

**Determinan Komunikasi Sebagai Variabel Moderasi Antara Motivasi,  
Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Mitra PT  
Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember**

Adinda Agung Maulana<sup>1\*</sup>, Purnamie Titisari<sup>2</sup>, Alif Mirzania<sup>3</sup>, Markus  
Apriono<sup>4</sup>, Sudarsih<sup>5</sup>

1. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
2. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
3. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
4. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
5. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln.  
Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**

\*Corresponding author: [didin.jbr17@gmail.com](mailto:didin.jbr17@gmail.com)

### **Abstract**

*Human resources (HR) are an important element in any scope, whether organizational, private, government and others. The roles and functions of human resources equally support the progress of the organization and the company that houses it. This research was motivated by the concern that several employees' performance was starting to decline. Apart from that, there are differences in communication patterns that occur among employees and some organizational cultures are starting to disappear. The population in the study was 303 partners. The sample that will be used in this research is 115 respondents. The method used is Stratified Random Sampling. This research uses data collection techniques in the form of direct questionnaires. The method used in this research is a quantitative method with primary data sources taken from respondents' answers to statements in the questionnaire that has been distributed. The analysis method used is Multiple Linear Regression Analysis with IBM SPSS 25 as the analysis tool. The research results show that motivation has a significant effect on employee performance, organizational culture has a significant effect on employee performance, leadership has a significant effect on employee performance, and communication can strengthen the influence of motivation, organizational culture and leadership on partner performance at PT Kangzen Kenko Indonesia Jember Branch. This research can be used as a reference for PT Kangzen Kenko Indonesia Branch in conducting evaluations to improve partner performance, especially in the marketing department.*

**Keywords:** *motivation, organizational culture, leadership, communication and partner performance.*

### **Abstrak**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam lingkup apapun baik itu organisasi, swasta, pemerintahan dan lain-lain. Peran dan fungsi sumber daya manusia sama-sama menunjang kemajuan organisasi dan perusahaan yang menaunginya. Penelitian ini adalah dilatar belakangi oleh adanya keresahan dari beberapa kinerja mitra yang mulai menurun. Selain itu karena adanya perbedaan pola komunikasi yang terjadi pada mitra dan beberapa budaya organisasi yang mulai menghilang. Populasi yang ada pada penelitian sejumlah 303 mitra. Sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini sejumlah 115 responden. Metode yang digunakan adalah menggunakan Stratified Random Sampling. penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dalam bentuk kuesioner secara langsung. metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan sumber data primer diambil dari jawaban responden terhadap pernyataan pada kuesioner yang telah dibagikan. metode analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda dengan IBM SPSS 25 sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra dan komunikasi dapat memperkuat pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember. Penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang dalam melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja mitra khususnya yang bekerja sama dengan perusahaan.

**Kata Kunci :** motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi, dan kinerja mitra

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba. Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia berperan aktif pada hampir setiap lini di perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan dituntut memiliki sistem manajemen sumber daya manusia yang baik karena sumber daya manusia berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi untuk menghasilkan *performance* terbaik. Kinerja mitra merupakan hasil kerja seseorang yang dicapai dalam mengemban tugas yang berasal dari organisasi, didasarkan atas keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Sinambela (2021 : 480), Kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu.

Menurut Reksohadiprodjo (2015 : 252) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan seseorang dalam mewujudkan keinginan pribadi untuk mengerjakan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Budaya organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja mitra karena menurut Umam (2013) budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang memotivasi pertumbuhan perusahaan. Purwadi (2020) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang dapat menentukan strategi, mampu membuat rencana, dan bias menjadi motivator bagi bawahan sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Menurut Suwatno (201 : 3), komunikasi adalah kemampuan dan kemauan setiap individu untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan komunikasi untuk menghasilkan makna yang utuh.

PT KK Indonesia adalah perusahaan yang menjual produk di bidang kesehatan dan kecantikan. Perusahaan ini pertama kali berdiri pada tanggal 8 Januari 1999. PT KK Indonesia untuk saat ini memiliki 48 kantor cabang yang tersebar di 38 provinsi di Indonesia salah satunya berada di Provinsi Jawa Timur tepatnya di Kabupaten Jember dan beralamat di Jalan Hayam Wuruk no 109. Bisa dikatakan jika PT KK Indonesia adalah salah satu perusahaan dagang yang memiliki pondasi kuat, karena sudah berdiri selama 25 tahun.

