Vol. 2, No. 10, Tahun 2024, 145 – 160

JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)
https://journal.unpak.ac.id/index.php/jimfe/index
E-ISSN: 2502-5678; P-ISSN: 2502-1400

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN

Tresno Gunadi[1], Hari Muharam[2], Martinus Tukiran[3]
[1,2]Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia
Email: [1]tresnogunadi@yahoo.com

Riwayat Artikel:
Diterima:
23 Mei 2024
Direvisi:
13 November 2024
Disetujui:
13 November 2024

Klasifikasi JEL:
J24

Kata kunci:
Budaya organisasi; kinerja karyawan; komunikasi interpersonal; motivasi kerja; sumber daya manusia.

Keywords:
Employee performance; human resources; interpersonal communication; organizational culture; work motivation.

Cara mensitasi:
Gunadi, T., Muharam, H., Tukiran, M. (2024). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Dengan Kinerja Karyawan. JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi), 10(2), 145 – 160. DOI: https://doi.org/10.34203/jimfe.v10i2.9891

CC BY NC SA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening motivasi kerja pada produsen alas kaki di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. Populasi berasal dari pekerja produksi alas kaki di Kecamatan Ciomas. Teknik pengambilan sampel melalui proposional *random sampling* dengan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin sebanyak 136 responden. Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis).* Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif signifikan dari seluruh hipotesis yang ada dalam penelitian yaitu pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan perlunya perusahaan terus mengembangkan kemampuan para pekerja atau karyawan dengan dorongan motivasi untuk terus berkembang dan saling berbagi pengetahuan satu sama lain melalui jalinan komunikasi interpersonal yang baik. Dengan demikian, akan terwujud kinerja karyawan yang mampu menghasilkan produk dengan berbagai kebutuhan model yang diinginkan pasar maupun inovasi baru.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational culture and interpersonal communication on employee performance through the intervening variable of work motivation at footwear manufacturers in Ciomas District, Bogor Regency. The population comes from footwear production workers in the Ciomas District. The sampling technique was proportional random sampling, with the number of samples determined using the Slovin formula of 136 respondents. Data analysis used path analysis. The study's results showed a significant positive effect of all hypotheses, namely the impact of organizational culture and interpersonal communication on employee performance with the intervening variable of work motivation. The results of this study indicate the need for companies to continue to develop the abilities of workers or employees with motivational encouragement to continue to develop and share knowledge through good interpersonal communication. Thus, employee performance will be realized by producing products with various model needs desired by the market or innovations.

PENDAHULUAN

Pentingnya sumber daya manusia di dalam organisasi atau perusahaan, karena sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016). Kinerja karyawan sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh beberapa faktor yang berdampak pada kinerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya organisasi, kemampuan komunikasi antar individu atau komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan disuatu organisasi atau perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan atau pekerja produksi alas kaki yang aktif memproduksi alas kaki pada tujuh tempat produksi di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor meliputi Desa Padasuka, Desa Pagelaran, Desa Ciomas, dan Desa Parakan. Industri alas kaki merupakan sektor penting yang berkontribusi dalam perekomonian daerah yang menyediakan banyak lapangan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan daerah (Hidayah et al., 2019). Menghadapi tantangan revolusi industry 4.0, Pemerintah Kabupaten Bogor (Dinas Koperasi dan UKM) belum memfasilitasi pemberian pelatihan untuk peningkatan akses pangsa pasar, inovasi dan sosialisasi balai pelatian kerja. Hal ini menjadi salah satu faktor penyebab tidak berkelanjutannya pendapatan para pengrajin (Prihatini, 2019).

Penelitian terdahulu menunjukan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan dan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (Ernawati et al., 2022; Kirana et al., 2022). Meskipun demikian, terdapat *gap* dalam penelitian mengenai bagaimana motivasi kerja dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara budaya organisasi, komunikasi interpersonal, dan kinerja karyawan menyangkut keadaan pada industri alas kaki di wilayah Bogor, khususnya yang ada di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. Fenomena yang mendasari penelitian ini yaitu masih terdapat beberapa kendala yang dialami produsen alas kaki di Kecamatan Ciomas, di antaranya tingkat produksi alas kaki yang tidak memenui standar kualitas serta sering terjadinya keterlambatan dalam pemenuhan pesanan. Hal ini mengindikasikan bahwa ada suatu masalah dalam kinerja karyawan yang mungkin disebabkan oleh faktor-faktor budaya organisasi dan komunikasi interpersonal yang belum optimal. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya memiliki sumber daya manusia yang trampil dan termotivasi dalam industri manufaktur seperti pada produsen alas kaki.

Hasil observasi penelitian menunjukkan informasi bahwa beberapa industri produksi alas kaki memiliki permasalahan yang hampir sama, yaitu terjadi produksi yang gagal *(reject)*, terjadinya keterlambatan dalam menyelesaikan produksi, produksi yang tidak dapat tertangani dengan maksimal, dan kemampuan sumber daya manusia yang belum dapat mengerjakan beberapa model alas kaki. Tabel 1 menunjukkan masalah yang dihadapi dalam produksi adalah kapasitas sumber daya manusia yang mengakibatkan masih adanya keterlambatan dan produksi yang tak tertangani.

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan/Pekerja

No.	Produsen Alas Kaki (Sandal & Sepatu)	Kriteria			
		Reject (%)	Keterlambatan Produksi (Hari)	Produksi Tidak Tertangani (%)	Kemampuan Produksi Berbagai Model
1	CV. Indra Jaya	0,5	7	0	Tidak bisa
2	Haji Adang	1,25	5	0	Tidak bisa
3	Maman	1	7	25	Bisa
4	Herianto	0,3	7	55	Bisa
5	Lery's Workshop	1	2	17	Bisa
6	Wolle	2,5	7	20	Bisa
7	Procio	0,3	2	60	Tidak bisa

Sumber: Wawancara narasumber pimpinan produsen Alas Kaki (data 2023).

