

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di tengah persaingan global yang semakin dinamis, organisasi modern tak terkecuali lembaga keuangan mikro seperti koperasi dihadapkan pada tantangan kompleks dalam menjaga keberlangsungan dan kualitas layanan. Mereka juga dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Dalam konteks ini, kinerja karyawan menjadi indikator utama kesuksesan organisasi. Upaya peningkatan kinerja kini menjadi tujuan strategis yang tidak bisa diabaikan, terutama saat menghadapi tuntutan ekonomi dan sosial yang terus berkembang (Januario et al., 2025; Supriyadi & Purnomo, 2024).

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, salah satunya adalah X_1 : Kepuasan Kerja. Teori utama yang menjelaskan hal ini adalah Teori Dua Faktor Herzberg, yang membedakan antara motivator seperti pencapaian dan pengakuan, serta faktor higiene seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal. Pendekatan lain yang mendukung pemahaman tentang kepuasan kerja termasuk Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, Teori Harapan Vroom, Teori Keadilan Adams, Self-Determination Theory (Deci & Ryan), dan Job Characteristics Theory (Hackman & Oldham) (Joseph, 2023; Wikipedia, 2023).

Selain kepuasan kerja, faktor penting lain adalah X_2 : Komunikasi Organisasi. Komunikasi yang efektif memperkuat koordinasi, menyatukan pemahaman, dan menciptakan kejelasan peran antar anggota organisasi. Kerangka utama yang mendasari konsep ini adalah Teori Komunikasi Organisasi dan teori pendukung seperti Model Shannon & Weaver, Model

Interaksional Schramm, Teori Media Richness (Daft & Lengel), serta pendekatan budaya ala Geertz & Pacanowsky (Wardani, 2023; Kartini et al., 2024)

Dalam konteks koperasi seperti KSP Sahabat Mitra Sejati, kinerja karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam melayani anggota. Namun berdasarkan pengamatan awal, ditemukan adanya kendala dalam komunikasi antar bagian dan perbedaan tingkat kepuasan kerja, yang memengaruhi semangat dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan adanya masalah yang belum sepenuhnya terpetakan secara ilmiah. Padahal, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan konflik internal serta kegagalan mencapai target pelayanan koperasi secara maksimal (Senen, 2021; Dinata, 2022).

Meskipun banyak penelitian telah menganalisis hubungan antara kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan kinerja dalam sektor korporasi atau pemerintahan, studi yang fokus secara khusus pada koperasi di Indonesia masih relatif terbatas. Padahal, struktur sosial dan manajerial koperasi cukup unik dibandingkan sektor formal lainnya. Keterbatasan ini menjadi research gap yang penting untuk diteliti secara empiris agar ditemukan solusi yang lebih relevan dan aplikatif (Aristana et al., 2020; Ernawati et al., 2025).

Dari latar belakang tersebut muncul pertanyaan: Sejauh mana pengaruh kepuasan kerja (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati? Penelitian ini akan mengintegrasikan teori-teori teruji seperti Teori Kepuasan Kerja Herzberg dan Hierarki Kebutuhan Maslow, serta teori komunikasi organisasi dari perspektif media richness dan interaksi organisasi, untuk memperkuat pemahaman terhadap Y : Kinerja Karyawan. Dengan menyatukan dasar teori dan temuan empiris, diharapkan penelitian ini memberikan kontribusi praktis dan teoritis bagi penguatan manajemen SDM dalam konteks koperasi di Indonesia (Febriani, 2022; Ningrum et al., 2024)

1.2. Masalah

Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan kesuksesan lembaga keuangan mikro seperti koperasi. Dalam pelayanan berbasis anggota, kontribusi setiap individu berdampak langsung terhadap kualitas layanan dan pencapaian tujuan organisasi. Namun, pencapaian kinerja optimal seringkali tersendat oleh faktor internal seperti rendahnya kepuasan kerja dan komunikasi yang kurang efektif antar unit kerja. Situasi ini berpotensi menimbulkan ketidakharmonisan, menurunkan produktivitas, dan melemahkan ikatan emosional karyawan terhadap koperasi (Riyanti et al., 2024; Habiba et al., 2023)

Salah satu variabel kunci yang berpengaruh adalah X_1 : Kepuasan Kerja. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menurunkan loyalitas, memicu keluhan kerja, dan mengganggu keberlangsungan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks koperasi, hal ini terbukti berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan—memperkuat pentingnya kepuasan kerja sebagai elemen pengendali utama dalam manajemen SDM (I Made Wahyu Pebriana et al., 2021; Enni Sustiyatik et al., 2024)

Variabel penting lainnya adalah X_2 : Komunikasi Organisasi. Menurut teori komunikasi organisasi, komunikasi yang terbuka dan responsif sangat memengaruhi hubungan kerja. Komunikasi yang terhambat berpotensi menyebabkan miskomunikasi antar divisi dan penundaan pengambilan keputusan, yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Penelitian empiris terbaru menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja—baik dalam konteks koperasi maupun lembaga serupa (Ningrum et al., 2024; Gunawan & Zulhaida, 2022).

Meskipun teori dan riset sebelumnya telah mengaitkan hubungan antara kepuasan kerja (X_1), komunikasi organisasi (X_2), dan kinerja karyawan (Y) dalam berbagai konteks organisasi, kajian yang secara khusus menyoroti koperasi di Indonesia masih sangat terbatas. Padahal, koperasi memiliki struktur sosial dan budaya manajerial yang unik dibanding organisasi komersial. Kekurangan penelitian semacam ini menciptakan research gap yang signifikan untuk dijawab. Oleh karena itu, sangat penting dilakukan penelitian empiris yang secara khusus memetakan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dalam lingkungan koperasi (Riyanti et al., 2024; Senen, 2021).

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan kajian awal, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati menunjukkan variasi yang belum sepenuhnya dipahami penyebabnya (Riyanti et al., 2024).
- 2) Ditemukan indikasi perbedaan tingkat kepuasan kerja antarkaryawan, yang dapat memengaruhi loyalitas dan produktivitas (Halim & Wulandari, 2023).
- 3) Terdapat hambatan komunikasi antardivisi yang menyebabkan keterlambatan informasi dan koordinasi kerja (Putra & Sari, 2022).
- 4) Belum adanya kajian yang menguji secara simultan pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan koperasi (Nasution & Febriani, 2023).

1.2.2. Pembatasan Masalah

Penelitian ini hanya fokus pada dua faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan, yaitu kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2). Penelitian dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati, khususnya pada karyawan di kantor pusat dan cabang utama di Jakarta.

Variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau kompensasi tidak diteliti, agar penelitian tetap terarah dan sesuai dengan teori yang digunakan.

Dengan pembatasan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang jelas dan relevan untuk meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks koperasi.

1.2.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan pembatasan masalah, penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan utama terkait hubungan antarvariabel yang telah ditentukan. Permasalahan utama yang ingin dianalisis adalah:

“Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati?”

Dari pertanyaan tersebut, penelitian ini juga merumuskan beberapa sub-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh simultan kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan?

Perumusan ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dan bersama antara kedua variabel independen terhadap variabel dependen secara terukur dan berbasis teori.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati. Secara spesifik, penelitian ini dimaksudkan untuk:

- 1) Mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berdasarkan pendekatan motivasi kerja yang diperbarui dari teori dua faktor Herzberg (misalnya, Zhang et al., 2021);
- 2) Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mengacu pada model komunikasi organisasi kontemporer (Lee & Kim, 2020); dan
- 3) Menilai pengaruh simultan dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan dalam kerangka kerja kinerja karyawan yang dikembangkan ulang oleh Armstrong & Taylor (2021).
- 4) Penelitian ini disusun berdasarkan kerangka yang umum digunakan dalam riset manajemen modern terkait pengaruh kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan (Wang et al., 2023; Simpson & Park, 2022).

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat Praktis:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi pengelola Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati dalam meningkatkan

kinerja karyawan melalui pengelolaan kepuasan kerja dan komunikasi organisasi. Dengan hasil penelitian, manajemen dapat merancang strategi sumber daya manusia yang lebih efektif dan tepat sasaran, sehingga produktivitas serta kualitas layanan kepada anggota koperasi dapat terus ditingkatkan. Selain itu, temuan ini dapat membantu mengatasi hambatan komunikasi dan meningkatkan motivasi kerja di lingkungan koperasi. (Sejalan dengan hasil studi pada PT Kalbar Jayaraya yang menunjukkan manfaat praktis dari komunikasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja)

Manfaat Teoritis:

2. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan komunikasi organisasi. Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di konteks koperasi, yang masih relatif jarang dikaji secara mendalam. Hasil studi ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan teori dan model pengelolaan kinerja di sektor koperasi maupun organisasi serupa. (Didukung oleh literatur tentang komunikasi organisasi yang menekankan perannya dalam peningkatan kinerja, misalnya dalam konteks pemerintahan dan koperasi lainnya)

1.4. Hipotesis

1.4.1. Hipotesis Utama

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

(Didukung oleh studi Wijayanti & Sijabat, 2022 mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja koperasi)

- H2: Diduga terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

(Sesuai temuan Nasrullah et al., 2025 dalam konteks komunikasi organisasi dan kinerja karyawan)

- H3: Diduga terdapat pengaruh secara simultan antara kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

(Paralel dengan penelitian Siska Febriani, 2022 tentang pengaruh simultan komunikasi dan kepuasan kerja dalam kinerja koperasi)

1.4.2. Kerangka Berpikir

Masalah utama dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati yang diduga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, khususnya kepuasan kerja dan komunikasi organisasi. Kinerja yang tidak optimal ini dapat menimbulkan dampak negatif terhadap produktivitas dan kualitas layanan koperasi kepada anggotanya.

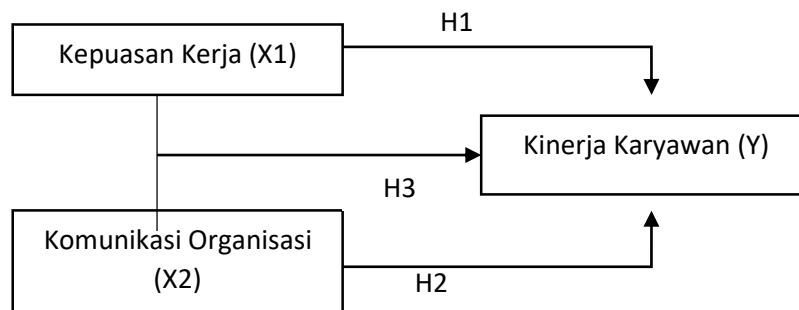
Dalam rangka menangani masalah ini, penelitian ini mengadopsi pendekatan yang mengkaji dua variabel utama, yaitu kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2), yang dianggap sebagai faktor kunci dalam peningkatan kinerja karyawan (Y). Teori Dua Faktor Herzberg (1959) memberikan pemahaman tentang bagaimana faktor motivasional dalam kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja, sedangkan Teori Komunikasi Organisasi Goldhaber (1990) menyoroti pentingnya komunikasi yang efektif untuk memperlancar koordinasi dan kolaborasi antar karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terbaru, komunikasi yang terbuka dan kepuasan kerja yang tinggi memang terbukti meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam konteks organisasi yang berbasis layanan (Kurniawan & Wijayanti, 2023; Sari & Rusli, 2024).

