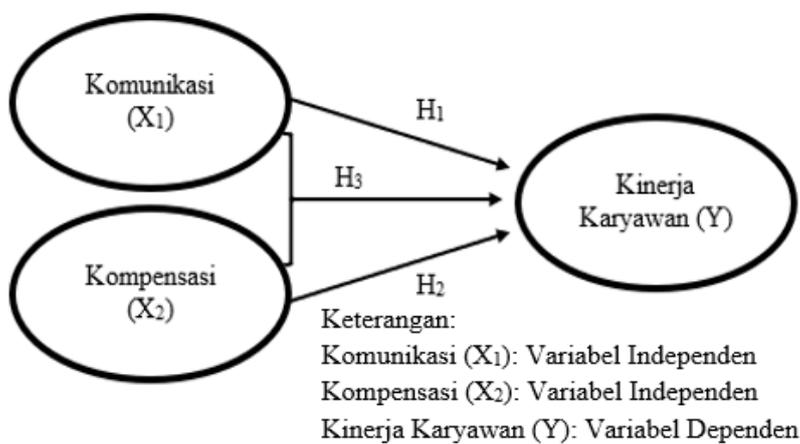
Hipotesis dari penelitian “Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Plant 9/10 Cirebon” adalah:

H1: Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3: Komunikasi dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Gambar 2. Kerangka Hipotesis



Metode Penelitian

Research explanatory diaplikasikan dalam penelitian ini dengan jumlah populasi 128 dan jumlah sampel 44 karyawan *Production Dept.* PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. Plant 9/10 Cirebon. *Simple random sampling* diaplikasikan sebagai teknik *sampling*. Teknik pengumpulan data yang diaplikasikan ialah kuesioner, observasi, dan studi kepustakaan. IBM SPSS (*Statistic Product and Service Solutions*) version 26.0 dipakai sebagai alat analisis data *linear regression* yang dipilih dalam penelitian ini.

Tabel 4 menunjukkan besaran angka *r* hitung semua item yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi, kompensasi, dan kinerja karyawan lebih besar dari angka *r* tabel yaitu 0,2973 atau dengan kata lain *r* hitung > *r* tabel. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua item yang digunakan untuk mengukur variabel komunikasi (X₁), Kompensasi (X₂), dan Kinerja Karyawan (Y) adalah valid. Kemudian, tabel 4 juga menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari keseluruhan variabel yaitu komunikasi (X₁), kompensasi (X₂) dan kinerja karyawan (Y) adalah lebih besar dari 0,60. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner bersifat reliabel, yang berarti terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda dan data yang dihasilkan adalah akurat.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Reliabilitas	Ket
----------	-----------	----------	---------	--------------	-----

X1 - Komunikasi	Kemampuan Karyawan Dalam Menerima Pesan	0,786	0,2973	0,711	Valid
	Kemampuan Karyawan Dalam Memahami Isi Pesan	0,783	0,2973		Valid
	Kemampuan Karyawan Dalam Mematuhi Pesan	0,756	0,2973		Valid
	Kemampuan Karyawan Dalam Menerapkan Pesan	0,665	0,2973		Valid
	Kemampuan Karyawan Dalam Pemberian Umpan Balik	0,469	0,2973		Valid
X2 - Kompensasi	Kelayakan Upah yang diberikan Perusahaan	0,612	0,2973	0,867	Valid
	Kelayakan Tunjangan Tingkatan yang diberikan Perusahaan,	0,617	0,2973		Valid
	Kelayakan Tunjangan Prestasi yang diberikan Perusahaan	0,758	0,2973		Valid
	Kelayakan Tunjangan Perumahan dan <i>Transport</i> yang diberikan Perusahaan	0,698	0,2973		Valid
	Kelayakan Tunjangan <i>Shift</i> dan Perjalanan Dinas yang diberikan Perusahaan	0,733	0,2973		Valid
	Kelayakan Upah Lembur yang diberikan Perusahaan	0,614	0,2973		Valid
	Kelayakan Bonus yang diberikan Perusahaan	0,666	0,2973		Valid
	Kelayakan Asuransi yang diberikan Perusahaan	0,471	0,2973		Valid
	Kelayakan Tunjangan Pengabdian dan Masa Kerja yang diberikan Perusahaan	0,72	0,2973		Valid
	Kelayakan Tunjangan Hari Raya yang diberikan Perusahaan	0,588	0,2973		Valid
	Kelayakan Hari Libur Kerja, Cuti, dan Izin yang diberikan Perusahaan	0,571	0,2973		Valid
	Kelayakan Fasilitas yang diberikan Perusahaan	0,647	0,2973		Valid
	X3 – Kinerja Karyawan	Ketepatan Hasil dengan Standar Perusahaan	0,322	0,2973	0,659
Ketelitian dalam Melakukan Pekerjaan		0,58	0,2973		Valid
Keterampilan (Cekatan) dalam Melakukan Pekerjaan		0,538	0,2973		Valid
Kerapian/Kebersihan dalam Melakukan Pekerjaan		0,666	0,2973		Valid
Kesesuaian <i>Output</i> dengan Target Perusahaan		0,479	0,2973		Valid
Kecepatan dalam Melakukan Pekerjaan		0,471	0,2973		Valid
Ketepatan Waktu dalam Melakukan Pekerjaan		0,391	0,2973		Valid
Keefektifan Penggunaan Biaya dalam Melakukan Pekerjaan		0,664	0,2973		Valid
Kemandirian dalam Melakukan Pekerjaan		0,348	0,2973		Valid
Inisiatif dalam Melakukan Pekerjaan		0,364	0,2973		Valid
Kemampuan Menjaga Hubungan Kerja Sama	0,427	0,2973		Valid	