Motivasi menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja mitra yang bekerja sama dengan perusahaan. Adanya motivasi dapat meningkatkan etos kerja para mitranya. Budaya organisasi yang ada di PT KK Indonesia Cabang Jember yaitu saling mendukung mitra satu sama lain, kejujuran, dan komitmen. Namun dibalik budaya yang sudah baik ini, masih saja ada beberapa mitra yang melanggar kode etik perusahaan seperti menjual

barang dibawah harga, merebut konsumen mitra lain, dan terlambat datang ketika laporan mingguan berlangsung. Kepemimpinan di PT KK Indonesia Cabang Jember memainkan peran penting dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi para mitra perusahaan. Berbagai gaya kepemimpinan telah diterapkan di perusahaan. Komunikasi yang diterapkan oleh para mitra pun berbeda beda. Ada beberapa mitra yang memiliki pola komunikasi secara terstruktur dan ada pula yang pola komunikasi nya tidak tertata. Kondisi tersebut tentu akan berpengaruh kepada kinerja mitra ketika terjun ke lapang.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah faktor komunikasi memperkuat atau memperlemah hubungan antara motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja mitra di PT KK Indonesia Cabang Jember. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana komunikasi mempengaruhi hubungan antara motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dengan kinerja mitra. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan bagi pengembangan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja mitra yang ada di PT KK Indonesia Cabang Jember.

### **Tinjauan Pustaka**

Motivasi berasal dari Bahasa Latin *movere* yang artinya dorongan, daya, penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Menurut Suwatno dan Priansa (2016), hal tersebut dilakukan atas dasar kebutuhan tertentu dari seseorang baik itu kebutuhan atau keinginan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconcius needs*). Arep & Tanjung (2015:46) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan utama yang mendorong seseorang untuk bekerja.

Penelitian Kumari & Singh (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah nilai, keyakinan dan sikap yang mempengaruhi perilaku mitra di organisasi dan budaya tersebut akan menciptakan hubungan kolektivitas yang mana setiap orang terintegrasi pada kelompok tersebut. Budaya organisasi adalah sistem yang diadopsi oleh semua anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Budaya organisasi menjadi landasan bagi mitra untuk memahami dan memprioritaskan kepentingan bersama (Sulaksono, 2015). Menurut Drath dan Palus dalam (Yukl, 2015) menyatakan bahwa : kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya”. Sedangkan menurut Sutikno (2014), kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang

diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya.

Komunikasi adalah kegiatan yang harus dijaga agar menimbulkan keterikatan dan saling membutuhkan pada antar anggotanya. Komunikasi organisasi menurut Suranto (2020) adalah komunikasi antar manusia yang dilakukan di dalam lingkungan organisasi. Mas & Haris (2020) menjelaskan komunikasi merupakan bagian dari organisasi tersebut yaitu berupa pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi. Budiyanto dan Mochklas (2020) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah karyawan mencapai hasil dari mengerjakan tugasnya berdasarkan ketentuan yang berlaku. Hal ini ditegaskan dalam penelitian Tanjung *et al.* (2019), Badrianto & Ekhsan (2019) & Isti Fadiah & Santoso (2019) lebih lanjut menjelaskan kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan dari pembagian di organisasi pada periode tertentu.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research*. Jenis penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis hubungan antar variabel dengan variabel moderasi yaitu motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan, terhadap kinerja mitra dengan adanya pengaruh moderasi dari komunikasi. Populasi dalam penelitian ini adalah subjek yang berkaitan dengan penelitian yaitu mitra di PT KK Indonesia Cabang Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah sebesar 303 mitra yang terdiri dari 3 strata yaitu pada tingkatan Distributor, Manager, dan Direktur

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling* dengan metode *stratified random sampling*. *Stratified random sampling* adalah sebuah metode pengambilan sampel dalam statistik yang melibatkan pembagian populasi menjadi subkelompok yang disebut strata, di mana setiap strata memiliki karakteristik atau ciri-ciri tertentu. Penelitian ini berjumlah 23 indikator, dengan rentan jumlah minimal sampel sebanyak 115 sedangkan jumlah maksimal 230 maka dapat dikatakan layak. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak  $23 \times 5 = 115$  orang mitra.