Langkah-langkah penelitian ini melibatkan pengukuran pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan pendekatan ini, penelitian ini berupaya mengidentifikasi kontribusi masing-masing variabel dalam memperbaiki kinerja. Berdasarkan hasil analisis, diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk koperasi dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan tujuan organisasi tercapai secara optimal (Samulo, B. (2025) & Wulandari, 2025).

Kerangka berpikir ini kemudian dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut:

Gambar : 1.4.2 Gambar Skematis Kerangka Berpikir



Sumber : Diadaptasi dari teori Herzberg (1959), Shannon & Weaver (1949), dan pengembangan peneliti. Catatan: Ho berada di level analisis, menguji ketiadaan pengaruh. (2025)

Penjelasan:

N0	Unsur Penelitian	Variabel / Simbol	Hipotesis Nol (H ₀)	Hipotesis Alternatif (H ₁)	Penjelasan
1	Permasalahan	-	-	-	Kinerja karyawan yang kurang optimal di lingkungan koperasi berdampak pada turunnya produktivitas, efektivitas pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi.
2	Variabel Independen 1	Kepuasan Kerja (X1)	H ₀ 1: Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	H ₁ : Terdapat pengaruh secara parsial antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Kepuasan kerja yang tinggi mendorong motivasi, loyalitas, dan semangat kerja karyawan. Faktor ini dipengaruhi oleh aspek intrinsik dan ekstrinsik, serta berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara individu.
3	Variabel Independen 2	Komunikasi Organisasi (X2)	H ₀ 2: Tidak terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.	H ₂ : Terdapat pengaruh secara parsial antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.	Komunikasi yang efektif memperkuat koordinasi kerja, memperjelas peran, dan meminimalisasi kesalahpahaman antar karyawan, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja.
4	Variabel Dependen	Kinerja Karyawan (Y)	-	-	Kinerja karyawan diukur dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Peningkatan kinerja menjadi tujuan akhir yang ingin dicapai koperasi melalui perbaikan faktor internal organisasi.
5	Hubungan Simultan	X1 dan X2 terhadap Y	H ₀ 3: Tidak terdapat pengaruh secara simultan antara kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.	H ₃ : Terdapat pengaruh secara simultan antara kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan.	Interaksi positif antara kepuasan kerja dan komunikasi organisasi secara bersama-sama diyakini mampu memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja, baik secara individual maupun kolektif dalam organisasi koperasi.

1.4.3. Alasan Pemilihan Hipotesis

Pemilihan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada kajian teori dan temuan empiris sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan. Teori Dua Faktor dari Herzberg (1959) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang berasal dari faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab dapat meningkatkan motivasi kerja,

yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam mendukung produktivitas dan efektivitas kerja karyawan (Wijayanti & Sijabat, 2022).

Selain itu, komunikasi organisasi yang efektif dianggap mampu memperkuat koordinasi internal, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta membangun hubungan kerja yang harmonis. Hal ini sesuai dengan pandangan Goldhaber (1990), yang menegaskan bahwa komunikasi tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membentuk struktur sosial dan budaya kerja dalam organisasi. Studi Nasrullah et al. (2023) memperkuat hal ini dengan menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka dan dua arah secara signifikan berkorelasi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor jasa dan koperasi.

Pemilihan hipotesis ini juga dilandasi oleh kebutuhan praktis organisasi, dalam hal ini Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati, untuk memahami secara mendalam variabel internal yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja. Dengan menguji pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi secara parsial maupun simultan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana kedua faktor tersebut saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Pemahaman ini penting untuk mendukung perumusan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran dan berbasis data empiris.

1.4.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini disusun guna memberikan gambaran umum mengenai alur logis pembahasan yang dilakukan dalam proses penelitian. Adapun struktur penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I – PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, hipotesis, serta sistematika penulisan. Bagian ini bertujuan untuk memberikan pengantar umum serta dasar pemikiran yang menjelaskan urgensi, fokus, dan arah penelitian.

BAB II – TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan teori-teori yang relevan dengan variabel yang diteliti, hasil-hasil penelitian terdahulu, serta penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis. Tinjauan pustaka berfungsi sebagai fondasi teoritis dan referensi ilmiah dalam menjelaskan fenomena yang dikaji.

BAB III – METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis yang digunakan. Penjabaran metode dilakukan secara sistematis untuk menunjukkan keabsahan dan keandalan proses penelitian.

BAB IV – HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan yang mengaitkan temuan penelitian dengan teori dan penelitian sebelumnya. Fokus utama bab ini adalah interpretasi data yang relevan dengan tujuan dan rumusan masalah penelitian.

BAB V – PENUTUP

Bab terakhir memuat kesimpulan hasil penelitian, implikasi praktis dan teoretis, keterbatasan studi, serta saran bagi penelitian selanjutnya maupun pihak-pihak yang

berkepentingan. Bab ini juga merangkum kontribusi yang diberikan penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen koperasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori Penelitian

Penelitian ini berlandaskan pada kerangka teori yang menghubungkan tiga variabel utama, yaitu Kepuasan Kerja (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Ketiga variabel tersebut diyakini saling berinteraksi dalam lingkungan organisasi dan bersama-sama memengaruhi pencapaian tujuan institusional secara keseluruhan.

Dasar teori untuk variabel Kepuasan Kerja (X1) merujuk pada Teori Dua Faktor yang dikembangkan oleh Herzberg (1959). Teori ini mengklasifikasikan determinan kepuasan kerja ke dalam dua kategori, yaitu: (1) faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tantangan kerja; serta (2) faktor higiene, seperti kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan antarindividu. Herzberg berargumen bahwa motivator memiliki dampak langsung terhadap kepuasan dan produktivitas kerja, sedangkan faktor higiene berfungsi mencegah ketidakpuasan. Studi kontemporer oleh Dewi & Sari (2021) memperkuat bahwa dimensi motivator dalam teori Herzberg tetap relevan untuk menjelaskan variabel kepuasan kerja di sektor koperasi.

Untuk variabel Komunikasi Organisasi (X2), penelitian ini mengacu pada Teori Komunikasi Organisasi dari Goldhaber (1990), yang menyatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara terbuka dan dua arah, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal, sangat penting dalam menciptakan efisiensi organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan koordinasi antarunit berjalan lancar, mengurangi konflik, dan memperkuat rasa saling percaya

antarindividu. Penelitian oleh Rahmani & Taufiq (2023) menunjukkan bahwa organisasi dengan sistem komunikasi yang responsif cenderung memiliki tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Sedangkan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), penelitian ini menggunakan pendekatan dari Armstrong (2006) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan individu, motivasi kerja, serta dukungan organisasi, termasuk sistem komunikasi, lingkungan kerja, dan manajemen atasan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja dan efektivitas komunikasi dipandang sebagai bagian dari dukungan organisasi yang memengaruhi capaian kinerja karyawan.

Dengan mengintegrasikan ketiga pendekatan teoritis tersebut, dapat diasumsikan bahwa kepuasan kerja dan komunikasi organisasi, baik secara individu maupun simultan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Asumsi inilah yang menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian dan uji empiris yang akan dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

2.2. Teori Variabel Kepuasan Kerja (X1)

a) Definisi dan konsep kepuasan kerja menurut para ahli

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek krusial dalam perilaku organisasi yang berkaitan erat dengan motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan. Konsep ini mencerminkan sejauh mana individu merasakan kenyamanan dan kebanggaan terhadap pekerjaannya. Beberapa ahli telah mengemukakan definisi yang relevan untuk menggambarkan konsep ini.

1. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Sebaliknya, ketidakpuasan muncul ketika individu merasa pekerjaan tidak memenuhi ekspektasi (Robbins & Judge, 2015).
2. Herzberg (1959) melalui Two-Factor Theory membedakan dua kelompok faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:
 - Faktor motivator (intrinsik): seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, dan tanggung jawab.
 - Faktor hygiene (ekstrinsik): meliputi kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal, pengawasan, dan kondisi kerja.Teori ini menyatakan bahwa kepuasan muncul dari motivator, sedangkan ketidakpuasan berasal dari kurangnya faktor hygiene.
3. Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan dirasakan apabila terdapat kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan (Locke, 1976).
4. Luthans (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaannya mampu memenuhi kebutuhan dan harapannya. Persepsi ini berkaitan dengan aspek gaji, kondisi kerja, hubungan sosial, serta peluang pengembangan diri (Luthans, 2011).

5. Spector (1997) mengartikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Ini mencerminkan reaksi emosional seseorang terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya.

Kesimpulan:

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang menunjukkan tingkat kepuasan individu terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal, kompensasi, peluang karier, dan nilai pekerjaan itu sendiri. Tingkat kepuasan yang tinggi cenderung mendorong sikap positif dan meningkatkan produktivitas kerja.

b) Teori-teori utama yang menjelaskan kepuasan kerja

Dalam kajian perilaku organisasi, berbagai teori telah dikembangkan untuk memahami kepuasan kerja secara komprehensif. Teori-teori ini memberikan landasan konseptual mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap pekerjaannya terbentuk serta bagaimana hal itu memengaruhi motivasi dan produktivitas.

1. Teori Dua Faktor – Herzberg (1959) Frederick Herzberg membedakan dua kategori faktor dalam menciptakan kepuasan kerja:
 - a. Motivator (faktor intrinsik): Berhubungan dengan isi pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang.

- b. Hygiene factors (faktor ekstrinsik): Berkaitan dengan konteks pekerjaan, seperti gaji, kebijakan perusahaan, kondisi kerja, dan hubungan antar karyawan.

Menurut Herzberg, hanya faktor motivator yang dapat menciptakan kepuasan kerja, sementara kekurangan hygiene factors menyebabkan ketidakpuasan, namun tidak otomatis menciptakan kepuasan bila terpenuhi (Herzberg, 1959; dalam Kurniawan & Supriadi, 2022).

2. Teori Kepuasan Kerja – Robbins & Judge (2015) Robbins dan Judge mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya, tergantung pada kesenjangan antara imbalan yang diterima dan yang diharapkan. Kepuasan ini dipengaruhi oleh tiga komponen sikap: kognitif (keyakinan), afektif (perasaan), dan perilaku. Tingginya kepuasan dikaitkan dengan loyalitas, komitmen, dan produktivitas (Robbins & Judge, 2015).
3. Teori Nilai-Persepsi (Value-Percept Theory) – Locke (1976) Locke menjelaskan bahwa kepuasan kerja timbul ketika terdapat kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki individu dan apa yang diberikan oleh pekerjaan. Ketidaksesuaian antara keduanya akan menimbulkan ketidakpuasan. Teori ini menekankan pentingnya persepsi individu terhadap nilai intrinsik dari pekerjaannya (Locke, 1976; dalam Aryani, 2021).
4. Teori Harapan (Expectancy Theory) – Vroom (1964) Victor Vroom mengemukakan bahwa seseorang akan puas jika mereka merasa:

- Usaha mereka menghasilkan kinerja yang baik (expectancy),
- Kinerja tersebut menghasilkan imbalan yang sesuai (instrumentality),
- Imbalan itu bernilai bagi individu (valence).

Kepuasan kerja dalam hal ini merupakan fungsi dari harapan terhadap hasil kerja dan nilai dari hasil tersebut (Vroom, 1964; dalam Pranata & Maulidya, 2023).

5. Teori Keadilan (Equity Theory) – Adams (1965) John Stacey Adams menekankan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan, terutama pada keseimbangan antara input (misalnya usaha, keterampilan) dan output (misalnya gaji, promosi). Ketidakseimbangan yang dirasakan akan menimbulkan perasaan tidak adil dan mengarah pada ketidakpuasan kerja (Adams, 1965; dalam Yusuf & Nirmala, 2022).

