

Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kelurahan Kalijudan Dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Piping Minovia¹, Joko Suyono², Amrun Rosyid³, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁴

^{1,2,3} Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁴ STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i1.108

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo - Surabaya dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo - Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo - Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Analisa data menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Selain itu, baik dukungan organisasi dan komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kata kunci: dukungan organisasi, komunikasi, kepuasan kerja, produktivitas.

1. PENDAHULUAN

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi pemerintahan sangat krusial untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik. SDM bertanggung jawab tidak hanya dalam pengelolaan dan pengembangan pegawai, tetapi juga dalam memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki keterampilan, pengetahuan, dan motivasi yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam konteks pemerintahan, SDM memainkan peran kunci dalam merancang dan melaksanakan kebijakan yang mendukung pengembangan profesional, peningkatan kapasitas kerja, dan perbaikan sistem kerja. Selain itu, SDM berfungsi sebagai jembatan antara manajemen dan pegawai, memastikan komunikasi yang efektif dan penyelesaian masalah yang cepat.

SDM yang baik dapat dilihat dari tingkat produktivitas yang tinggi yang ditunjukkan oleh pegawai dalam organisasi. Ketika sumber daya manusia dikelola dengan baik, termasuk melalui rekrutmen yang tepat, pelatihan yang efektif, dan motivasi yang sesuai, hasil kerja pegawai cenderung optimal. Produktivitas yang tinggi mencerminkan kemampuan SDM untuk mencapai atau bahkan melampaui target yang ditetapkan, menyelesaikan tugas dengan efisien, dan berkontribusi positif terhadap tujuan organisasi.

Produktivitas kerja didefinisikan sebagai ukuran efisiensi dan efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup sejauh mana pegawai dapat menghasilkan output yang berkualitas tinggi dalam jumlah yang sesuai dengan waktu dan sumber daya yang tersedia. Produktivitas kerja tidak hanya

mencerminkan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas hasil kerja serta pencapaian target yang telah ditetapkan.

Produktivitas seseorang dalam organisasi bersifat dinamis dan dapat mengalami fluktuasi yang signifikan. Tidak jarang, produktivitas seorang pegawai dapat berubah seiring waktu, dengan tingkat efisiensi dan efektivitas kerja yang mungkin mengalami kenaikan atau penurunan. Perubahan ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kondisi kerja, perubahan dalam tugas dan tanggung jawab, tingkat motivasi, serta faktor pribadi dan kesehatan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk secara aktif memantau dan menilai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas agar dapat mengambil tindakan yang tepat untuk menjaga atau meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah dukungan organisasi. Dukungan organisasi mencakup berbagai bentuk perhatian dan bantuan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya, seperti pengakuan atas pencapaian, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan karier. Ketika pegawai merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan kinerja terbaik. Dukungan yang efektif dari organisasi tidak hanya meningkatkan kepuasan dan loyalitas pegawai, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menyebabkan rasa ketidakpedulian, menurunnya semangat kerja, dan akhirnya mengurangi produktivitas. Dengan demikian, dukungan organisasi yang kuat memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendorong pegawai untuk mencapai hasil yang optimal.

Menurut teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2018), produktivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Teori ini menekankan bahwa dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai seperti pengakuan atas kontribusi, fasilitas kerja yang memadai, serta peluang untuk pengembangan karier, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi menghargai dan mendukung mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Dukungan organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, memaksimalkan potensi mereka, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari organisasi dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, menghambat pencapaian hasil yang diinginkan.

Penelitian sebelumnya oleh Ningsih, et, al., (2023) dan Tamimi, et, al., (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Kedua studi tersebut menemukan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan yang memadai kepada pegawainya seperti pengakuan atas kinerja, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan pegawai cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai sangat bergantung pada seberapa baik mereka mendukung dan menghargai kontribusi individu dalam lingkungan kerja.

Selain dukungan organisasi, komunikasi juga memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Komunikasi yang efektif dalam organisasi memastikan bahwa informasi penting disampaikan dengan jelas, umpan balik diberikan secara konstruktif, dan adanya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Ketika pegawai merasa terlibat dan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan produktif. Komunikasi yang baik dapat mengurangi misinformasi, menghindari kesalahpahaman, dan memperkuat hubungan antarpegawai, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan kualitas kerja. Dengan demikian, komunikasi yang terbuka dan efektif adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong produktivitas pegawai.