Pada penelitian ini diperoleh dari jawaban kuesioner kepada responden, observasi langsung dan data resmi perusahaan yang diperoleh secara *online* dan wawancara. Data Sekunder adalah data dari sumber kedua yang digunakan sebagai informasi yang akan membantu melengkapi pada penelitian ini didapatkan dari *website*, jurnal penelitian terdahulu, berita dan buku.

## Hasil

### Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini mencakup informasi mengenai data mitra dari PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember dengan status mitra marketing yang berjumlah 115 orang. Adapun hasil dari pembagian karakteristiknya data responden sebagai berikut :

**Tabel 4.1** Karakteristik Data Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki - Laki	47	41%
Perempuan	68	59%
Jumlah	115	100%
Usia		
17 - 25 Tahun	14	12%
26 - 35 Tahun	32	28%
36 - 50 Tahun	43	37%
> 50 Tahun	26	23%
Jumlah	115	100%
Posisi		
Direktur (CSD)	9	8%
Manager (SM)	23	20%
Distributor	83	72%
Jumlah	115	100%

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 4.1, jumlah responden pada penelitian ini didominasi oleh perempuan dengan persentase sebanyak 59%. Hal tersebut dikuatkan dengan adanya produk yang dikeluarkan oleh PT Kangzen Kenko Indonesia yang mayoritas memang diperuntukan untuk perempuan, misalnya kosmetik, sabun wajah, pembalut, dan sebagainya. Tabel 4.1 juga menjelaskan jika usia responden didominasi oleh responden dengan rentang usia 36 – 50 dengan persentase sebesar 37%. Rentang usia 36 - 50 tahun merupakan rentang usia produktif seseorang dalam bekerja karena pada usia tersebut seseorang cenderung memiliki rasa keingintahuan yang tinggi, pengetahuan yang luas, dan memiliki rasa ingin maju yang tinggi.

Posisi atau jabatan responden didominasi oleh bagian distributor dengan persentase sebanyak 72%. Lebih dari 50% mitra bagian *marketing* didominasi oleh distributor karena distributor memiliki peranan penting untuk mengenalkan produk perusahaan yang ada ke pasar yang lebih luas lagi.

*Analisis Regresi Linier Berganda*

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu motivasi (X<sub>1</sub>), budaya organisasi (X<sub>2</sub>), kepemimpinan (X<sub>3</sub>), komunikasi (M), kinerja mitra (Y). Hasil analisis regresi berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut :

**Tabel 4.2.2** Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model 1 (Sebelum Moderasi)					Model 2 (Setelah Moderasi)			
Variabel	$\beta$	SE	t	Sign	$\beta$	SE	t	Sign
<i>Constanta</i>	2,114				7,755			
Motivasi (X <sub>1</sub> )	0,163	0,03	5,366	0,000	0,023	0,148	0,153	0,879
Komunikasi	0,411	0,47	8,656	0,000	0,134	0,289	0,464	0,644
X <sub>1</sub> * Komunikasi					0,008	0,008	0,971	0,334
R <sup>2</sup>		0,710				0,710		
$\Delta R^2$						0		
F		140,827				94,15		
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,391	0,085	4,584	0,000	0,947	0,372	2,544	0,012
Komunikasi	0,413	0,51	8,028	0,000	0,753	0,228	3,307	0,001
X <sub>2</sub> * Komunikasi					-0,027	0,018	-1,535	0,128
R <sup>2</sup>		0,693				0,697		
$\Delta R^2$						0,004		
F		129,946				88,466		
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,398	0,096	4,143	0,000	0,153	0,424	0,361	0,718
Komunikasi	0,417	0,054	7,784	0,000	0,250	0,288	0,871	0,386
X <sub>3</sub> * Komunikasi					0,013	0,021	0,591	0,556
R <sup>2</sup>		0,684				0,682		
$\Delta R^2$						-0,002		
F		124,57				82,681		
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub>								
Motivasi (X <sub>1</sub> )	0,336	0,036	4,342	0,000	-0,228	0,213	-1,071	0,287
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,254	0,099	3,046	0,003	2,089	0,583	3,582	0,001
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,352	0,095	4,737	0,000	-1,105	0,634	-1,744	0,084
Komunikasi					-0,059	0,283	-0,209	0,835
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> *								
Komunikasi								
X <sub>1</sub> M					0,018	0,012	1,596	0,113
X <sub>2</sub> M					-0,094	0,028	-3,334	0,001
X <sub>3</sub> M					0,066	0,032	2,099	0,038
R <sup>2</sup>		0,673				0,757		
$\Delta R^2$						0,084		
F		79,313				81,16		