Kesimpulan:

Setiap teori menyoroti aspek berbeda dari kepuasan kerja. Herzberg menekankan pentingnya motivator intrinsik dan pemisahan dari faktor eksternal. Robbins dan Judge menekankan peran persepsi terhadap kesenjangan imbalan. Locke menyoroti keselarasan nilai individu dan pekerjaan. Vroom memperjelas bahwa harapan terhadap imbalan dan pencapaiannya adalah kunci. Sementara Adams menunjukkan bahwa keadilan dalam perlakuan kerja memainkan peran besar dalam menentukan puas tidaknya seorang karyawan. Keseluruhannya, kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi, nilai pribadi, harapan, dan keadilan.

- c) Indikator kepuasan kerja yang relevan berdasarkan teori

Indikator kepuasan kerja merujuk pada dimensi-dimensi tertentu dari pengalaman kerja yang dinilai oleh karyawan dan mencerminkan sejauh mana pekerjaan memenuhi kebutuhan, nilai, dan harapan mereka. Indikator ini bersumber dari teori-teori utama seperti Two-Factor Theory (Herzberg, 1959), Value-Percept Theory (Locke, 1976), serta Job Descriptive Index (JDI) oleh Smith, Kendall, dan Hulin (1969). Pemilihan indikator disesuaikan dengan relevansinya terhadap konteks organisasi dan objek penelitian.

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri

Menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan pekerjaannya sebagai bermakna, sesuai dengan minat dan kompetensi, serta memberikan rasa pencapaian.

Dasar teori: Herzberg (motivator – intrinsic content), Locke (kesesuaian nilai pekerjaan).

2. Kepuasan terhadap Gaji

Mewakili penilaian terhadap jumlah kompensasi yang diterima, kesesuaian dengan kontribusi kerja, serta keadilan dalam distribusinya.

Dasar teori: Herzberg (hygiene factor), Adams (Equity Theory).

3. Kepuasan terhadap Atasan

Mencakup persepsi terhadap dukungan, perhatian, gaya kepemimpinan, dan interaksi interpersonal dengan atasan.

Dasar teori: JDI; Herzberg (interpersonal relationship with supervisor).

4. Kepuasan terhadap Rekan Kerja

Menunjukkan kepuasan terhadap hubungan sosial, kerja sama tim, serta dukungan yang diberikan oleh sesama karyawan.

Dasar teori: Herzberg (hygiene factor), Maslow (social needs).

5. Kepuasan terhadap Peluang Promosi

Menggambarkan sejauh mana karyawan melihat adanya kesempatan peningkatan karier dan pengembangan diri melalui pelatihan, penugasan, atau kenaikan jabatan.

Dasar teori: Herzberg (motivator – advancement), Vroom (expectancy theory).

6. Kepuasan terhadap Lingkungan Kerja

Mencakup kondisi fisik (ruang kerja, fasilitas, kenyamanan) serta kondisi psikologis (rasa aman, stabilitas, bebas dari konflik).

Dasar teori: Herzberg (hygiene factor), Maslow (physiological & safety needs).

7. Kepuasan terhadap Pengakuan dan Apresiasi

Mewakili sejauh mana individu merasa dihargai, diakui, dan memperoleh umpan balik positif atas kinerja dan kontribusinya.

Dasar teori: Herzberg (motivator – recognition), Deci & Ryan (Self-Determination Theory).

Penegasan Teoretis

Kepuasan kerja merupakan konsekuensi dari terpenuhinya berbagai kebutuhan dan harapan karyawan yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Faktor-faktor seperti pekerjaan yang menantang dan bermakna (Herzberg, Locke), imbalan yang adil (Adams), dukungan sosial di tempat kerja (Maslow, Herzberg), serta kesempatan berkembang dan penghargaan terhadap kinerja (Herzberg, Vroom, Deci & Ryan) menjadi penentu utama tingkat kepuasan.

Keseimbangan antara aspek-aspek tersebut menghasilkan sikap positif terhadap pekerjaan dan mendorong peningkatan motivasi, loyalitas, serta kinerja. Oleh karena itu, indikator-indikator yang diidentifikasi dalam penelitian ini tidak hanya mencerminkan teori klasik dalam psikologi kerja, tetapi juga relevan secara praktis untuk pengembangan manajemen sumber daya manusia di organisasi koperasi.

d) Hubungan kepuasan kerja dengan variabel lain, terutama kinerja karyawan (Y)

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting dalam perilaku organisasi yang secara signifikan memengaruhi performa individu di tempat kerja. Berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja, loyalitas, produktivitas, serta komitmen terhadap organisasi.

1. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja merupakan salah satu determinan utama dari kinerja individu. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, menunjukkan komitmen organisasi yang kuat, serta bekerja dengan lebih efisien dan produktif. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan performa, peningkatan absensi, hingga tingginya tingkat turnover.

Hal ini diperkuat oleh Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja bersumber dari faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Apabila faktor-faktor intrinsik ini terpenuhi, maka akan mendorong individu untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja mereka.

Sementara itu, Locke (1976) dalam Value-Percept Theory menegaskan bahwa kepuasan kerja timbul apabila terdapat kesesuaian antara apa yang dianggap penting oleh individu (nilai-nilai kerja) dengan apa yang mereka peroleh dari pekerjaan. Ketika pekerjaan mampu memenuhi nilai-nilai tersebut, maka karyawan akan lebih terdorong untuk menyelaraskan tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

2. Temuan Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian empiris juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, di antaranya:

- Putri (2020) dalam penelitiannya terhadap pegawai koperasi di Surabaya menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti kepuasan terhadap atasan, pekerjaan itu sendiri, dan lingkungan kerja turut memperkuat kinerja.
- Sari (2022) menyimpulkan bahwa dimensi kepuasan kerja seperti kompensasi, promosi, dan hubungan interpersonal berkontribusi secara positif terhadap peningkatan performa karyawan.

Temuan-temuan tersebut menguatkan bahwa secara teoritis dan empiris, terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Oleh karena itu, apabila organisasi ingin meningkatkan performa karyawannya, maka salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Implikasi terhadap Hipotesis

Berdasarkan uraian teori dan bukti empiris tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa:

Di duga Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja (X1), maka semakin tinggi pula kinerja karyawan (Y).

Pernyataan ini menjadi dasar bagi pengujian hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini, yaitu:

H1: Di Duga Kepuasan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Sampel / Lokasi	Variabel Utama	Temuan Utama	Kesimpulan
1	Putri (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Pegawai koperasi, Surabaya	Kepuasan Kerja, Kinerja	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi.	Kepuasan kerja adalah faktor penting peningkat kinerja.
2	Sari (2022)	Dimensi Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Performa Karyawan	Karyawan perusahaan manufaktur	Kepuasan Kerja, Kinerja	Kompensasi, promosi, dan hubungan interpersonal berkontribusi terhadap performa kerja.	Dimensi kepuasan kerja signifikan memengaruhi kinerja.
3	Wijayanti & Sijabat (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Koperasi	Karyawan koperasi, Jakarta	Kepuasan Kerja, Kinerja	Kepuasan kerja meningkatkan kinerja secara langsung.	Peningkatan kepuasan kerja berdampak positif pada hasil kerja karyawan koperasi.
4	Nasrullah et al. (2023)	Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan di Perusahaan	Karyawan perusahaan swasta	Komunikasi Organisasi, Kinerja	Komunikasi efektif memperbaiki kinerja karyawan.	Komunikasi organisasi penting dalam mendukung performa kerja.
5	Siska Febriani (2022)	Pengaruh Simultan Kepuasan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja	Karyawan koperasi, Bandung	Kepuasan Kerja, Komunikasi, Kinerja	Kedua variabel berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja.	Kombinasi variabel internal mendukung pencapaian kinerja optimal.
6	Dewi & Sari (2021)	Relevansi Teori Herzberg dalam Kepuasan Kerja Karyawan Koperasi	Karyawan koperasi, Yogyakarta	Kepuasan Kerja	Faktor motivator Herzberg terbukti relevan meningkatkan kepuasan kerja.	Pemenuhan kebutuhan intrinsik penting dalam manajemen SDM koperasi.
7	Rahmani & Taufiq (2023)	Sistem Komunikasi Responsif dan	Perusahaan manufaktur, Surabaya	Komunikasi Organisasi, Kinerja	Komunikasi dua arah dan responsif	Sistem komunikasi terbuka dan responsif

		Dampaknya pada Kinerja			meningkatkan produktivitas.	mendorong efektivitas kerja.
8	Pranata & Maulidya (2023)	Pengaruh Teori Harapan pada Kepuasan dan Kinerja Karyawan	Karyawan sektor jasa, Jakarta	Kepuasan Kerja, Kinerja	Harapan terhadap imbalan sesuai meningkatkan kepuasan dan kinerja.	Teori harapan relevan sebagai dasar peningkatan kepuasan dan performa kerja.
9	Yusuf & Nirmala (2022)	Persepsi Keadilan dan Kepuasan Kerja di Lingkungan Perusahaan	Karyawan perusahaan manufaktur	Keadilan, Kepuasan Kerja	Persepsi keadilan terhadap imbalan berdampak pada tingkat kepuasan kerja.	Keadilan imbalan penting untuk menjaga kepuasan kerja dan kinerja stabil.
10	Ardani et al. (2023)	Pengaruh Kompensasi & Motivasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (KSP)	Karyawan koperasi simpan pinjam, Bali	Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja	Kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja.	Kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting dalam meningkatkan kinerja karyawan koperasi.

2.3. Teori Variabel Komunikasi Organisasi (X2)

a) Definisi dan konsep komunikasi organisasi menurut para ahli

Komunikasi organisasi di era pascapandemi dan transformasi digital tidak lagi dipahami sebatas pertukaran informasi secara formal. Saat ini, komunikasi organisasi mencakup keterbukaan, keterlibatan karyawan, serta penggunaan media digital untuk memperkuat koordinasi dan produktivitas kerja.

Berikut adalah beberapa definisi dan konsep komunikasi organisasi berdasarkan temuan 5 tahun terakhir:

Karsikah et al. (2023) mendefinisikan komunikasi internal sebagai proses penyampaian informasi secara sistematis antara pimpinan dan pegawai dalam organisasi

yang berdampak pada motivasi dan kinerja. Komunikasi yang terbuka dan terarah mendorong kejelasan peran dan tanggung jawab.

Indah (2024) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah sarana keterlibatan karyawan yang memungkinkan terjadinya koordinasi, penyelesaian tugas, dan evaluasi kinerja secara efektif. Komunikasi yang terbuka meningkatkan transparansi dan keterlibatan.

Rahmani & Taufiq (2023) menggambarkan komunikasi organisasi sebagai sistem dua arah yang responsif, menggunakan saluran digital dan tatap muka untuk memastikan kecepatan serta keakuratan informasi antar lini kerja.

Zulfikar & Arya (2020) menjelaskan bahwa komunikasi internal dalam organisasi modern bersifat fleksibel dan adaptif, dengan frekuensi tinggi untuk mendukung dinamika kerja, kreativitas, dan kolaborasi tim.

Maulida & Prasetyo (2023) menekankan bahwa komunikasi internal harus bersifat konsisten dan terstruktur untuk membangun pemahaman peran, meningkatkan motivasi kerja, dan menciptakan kepercayaan di lingkungan organisasi.