Sumber Daya Manusia (SDM) yang perlu dimaksimalkan untuk membangun manajemen di dalam organisasi atau perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Di mana masih terjadinya kekurangan dalam penerapan budaya organisasi. Sehingga perusahaan perlu mendesain dan merancang cara kerja karyawan agar lebih terarah kepada tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan. Sementara itu kemampuan komunikasi antar individu atau komunikasi interpersonal secara efektif sebagai upaya peningkatan kinerja perlu ditingkatkan agar dapat memahami perintah kerja, terutama mengenai pemahaman pengetahuan yang lebih luas lagi sehingga dapat memaksimalkan kerja. Sedangkan motivasi akan memberi dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Budaya organisasi mencakup nilai- nilai, norma, dan praktik yang dijalankan dalam suatu organisasi dan mempengaruhi perilaku anggotanya. Ketika budaya organisasi yang positif seperti keterbukaan, penghargaan terhadap prestasi, dan kerja sama dalam tim yang baik dijalankan maka anggota organisasi akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja. Hal ini karena pekerja yang ada di dalam organisasi merasa diakui, didukung, dan bagian dari tujuan bersama organisasi. Melalui budaya organisasi yang salah satunya menekankan pada inovasi akan mendorong anggota untuk lebih kreatif dan berinisiatif dalam bekerja sehingga berperan meningkatkan motivasi kerja. Melalui budaya organisasi yang kuat dan positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendukung kebutuhan psikologis dasar karyawan. Ketika kebutuhan-kebutuhan terpenuhi maka motivasi karyawan cenderung meningkat (Zebua, 2021). Penelitian Firanti et al., (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja, yaitu ketika variabel budaya organisasi meningkat maka variabel motivasi kerja akan ikut meningkat.

H_1: Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi interpersonal yang efektif di tempat kerja adalah kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah antara pimpinan dan karyawan atau sesama karyawan dapat membantu membangun kepercayaan dan mengurangi kesalahpahaman sehingga meningkatkan kerja sama tim. Komunikasi interpersonal yang efektif dapat memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan rasa keterikatan karyawan dengan organisasi, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja (Aisyi et al., 2024). Berdasarkan penelitian Khurniawan et al., (2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja.

H_2: Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap motivasi kerja

Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dapat mempengarui dan menciptakan lingkungan kerja melalui nilai-nilai, norma, dan keyakinan bersama diterapkan secara konsisten dalam setiap aspek oprasional perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi bukan hanya pernyataan tentang nilai-nilai yang dideklarasikan, tetapi juga tentang bagaimana nilai-nilai ini diterjemahkan ke dalam perilaku sehari-hari dan keputusan organisasi. sehingga budaya organisasi yang kuat dapat secara positif mempengaruhi karyawan dalam bekerja, serta memperbaiki kinerja organisasi secara keseluruhan (Isnaini, 2020). Penelitian Ernawati et al. (2022) menunjukkan bentuk dari budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

H_3: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan

Menurut hasil penelitian terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan yang positif singnifikan sehingga apabila komunikasi interpersonal meningkat maka kinerja karyawan meningkat (Fa'uzobihi & Saadah, 2022). Komunkasi interpersonal dapat mempengaruhi kinerja karyawan, melalui interaksi antar individu di tempat kerja dengan komunikasi interpersonal yang efektif memfasilitasi pertukaran informasi yang jelas dan akurat antara rekan kerja. Sehingga dapat meningkatkan efesiensi operasional dan hasil kerja secara keseluruhan, maka penting untuk mempertimbangkan bahwa komunikasi interpersonal bukan hanya tentang transmisi informasi, tetapi juga mencakup aspek-aspek seperti empati, kepercayaan, dan keterbukaan, yang bersama-sama membentuk dasar yang kuat untuk kolaborasi yang efektif dan pencapaian kinerja yang optimal di dalam organisasi (Devito, 2011).

H_4: Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan melalui karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi maka cenderung lebih bersemangat dan berdedikasi dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan baik. Motivasi mendorong karyawan mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efesiensi dan efektivitas dalam bekerja. Motivasi kerja yang kuat dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan terhadap tujuan-tujuan organisasi mengarah pada upaya yang lebih besar dalam mencapai hasil yang diharapkan. Maka motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan insentif finansial, tetapi juga dengan faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan karir, serta rasa memiliki terhadap tujuan organisasi (Suhartono, 2015). Dengan demikian, dengan memperkuat motivasi kerja karyawan maka dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Saputra & Fernos, 2023).

H_5: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh tidak Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja nyaman untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Budaya organisasi yang baik mencakup nilai-nilai, norma, dan perilaku yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi maka akan cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan dedikasi dan komitmen tinggi. Budaya organisasi yang menghargai prestasi dan memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi karyawan, kemudian dengan termotivasi maka karyawan akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena karyawan merasa lebih terlibat dan mempunyai rasa memiliki terhadap tujuan organisasi (Sabrina et al., 2023). Hal ini menunjukkan semakin bagus budaya organisasi semakin tinggi kinerja pegawai melalui motivasi pegawai. Budaya organisasi jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan organisasi, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan (Sugiyono & Rahajeng S., 2022).

H_6: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Pengaruh tidak Langsung Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Komunikasi interpersonal yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi interpersonal yang baik memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih erat antara karyawan dan manajemen. Motivasi kerja yang meningkat sebagai hasil dari komunikasi interpersonal yang baik kemudian dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan cenderung lebih bersemangat, proaktif, dan memiliki komitmen yang

lebih tinggi terhadap tugas-tugas, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan (Suyar, 2021; Maria & Nadapdap, 2021).