Berdasarkan hasil data yang telah diolah maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 2,114 + 0,155X_1 + 0,302X_2 + 0,452X_3 + e$$

#### *Analisis Regresi Moderasi*

Analisis regresi moderasi digunakan untuk menguji apakah variabel moderator dalam penelitian ini dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh variabel independent terhadap dependent. Output hasil analisis regresi moderasi dalam penelitian ini terdapat pada Tabel 4.2.

$$Y_m = b_0 + b_1X + b_2Z + b_3X*Z$$

$$Y = 7,755 - 0,228X_1 + 2,089X_2 - 1,105X_3 - 0,059 M + 0,018X_1M - 0,094X_2M + 0,066X_3M$$

#### *Uji T*

- a. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja mitra menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,342. Hasil pengelolaan Uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $t_{tabel}$  ( $4,342 \geq 1,65857$ ) maka  $H_0$  ditolak, sehingga disimpulkan jika variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra.
- b. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja mitra menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,003 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,046. Hasil pengelolaan Uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $t_{tabel}$  ( $3,046 \geq 1,65857$ ) maka  $H_0$  ditolak, sehingga disimpulkan jika variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra.
- c. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja mitra menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $t_{tabel}$  ( $4,737 \geq 1,65857$ ) maka  $H_0$  ditolak, sehingga disimpulkan jika variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra.

#### *Analisis Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )*

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.9 nilai koefisien determinasi berganda sebelum dimoderasi menunjukkan nilai *Adjust R – Square* sebesar 67%. Namun setelah dilakukan moderasi dengan variabel komunikasi nilai *Adjust R – Square* berubah menjadi 76%. Hal tersebut menunjukkan jika variabel komunikasi mampu memoderasi terhadap variabel independent terhadap variabel dependent yang ada pada penelitian ini. Sedangkan 24% lainnya dipengaruhi oleh adanya variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **Pembahasan**

### *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Mitra Pada PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember*

Hasil analisis Uji Hipotesis (Uji t), variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember yang ditunjukkan dari hasil pengolahan data yaitu nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $4,342 \geq 1,65857$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil ( $0,000 < 0,050$ ) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember, yang artinya motivasi dapat mempengaruhi kinerja mitra yang ada pada PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember. Terdapat tiga indikator dalam mengukur penilaian pegawai dalam penelitian ini, rata-rata jawaban paling banyak yang diberikan responden terhadap empat indikator.

### *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Mitra Pada Pt Kngzen Kenko Indonesia Cabang Jember*

Hasil dari analisis Uji Hipotesis (Uji t) juga menunjukkan jika data yang diperoleh yaitu  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $3,046 \geq 1,65857$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil ( $0,003 \leq 0,050$ ) yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember. Berdasarkan karakteristik responden yang telah mengisi kuesioner dapat diketahui jika lebih dari 50% responden berjenis kelamin perempuan. Menurut fakta dilapangan menjelaskan bahwa kebanyakan customer yang ada, lebih suka jika pendampingan produk yang didampingi oleh perempuan karena cenderung lebih sabar dan tekun melakukan *follow up*.

### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Mitra Pada PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember*

Hasil analisis Uji Hipotesis (Uji t), variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember yang ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  ( $4,737 \geq 1,65857$ ) dan nilai signifikansi nya lebih kecil ( $0,000 \leq 0,050$ ). Hal ini menjelaskan jika kepemimpinan dari seseorang mampu mempengaruhi kinerja mitra nya. Berdasarkan karakteristik respon terkait posisi dalam perusahaan, jumlah direktur dan manager lebih sedikit dari pada jumlah distributor hal tersebut menandakan jika kepemimpinan tidak bergantung dari kuantitas terbanyak melainkan pengalaman dan jam kerja seseorang bekerja.

*Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Mitra Pada PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel moderasi komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja mitra yang ditunjukkan dari adanya peningkatan nilai dari *Adjusted R Square* dari 67% menjadi 76%. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel moderasi komunikasi jawaban yang paling sering muncul adalah “sering” pada kelima indikator dari total 115 responden. Hal ini bisa dikatakan jika sebagian besar responden memberikan respon positif berkaitan dengan variabel moderasi komunikasi.

*Pengaruh Komunikasi Sebagai Pemoderasi Terhadap Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember*

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  dari hasil olah data tersebut menunjukkan jika variabel komunikasi berpengaruh signifikan serta mampu memoderasi yaitu menguatkan variabel motivasi pada penelitian ini. Komunikasi dan motivasi merupakan dua aktivitas yang saling berkaitan satu sama lain. Untuk menumbuhkan motivasi seseorang maka perlu dilakukan komunikasi dengan demikian motivasi seseorang tersebut akan mengalami perubahan.

Hasil olah data pada Tabel 4.11 menjelaskan jika nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$ . Hal tersebut menjelaskan jika variabel komunikasi terhadap budaya organisasi pada penelitian ini tidak berpengaruh signifikan namun mampu memoderasi yakni melemahkan variabel budaya organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat diartikan jika komunikasi yang ada, tidak selalu mempertahankan budaya yang sudah ada sebelumnya.

Tabel 4.11 menunjukkan jika nilai  $t_{hitung}$  dari variabel kepemimpinan lebih besar dari pada  $t_{tabel}$ . Hal tersebut menjelaskan jika variabel komunikasi pada penelitian ini berpengaruh signifikan serta mampu memoderasi yakni menguatkan adanya variabel kepemimpinan pada penelitian ini. Kepemimpinan seseorang bergantung dari bagaimana pemimpin mengakomodir segala kebutuhan pengikutnya melalui komunikasi yang dilakukan.

Hasil olah data pada Tabel 4.1 menunjukkan jumlah persentase direktur dan manager lebih sedikit dari pada jumlah persentase dari distributor. Hal tersebut menunjukkan jika pemimpin yang ada perlu memiliki skill komunikasi yang baik untuk mengakomodir segala kebutuhan dari pengikutnya, jika pada penelitian ini seorang direktur harus mampu memenuhi kebutuhan distributor dalam ranah karirnya.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan juga pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja mitra ditemukan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember. Berdasarkan distribusi karakteristik variabel menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi seorang mitra dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerja mitra.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja mitra ditemukan berpengaruh secara signifikan dan positif. Dengan adanya budaya organisasi yang baik dan positif akan meningkatkan kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember.
3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember berpengaruh secara signifikan dan positif. Hal ini dapat disimpulkan jika kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan akan mempengaruhi kinerja mitra dalam bekerja.
4. Pengaruh komunikasi antara motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja mitra PT Kangzen Kenko Indonesia Cabang Jember berpengaruh secara signifikan. Hal tersebut dapat diasumsikan jika komunikasi dapat mempengaruhi kinerja seorang mitra dalam bekerja.

## **Daftar Pustaka**

- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara
- Reksohadiprodjo. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BFPE.
- Purwadi, Darma, D. C., Febrianti, W., & Mirwansyah, D. (2020). *Exploration of Leadership , Organizational Culture , Job Satisfaction , and Employee Performance*. *Technium Social Sciences Journal*.
- Suwatno. (2018). *Komunikasi Organisasi Kontemporer*. Simbiosis Rekatama Media.
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2015. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Sulaksono, Hari. 2015. *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suranto. (2020). *Prinsip Komunikasi untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mas, S, R., & Haris, P, I. (2020). *Komunikasi dalam Organisasi (Teori dan Aplikasi)*. Gorontalo : UNG Press.