Lestari et al. (2023) menambahkan bahwa komunikasi organisasi yang kuat tidak hanya memengaruhi kinerja tetapi juga membentuk komitmen kerja dan hubungan interpersonal yang sehat.

Kesimpulan:

Komunikasi organisasi dalam konteks 2020–2025 adalah proses interaktif dan dinamis, yang melibatkan keterbukaan informasi, feedback dua arah, serta penggunaan media digital yang mendukung koordinasi kerja, motivasi, dan pencapaian kinerja.

b) Teori-Teori Utama Komunikasi Organisasi

Beberapa pendekatan teori dan model konseptual dari 5 tahun terakhir yang digunakan dalam penelitian komunikasi organisasi adalah:

Model Komunikasi Responsif

Rahmani & Taufiq (2023) Model ini menekankan pentingnya komunikasi dua arah, cepat, dan responsif melalui media digital. Responsivitas ini meningkatkan produktivitas, keterlibatan, dan kepuasan kerja.

Model Komunikasi Terstruktur dan Konsisten

Maulida & Prasetyo (2023)

Struktur komunikasi yang jelas, jadwal penyampaian informasi yang teratur, dan konsistensi dalam pesan memperkuat pemahaman tugas serta motivasi pegawai.

Model Keterbukaan Komunikasi Organisasi

Indah (2024)

Model ini menekankan keterbukaan dan transparansi komunikasi internal sebagai kunci efektivitas organisasi, terutama di sektor publik.

Model Frekuensi Komunikasi Adaptif

Zulfikar & Arya (2020)

Menggarisbawahi pentingnya komunikasi intens dan fleksibel di lingkungan kerja dinamis seperti startup, untuk menjaga kolaborasi dan kreativitas tim.

Model Komunikasi Digital Efektif

Fitri & Nugroho (2021)

Model ini menekankan bahwa pemilihan media komunikasi digital (seperti Zoom, Teams, atau WhatsApp) yang sesuai konteks akan meningkatkan efektivitas kerja, terutama dalam situasi pandemi dan hybrid working.

Model Komunikasi Integratif

Lestari et al. (2023)

Komunikasi organisasi tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun hubungan kerja dan memperkuat komitmen organisasi. Komunikasi menjadi sarana pembentukan budaya kerja yang produktif.

Kesimpulan:

Pendekatan teori komunikasi organisasi terbaru menekankan komunikasi sebagai sistem adaptif yang mendukung fleksibilitas kerja, struktur informasi yang jelas, media digital yang efektif, serta transparansi dan keterlibatan yang tinggi.

c) Indikator komunikasi organisasi berdasarkan teori

Indikator untuk mengukur variabel komunikasi organisasi (X_2) dalam penelitian ini dirancang berdasarkan hasil studi mutakhir:

Kejelasan Informasi

Maulida & Prasetyo (2023)

Informasi harus disampaikan secara terstruktur dan mudah dipahami oleh seluruh anggota organisasi.

Keterbukaan Informasi

Indah (2024)

Transparansi informasi dari atasan kepada bawahan, dan sebaliknya, meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi.

Umpan Balik (Feedback Dua Arah)

Rahmani & Taufiq (2023)

Kemampuan organisasi dalam menerima dan menanggapi masukan dari karyawan secara cepat dan tepat.

Frekuensi Komunikasi

Zulfikar & Arya (2020)

Tingkat intensitas komunikasi antar anggota organisasi, baik formal maupun informal.

Media Komunikasi yang Digunakan

Fitri & Nugroho (2021)

Efektivitas penggunaan media digital atau fisik untuk menyampaikan informasi yang relevan sesuai kebutuhan kerja.

Struktur dan Konsistensi Komunikasi

Maulida & Prasetyo (2023)

Pesan internal harus disampaikan secara konsisten dan melalui struktur organisasi yang jelas.

Keterlibatan dalam Komunikasi

Lestari et al. (2023)

Tingkat partisipasi karyawan dalam komunikasi internal, baik dalam diskusi, forum, maupun pengambilan keputusan.

d) Hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan penelitian terbaru, komunikasi organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan peningkatan kinerja karyawan. Komunikasi yang baik berkontribusi terhadap motivasi, efektivitas kerja, pemahaman tugas, serta kualitas hubungan kerja.

Temuan Empiris:

Peneliti	Temuan Utama
Karsikah et al. (2023)	Komunikasi internal efektif meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai BPJS.
Indah (2024)	Komunikasi yang terbuka meningkatkan efektivitas kerja pegawai pemerintahan.
Rahmani & Taufiq (2023)	Komunikasi dua arah meningkatkan produktivitas kerja dan kepuasan.
Maulida & Prasetyo (2023)	Struktur komunikasi yang baik memperjelas tugas dan meningkatkan motivasi.
Zulfikar & Arya (2020)	Frekuensi komunikasi tinggi mendorong kreativitas dan kinerja tim startup.

Penjabaran Teoretis:

- Komunikasi organisasi yang baik:
- Memperjelas peran dan tanggung jawab karyawan.
- Menyediakan umpan balik terhadap hasil kerja.
- Meminimalisasi konflik dan duplikasi tugas.
- Meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai.

Hipotesis Penelitian:

H₂: Di Duga Komunikasi organisasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Sampel / Lokasi	Variabel Utama	Temuan Utama	Kesimpulan
1	Karsikah et al. (2023)	Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai BPJS	Pegawai BPJS, Malang	Komunikasi Organisasi, Kinerja	Komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai.	Komunikasi efektif mendukung motivasi dan performa.
2	Indah (2024)	Efektivitas Komunikasi dan Kinerja Pegawai Parlemen Daerah	Pegawai Parlemen Daerah, Gowa	Komunikasi Organisasi, Kinerja	Komunikasi internal yang terbuka meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja.	Keterbukaan komunikasi mempermudah pencapaian kinerja.
3	Andika & Ramadhani (2022)	Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja	Karyawan Perusahaan Ritel, Jakarta	Komunikasi, Kepemimpinan, Kinerja	Komunikasi yang baik memperkuat hubungan kerja dan mendorong hasil kinerja.	Komunikasi dan kepemimpinan saling mendukung.
4	Rahmani & Taufiq (2023)	Komunikasi Responsif dan Kinerja Karyawan	Manufaktur, Surabaya	Komunikasi, Kinerja	Komunikasi dua arah yang responsif menaikkan produktivitas dan kepuasan kerja.	Sistem komunikasi yang responsif perlu dikembangkan.
5	Fitri & Nugroho (2021)	Komunikasi Digital dan Kinerja Karyawan pada Era Pandemi	Karyawan BUMN	Komunikasi Digital, Kinerja	Saluran komunikasi digital yang sesuai memengaruhi efektivitas kerja secara positif.	Adaptasi teknologi komunikasi penting dalam kondisi kerja modern.
6	Sari & Wibowo (2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Efektivitas Tim	Tim Proyek Konstruksi	Komunikasi, Efektivitas, Kinerja	Komunikasi horizontal meningkatkan koordinasi dan mempercepat penyelesaian tugas.	Perlu penguatan komunikasi antar tim lintas divisi.
7	Lestari et al. (2023)	Komunikasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	Instansi Pemerintah, Bandung	Komunikasi, Komitmen, Kinerja	Komunikasi organisasi positif berkontribusi terhadap kinerja dan komitmen organisasi.	Komunikasi harus dibarengi dengan manajemen hubungan kerja.
8	Wijayanti (2021)	Komunikasi Vertikal dan Kepuasan Kerja Pegawai Koperasi	Pegawai Koperasi, Yogyakarta	Komunikasi Vertikal, Kepuasan, Kinerja	Komunikasi vertikal yang lancar meningkatkan kepuasan, yang berdampak pada kinerja.	Komunikasi atasan-bawahan krusial dalam manajemen koperasi.
9	Zulfikar & Arya (2020)	Analisis Komunikasi Internal dalam	Startup Teknologi, Jakarta	Komunikasi Internal, Kinerja	Frekuensi komunikasi yang tinggi	Struktur komunikasi adaptif

		Lingkungan Startup			dan fleksibel mendorong kreativitas dan kinerja tim.	dibutuhkan dalam startup.
10	Maulida & Prasetyo (2023)	Peran Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perbankan	Karyawan Bank Swasta, Semarang	Komunikasi Internal, Kinerja	Komunikasi internal yang terstruktur dan konsisten meningkatkan pemahaman tugas dan motivasi.	Struktur komunikasi yang sistematis mendukung kinerja secara berkelanjutan.

2.4. Teori Variabel Kinerja Karyawan (Y)

a) Definisi dan konsep kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan elemen krusial dalam mengukur efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Kinerja tidak semata-mata diartikan sebagai pencapaian hasil akhir, namun juga mencakup perilaku, proses kerja, sikap, serta kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2020), kinerja karyawan adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan standar, target, dan indikator yang ditentukan organisasi. Hal ini mencakup kualitas kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan kerja sama dalam tim.

Wibowo (2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu yang mencerminkan kompetensi, komitmen, dan perilaku yang mendukung keberhasilan organisasi. Ia menekankan bahwa pengukuran kinerja melibatkan dimensi input (kemampuan), proses (perilaku kerja), dan output (hasil kerja).

Sementara itu, menurut Mangkunegara (2022), kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan seseorang secara kuantitatif maupun kualitatif dalam waktu tertentu, berdasarkan

tanggung jawabnya. Ia menambahkan bahwa faktor internal seperti motivasi dan faktor eksternal seperti dukungan organisasi memengaruhi capaian kerja tersebut.

Dalam studi terbaru, Susanti dan Prasetyo (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kombinasi antara keterampilan, komunikasi organisasi, budaya kerja, dan kejelasan peran kerja. Kinerja yang tinggi dicapai jika ada sinergi antara motivasi personal dan sistem kerja yang mendukung.

Dari berbagai pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dan proses kerja individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, sikap kerja, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja yang optimal tercermin melalui efisiensi, efektivitas, kolaborasi, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja yang berlaku.

b) Teori-teori utama kinerja karyawan

Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen dalam penelitian ini didasarkan pada berbagai pendekatan teoritis yang dikembangkan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, psikologi kerja, dan perilaku organisasi. Teori-teori ini menjelaskan bagaimana kinerja terbentuk, dipengaruhi, serta dinilai dalam konteks organisasi modern.

1. Teori Kinerja Modern – Armstrong (2021) Armstrong menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja individu yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ia menekankan tiga pilar utama penentu kinerja: kemampuan individu

(ability), motivasi (motivation), dan dukungan organisasi atau lingkungan (opportunity/support). Ketiganya harus berjalan secara sinergis agar hasil kerja optimal tercapai.

2. Teori Dimensi Kinerja – Bernardin & Russell (revisi dalam Hasibuan, 2020) Pendekatan ini menguraikan kinerja menjadi elemen-elemen spesifik yang dapat diukur, seperti:

- Kuantitas hasil
- Kualitas hasil
- Ketepatan waktu
- Kehadiran
- Kemampuan kerja sama

Dimensi-dimensi ini memberikan kerangka evaluatif yang sistematis dan relevan dalam pengukuran kinerja individual.