Menurut Robbins (2018) dalam teori perilaku organisasi, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Robbins menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menciptakan pemahaman yang jelas antara manajemen dan

pegawai, serta antara rekan kerja. Dengan adanya komunikasi yang baik, informasi penting dapat disampaikan dengan tepat, umpan balik dapat diberikan secara konstruktif, dan pegawai dapat merasa lebih terlibat dan dihargai dalam proses kerja. Komunikasi yang terbuka dan transparan membantu mengurangi kebingungan, meningkatkan koordinasi, dan memfasilitasi penyelesaian masalah dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan memastikan bahwa pegawai memiliki semua informasi dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai kinerja optimal.

Studi oleh Fuadi dan Amenda (2023) menunjukkan bahwa komunikasi memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas pegawai dengan memastikan bahwa informasi penting tersampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Melalui komunikasi yang baik, pegawai dapat menghindari kesalahpahaman, mendapatkan umpan balik yang konstruktif, dan merasa lebih terlibat dalam proses kerja. Hal ini meningkatkan koordinasi antar tim, memfasilitasi penyelesaian masalah, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi serta hasil kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain berpengaruh terhadap produktivitas, dukungan organisasi dan komunikasi juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Dukungan organisasi, yang meliputi pengakuan atas pencapaian, fasilitas kerja yang memadai, dan kesempatan pengembangan karier, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi pegawai, sehingga meningkatkan rasa puas mereka terhadap pekerjaan. Demikian pula, komunikasi yang efektif memastikan bahwa pegawai merasa didengarkan, memahami peran dan ekspektasi mereka, serta memiliki akses informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan baik. Ketika komunikasi berjalan dengan lancar dan pegawai merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang cukup, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi tercermin dari rasa keterlibatan yang lebih besar, pengurangan stres, dan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi. Oleh karena itu, dukungan organisasi dan komunikasi yang baik berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Studi yang dilakukan oleh Abid et, al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi—seperti pengakuan atas kontribusi mereka, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong, yang meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja dan memengaruhi motivasi serta kinerja pegawai. Temuan dari kedua studi ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang positif dan memuaskan bagi pegawai.

Studi oleh Lontoh, et, al., (2022) dan Haryadi, et, al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi termasuk penyampaian informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat berkomunikasi secara terbuka dengan manajemen dan rekan kerja, serta mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Komunikasi yang baik juga membantu dalam mengurangi konflik dan kebingungan, meningkatkan rasa keterlibatan dan kepercayaan, yang pada gilirannya memperkuat kepuasan kerja. Temuan dari kedua studi ini menegaskan peran vital komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan produktif.

Kepuasan kerja sendiri dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, seperti yang dijelaskan dalam penelitian oleh Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya et, al., (2022). Kedua

studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, dukungan organisasi, maupun penghargaan yang diterima, mereka lebih termotivasi dan bersemangat untuk melakukan tugas mereka dengan lebih baik. Kepuasan kerja meningkatkan keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan produktivitas. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan motivasi dan efisiensi kerja. Temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa menciptakan kondisi kerja yang memuaskan adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Namun, dalam praktik penerapan dukungan organisasi dan komunikasi di lapangan, dampaknya terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pegawai dapat bervariasi. Sebagai contoh, di Kantor Kecamatan Mulyorejo Surabaya, implementasi dukungan kerja seperti pengakuan atas pencapaian pegawai, penyediaan fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan karier dapat secara langsung memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Komunikasi yang efektif termasuk keterbukaan dalam penyampaian informasi dan umpan balik yang konstruktif juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Ketika pegawai di Kantor Kecamatan Mulyorejo merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan yang cukup dan dapat berkomunikasi dengan baik dengan manajemen serta rekan kerja, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan, pada gilirannya, meningkatkan produktivitas kerja mereka. Sebaliknya, kekurangan dalam kedua aspek ini bisa mengakibatkan ketidakpuasan dan menurunnya produktivitas. Oleh karena itu, pemantauan dan penyesuaian strategi dukungan dan komunikasi sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal dalam konteks tersebut.