H_7: Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

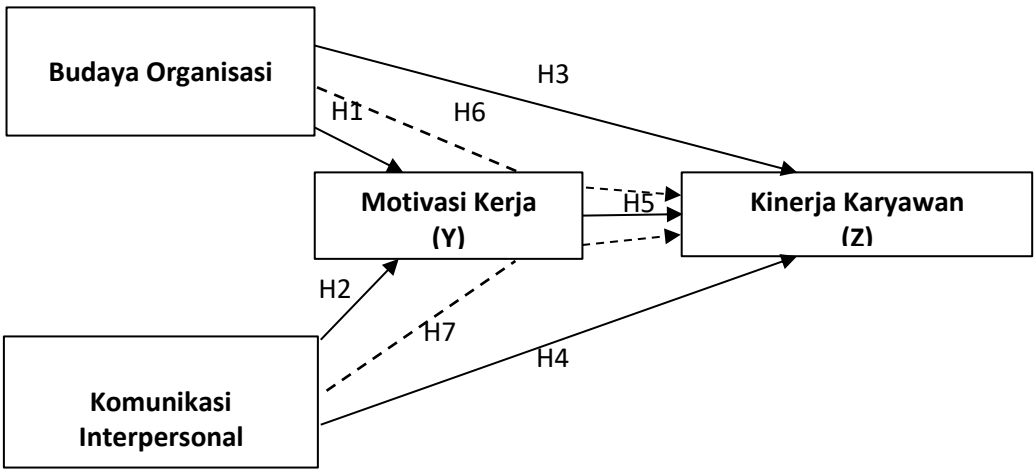
Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian populasi berjumlah 205 karyawan yang ada di industri alas kaki (sandal dan sepatu) di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor yang meliputi Desa Padasuka, Desa Pagelaran, Desa Ciomas, dan Desa Parakan. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan *proposional random sampling* yaitu cara pengumpulan sampel dari anggota populasi dengan secara acak dan berstrata secara proposional, penggunaan teknik ini dikarenakan populasi tersebar pada beberapa kelompok. Rumus yang digunakan untuk menentukan sampel dengan menggunakan rumus Slovin dengan *error margin* 5%, sebagai berikut dengan n adalah jumlah sampel; N adalah jumlah populasi dan e adalah margin error sebesar 5%.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \qquad (1)$$

$$n = \frac{205}{1 + 205(0{,}05)^2} = \frac{205}{1 + 0{,}5125} = \frac{205}{1{,}5} = 135{,}5 = 136$$

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup, yaitu model pernyataan yang telah disediakan jawabannya, sehingga responden hanya memilih alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Dari 136 kuesioner yang disebar seluruhnya kembali dan dapat diolah. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis inferensial dengan menggunakan uji analaisis jalur (path analysis) yang bertujuan untuk pengujian hipotesis yang telah dirumuskan dan pengambilan Keputusan.

Variabel kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja yang diperoleh di dalam suatu aktivitas organisasi yang terstruktur untuk tercapainya tujuan organisasi, baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu. Variabel ini dinilai oleh pimpinan atau pemilik Industri Alas Kaki itu sendiri, yang dilaksankan dengan menggunakan penilaian dalam meningkatkan kinerja karyawan. Indikator pada variabel ini menggunakan penilaian yaitu: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) efektivitas, (4) efisiensi, (5) pencapaian tujuan, (6) tanggung jawab.



Gambar 1. Konstelasi Variabel Penelitian

Motivasi Kerja adalah tingkat dorongan seseorang di dalam organisasi atau perusahaan untuk melakukan sesuatu dengan semaksimal dalam upaya pencapaian tujuan. Variabel ini dinilai oleh karyawan itu sendiri yang bekerja memproduksi Alas Kaki, dan dilaksankan dengan menggunakan penilaian dalam meningkatkan motivasi kerja. Indikator dalam variabel ini menggunakan penilaian yaitu: (1) Upah, (2) Keamanan Kerja, (3) Kondisi Lingkungan Kerja, (4) Pengakuan dan Penghargaan, (5) Kemajuan, (6) Tanggung Jawab Kerja. Budaya Organisasi adalah sekumpulan sistem yang memiliki arti bersama dengan mengandung nilai, norma dan keyakinan sebagai jati diri organisasi yang memiliki ciri tersendiri dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan organisasi. Variabel ini dinilai oleh karyawan itu sendiri yang bekerja memproduksi Alas Kaki. Indikator pada variabel ini menggunakan penilaian dalam meningkatkan budaya organisasi melalui yaitu: (1) Artefak, (2) Nilai-nilai, (3) Asumsi Dasar. Komunikasi Interpersonal adalah tingkat efektivitas penyampaian informasi pada kondisi situasi tertentu baik verbal *maupun* nonverbal untuk mengirim pesan dan menerima pesan secara kelompok maupun individu yang menjadi suatu pengetahuan pribadi satu sama lain dan menciptakan makna atau arti secara bersama. Variabel ini dinilai oleh karyawan itu sendiri yang bekerja memproduksi Alas Kaki. Indikator pada variabel ini dengan menggunakan penilaian dalam meningkatkan komunikasi interpersonal melalui yaitu: (1) Keterbukaan *(openness)*, (2) Empati *(empathy)*, (3) Sikap Mendukung *(supportiveness)*, (4) Sikap Positif *(positiveness).*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji coba validitas pada instrument Kinerja Karyawan dengan menggunkan rumus korelasi *Product Moment Pearson*, dari 40 butir pernyataan yang diuji ternyata hasil diperoleh sebanyak 37 butir pernyataan yang valid. Sedangkan 3 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid pada nomor 2, 4 dan 23. Maka dapat diperoleh nilai r sebesar 0,980. Karena nilai r *sebesar* 0,980, maka tingkat reliabilitas instrument kinerja karyawan sangat tinggi. Hasil uji coba validitas pada instrument Motivasi Kerja dengan menggunkan rumus korelasi *Product* Moment *Pearson*, dari 40 butir pernyataan yang diuji ternyata hasil diperoleh sebanyak 33 butir pernyataan yang valid. Sedangkan 7 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid pada nomor 11, 18, 26, 29, 31, 34, 36. Maka dapat diperoleh nilai r sebesar 0,945. Karena nilai r sebesar 0,945, maka tingkat reliabilitas instrument motivasi kerja sangat tinggi. Hasil uji coba validitas pada instrument budaya organisasi dengan menggunkan rumus korelasi *Product Moment Pearson*, dari 40 butir pernyataan yang diuji ternyata hasil diperoleh sebanyak 35 butir pernyataan yang valid. Sedangkan 5 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid pada nomor 5, 6, 10, 12, 34. Maka dapat diperoleh nilai r sebesar 0,954. Karena nilai r sebesar 0,954, maka tingkat reliabilitas instrument budaya organisasi sangat tinggi. Hasil uji coba validitas pada instrument Komunikasi Interpersonal dengan menggunkan rumus korelasi *Product Moment Pearson*, dari 40 butir pernyataan yang diuji ternyata hasil diperoleh *sebanyak* 38 butir pernyataan yang valid. Sedangkan 2 butir pernyataan yang dinyatakan tidak valid pada nomor 16,34. Nilai r sebesar 0,957 menunjukkan tingkat reliabilitas instrument komunikasi interpersonal sangat tinggi.