3. Teori Manajemen Kinerja – Robbins & Judge (2022) Robbins dan Judge menjelaskan bahwa kinerja bukan hanya hasil kerja, tetapi juga mencerminkan perilaku yang diarahkan pada pencapaian target organisasi. Penetapan tujuan, kejelasan ekspektasi, serta pemberian umpan balik (feedback) menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

4. Teori Goal Setting – Locke & Latham (2020) Teori ini menekankan bahwa tujuan kerja yang spesifik dan menantang akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, selama ada komitmen yang tinggi terhadap tujuan tersebut. Semakin terukur dan realistis

target yang diberikan, semakin besar peluang karyawan untuk mencapai performa terbaiknya.

5. Teori Evaluasi Kinerja – Dessler (2021) Dessler menegaskan bahwa evaluasi kinerja memiliki fungsi strategis, bukan hanya menilai output kerja, tetapi juga sebagai dasar pengembangan karier, pelatihan, dan peningkatan motivasi kerja. Sistem penilaian yang adil dan transparan akan mendorong pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan.
6. Teori Kompetensi – Spencer & Spencer (1993, direlevansi ulang oleh Fitriani & Suyanto, 2022) Spencer & Spencer menyatakan bahwa kinerja yang unggul berasal dari kompetensi inti karyawan, seperti: pengetahuan, keterampilan, nilai-nilai kerja, serta motivasi internal. Kompetensi ini membentuk landasan perilaku yang secara konsisten menghasilkan kinerja tinggi.
7. Teori Kinerja Individual – Campbell et al. (1993, dikaji ulang oleh Wijaya & Hidayat, 2021) Campbell merumuskan bahwa kinerja terdiri atas beberapa komponen seperti inisiatif kerja, kepatuhan terhadap aturan, kemampuan teknis, ketekunan, dan pengendalian stres. Fokus utama teori ini adalah bahwa kinerja dapat diobservasi dan diukur secara objektif melalui indikator perilaku kerja yang nyata.

Kesimpulan

Teori-teori di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan konstruksi kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk karakteristik individu, tujuan kerja, dukungan lingkungan, serta evaluasi yang tepat. Dalam penelitian ini, teori Armstrong digunakan sebagai grand theory, sementara teori lainnya berfungsi sebagai teori pendukung yang memperkaya kerangka konseptual.

c) Indikator kinerja karyawan yang diacu dalam penelitian

Dalam penelitian ini, indikator kinerja karyawan dikembangkan berdasarkan pendekatan teoritis dari Armstrong (2021), Bernardin & Russell (dalam Hasibuan, 2020), Spencer & Spencer (1993), serta teori manajemen kinerja kontemporer dari Robbins & Judge (2022). Pemilihan indikator ini bertujuan untuk mengukur secara menyeluruh performa individu dalam menjalankan tugas, baik dari aspek hasil kerja maupun perilaku kerja.

Berikut adalah indikator kinerja karyawan yang digunakan:

1. Kualitas Hasil Kerja. Menunjukkan tingkat akurasi, ketelitian, dan kesesuaian antara hasil pekerjaan dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tinggi tercermin dari hasil kerja yang minim kesalahan dan konsisten secara teknis maupun administratif.

Sumber: Bernardin & Russell (dalam Hasibuan, 2020)

2. Kuantitas Hasil Kerja. Mengacu pada jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini mencerminkan kapasitas kerja dan produktivitas individu.

Sumber: Armstrong (2021)

3. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas. Mengukur sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu (deadline) yang telah ditentukan, sebagai indikator kedisiplinan dan efektivitas manajemen waktu.

Sumber: Robbins & Judge (2022)

4. Kemampuan Bekerja Sama dalam Tim. Merefleksikan kemampuan individu dalam menjalin kolaborasi, membangun hubungan positif dengan rekan kerja, serta berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan kelompok kerja.

Sumber: Spencer & Spencer (1993)

5. Disiplin Kehadiran dan Ketepatan Waktu Masuk Kerja. Menilai konsistensi kehadiran karyawan sesuai dengan jam kerja, termasuk absensi tanpa alasan dan keterlambatan, sebagai bentuk tanggung jawab terhadap peran dan tugas.

Sumber: Dessler (2021)

6. Inisiatif dan Tanggung Jawab. Menggambarkan seberapa besar karyawan berinisiatif mengambil tindakan di luar instruksi langsung dan bersedia bertanggung jawab atas hasil kerjanya.

Sumber: Campbell et al. (dalam Wijaya & Hidayat, 2021)

7. Kemampuan Beradaptasi terhadap Perubahan. Menilai kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, struktur kerja, maupun prosedur operasional, yang mencerminkan fleksibilitas dan keterbukaan terhadap inovasi.

Sumber: Campbell et al. (1993); Robbins & Judge (2022)

Kesimpulan

Indikator-indikator tersebut dipilih karena relevan dalam mengukur dimensi kinerja yang komprehensif, mulai dari aspek teknis (kuantitas dan kualitas), perilaku kerja (inisiatif, kerja sama, kedisiplinan), hingga aspek adaptabilitas. Dengan indikator ini, penelitian dapat menggambarkan tingkat efektivitas kerja karyawan secara objektif dan terukur.

d) Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis Penelitian

1. Hubungan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis 1 (H1)

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang timbul sebagai respons terhadap evaluasi pengalaman kerja secara keseluruhan. Dalam organisasi, tingkat kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi, keterlibatan, dan performa individu. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan—baik dari segi lingkungan

kerja, relasi antarindividu, penghargaan, maupun kesempatan berkembang—cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan sikap kerja yang proaktif.

Menurut Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2022), kepuasan kerja muncul dari faktor-faktor motivasional, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Ketika kebutuhan motivasional ini terpenuhi, maka karyawan terdorong untuk mencapai target kinerja yang lebih tinggi. Pendapat serupa diungkap oleh Armstrong (2021), yang menekankan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan produktivitas kerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Secara empiris, Putri (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi, terutama dalam hal pencapaian target dan efisiensi kerja.

Hipotesis 1 (H1): “Kepuasan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).”

Hipotesis ini menyiratkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.

2. Hubungan antara Komunikasi Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis 2 (H2)

Komunikasi organisasi merupakan proses penting dalam penyampaian informasi, koordinasi kerja, dan pembentukan relasi interpersonal dalam organisasi. Komunikasi

yang efektif mendorong terciptanya pemahaman bersama, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat kolaborasi antarkaryawan.

Menurut Goldhaber (dalam Oktaviani & Yulianti, 2022), komunikasi organisasi mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal, yang jika berjalan lancar akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan kerja. Robbins dan Judge (2022) juga menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka dan responsif menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan meningkatkan produktivitas individu maupun kelompok.

Penelitian Ramadhan & Fitriani (2021) pada koperasi simpan pinjam membuktikan bahwa komunikasi internal yang baik berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, tanggung jawab, serta kinerja kerja yang lebih optimal.

Hipotesis 2 (H2): “Komunikasi organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).”

Hipotesis ini menyatakan bahwa semakin baik kualitas komunikasi dalam organisasi, maka semakin tinggi pula performa kerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

3. Pengaruh Simultan Kepuasan Kerja (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis 3 (H3)

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai variabel internal dan eksternal. Di antaranya, kepuasan kerja dan komunikasi organisasi merupakan dua elemen yang saling memperkuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Kepuasan kerja (X1) memberikan dorongan motivasional bagi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Di sisi lain, komunikasi organisasi (X2) memungkinkan penyampaian informasi yang efisien, kolaborasi lintas unit, dan penyelesaian masalah yang lebih cepat. Ketika keduanya berjalan sinergis, maka lingkungan kerja yang mendukung akan terbentuk, dan ini berdampak pada peningkatan kinerja secara signifikan.

Sari (2022) dalam penelitiannya di koperasi wilayah Bandung menunjukkan bahwa kombinasi antara kepuasan kerja dan komunikasi internal secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal serupa ditemukan oleh Gunawan & Astuti (2020), yang menyatakan bahwa integrasi antara komunikasi dan kepuasan berpengaruh kuat terhadap efektivitas kerja dalam organisasi keuangan.

Hipotesis 3 (H3): “Kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).”

Hipotesis ini menegaskan bahwa keberadaan kedua variabel dalam kondisi optimal akan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja individu maupun organisasi.

Kesimpulan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil studi sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1: Kepuasan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).
2. H2: Komunikasi organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).
3. H3: Kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Sampel / Lokasi	Variabel Utama	Temuan Utama	Kesimpulan
1	Putri (2020)	Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Koperasi	Pegawai Koperasi, Jawa Timur	Kepuasan Kerja, Kinerja	Tingkat kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap pencapaian target kinerja.	Motivasi kerja internal karyawan mendukung performa koperasi.
2	Sari (2022)	Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan terhadap Kinerja	Pegawai Koperasi, Bandung	Komunikasi, Kepuasan, Kinerja	Kombinasi antara komunikasi dan kepuasan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.	Sinergi dua variabel meningkatkan efisiensi kerja.
3	Ramadhan & Fitriani (2021)	Komunikasi Internal dan Kinerja Karyawan KSP	Koperasi Simpan Pinjam, Sumatera	Komunikasi Organisasi, Kinerja	Komunikasi yang terbuka dan sistematis meningkatkan motivasi dan kinerja.	Sistem komunikasi memegang peranan strategis.
4	Susanti & Prasetyo (2023)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Pegawai Swasta, Jakarta	Kompetensi, Komunikasi, Kinerja	Kinerja dipengaruhi oleh keterampilan, budaya kerja, komunikasi, dan kejelasan peran.	Penataan peran dan pelatihan harus sejalan.

5	Wijaya & Hidayat (2021)	Kinerja Individual dalam Organisasi	Pegawai Pemerintahan, Surabaya	Inisiatif, Adaptasi, Kinerja	Inisiatif kerja dan kemampuan adaptasi adalah indikator kinerja penting dalam era digital.	Kompetensi perilaku kerja menjadi fokus utama.
6	Gunawan & Astuti (2020)	Komunikasi Organisasi dan Kinerja Pegawai Lembaga Keuangan	Lembaga Keuangan, Jawa Barat	Komunikasi, Kinerja	Komunikasi formal dan informal secara sinergis memengaruhi kinerja.	Strategi komunikasi harus dirancang sistemik.
7	Lestari & Wibowo (2023)	Evaluasi Kinerja Berdasarkan Model Bernardin	Instansi Pemerintah, DIY	Kuantitas, Kualitas, Ketepatan	Model Bernardin efektif dalam mengukur dan meningkatkan performa individu.	Evaluasi kinerja harus berbasis indikator yang jelas dan terukur.
8	Firdaus & Amelia (2022)	Disiplin dan Produktivitas Pegawai di Era Hybrid	Karyawan Hybrid, Jakarta	Disiplin, Kehadiran, Kinerja	Ketepatan waktu dan kehadiran berkontribusi besar terhadap produktivitas kerja hybrid.	Jam kerja fleksibel tetap harus dikontrol.
9	Fitriani & Suyanto (2022)	Kompetensi dan Kinerja Karyawan	Perusahaan Jasa, Bandung	Kompetensi, Kinerja	Kompetensi teknis dan non-teknis berkorelasi positif dengan performa kerja.	Pengembangan SDM berbasis kompetensi perlu dijadikan prioritas.
10	Oktaviani & Yulianti (2022)	Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kinerja	Perusahaan Retail, Bogor	Komunikasi, Kinerja	Komunikasi lintas level mempermudah koordinasi, meningkatkan kecepatan dan hasil kerja.	Organisasi perlu fasilitasi saluran komunikasi dua arah.