Penelitian terdahulu juga belum konsisten hasilnya terkait pengaruh dukungan organisasi, komunikasi, terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Penelitian Ariyanti dan Rijanti, (2022) menyatakan dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Studi Rahim, et, al., (2023) dan Waluya, et, al., (2023) menyatakan Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Riset Setiawan, et, al., (2020) menyimpulkan Dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Studi Salahudin, et, al. (2018), Maulana, et, al., (2023) menyatakan Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Puspitawati dan Atmaja, (2020) menyatakan Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

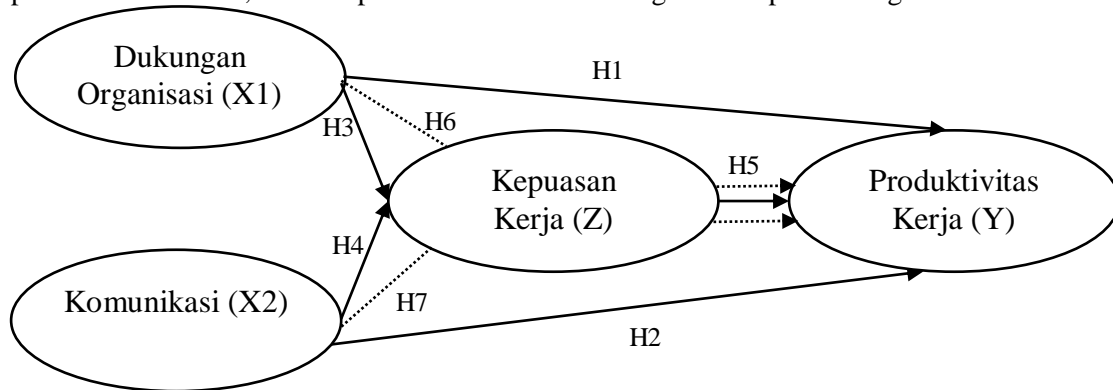
Dengan memperhatikan adanya celah penelitian atau ketidakkonsistenan dalam hasil penelitian sebelumnya yang melibatkan variabel dukungan organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk memahami hubungan tersebut secara lebih komprehensif.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya.
6. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai pegawai Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Surabaya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

————— : pengaruh parsial

..... : pengaruh simultan dan dominan

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2018), produktivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi. Teori ini menekankan bahwa dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai—seperti pengakuan atas kontribusi, fasilitas kerja yang memadai, serta peluang untuk pengembangan karier, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi menghargai dan mendukung mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Dukungan organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, memaksimalkan potensi mereka, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari organisasi dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, menghambat pencapaian hasil yang diinginkan.

Penelitian sebelumnya oleh Ningsih, et, al., (2023) dan Tamimi, et, al., (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Kedua studi tersebut menemukan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan yang memadai kepada pegawainya—seperti pengakuan atas kinerja, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan—pegawai cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi secara maksimal. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai sangat bergantung pada seberapa baik mereka mendukung dan menghargai kontribusi individu dalam lingkungan kerja.. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

2) Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut Robbins (2018) dalam teori perilaku organisasi, komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Robbins menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menciptakan pemahaman yang jelas antara manajemen dan pegawai, serta antara rekan kerja. Dengan adanya komunikasi yang baik, informasi penting dapat disampaikan dengan tepat, umpan balik dapat diberikan secara konstruktif, dan pegawai dapat merasa lebih terlibat dan dihargai dalam proses kerja. Komunikasi yang terbuka dan transparan membantu mengurangi kebingungan, meningkatkan koordinasi, dan memfasilitasi

penyelesaian masalah dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dengan memastikan bahwa pegawai memiliki semua informasi dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai kinerja optimal.