Hasil Uji Analisis Jalur *(*Path *Analysis)* Sub Struktural 1

Hasil pengujian Sub Struktural 1 ditunjukkan pada Tabel 2. Dari hasil *Model Summary* diketahui nilai R Square sebesar 0,333, artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel budaya organisasi (X1), dan variabel komunikasi interpersonal (X2) terhadap variabel motivasi kerja (Y) adalah 33,3% sementara sisanya 66,7% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian.

Tabel 2. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,577[a]	0,333	0,323	6,662

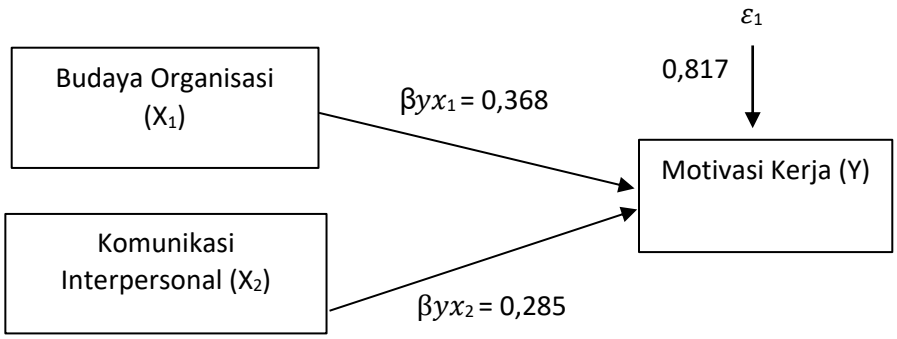
Tabel 3. Coefficients

Model		Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1	(Constant)	65,642	8,685		7,558	0,000
	Budaya Organisasi	0,335	0,077	0,368	4,325	0,000
	Komunikasi Interpersonal	0,143	0,043	0,285	3,350	0,001

Berdasarkan pada hasil tabel *Coefficients* di atas dapat diketahui nilai *Standardized Coefficients* Beta pada variabel budaya organisasi sebesar 0,368 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi nilainya < 0,05 maka H_0 ditolak, artinya budaya organisasi berkontribusi terhadap motivasi kerja. Sedangkan untuk variabel komunikasi interpersonal nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0.285 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Karena nilai signifikansinya < 0.05 maka H_0 ditolak, artinya komunikasi interpersonal berkontribusi terhadap motivasi kerja. Berdasarkan dari hasil pengujian analisis jalur sub struktural 1 yaitu untuk menganalisis dan menggambarkan hubungan kausal antara variabel independen budaya organisasi (X1) dan komunikasi interpersonal (X2) terhadap motivasi kerja (Y). Persamaan sub struktural satu adalah Y = $\beta yx_1 X_1$ + $\beta yx_2 X_2$ + ε_1 sehingga diperoleh hasil persamaan Y = 0,368X_1 + 0,285X_2 + 0,817ε_1 dan dapat digambarkan persmaan sub struktural satu pada Gambar 2.

Uji Analisis Jalur Sub Struktural 2

Pada nilai hasil dari pengujian persamaan sub struktural 2 maka dapat dilihat dari hasil *output* sebagai berikut. Dari hasil *Model Summary* diketahui nilai R Square sebesar 0,514, artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel budaya organisasi (X1), variabel komunikasi interpersonal (X2), dan variabel motivasi kerja (Y) terhadap variabel kinerja karyawan (Z) adalah 51,4% sementara sisanya 48,6% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukan dalam penelitian. Berdasarkan pada hasil tabel *Coefficients* di atas dapat diketahui nilai *Standardized Coefficients Beta* pada variabel budaya organisasi sebesar 0,224 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005. Karena nilai signifikansinya < 0.05 maka H_0 ditolak, artinya budaya organisasi berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk variabel komunikasi interpersonal nilai *Standardized* Coefficients *Beta* sebesar 0,163 dengan nilai signifikansi sebesar 0.033. Karena nilai signifikansinya < 0,05 maka H_0 ditolak, artinya komunikasi interpersonal berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Sementara itu untuk variabel motivasi kerja nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,462 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansinya < 0,05 maka H_0 ditolak, artinya motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. Hasil Uji Analisis Jalur Persamaan Sub Struktural 1

Tabel 4. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,717[a]	0,514	0,503	13,018

Berdasarkan dari hasil pengujian analisis jalur sub struktural 2 yaitu untuk menganalisis dan menggambarkan hubungan kausal antara variabel independen budaya organisasi (X1) dan komunikasi interpersonal (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) dan motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z). Persamaan sub struktural dua adalah Z = $\beta z x_1 . X_1$ + $\beta z x_2 . X_2$ + βzy.Y + ε_2 sehingga diperoleh hasil persamaan Z = 0,224X_1 + 0,163X_2 + 0,462Y + 0,697ε_2 dan dapat digambarkan persmaan sub struktural dua pada Gambar 3.