2.5. Penelitian Terdahulu yang relevan

Penelitian ini mengkaji tiga variabel utama, yaitu kepuasan kerja (X1), komunikasi organisasi (X2), dan kinerja karyawan (Y). Untuk memperkuat kerangka teoritis dan mendukung hipotesis yang diajukan, sejumlah penelitian terdahulu telah ditelaah, khususnya yang berkaitan dengan sektor koperasi simpan pinjam maupun lembaga keuangan mikro yang memiliki karakteristik serupa.

Putri (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja, terutama yang berkaitan dengan aspek lingkungan kerja dan relasi interpersonal, memiliki pengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja di sektor koperasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung bekerja lebih produktif dan konsisten dalam mencapai target.

Selanjutnya, Ramadhan dan Fitriani (2021) menekankan pentingnya komunikasi internal dalam organisasi. Mereka menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka dan efektif tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga memperkuat koordinasi antarkaryawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Studi oleh Sari (2022) mengkaji kedua variabel tersebut secara simultan dan menemukan bahwa kombinasi antara kepuasan kerja dan efektivitas komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. Sari juga menyoroti bahwa komunikasi yang efektif mampu memperkuat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap performa kerja.

Hasil serupa diperoleh dari penelitian Gunawan dan Astuti (2020), yang menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja maupun komunikasi internal secara bersamaan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Dalam konteks koperasi, di mana koordinasi dan kerja tim menjadi kunci, kombinasi kedua variabel ini menjadi sangat penting.

Nugroho (2019) menambahkan bahwa faktor intrinsik seperti kepuasan kerja, serta faktor lingkungan termasuk komunikasi dan struktur kerja, merupakan penentu utama dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan pada lembaga keuangan mikro. Penelitian ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan performa pegawai koperasi.

Kesimpulan Tinjauan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan studi-studi tersebut, terdapat konsistensi temuan empiris yang menunjukkan adanya hubungan positif antara:

- Kepuasan kerja (X1) dan kinerja karyawan (Y),
- Komunikasi organisasi (X2) dan kinerja karyawan (Y), serta
- Pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y.

Temuan ini mendukung validitas dan relevansi hipotesis penelitian yang diajukan (H1, H2, dan H3), serta memperkuat argumentasi bahwa kedua variabel independen (X1 dan X2) merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan (Y), khususnya di sektor koperasi.

Relevansi dengan Penelitian Saat Ini

Sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada koperasi secara umum atau lembaga keuangan mikro tanpa memperhatikan kekhususan struktur dan budaya organisasi yang melekat pada masing-masing koperasi. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah tersebut dengan meneliti secara khusus Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati, yang memiliki sistem manajemen, pola komunikasi, dan kebijakan internal yang berbeda dengan koperasi lainnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas temuan empiris yang telah ada, tetapi juga memberikan kontribusi kontekstual yang lebih spesifik.

2.6. Perbedaan Penelitian Sekarang dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati. Walaupun berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antar variabel ini, terdapat beberapa perbedaan signifikan yang menjadikan penelitian ini memiliki nilai kebaruan (novelty).

Perbedaan tersebut terlihat dari aspek konteks organisasi yang diteliti, pendekatan metodologi, instrumen yang digunakan, hingga fokus simultan terhadap kedua variabel independen terhadap satu variabel dependen. Selain itu, penelitian ini menitikberatkan pada koperasi simpan pinjam yang memiliki struktur organisasi tersentralisasi dan sistem manajemen yang berbasis digitalisasi internal, berbeda dengan koperasi tradisional pada umumnya.

Berikut adalah perbandingan antara penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 2.6 Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Sekarang

No	Peneliti	Judul Penelitian	Fokus Variabel	Obyek Penelitian	Metode	Perbedaan dengan Penelitian Sekarang
1	Putri (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Koperasi	$X1 \rightarrow Y$	Koperasi Simpan Pinjam di Sumatera	Kuantitatif Deskriptif	Hanya meneliti pengaruh kepuasan kerja tanpa mempertimbangkan variabel komunikasi organisasi.
2	Ramadhan & Fitriani (2021)	Efektivitas Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai	$X2 \rightarrow Y$	Koperasi Multiguna	Kuantitatif Korelasional	Fokus pada komunikasi internal saja, belum menggabungkan dengan kepuasan kerja sebagai variabel simultan.
3	Sari (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja	$X1 \& X2 \rightarrow Y$	Koperasi Wilayah Bandung	Kuantitatif	Penelitian belum spesifik pada koperasi yang memiliki sistem kerja berbasis digital dan standar manajemen modern.
4	Gunawan & Astuti (2020)	Komunikasi Internal dan Motivasi terhadap	$X2 \& Motivasi \rightarrow Y$	Lembaga Keuangan Mikro	Kuantitatif	Menggabungkan motivasi, bukan kepuasan kerja; berbeda dari variabel utama penelitian ini.

		Efektivitas Kerja				
5	Penelitian Sekarang	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	X1 & X2 → Y	KSP Sahabat Mitra Sejati	Kuantitatif Asosiatif	Fokus pada koperasi dengan struktur modern, analisis simultan dua variabel independen, dan kontekstualisasi terhadap sistem kerja aktual.

Sumber : Temuan Penelitian Di Kopersai Simpan Pinjam

Kesimpulan Perbedaan

Dengan mempertimbangkan berbagai aspek pembeda tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam ranah ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengembangan strategi peningkatan kinerja pegawai di koperasi berbasis pelayanan modern. Penelitian ini juga mengisi kesenjangan studi sebelumnya yang belum secara spesifik menelaah pengaruh simultan kepuasan kerja dan komunikasi organisasi dalam konteks koperasi simpan pinjam dengan sistem kerja profesional.

Tabel 2.6 Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

Aspek Perbandingan	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
Objek Penelitian	Umumnya dilakukan pada BUMN, perusahaan swasta, atau koperasi umum	Fokus spesifik pada Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati
Konteks Organisasi	Perusahaan profit besar atau lembaga keuangan formal	Koperasi simpan pinjam berbasis komunitas dan anggota, dengan pendekatan pelayanan
Jumlah Variabel	Mayoritas hanya meneliti satu variabel bebas secara terpisah	Mengkaji dua variabel bebas (X1 dan X2) secara simultan terhadap kinerja (Y)
Tujuan Penelitian	Umumnya hanya untuk mengetahui hubungan korelasional antar variabel	Menguji pengaruh simultan dan parsial variabel X1 dan X2 terhadap Y
Metode Analisis	Analisis regresi sederhana atau statistik deskriptif	Menggunakan analisis regresi linier berganda

		(multiple regression analysis)
Pendekatan Teori	Mengacu pada satu teori utama, seperti Herzberg (motivasi) atau Goldhaber (komunikasi)	Mengintegrasikan teori utama dan teori pendukung secara komprehensif dan relevan
Lokasi & Realita Empiris	Belum menyentuh koperasi spesifik di wilayah yang sama	Penelitian lapangan langsung pada cabang aktif KSP Sahabat Mitra Sejati di wilayah lokal
Sumber	Studi pustaka dari berbagai jurnal dan laporan ilmiah sebelumnya	Temuan primer melalui observasi, wawancara, dan kuisisioner pada objek yang diteliti langsung

Sumber : Temuan Penelitian Di Kopersai Simpan Pinjam

Penegasan Kontribusi Penelitian

Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki nilai kebaruan (novelty), khususnya dalam konteks koperasi simpan pinjam yang modern dan berbasis komunitas. Pendekatan simultan terhadap dua variabel bebas, penggunaan metode kuantitatif analitik yang kuat, serta relevansi objek penelitian menjadikan studi ini memiliki kontribusi yang berarti bagi pengembangan strategi peningkatan kinerja dalam koperasi.

2.7.Relevansi Teori dan Penelitian Terdahulu Terhadap Penelitian Saat ini

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dalam konteks Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati, sebuah koperasi berbasis komunitas yang menerapkan sistem pengelolaan semi-korporat dengan nilai kekeluargaan dan pelayanan anggota yang kuat.

1. Relevansi Teori dengan Konteks Penelitian Penelitian ini menggunakan sejumlah teori yang telah teruji dan sesuai dengan karakteristik lembaga koperasi, khususnya:

- Teori Dua Faktor Herzberg (1959)
- Membedakan antara motivator (seperti pengakuan, tanggung jawab, pencapaian) dan hygiene factors (seperti kondisi kerja, gaji, hubungan antar kolega). Dalam konteks koperasi yang berbasis nilai partisipatif dan solidaritas, pemenuhan kedua faktor ini sangat penting dalam membentuk kepuasan kerja pegawai.
- Teori Komunikasi Organisasi Goldhaber (1990)
Menekankan pentingnya komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal dalam organisasi. Struktur organisasi koperasi yang lebih datar dan demokratis menuntut pola komunikasi yang terbuka, cepat, dan dua arah agar proses pengambilan keputusan dan pelayanan kepada anggota berjalan efektif.
- Teori Kinerja Armstrong (2006)
Menyatakan bahwa kinerja optimal tercapai melalui sinergi antara kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi. Relevan untuk koperasi yang mengandalkan produktivitas pegawai sekaligus pelayanan berkualitas terhadap anggota sebagai tolak ukur utama kinerja.

2. Relevansi Penelitian Terdahulu dengan Konteks Koperasi

Penelitian-penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor swasta, BUMN, dan koperasi umum. Namun, belum banyak yang secara spesifik mengkaji:

- Koperasi simpan pinjam berskala nasional dengan pendekatan semi-korporat
- Analisis simultan dua variabel bebas (X1 dan X2)
- Fokus pada realita empiris di lapangan, khususnya pada cabang koperasi aktif

Penelitian ini mengisi celah tersebut melalui pendekatan terintegrasi dan berbasis teori yang solid.

Tabel 2.7 Relevansi Teori dan Penelitian Terdahulu terhadap Penelitian Saat Ini

Aspek	Isi/Relevansi
Teori Herzberg (1959)	Relevan dalam menjelaskan faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja di lingkungan koperasi yang menekankan partisipasi dan penghargaan individu.
Teori Goldhaber (1990)	Sesuai dengan struktur komunikasi koperasi yang horizontal dan membutuhkan komunikasi terbuka antar anggota dan karyawan.
Teori Armstrong (2006)	Menjelaskan secara komprehensif faktor-faktor pembentuk kinerja karyawan dalam konteks koperasi berbasis layanan dan keanggotaan.
Penelitian Putri (2020)	Membuktikan hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja pada pegawai koperasi.
Penelitian Ramadhan & Fitriani (2021)	Menunjukkan pentingnya komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai koperasi simpan pinjam.
Penelitian Sari (2022)	Mengonfirmasi pengaruh simultan kepuasan kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja dalam organisasi koperasi.
Kontribusi Penelitian Ini	Menganalisis dua variabel bebas secara simultan dengan pendekatan empiris di koperasi sahabat mitra sejati; mengisi gap penelitian sebelumnya.

Kesimpulan

Penelitian ini didasarkan pada teori-teori dan temuan penelitian terdahulu yang secara konseptual dan empiris relevan. Dengan konteks koperasi yang unik dan metodologi yang komprehensif, studi ini memberikan kontribusi ilmiah yang signifikan dalam memahami faktor-faktor penentu kinerja karyawan di sektor koperasi modern.