Studi oleh Fuadi dan Amenda (2023) menunjukkan bahwa komunikasi memiliki efek yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas pegawai dengan memastikan bahwa informasi penting tersampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Melalui komunikasi yang baik, pegawai dapat menghindari kesalahpahaman, mendapatkan umpan balik yang konstruktif, dan merasa lebih terlibat dalam proses kerja. Hal ini meningkatkan koordinasi antar tim, memfasilitasi penyelesaian masalah, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi serta hasil kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

3) Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dukungan organisasi, yang meliputi pengakuan atas pencapaian, fasilitas kerja yang memadai, dan kesempatan pengembangan karier, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi pegawai, sehingga meningkatkan rasa puas mereka terhadap pekerjaan.

Studi yang dilakukan oleh Abid, et, al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi—seperti pengakuan atas kontribusi mereka, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong, yang meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja dan memengaruhi motivasi serta kinerja pegawai. Temuan dari kedua studi ini menegaskan pentingnya dukungan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang positif dan memuaskan bagi pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi yang efektif memastikan bahwa pegawai merasa didengarkan, memahami peran dan ekspektasi mereka, serta memiliki akses informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan baik. Ketika komunikasi berjalan dengan lancar dan pegawai merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang cukup, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Studi oleh Lontoh, et, al., (2022) dan Haryadi et, al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi termasuk penyampaian informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat berkomunikasi secara terbuka dengan manajemen dan rekan kerja, serta mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Komunikasi yang baik juga membantu dalam mengurangi konflik dan kebingungan, meningkatkan rasa keterlibatan dan kepercayaan, yang pada gilirannya memperkuat kepuasan kerja. Temuan dari kedua studi ini menegaskan peran vital komunikasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan dan produktif. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et, al., (2022) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja,

dukungan organisasi, maupun penghargaan yang diterima, mereka lebih termotivasi dan bersemangat untuk melakukan tugas mereka dengan lebih baik. Kepuasan kerja meningkatkan keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja dan produktivitas. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan penurunan motivasi dan efisiensi kerja. Temuan dari penelitian ini menegaskan bahwa menciptakan kondisi kerja yang memuaskan adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai

6) Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Dukungan yang diberikan oleh organisasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai, dan pengaruh ini terjadi melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dalam konteks ini, dukungan organisasi meliputi berbagai bentuk bantuan yang diterima pegawai, seperti pengakuan atas kontribusi, fasilitas yang memadai, dan peluang pengembangan karier. Ketika pegawai merasakan dukungan yang kuat dari organisasi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa dihargai dan didukung.

Kepuasan kerja kemudian berfungsi sebagai variabel intervening, yang berarti bahwa efek dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja tidak terjadi secara langsung, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, dukungan organisasi meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasilnya, produktivitas kerja pegawai meningkat sebagai dampak dari kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menghubungkan dukungan organisasi dengan tingkat produktivitas kerja pegawai.

Studi yang dilakukan oleh Abid, et. al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya et. al., (2022) studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H6: Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7) Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Komunikasi yang efektif dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja pegawai, dan pengaruh ini dimediasi atau diperantarai oleh kepuasan kerja. Artinya, komunikasi yang baik, termasuk informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka karena adanya komunikasi yang baik, mereka akan lebih termotivasi dan bersemangat dalam melakukan tugas-tugas mereka. Sebagai hasilnya, kepuasan kerja ini kemudian berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja bertindak sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara komunikasi dan produktivitas kerja. Dengan kata lain, efek positif komunikasi terhadap produktivitas kerja tidak langsung terjadi, tetapi melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai perantara yang memfasilitasi hubungan tersebut.