Uji Sobel

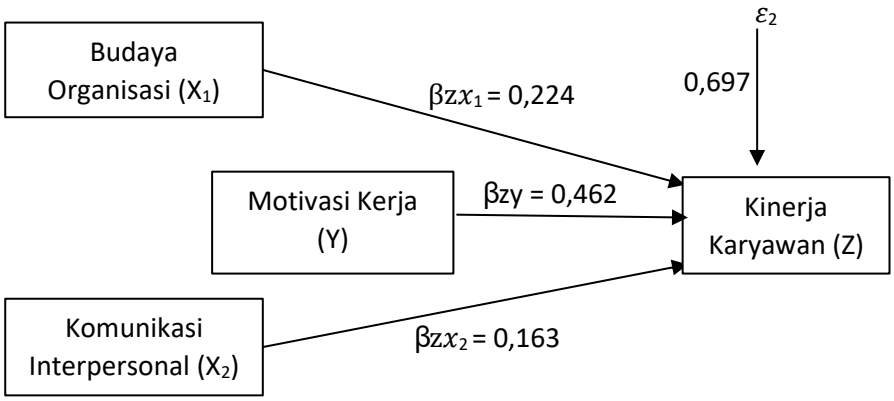
Kriteria pengambilan keputusan jika Z $hitung$ > Z $tabel$ maka terima H_1 tolak H_0 yang berarti bahwa variabel intervening memediasi pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependen) secara positif dan signifikan, sedangkan jika Z $hitung$ < Z $tabel$ tolak H_1 terima H_0 yang berarti variabel intervening tidak memediasi pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependen) secara positif dan signifikan. Hasil Uji Sobel disajikan pada Tabel 6. Hasil uji variabel intervening budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui variabel motivasi kerja (Y) sebagai variabel mediasi diperoleh, bahwa variabel motivasi kerja dapat berperan signifikan menjadi variabel mediasi karena nilai Z hitung > Z tabel sebesar 3,567 > 1,96, dengan nilai signifikansi yang dapat di lihat pada *Two-tailed probability* 0,000 < 0,05. Sehingga dapat dinyatakan singnifikan dan variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Z). Sedangkan pada hasil uji variabel intervening komunikasi interpersonal (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui variabel motivasi kerja (Y) sebagai variabel mediasi, diperoleh hasil bahwa variabel motivasi kerja dapat berperan signifikan menjadi variabel mediasi karena nilai z hitung > z tabel sebesar 2,934 > 1,96 dengan nilai signifikansi yang dapat di lihat pada *Two-tailed probability* 0,000 < 0,05. Sehingga dapat dinyatakan singnifikan dan variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi variabel komunikasi interpersonal (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Z).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja melalui tiga indikator utama: 1) artefak, yaitu fenomena yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan seperti desain teknologi dan mitos organisasi, 2) nilai-nilai, yaitu solusi yang diterapkan oleh pemimpin untuk menyelesaikan masalah organisasi, dan 3) asumsi dasar, yaitu keyakinan yang mendasari penyelesaian masalah berulang dan diterima oleh seluruh anggota organisasi. Pada uji analisis jalur pengaruh langsung diperoleh nilai pada *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,368 yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Sehingga apabila budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka variabel motivasi kerja akan meningkat 0,368.

Tabel 5. Coefficients

Model		Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1	(Constant)	-85,578	20,292		-4,217	0,000
	Budaya Organisasi	0,465	0,162	0,224	2,876	0,005
	Komunikasi Interpersonal	0,187	0,087	0,163	2,152	0,033
	Motivasi Kerja	1,053	0,169	0,462	6,215	0,000



Gambar 3. Hasil Uji Analisis Jalur Persamaan Sub Struktural 2

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja salah satunya penelitian yang mengemukakan bahwa hasil dari penelitian yang tertera pada uji hipotesis secara parsial, maka variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena t hitung sebesar 5.258 > t tabel sebesar 2,015 (Febriandiny & Husniati, 2022). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu *organization culture* berpengaruh kepada *motivation* (Colquitt et al., 2019). Maka budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja, apabila budaya organisasi diterapkan dan dikelolah dengan baik pada suatu organisasi atau perusahaan maka dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan motivasi kerja. maka pentingnya para usaha produsen alas kaki perlu menata kembali dan menetapkan aspek-aspek yang penting dalam budaya organisasi supaya dapat berjalan di dalam perusahaan tanpa melihat besar kecilnya kapasitas usaha. Terpenting setiap bisnis perlu menerapkan struktur bisnis dengan baik dan sesuai apa yang menjadi tujuan bisnis kedepan. Sehingga dengan itu akan terjadi percepatan dalam meningkatkan motivasi kerja yang lebih besar lagi. Potensi peningkatan motivasi kerja ada pada bagimana budaya organisasi berjalan dengan baik di dalam suatu perusahan atau bisnis.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal mempengaruhi motivasi kerja melalui empat indikator: 1) keterbukaan, yaitu mencakup penerimaan kritikan dan menyampaikan informasi penting 2) empati, yaitu saling pengertian dan pemahaman terhadap pendapat, sikap, dan perilaku orang lain, 3) sikap mendukung, yaitu terkait dengan penyelesaian masalah tanpa menekan dan 4) sikap positif, yaitu melibatkan kerjasama yang baik. Pada uji analisis jalur pengaruh langsung diperoleh nilai pada Standardized *Coefficients Beta* sebesar 0,285 yaitu pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja. Sehingga apabila variabel komunikasi interpersonal meningkat sebesar 1 satuan maka variabel motivasi kerja akan meningkat 0,285.