2.8. Kerangka pemikiran

Merupakan struktur logis yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian berdasarkan teori yang relevan dan hasil penelitian terdahulu. Dalam studi ini, peneliti berfokus untuk menguji sejauh mana kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) memengaruhi kinerja karyawan (Y), baik secara parsial maupun simultan, pada Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

a) Landasan Logis dan Teoritis

Kerangka pemikiran penelitian ini disusun berdasarkan tiga teori utama yang saling mendukung dan berkontribusi terhadap pemahaman hubungan antar variabel, yaitu:

1. Teori Dua Faktor Herzberg (1959)

Herzberg mengklasifikasikan dua kelompok faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu motivator (faktor intrinsik seperti pengakuan, pencapaian, dan pengembangan diri) dan hygiene factors (faktor ekstrinsik seperti kondisi kerja, gaji,

dan hubungan interpersonal). Dalam konteks koperasi, kepuasan kerja merupakan dorongan penting bagi karyawan untuk menampilkan kinerja yang optimal.

2. Teori Komunikasi Organisasi oleh Goldhaber (1990)

Komunikasi yang efektif merupakan prasyarat untuk membentuk kolaborasi kerja yang sinergis, memperjelas peran dan tanggung jawab, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Goldhaber menekankan bahwa komunikasi yang berjalan secara vertikal, horizontal, dan diagonal akan memperkuat koordinasi organisasi dan meningkatkan produktivitas individu maupun tim.

3. Teori Kinerja oleh Armstrong (2006)

Kinerja karyawan merupakan hasil interaksi dari motivasi, kompetensi, dan dukungan lingkungan kerja. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari perilaku kerja dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam kerangka ini, kepuasan kerja dan komunikasi organisasi diposisikan sebagai determinan utama yang memengaruhi kinerja.

b) Rumusan Hubungan Antar Variabel

Rumusan hubungan antar variabel dalam penelitian ini didasarkan pada landasan teoritis yang telah diuraikan sebelumnya, khususnya teori dua faktor Herzberg (1959), teori komunikasi organisasi oleh Goldhaber (1990), serta teori kinerja dari Armstrong (2006). Penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi dan menguji pengaruh dua variabel

independen, yaitu kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan.

Adapun hubungan antar variabel dirumuskan sebagai berikut:

1. Hubungan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan—seperti lingkungan kerja, kompensasi, pengembangan karier, serta hubungan interpersonal—akan menunjukkan perilaku kerja yang produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian kinerja. Dengan demikian, dapat dirumuskan bahwa:

H1: Kepuasan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Hubungan antara Komunikasi Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) Komunikasi organisasi yang efektif menciptakan pemahaman yang lebih baik antara manajemen dan karyawan, memperjelas peran serta tanggung jawab, dan memfasilitasi penyelesaian masalah secara efisien. Komunikasi yang terbuka, timbal balik, dan partisipatif memperkuat koordinasi kerja dan meningkatkan efektivitas karyawan dalam mencapai target kinerja. Oleh karena itu, dapat dirumuskan bahwa:

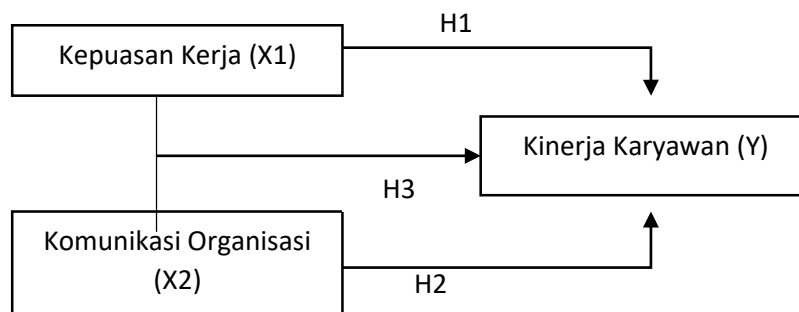
H2: Komunikasi organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Hubungan Simultan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja optimal karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh kombinasi dari berbagai faktor pendukung yang saling berinteraksi. Dalam konteks ini, kepuasan kerja sebagai dorongan intrinsik dan komunikasi organisasi sebagai mekanisme koordinatif keduanya memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Dengan demikian, dapat dirumuskan bahwa:

H3: Kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).

c) Gambar Model Konseptual Penelitian



Model tersebut menggambarkan bahwa baik X1 (kepuasan kerja) maupun X2 (komunikasi organisasi) berkontribusi terhadap Y (kinerja karyawan), baik secara individu maupun secara simultan.

d) Tabel Hipotesis Penelitian

No	Hipotesis	Hubungan	Jenis Pengaruh
----	-----------	----------	----------------

H1	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	$X1 \rightarrow Y$	Parsial
H2	Komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	$X2 \rightarrow Y$	Parsial
H3	Kepuasan kerja dan komunikasi organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan	$(X1 \& X2) \rightarrow Y$	Simultan

e) Kaitan dengan Tujuan Penelitian

Kerangka pemikiran ini dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian utama: “Apakah kepuasan kerja dan komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati?”

Dengan mengacu pada teori dan penelitian terdahulu, kerangka ini membantu peneliti dalam menyusun instrumen, menganalisis data, dan menarik kesimpulan secara sistematis dan berbasis teori.

f) Instrumen Penelitian

INSTRUMEN PENELITIAN

A. Variabel X1 – Kepuasan Kerja

Teori Utama: Herzberg (Two-Factor Theory, 1959)

Skala: Likert (1–5)

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Pernyataan Singkat
1	Motivator	Pekerjaan itu sendiri	X1.1	Pekerjaan saya menyenangkan dan menantang
2	Hygiene factor	Hubungan dengan atasan	X1.2	Puas dengan hubungan dengan atasan
3	Hygiene factor	Hubungan dengan rekan kerja	X1.3	Kerja sama dengan rekan kerja berjalan baik
4	Hygiene factor	Gaji	X1.4	Gaji sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan
5	Motivator	Peluang promosi	X1.5	Tersedia kesempatan naik jabatan
6	Hygiene factor	Kondisi kerja	X1.6	Fasilitas dan lingkungan kerja nyaman
7	Motivator	Pengakuan atas kerja	X1.7	Atasan mengakui kontribusi saya

B. Variabel X2 – Komunikasi Organisasi

Teori Utama: Goldhaber (Organizational Communication Theory, 1990)

Skala: Likert (1–5)

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Pernyataan Singkat
1	Arus komunikasi	Vertikal & horizontal	X2.1	Komunikasi dua arah dengan atasan
2	Kejelasan informasi	Kejelasan dan ketepatan informasi	X2.2	Informasi kerja jelas dan tepat waktu
3	Keterbukaan informasi	Kebebasan menyampaikan pendapat	X2.3	Bebas menyampaikan pendapat ke atasan
4	Feedback	Penerimaan dan pemberian umpan balik	X2.4	Umpan balik dari atasan membantu kinerja
5	Media komunikasi	Kesesuaian media	X2.5	Media komunikasi efektif di organisasi
6	Efektivitas komunikasi	Penyelesaian masalah	X2.6	Komunikasi membantu selesaikan konflik kerja

7	Frekuensi & koordinasi	Komunikasi antar departemen	X2.7	Komunikasi antar bagian berjalan lancar
---	------------------------	-----------------------------	------	---

C. Variabel Y – Kinerja Karyawan

Teori Utama: Armstrong (2006)

Skala: Likert (1–5)

No	Dimensi	Indikator	Nomor Butir	Pernyataan Singkat
1	Kualitas kerja	Hasil kerja berkualitas	Y1.1	Menyelesaikan tugas dengan hasil berkualitas tinggi
2	Kuantitas kerja	Volume kerja	Y1.2	Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target
3	Ketepatan waktu	Disiplin waktu	Y1.3	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
4	Disiplin kerja	Kepatuhan terhadap aturan	Y1.4	Patuh terhadap jam kerja dan peraturan
5	Tanggung jawab	Komitmen terhadap pekerjaan	Y1.5	Bertanggung jawab terhadap tugas
6	Inisiatif	Proaktif memberikan ide	Y1.6	Aktif memberi saran perbaikan kerja
7	Efisiensi kerja	Efektivitas dan efisiensi kerja	Y1.7	Menyelesaikan pekerjaan secara efisien

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1.1. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel utama: kepuasan kerja (X1), komunikasi organisasi (X2), dan kinerja karyawan (Y). Masing-masing variabel dioperasionalkan dengan tujuh indikator berdasarkan teori relevan dan disesuaikan dengan karakteristik organisasi (koperasi simpan pinjam). Pernyataan kuisioner menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju), memudahkan analisis kuantitatif.

Variabel X1: Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi psikologis karyawan terhadap pekerjaan yang mereka jalani, mencakup faktor intrinsik dan ekstrinsik (Locke, 1976). Indikator meliputi: kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kompensasi, hubungan dengan atasan atau rekan, kesempatan pengembangan, keadilan kerja, dan umpan balik.

Variabel X2: Komunikasi Organisasi

Mengacu pada komunikasi internal yang efektif sebagai penguat kinerja dan kepuasan (Ortega et al., 2023). Terdiri atas indikator seperti arah aliran informasi (vertikal, horizontal, diagonal), kejelasan serta keterbukaan informasi, kerapatan interaksi sosial, efektivitas media

komunikasi, frekuensi komunikasi, budaya komunikasi, dan peran komunikasi dalam pengambilan keputusan.

Variabel Y: Kinerja Karyawan

Kinerja diukur dengan dimensi output pekerjaan (kuantitas, kualitas), disiplin penyelesaian waktu, kompetensi teknis, tanggung jawab, etika kerja, penilaian atasan, dan kerja tim—seluruhnya mencerminkan perilaku kerja yang efektif dan efisien (Performance measurement indicators; Wikipedia, 2025)

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi/Teori Dasar	Indikator	Skala	Jumlah Butir
X1 – Kepuasan Kerja	Teori Dua Faktor (Herzberg)	Pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan dan rekan, gaji, promosi, kondisi kerja, pengakuan	Likert 1–5	7
X2 – Komunikasi Organisasi	Teori Komunikasi Organisasi (Goldhaber)	Arus komunikasi, kejelasan informasi, keterbukaan, feedback, media komunikasi, efektivitas, frekuensi komunikasi	Likert 1–5	7
Y – Kinerja Karyawan	Teori Kinerja (Armstrong)	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, disiplin, tanggung jawab, inisiatif, efisiensi	Likert 1–5	7

Sumber : Hasil dari Ulasan teori – teori

1.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Sahabat Mitra Sejati, yang berlokasi di Gedung Sampoerna Strategic Square, North Tower, Lantai 17, Jl. Jend.

Sudirman Kav. 45, Jakarta. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada perannya sebagai pusat operasional utama koperasi, yang menggambarkan dinamika kerja di lingkungan perkotaan dengan kompleksitas tinggi, tekanan target kinerja, sistem kerja formal, serta pengaruh langsung kebijakan nasional, khususnya terkait efisiensi organisasi.

Berdasarkan data dari SignalHire dan JobStreet (2024), estimasi jumlah karyawan secara nasional di koperasi ini berada pada kisaran 500 hingga 5.000 orang. Namun, untuk memperoleh data spesifik terkait jumlah karyawan tetap yang aktif di kantor pusat Jakarta, peneliti akan melakukan konfirmasi langsung kepada pihak manajemen sebagai langkah verifikasi populasi target yang akan diteliti.