Ketika komunikasi dalam organisasi berjalan dengan baik, pegawai menerima informasi yang jelas dan dukungan yang diperlukan, yang meningkatkan pemahaman mereka tentang tugas dan tanggung jawab. Hal ini membuat mereka lebih mampu untuk mematuhi aturan dan prosedur dengan disiplin yang tinggi. Dengan disiplin kerja yang kuat, pegawai dapat memanfaatkan motivasi yang diperoleh dari komunikasi yang baik untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Oleh karena itu, disiplin kerja bertindak sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai, memastikan bahwa pesan yang disampaikan diterjemahkan menjadi tindakan yang konsisten dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Studi oleh Lontoh, et. al., (2022) dan Haryadi, et. al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et. al., (2022). Kedua studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H7: Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara beberapa variabel yang telah ditentukan sebelumnya, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Penelitian eksplanatori, sebagaimana dikemukakan oleh Umar (2013), berfokus pada pengujian hipotesis yang menjelaskan keterkaitan antara variabel-variabel bebas, terikat, dan intervening. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengukur fenomena secara objektif menggunakan instrumen penelitian yang terstandar, serta menganalisis hubungan antarvariabel melalui model matematis. Hal ini menjadikan penelitian bersifat ilmiah, sistematis, dan dapat digeneralisasikan terhadap populasi yang relevan. Dengan demikian, metode ini memberikan landasan yang kuat untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai pengaruh dukungan organisasi dan komunikasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai di Kantor Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo Pemerintah Kota Surabaya, dengan jumlah total 30 orang. Populasi tersebut dipilih karena memiliki karakteristik yang homogen, yakni sama-sama merupakan aparatur pemerintahan yang menjalankan fungsi pelayanan publik di tingkat kelurahan. Menurut Hair et al. (2020), populasi merupakan keseluruhan elemen yang memiliki karakteristik serupa dan menjadi objek pengamatan dalam penelitian. Karena jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100 orang), maka penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pendekatan ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2019), yang menyatakan bahwa jika populasi berjumlah kurang dari 100, maka sebaiknya semua individu diikutsertakan agar hasil penelitian lebih akurat dan tidak bias akibat proses pemilihan sampel.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel eksogen (independen) yaitu dukungan organisasi dan komunikasi, variabel intervening (mediasi) yaitu kepuasan kerja, serta variabel endogen (dependen) yaitu produktivitas kerja. Dukungan organisasi diartikan sebagai persepsi pegawai terhadap perhatian dan dukungan yang diberikan oleh organisasi, seperti penghargaan atas kinerja, kepedulian terhadap kesejahteraan, serta perhatian terhadap keluhan pegawai. Komunikasi diartikan sebagai sejauh mana pertukaran informasi di lingkungan kerja berlangsung secara efektif dan harmonis. Sementara itu, kepuasan kerja menggambarkan evaluasi emosional pegawai terhadap pekerjaan mereka, meliputi aspek gaji, lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kesempatan promosi. Produktivitas kerja menjadi hasil akhir yang diukur melalui indikator kemampuan pegawai untuk bekerja efektif, efisien, bertanggung jawab, dan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi. Dengan membedakan jenis variabel ini, peneliti dapat mengidentifikasi jalur pengaruh langsung dan tidak langsung dalam model yang diuji.

Data penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, yang memungkinkan responden menilai tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan yang diajukan, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju". Penggunaan skala ini memungkinkan analisis kuantitatif yang lebih akurat karena setiap jawaban memiliki bobot numerik. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen, laporan resmi, buku, jurnal ilmiah, dan sumber tertulis lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Penggabungan dua

jenis sumber data ini memberikan landasan empiris yang kuat, karena data primer menggambarkan kondisi nyata di lapangan, sedangkan data sekunder memperkaya konteks teoritis penelitian. Dengan demikian, proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dan objektif untuk mendukung validitas hasil penelitian.

Untuk mengolah dan menganalisis data, penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS), yang merupakan bagian dari analisis Structural Equation Modeling (SEM). PLS dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten dengan indikator yang kompleks meskipun ukuran sampel relatif kecil. Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian outer model dan inner model. Outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator terhadap konstruksinya melalui uji convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan average variance extracted (AVE). Sementara itu, inner model digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel laten berdasarkan nilai path coefficient, R-square, dan t-statistic hasil bootstrapping. Uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai p-value dan t-statistic; hipotesis diterima jika $p\text{-value} < 0,05$ atau $t\text{-statistic} > 1,96$. Dengan teknik ini, penelitian dapat menghasilkan model empiris yang menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antarvariabel, sekaligus memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan kesimpulan ilmiah.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kelurahan merupakan unit pemerintahan terkecil di bawah kecamatan yang memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan masyarakat di tingkat lokal. Berbeda dengan desa yang dipimpin oleh kepala desa hasil pemilihan langsung, kelurahan dipimpin oleh lurah yang merupakan pegawai negeri sipil dan diangkat oleh wali kota atau bupati. Struktur pemerintahan kelurahan bersifat lebih administratif dan terpusat, tanpa adanya Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Kelurahan biasanya berada di wilayah perkotaan dan berfungsi sebagai penghubung antara masyarakat dengan pemerintah kota/kabupaten dalam pelaksanaan berbagai program dan kebijakan publik.