Tabel 6. Hasil Uji Sobel Variabel Intervening

Var	A	B	SE_a	SE_b	z hitung	z tabel	Keputusan
X1	0,335		0,077		3,567	1,96	Signifikan
X2	0,143		0,043		2,934	1,96	Signifikan
Y		1,053		0,169			

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja, salah satunya penelitian yang menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian nilai t hitung sebesar 3,228 > t tabel 2,055 dan nilai signifikan yaitu 0,003 < 0,05 ini berarti variabel komunikasi interpersonal (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y) (Ferawati et al., 2022). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu *Process and Communication* berpengaruh kepada *Motivation* (Colquitt et al., 2019). Maka komunikasi interpersonal memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja, apabila komunikasi interpersonal berjalan dengan baik pada suatu usaha atau perusahaan maka dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan motivasi kerja para pekerja dalam bekerja. Maka pentingnya para usaha produsen alas kaki perlu membangun suasana kerja dan melatih para pekerja agar trampil dalam berkomunikasi secara individu. Sehingga akan terciptanya keadaan yang mendorong para pekerja dapat meningkatan motivasi dalam bekerja, yang kemudian membantu percepatan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui tiga indikator: 1) Artefak, yaitu refleksi dari budaya organisasi perusahaan yang berada pada level permukaan, dan mencakup semua fenomena yang dapat dilihat, didengar dan dirasakan. Termasuk dalam indikator ini adalah produk (karya) kelompok, seperti desain teknologi, mitos dan sejarah organisasi. 2) Nilai-nilai yaitu: nilai-nilai yang digabungkan dan ditetapkan sehingga solusi-solusi yang muncul dari seorang pemimpin atau individu yang berpengaruh di dalam organisasi bertujuan untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi tersebut. 3) Asumsi Dasar yaitu: bagian dari budaya organisasi yang berada pada level paling dalam untuk menyelesaikan masalah yang sudah berjalan secara berulang-ulang dan menjadi nilai tetap yang diterima dengan yakin oleh anggota organisasi. Pada uji analisis jalur pengaruh langsung diperoleh nilai pada Standardized *Coefficients Beta* sebesar 0,224 yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja katyawan. Sehingga apabila budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,224.

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di antaranya penelitian diperoleh koefisien regresi positif sebesar 0,293 dan nilai signifikansi sebesar 0,037 < 0,05. Artinya apabila variabel budaya organisasi meningkat maka variabel kinerja karyawan akan ikut meningkat juga (Asykari & Widiartanto, 2021). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu *Organization Culture* berpengaruh kepada *Job Performance* (Colquitt et al., 2019). Maka budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila organisasi atau perusahaan membangun budaya organisasi dengan baik lalu diterapkan dan dikelolah secara maksimal pada suatu usaha atau perusahaan maka akan memberikan pengaruh positif dalam peningkatan kinerja karyawan. Maka pentingnya para usaha produsen alas kaki dapat menciptakan dan menetapkan pedoman-pedoman penting mengenai budaya organisasi sesuai dengan dasar tujuan oraganisasi atau perusahaan. Sehingga hasil dari penerapan budaya organisasi dalam bekerja dapat mewujudkan faktor penting membangun suatu bisnis lebih maju yaitu kinerja karyawan yang baik dan membantu berusahaan lebih berkualitas dan berkembang.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan indikator yang mempengaruhi adalah 1) Keterbukaan

(Openness) yaitu a. Terbuka menerima kritikan, saran dan masukan dari orang lain, b. Menyampaikan informasi penting untuk orang lain. 2) Empati *(Empathy)* yaitu a. Saling pengertian, dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, b. Memahami pendapat, sikap, dan perilaku orang lain. 3) Sikap Mendukung *(Supportiveness)* yaitu Menyelesaikan masalah dan tidak bersifat menekan. 4) Sikap Positif *(Positiveness)* yaitu: Menjalin kerjasama yang baik. Pada uji analisis jalur pengaruh langsung diperoleh nilai pada *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,163 yaitu pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila variabel komunikasi interpersonal meningkat sebesar 1 satuan maka variabel motivasi kerja akan meningkat 0,163.

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan di antaranya berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 2,395 > t tabel 2,026 dan nilai signifikan yaitu 0,022 < 0,05 maka berarti variabel Komunikasi Interpersonal (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) (Rianof & Malik, 2022). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu *Processes and Communication* berpengaruh kepada *Job Performance* (Colquitt et al., 2019). Maka komunikasi interpersonal memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan apabila komunikasi interpersonal berjalan dengan baik pada suatu usaha atau perusahaan kemudian dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja. maka pentingnya para organisasi atau perusahaan produsen alas kaki perlu membangun suasana kerja dan memberi kepercayaan para pekerja agar terbiasa dalam berkomunikasi secara individu. Sehingga akan terciptanya keadaan dan timbul inisiatif para pekerja dalam meningkatan kinerja dalam bekerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pada hasil pengujian hipotesis kelima (H5) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan indikator yang mempengaruhi adalah: 1) Upah yaitu kebutuhan memperoleh pendapatan untuk pemenuhan hidup fisik seperti rasa lapar, haus, perumahan, pakaian, dan lain-lain, 2) Keamanan Kerja yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman, dan pemecatan, 3) Kondisi Lingkungan Kerja yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang, (4) Pengakuan dan Penghargaan yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi, dan prestasi yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja, 5) Kemajuan yaitu besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya, 6) Tanggung Jawab Kerja yaitu besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja. Pada uji analisis jalur pengaruh langsung diperoleh nilai pada *Standardized* Coefficients *Beta* sebesar 0.462 yaitu pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan maka variabel kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,462.

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, salah satunya penelitian menyatakan bahwa hasil yang diperoleh di dalam penelitian yaitu nilai t hitung sebesar 5,661 > t tabel 2,021 dan nilai signifikan yaitu 0,000 < 0,05 ini berarti variabel motivasi kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) (Saputra & Fernos, 2023). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu *Motivation* berpengaruh kepada *Job Performance* (Colquitt et al., 2019). Maka motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila motivasi kerja tumbuh dan tertanam di dalam diri masing-masing individu para pekerja,