Sumber: Hasil *Output* SPSS yang diolah, 2022

Hasil dan Pembahasan

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Regresi Linear	Koefisien		Uji		Sig.	Ket
		Korelasi (R)	Determinasi (R ²)	t	F		
H ₁	1.295	0,832	0,692	9.707	-	0,000	Ha Diterima
H ₂	0,625	0,869	0,756	11.399	-	0,000	Ha Diterima
H ₃	0,427 0,449	0,878	0,771	-	69.023	0,000	Ha Diterima

Sumber: Hasil *output* SPSS yang diolah, 2022

Program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) dipilih sebagai alat yang menghitung regresi linear, yang mana *outputnya* digunakan untuk analisis pengujian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi & komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Newstrom & Davis (2002) menjelaskan Komunikasi sebagai proses perpindahan atau pertukaran suatu hal seperti informasi dan pemahaman seseorang kepada orang lain. Komunikasi dalam organisasi bertujuan untuk melancarkan dan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawabnya serta menggapai sasaran organisasi dengan efektif & efisien. Karena komunikasi yang efektif mempengaruhi koordinasi yang baik antar karyawan dan dipandang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Kalogiannidis, 2020). Pendapat tersebut sejalan dengan hipotesis pertama yaitu “komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Hipotesis tersebut dibuktikan melalui hasil perhitungan koefisien regresi variabel komunikasi positif sebesar 1.295 sehingga terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan t hitung pada penelitian ini juga memiliki nilai 9.707 yang mana lebih besar dari t tabel (2,018) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji tersebut turut diperkuat dengan hasil perhitungan uji koefisien determinasi senilai 69,2%, yang berarti variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi sebesar 69,2%. Jadi, hipotesis pertama yaitu “komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan” diterima.

Kompensasi ialah segala bentuk *payment* atau *rewards* dari *corporate* kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan (Dessler, 2020). Bhattacharyya (2007) menyatakan perusahaan bisa memanfaatkan kompensasi sebagai alat untuk mengimprove *employee performance* sehingga perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif. Pendapat mengenai berpengaruhnya kompensasi terhadap *employee performance* tersebut searah dengan hipotesis kedua penelitian ini, yaitu “kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan”.

Hipotesis tersebut dibuktikan melalui hasil perhitungan koefisien regresi variabel kompensasi positif sebesar 0,625 sehingga terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan kinerja karyawan. Hasil uji t pada penelitian ini juga memiliki nilai t hitung sebesar 11.399 dan lebih besar dari t tabel (2,018) serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, sehingga hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena < 0,05. Selain itu, mengenai pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan turut didukung oleh hasil uji koefisien determinasi dengan hasil uji sebesar 75,6% yang artinya variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel kompensasi sebanyak 75,6%. Berdasarkan hasil pengujian diatas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini, yaitu “kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan” diterima.

Seluruh elemen yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan menurut (Siagian, 2009) ialah kompensasi, *work environment*, *organizational culture*, *leadership*, *motivation*, *work discipline*, *job satisfaction*, komunikasi, dan lainnya.

Hipotesis ketiga penelitian ini ialah “komunikasi dan kompensasi berpengaruh terhadap

kinerja karyawan”. Hipotesis tersebut dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi sebesar 0,427 untuk variabel komunikasi dan sebesar 0,449 untuk variabel kompensasi. Kedua angka hasil perhitungan tersebut positif sehingga membenarkan bahwa ada pengaruh komunikasi & kompensasi terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil perhitungan uji F hitung mendapatkan nilai sebesar $69.023 > F$ tabel (4,09) dan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$). Perhitungan tersebut menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perhitungan ini juga turut didukung oleh hasil uji korelasi determinasi dengan nilai 77,1%, artinya Komunikasi dan kompensasi berkontribusi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 77,1%. Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga pada penelitian ini, yaitu “komunikasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan” diterima.

Kesimpulan dan Saran

Komunikasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kontribusi pengaruh sebesar 69,2%. Komunikasi (X_1) berkategori baik di *research* ini, namun terdapat beberapa indikator yang harus dievaluasi karena nilai di bawah *mean* seperti karyawan dalam memahami pesan (3,86), kemampuan karyawan dalam mematuhi pesan (3,80).

Kompensasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kontribusi pengaruh sebesar 75,6%. Kompensasi berkategori sangat baik di *research* ini, namun terdapat beberapa indikator yang harus dievaluasi karena nilai di bawah *mean* seperti Kelayakan Tunjangan Tingkatan yang diberikan Perusahaan (3,98), Kelayakan Tunjangan Perumahan dan Transport yang diberikan Perusahaan (3,86), Kelayakan Tunjangan Shift dan Perjalanan Dinas yang diberikan Perusahaan (3,80), dan Kelayakan Bonus yang diberikan Perusahaan (3,45).