Sumber data eksternal:

- SignalHire (2024): <https://shorturl.at/4MpFG>
- JobStreet (2024): <https://shorturl.at/tyMDI>

Struktur organisasi koperasi di kantor pusat bersifat hierarkis, terdiri dari beberapa lapisan manajerial seperti Manajer Cabang, Kepala Divisi, hingga Staf Operasional. Sistem birokrasi yang terstruktur ini mendukung relevansi penelitian terhadap variabel komunikasi organisasi (X2) dan kinerja karyawan (Y), karena menunjukkan pola koordinasi, jalur komunikasi, dan tanggung jawab yang jelas antar bagian.

Penelitian ini dijadwalkan berlangsung selama tiga bulan, yaitu dari Maret hingga Mei 2025, dengan tahapan kegiatan sebagai berikut:

Tahapan Penelitian	Waktu Pelaksanaan
Pengajuan izin & validasi instrumen	Maret 2025
Penyebaran kuesioner & observasi	April 2025
Pengolahan data & penulisan laporan	Mei 2025

Setiap tahapan dilakukan secara sistematis, dimulai dari proses perizinan dan penyusunan instrumen penelitian, validasi kuisioner, pengumpulan data melalui penyebaran angket dan observasi lapangan, hingga tahap analisis data kuantitatif menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS. Penelitian ini diakhiri dengan proses penulisan laporan dan pengujian hipotesis.

Pemilihan lokasi ini juga diperkuat oleh data internal koperasi yang menunjukkan adanya penurunan performa organisasi di wilayah Jababeka–Jakarta selama tahun 2024–2025. Penurunan ini tercermin dari indikator turunnya angka disbursement dan stagnasi pertumbuhan nasabah aktif (NOA). Di samping itu, terdapat peningkatan jumlah karyawan yang menerima peringatan kerja (SP2 dan SP3), yang mengindikasikan potensi masalah dalam aspek kepuasan kerja dan komunikasi internal organisasi.

Fenomena ini turut diperparah oleh kebijakan efisiensi nasional melalui Instruksi Presiden Prabowo Subianto (2025) yang mendorong rasionalisasi biaya operasional, efisiensi SDM, dan peningkatan produktivitas sektor koperasi. Kebijakan tersebut berdampak langsung pada beban kerja, struktur organisasi, motivasi karyawan, serta efektivitas komunikasi vertikal dan horizontal di dalam koperasi.

Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut, lokasi penelitian dinilai sangat representatif dalam menguji pengaruh kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dalam situasi organisasi yang sedang menghadapi restrukturisasi internal dan tekanan kebijakan nasional. Hasil dari penelitian ini diharapkan

mampu memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia dan penguatan sistem komunikasi internal pada koperasi simpan pinjam berskala nasional.

1.3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal dan teknik survei sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Metode ini dipilih karena bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), baik secara parsial maupun simultan.

Dalam pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator teori dari masing-masing variabel. Setiap item pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert 1 hingga 5, dengan rentang nilai sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi terbaru. Analisis dilakukan melalui beberapa tahap statistik, mulai dari uji validitas dan reliabilitas,

analisis deskriptif, hingga regresi linier berganda untuk menguji hubungan antar variabel secara signifikan.

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung suatu variabel terhadap variabel lainnya. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Sahabat Mitra Sejati, dengan lokasi fokus di kantor pusat dan cabang utama wilayah Jakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap KSP Sahabat Mitra Sejati secara nasional. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 148 responden, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini digunakan karena pemilihan sampel didasarkan pada kriteria tertentu, yaitu:

- Karyawan dengan status pegawai tetap,
- Memiliki masa kerja minimal satu tahun,
- Terlibat aktif dalam proses operasional dan organisasi kerja koperasi.

Instrumen kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel utama, yaitu:

1. Kepuasan Kerja (X1) Disusun berdasarkan teori Herzberg, Robbins, Locke, dan Maslow. Indikator meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, atasan, rekan kerja, lingkungan kerja, promosi, dan pengakuan.
2. Komunikasi Organisasi (X2) Berdasarkan teori Goldhaber, Shannon & Weaver, serta teori sistem organisasi. Indikator mencakup arus komunikasi, kejelasan informasi, feedback, keterbukaan, media komunikasi, frekuensi komunikasi, dan efektivitas penyelesaian masalah.

3. Kinerja Karyawan (Y) Berdasarkan teori Armstrong, Bernardin & Russell, dan Robbins. Indikator mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama, inisiatif, dan disiplin.

Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa tahap:

1. Analisis Deskriptif. Digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik data, mencakup nilai rata-rata, standar deviasi, minimum dan maksimum dari masing-masing variabel.
2. Uji Validitas dan Reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson, sedangkan reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha untuk memastikan instrumen kuesioner memiliki konsistensi internal yang baik.
3. Uji Asumsi Klasik. Untuk memenuhi persyaratan regresi linier, dilakukan uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
4. Regresi Linier Berganda. Digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y baik secara simultan maupun parsial:
5. Uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual.
6. Uji F untuk melihat pengaruh variabel X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap variabel Y.
7. Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Dengan metode ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil yang objektif, sistematis, dan terukur, sekaligus menghasilkan kontribusi praktis dan teoritis yang dapat dijadikan dasar kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan komunikasi organisasi yang efektif di lingkungan koperasi.

1.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode survei kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner tertutup. Teknik ini dipilih karena mampu mengumpulkan data primer secara sistematis, efisien, dan terukur dari sejumlah responden yang menjadi sampel penelitian. Penggunaan kuesioner memungkinkan peneliti mendapatkan informasi langsung dari individu yang mengalami dan menjalani konteks kerja di Koperasi Simpan Pinjam Sahabat Mitra Sejati.

1.4.1. Instrumen Penelitian

Instrumen utama yang digunakan adalah angket (kuesioner) yang disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel penelitian, yaitu:

- X1: Kepuasan Kerja, berdasarkan teori Herzberg, Maslow, dan Robbins.
- X2: Komunikasi Organisasi, berdasarkan teori Goldhaber dan teori sistem komunikasi.
- Y: Kinerja Karyawan, berdasarkan teori Armstrong dan Bernardin & Russell.

Setiap variabel diukur menggunakan 7 pernyataan, yang dikembangkan dari dimensi dan indikator yang telah ditetapkan dalam kisi-kisi instrumen. Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert 5 poin, dengan kategori sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2= Tidak Setuju
- 3= Netral
- 4= Setuju
- 5= Sangat Setuju

1.4.2. Teknik Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung (offline) dan daring (online) melalui Google Form, tergantung pada kondisi dan ketersediaan responden di lapangan. Peneliti terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan pihak manajemen koperasi untuk mendapatkan daftar karyawan yang sesuai dengan kriteria sampel (pegawai tetap, masa kerja minimal satu tahun).

Langkah-langkah penyebaran data:

- Persiapan dan validasi kuesioner oleh pakar (expert judgement).
- Penyebaran kuesioner akhir kepada 148 responden yang memenuhi kriteria.
- Pengumpulan dan verifikasi data, baik secara manual maupun elektronik.

1.4.3. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuesioner. Data ini merupakan hasil persepsi dan pengalaman nyata karyawan dalam bekerja di koperasi.

1.4.4. Dokumentasi dan Observasi

Sebagai pelengkap, dilakukan pula dokumentasi dan observasi lapangan secara terbatas untuk memperoleh gambaran kontekstual yang memperkuat interpretasi hasil survei. Dokumentasi berupa Dokumentasi, struktur organisasi, atau data internal dari pihak koperasi yang relevan dengan topik penelitian.

Tabel. 3.4.4 Data Sampel Penelitian

Kategori	Rata Rata	Nama Cabang	Lokasi	Jabatan	Total Responden
Jenis Kelamin		Jabodetabek	Jabodetabek (100%)	Branch Manager: 138 Marketing: 10	148
Laki-laki (L)	146	Jabodetabek			
Perempuan (P)	2	Jabodetabek			
Usia Terendah	30-40 tahun 112 Orang	Jabodetabek			
Usia Tertinggi	48 tahun 36 Orang	Jabodetabek			
Rata-rata Usia	30-48 Tahun	Jabodetabek			
Rata-rata Lama Bekerja	1-5 tahun	Jabodetabek			

Sumber :KSP Sahabat Mitra Sejati Cabang Jakarta <https://shorturl.at/Ly8mu>

Seluruh data yang terkumpul melalui kuisisioner akan diolah menggunakan perangkat lunak SPSS. Sebelum analisis lanjutan, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen. Setelah itu, analisis regresi linier berganda akan digunakan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja (X1) dan komunikasi organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, teknik pengumpulan data ini dirancang untuk menghasilkan informasi yang valid, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

1.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif, dengan menggunakan software statistik SPSS versi terbaru sebagai alat bantu analisis. Proses ini bertujuan untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antar variabel secara parsial maupun simultan. Analisis data dilaksanakan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

- a) Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji ini menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment antara skor butir dengan skor total. Butir dianggap valid apabila nilai signifikansi (p-value) $< 0,05$ dan nilai korelasi $> 0,30$.
- b) Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi instrumen. Uji ini dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha, di mana nilai reliabilitas dianggap baik jika $\alpha \geq 0,70$.

1.5.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan regresi, data diuji dengan asumsi klasik guna memenuhi syarat model regresi linear berganda:

- a) Uji Normalitas

Dilakukan dengan melihat distribusi data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk, serta histogram dan normal P-P plot. Data dianggap normal jika nilai signifikansi $> 0,05$.

b) Uji Multikolinearitas

Dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada hubungan kuat antar variabel independen. Indikatornya adalah Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 .

c) Uji Heteroskedastisitas

Digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki varian residual yang konstan. Uji dilakukan dengan scatterplot dan uji Glejser. Tidak ada heteroskedastisitas jika nilai signifikansi $> 0,05$.

d) Uji Autokorelasi

Digunakan untuk menguji apakah residual saling berkorelasi. Uji ini menggunakan Durbin-Watson, dan data dianggap bebas autokorelasi jika nilai DW berada antara 1,5 hingga 2,5.

1.5.3. Analisis Regresi Sederhana

Digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah:

a) Regresi Sederhana X1 Terhadap Y

- Regresi X1 (Kepuasan Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) untuk menguji Hipotesis 1 (H1).

b) Regresi Sederhana X2 Terhadap Y

- Regresi X2 (Komunikasi Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) untuk menguji Hipotesis 2 (H2).

1.5.4. Analisis Regresi Linier Berganda X1 dan X2 Terhadap Y

Digunakan untuk menguji pengaruh simultan X1 dan X2 terhadap Y, untuk menguji Hipotesis 3 (H3).

Analisis ini mencakup:

a) Uji t (Parsial)

- Uji t (parsial): Menilai signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

b) Uji F (simultan)

- Uji F (simultan): Menilai pengaruh secara bersama-sama dari X1 dan X2 terhadap Y.

c) Koefisien Regresi

- Koefisien Regresi: Untuk mengetahui arah dan besar pengaruh tiap variabel.

1.5.5. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai koefisien korelasi (r) berada antara -1 sampai

+1. Interpretasi:

- 0,00–0,199 = Sangat rendah
- 0,20–0,399 = Rendah
- 0,40–0,599 = Sedang
- 0,60–0,799 = Kuat
- 0,80–1,000 = Sangat kuat

1.5.6. Koefisien Determinasi (R^2 dan Adjusted R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel X_1 dan X_2 dalam menjelaskan variasi pada variabel Y .

- R^2 menunjukkan proporsi varian dari Y yang dapat dijelaskan oleh X_1 dan X_2 .
- Adjusted R^2 memberikan nilai koreksi atas R^2 terhadap jumlah variabel dan ukuran sampel.