sehingga dapat memberikan dampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan yang kemudian mendorong pekerja atau karyawan bekerja dengan maksimal. maka pentingnya organisasi atau perusahaan produsen alas kaki dapat memberikan motivasi kepada para pekerja atau karyawan agar supaya terpacu dalam bekerja. Maka dengan itu dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Pada hasil pengujian hipotesis keenam (H6) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dengan indikator yang mempengaruhi adalah 1) Artefak yaitu refleksi dari budaya organisasi perusahaan yang berada pada level permukaan, dan mencakup semua fenomena yang dapat dilihat, didengar dan dirasakan. 2) Nilai-nilai yaitu nilai-nilai yang digabungkan dan ditetapkan sehingga solusi-solusi yang muncul dari seorang pemimpin atau individu yang berpengaruh di dalam organisasi bertujuan untuk menyelesaikan masalah-masalah organisasi tersebut. 3) Asumsi Dasar yaitu bagian dari budaya organisasi yang berada pada level paling dalam untuk menyelesaikan masalah yang sudah berjalan secara berulang-ulang dan menjadi nilai tetap yang diterima dengan yakin oleh anggota organisasi. Di mana dari variabel budaya organisasi dibantu dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukan bahwa nilai z hitung > z tabel sebesar 3,567 > 1,96 dengan nilai signifikansi 0.00 < 0,05 sehingga dapat dinyatakan singnifikan dan variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Z). Sedangkan nilai *Standardized Coefficients Beta* budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Y) sebesar 0.368 dan nilai *Standardized Coefficients Beta* motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) sebesar 0.462. Maka hasilnya adalah 0,368 x 0,462 = 0,170, sehingga pengaruh total dengan menjumlahkan nilai *Standardized Coefficients Beta* pengaruh langsung budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) sebesar 0,224, maka hasilnya menjadi 0,170 + 0,224 = 0,394. Sehingga melalui variabel motivasi kerja akan memperoleh meningkat sebesar 0,170 dengan total pengaruh yang diperoleh sebesar 0,394. Artinya jika budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan dan melalui variabel motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,394.

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja salah satunya dari hasil penelitian menyatakan bahwa semakin bagus Budaya Organisasi semakin tinggi Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai (Sugiyono & Rahajeng S., 2022). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh dari hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu peran *Motivation menjadi mediasi Organization Culture* berpengaruh kepada *Job Performance* (Colquitt et al., 2019). Maka budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan bantuan motivasi kerja sebagai pendorong tercapainya kinerja karyawan semakin baik pada suatu organisasi atau perusahaan. maka pentingnya organisasi atau perusahaan produsen alas kaki membangun budaya organisasi berbarengan dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan atau pekerja. Sehingga dengan itu karyawan akan memiliki dorongan yang kuwat untuk berusaha bekerja dengan apa yang diinginkan perushaan. Maka dari pada itu kinerja karyawan lebih maksimal kemudian dengan mudah dapat tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan yang sudah ditetapkan.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Pada hasil pengujian hipotesis ketujuh (H7) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dengan indikator yang mempengaruhi adalah 1) Keterbukaan *(Openness)* yaitu: a. Terbuka menerima kritikan, saran dan masukan dari orang lain, b. Menyampaikan informasi penting untuk orang lain. 2) Empati *(Empathy)* yaitu: a. Saling pengertian,

dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, b. Memahami pendapat, sikap, dan perilaku orang lain. 3) Sikap Mendukung *(Supportiveness)* yaitu: Menyelesaikan masalah dan tidak bersifat menekan. 4) Sikap Positif *(Positiveness)* yaitu: Menjalin kerjasama yang baik. Di mana dari variabel komunikasi interpersonal dibantu dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel mediasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil penelitian menunjukan bahwa nilai z hitung > z tabel sebesar 2,934 > 1,96 dengan nilai signifikansi 0.00 < 0,05 sehingga dapat dinyatakan singnifikan dan variabel motivasi kerja (Y) dapat memediasi variabel komunikasi interpersonal (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Z). Sedangkan *Standardized Coefficients Beta* komunikasi interpersonal (X2) terhadap motivasi kerja (Y) sebesar 0.285 dan nilai *Standardized Coefficients Beta* motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) sebesar 0.462, maka hasilnya adalah 0,285 x 0,462 = 0,132. Sehingga pengaruh total dengan menjumlahkan nilai *Standardized Coefficients Beta* pengaruh langsung budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) sebesar 0,224, maka hasilnya menjadi 0,132 + 0,163 = 0,295. Sehingga melalui variabel motivasi kerja maka akan meningkat sebesar 0,132 sehingga total pengaruh yang diperoleh sebesar 0,295. Artinya jika komunikasi interpersonal meningkat sebesar 1 satuan dan melalui variabel motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,295.

Penelitian ini didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja salah satunya dari penelitian menyatakan bahwa hasil uji path dapat diinterpretasikan bahwa motivasi kerja berperan untuk variabel komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja karyawan (Maria & Nadapdap, 2021). Sehingga sejalan dengan apa yang diperoleh hasil pada penelitian ini, sesuai dengan teori-teori dan pedoman dalam penelitian yang ada pada *grand* teori di dalam konstelasi variabel penelitian yaitu peran *Motivation menjadi mediasi Processes and Communication* berpengaruh kepada *Job Performance* (Colquitt et al., 2019). Maka komunikasi interpersonal memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dukungan motivasi kerja sebagai pendorong tercapainya kinerja karyawan di dalam organisasi atau perusahaan. Maka pentingnya organisasi atau perusahaan produsen alas kaki membangun komunikasi interpersonal bersamaan dengan dorongan motivasi kerja kepada karyawan atau pekerja. Sehingga dengan itu karyawan akan memiliki kemauan yang kuwat untuk berusaha bekerja dengan maksimal apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan terutama kinerja karyawan menjadi meningkat.