Komunikasi (X_1) dan kompensasi (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kontribusi pengaruh sebesar 77,1%. Kinerja karyawan berkategori baik di *research* ini, namun terdapat beberapa indikator yang harus dievaluasi karena nilai di bawah *mean* seperti Ketepatan Hasil dengan Standar Perusahaan (3,91), Keterampilan (Cekatan) dalam Melakukan Pekerjaan (3,82), Kerapian/Kebersihan dalam Melakukan Pekerjaan (3,75), Kecepatan dalam Melakukan Pekerjaan (3,45), Keefektifan Penggunaan Biaya dalam Melakukan Pekerjaan (3,95).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 69,2%. Oleh karena itu, PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. perlu melakukan peningkatan sarana dan prasarana maupun kemampuan karyawan dalam berkomunikasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti memberikan alat komunikasi kepada karyawan, menjaga kesehatan karyawan, maupun memberikan pelatihan kepada karyawan yang dinilai memiliki komunikasi yang kurang baik.

Hasil penelitian menampilkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan pengaruh sebesar 75,6%. Oleh karena itu, PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. perlu peningkatan kompensasi, seperti dengan memberikan bonus yang layak jika karyawan dapat mencapai atau melebihi target yang ditentukan baik dalam *jobs* mereka maupun pekerjaan di luar *jobs* mereka ataupun meningkatkan komponen kompensasi lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh lebih signifikan (75,6%) daripada variabel komunikasi (69,2%) terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, jika “PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. diharuskan atau hanya bisa untuk mengimprove salah satu di antara variabel komunikasi dan variabel kompensasi. Maka berdasarkan hasil penelitian PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. perlu mempertimbangkan memilih variabel kompensasi sebagai variabel yang diimprove.

Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut oleh manajemen PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. maupun dari eksternal perusahaan tentang variabel bebas lain selain variabel komunikasi dan kompensasi yang berpotensi juga memberikan pengaruh untuk mengimprove kinerja karyawan, faktor-faktor lain tersebut diantaranya seperti *discipline*, *job satisfaction*, motivasi

kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Selain itu juga perlu mempertimbangkan jumlah sampel dalam penelitian selanjutnya.

Daftar Referensi

- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (1992). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Bhattacharyya, D. K. (2017). *Human Resource Research Methods*. India: Oxford University Press.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management Sixteenth Edition*. Florida: Pearson.
- Dilapanga, A. R., & Mantiri, J. (2021). *Perilaku Organisasi*. Sleman: Deepublish.
- Dwianto, A. S., Rustomo, & Aprurroji, A. (2019). The Effect of Compensation on Employee Performance at PT. Sango Indonesia - Karawang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*.
- Hardjana, A. (2016). *Komunikasi Organisasi: Strategi dan Kompetensi*. Jakarta: Kompas Media Nusantara.
- Hee, O. C., Qin, D. A., Kowang, T. O., Husin, M. M., & Ping., L. L. (2019). Exploring the Impact of Communication on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*.
- Ivancevish, J. M., Konopaske, R., & Matterson, M. T. (2005). *Organization Behaviour and Management*. United States of America: McGrawHill.
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Merdeka. (2022, Juni 1). *Fakta Fenomena Ramai-Ramai Mundur dari CPNS*. Retrieved from [m.merdeka.com: https://m.merdeka.com/uang/fakta-fenomena-ramai-ramai-mundur-dari-cpns.html](https://m.merdeka.com/uang/fakta-fenomena-ramai-ramai-mundur-dari-cpns.html)
- Momanyi, Atambo, W. N., & Kemunto, D. (2016). Effects of Internal Communication on Employee Performance: A Case Study of Kenya Power and Lighting Company, South Nyanza Region, Kenya. *Imperial Journal Interdisciplinary Research*.
- Newstrom, J. W., & Davis, K. (2002). *Organizational Behavior, Human Behaviour at Work*. United States of America: McGraw-Hill.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk. (2017-2021). *Laporan Tahunan*. Bogor: PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk.
- Purba, R. (2019). The Effect of Communication and Motivation on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau. *Journal of Management Science*.
- Rojikinnor, Gani, A. J., Saleh, C., & Amin, F. (2020). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*.
- Saman, A. (2020). Effect Of Compensation On Employee Satisfaction And Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*.
- Siagian, S. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryahadi, A. (2020, Agustus Kamis, 06). *Hingga Semester I, Grup Semen Indonesia (SMGR) kuasai 53,1% pasar semen dalam negeri*. Retrieved from [Kontan.co.id](https://www.kontan.co.id):

<http://amp.kontan.co.id/news/hingga-semester-1-grup-semen-indonesia-smgr-kuasai-531-pasar-semen-dalam-negeri>

Titing Kusumandari, G. S. (2018). The Effect of Communication and the Ability of Employee Performance through Motivation in PT CGGS Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science*.

Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.