KESIMPULAN

Perlunya upaya peningkatan kinerja karyawan sehingga perusahaan tidak terjadi produksi alas kaki yang gagal (*reject)*. Maka dengan upaya memperkuat budaya organisasi dalam bekerja akan mewujudkan para pekerja atau karyawan semakin meningkat kemampuan dalam bekerja dan disiplin. Kemampuan pekerja atau karyawan dalam berkomunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal) dapat meminimalisasi terjadinya kesalahan dalam produksi alas kaki, karena satu sama lain saling mengingatkan dan berbagi pengetahuan dalam memproduksi alas kaki. Upaya peningkatan kinerja karyawan dengan memaksimalkan kemampuan sumber daya manusia sehingga tidak terjadi keterlambatan produksi. Maka dengan melalui motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dapat berperan penting meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mendorong pada diri pekerja atau karyawan bekerja dengan maksimal. Melakukan upaya peningkatan kinerja karyawan sehingga produksi dapat tertangani seluruh pesanan yang datang dari konsumen. Pada aspek penting ini yaitu kemampuan pekerja atau karyawan sangat utama sehingga pesanan yang ada dapat terselesaikan dengan baik. Maka dari segi menguatan budaya organisasi, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan termasuk memperoleh keuntungan sebesar-besarnya, sehingga dari peluang yang ada harus dimanfaatkan dengan maksimal. Penerapan pada peningkatan kinerja karyawan

dalam meproduksi alas kaki dengan berbagai model, sehingga perusahaan akan terus berkembang. Dengan kemampuan sumber daya manusia yang terampil maka perusahaan dapat terus mengembangkan dan bersaing dengan perusahaan produsen alas kaki lainnya. Perlunya perusahaan terus mengembangkan kemampuan para pekerja atau karyawan dengan dorongan motivasi untuk terus berkembang dan saling berbagi pengetahuan satu sama lain melalui jalinan komunikasi interpersonal yang baik. Sehingga dengan itu akan terwujudnya kinerja karyawan yang mampu menghasilkan produk dengan berbagai kebutuhan model yang diinginkan pasar maupun inovasi baru.

DAFTAR PUSTAKA

Aisyi, R. R., Syafitri, D., Ekasani, D., Rizqi, M., & Anshori, M. I. (2024). Membangun komunikasi yang efektif terhadap kepuasan kerja karyawan: peran leader member exchange (lmx) dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital (JUMABEDI)*, *1*(2), 69–83. https://doi.org/10.61132/jumabedi.v1i2.69

Asykari, A. & Widiartanto. (2021). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan *customer service* kereta api logistic indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *10*(1), 857–865.

Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace.* Sixth Edition. McGraw-Hill Education.

Devito, J. A. (2011). *Komunikasi antarmanusia*. Karisma Publishing Group.

Ernawati, E., Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2022). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 119–126. http://dx.doi.org/10.29040/jie.v6i1.3870

Fa'uzobihi, F. & Saadah, I. (2022). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada pt. Kao chemical indonesia. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, *7*(4), 1069–1074. http://dx.doi.org/10.58258/jupe.v7i4.4497

Febriandiny, C. & Husniati, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada hotel mega anggrek jakarta di masa pandemi covid 19. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, *6*(2), 1990–2004. https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.749

Ferawati, M., Jamil, B., & Barus, R. K. I. (2022). Pengaruh komunikasi interpersonal general manager dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada masa pandemi the crew hotel medan. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM),* *4*(2), 136–142. https://doi.org/10.31289/jipikom.v4i2.1272

Firanti, D. A., Sulistiani, I., & Sary, M. P. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja anggota club k universitas negeri jakarta. *Jurnal Niara, 14*(2), 15–25. https://doi.org/10.31849/niara.v14i2.5810

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (revisi). PT Bumi Aksara.

Hidayah, U., Mulatsih, S., & Purnamadewi, Y. L. (2019). Analisis kinerja dan strategi pengembangan umkm alas kaki di desa pagelaran. *Jurnal Benefita*, *4(3)*, 435–448.

Isnaini, L. (2020). Membudayakan nilai-nilai budaya organisasi badan pengembangan sumber daya manusia provinsi jambi. *Jurnal Prajaiswara*, *1*(1), 49–67. https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.4

Khurniawan, D., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Pengaruh servant leadership style dan komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai melalui komitmen organisasi. *(JISE) Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, *1*(3), 28–37, https://doi.org/10.59024/jise.v1i3.146

Kirana, T. S., Anitra, V., & Nurfadillah, M. (2022). The effect of interpersonal communication and work motivation on the performance of employees. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, *xx*(xx), 1–12.

Maria, E. & Nadapdap, K. M. N. (2021). Kontribusi komunikasi interpersonal dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediator pada pt. Maju sejahtera lestari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, *7*(1), 37–50. https://doi.org/10.46880/methonomi.Vol7No1.pp37-50

Prihatini, J. (2019). Tantangan industri kecil sepatu sandal dalam menghadapi revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan pendapatan pengrajin (studi di desa sukaresmi kecamatan tamansari kabupaten bogor, jawa barat). *Majalah Ilmiah Bijak*, *16*(1), 66–74. https://doi.org/10.31334/bijak.v16i1.325

Rianof, F. & Malik, A. (2022). Pengaruh komunikasi interpersonal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan cv. Stella catering. *Jurnal Mutiara Manajemen*, *7*(1), 10–18. https://doi.org/10.51544/jmm.v7i1.2514

Sabrina, V. A., Utami, D., & Fuad, S. H. (2023). Pengaruh budaya perusahaan terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, *1*(2), 126–139. https://doi.org/10.55606/jumia.v1i2.1200

Saputra, D. & Fernos, J. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di ar risalah kota padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, *2*(2), 62–74. https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1613

Sugiyono, E. & Rahajeng S., R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian provinsi dki jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, *4*(7), 2691–2708. https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1211

Suhartono. (2015). The effect of work motivation factors on job satisfaction in xy company. *iBuss Management*, *3*(1), 14–20.

Suyar, A. S. (2021). Hubungan komunikasi interpersonal, motivasi kerja, efikasi diri dan budaya organisasi pada peningkatan kinerja pegawai badan pengelola pajak dan retribusi daerah kota medan. *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Dan Kewirausahaan (JAMEK)*, *1*(3), 96–101. https://doi.org/10.47065/jamek.v1i3.107

Zebua, T. G. (2021). Teori motivasi abraham h. Maslow dan implikasinya dalam kegiatan belajar matematika. *Range: Jurnal Pendidikan Matematika*, *3*(1), 68–76.