Dalam konteks pemerintahan daerah, kelurahan memiliki tugas-tugas strategis seperti penyelenggaraan administrasi kependudukan, pelayanan dokumen resmi, pemberdayaan masyarakat, serta pembangunan wilayah. Lurah sebagai pemimpin kelurahan dibantu oleh sekretaris kelurahan dan kepala-kepala seksi yang menangani bidang pemerintahan, kesejahteraan sosial, dan pelayanan umum. Kelurahan juga berperan aktif dalam menjaga ketertiban dan keamanan lingkungan, serta menjalin koordinasi dengan lembaga kemasyarakatan seperti LPMK dan Karang Taruna. Dengan posisi yang dekat dengan masyarakat, kelurahan menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan program-program pemerintah di tingkat akar rumput.

Penelitian ini mengambil obyek pada dua kelurahan di Kota Surabaya, yaitu Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Kedua kelurahan ini berada di wilayah Kecamatan Mulyorejo dan memiliki karakteristik sosial serta struktur pemerintahan yang relatif serupa. Penelitian difokuskan pada pegawai kelurahan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Dengan memahami profil dan latar belakang para pegawai, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja dan efektivitas pelaksanaan tugas di tingkat kelurahan.

Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari 30 pegawai kelurahan yang tersebar di dua lokasi. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 17 orang (56,67%), sementara perempuan berjumlah 13 orang (43,33%). Dari segi usia, sebagian besar responden berada dalam rentang usia 41–50 tahun (40%), diikuti oleh kelompok usia di atas 50 tahun (23,33%), usia 31–40 tahun (20%), dan usia 20–30 tahun (16,67%). Komposisi usia ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai kelurahan berada dalam usia matang dan produktif, yang secara potensial memiliki pengalaman kerja dan pemahaman yang baik terhadap tugas-tugas pemerintahan.

Dari sisi pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1 sebanyak 18 orang (60%), diikuti oleh SMA/SMK sebanyak 9 orang (30%), D-IV sebanyak 2

orang (6,67%), dan D3 sebanyak 1 orang (3,33%). Tidak ada responden yang memiliki pendidikan S2. Sementara itu, berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 11–20 tahun (56,67%), diikuti oleh kelompok dengan masa kerja 1–10 tahun (26,67%) dan 21–30 tahun (16,67%). Tidak ada responden yang memiliki masa kerja lebih dari 30 tahun. Data ini menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang cukup untuk memberikan informasi yang relevan dan mendalam dalam penelitian ini.

4.1 Hasil

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel pertama dalam penelitian ini adalah Dukungan Organisasi (X1), yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung oleh organisasi tempat mereka bekerja. Variabel ini diukur melalui delapan item pernyataan yang mencakup aspek penghargaan terhadap kontribusi, perhatian terhadap kesejahteraan, pemberian umpan balik, serta pengakuan atas pencapaian kerja. Hasil olahan data menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban “setuju” sebanyak 138 kali, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 3,99. Nilai ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi berada pada kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai merasa organisasi cukup peduli terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka, serta memberikan pengakuan atas usaha dan pencapaian yang dilakukan.

Variabel kedua adalah Komunikasi (X2), yang menggambarkan efektivitas dan kualitas komunikasi internal di lingkungan kerja. Lima item pernyataan digunakan untuk mengukur variabel ini, mencakup aspek kejelasan informasi, ketepatan waktu penyampaian, kredibilitas komunikasi, mekanisme pengelolaan informasi, dan keharmonisan komunikasi antar pegawai. Berdasarkan hasil olahan data, mayoritas responden juga memberikan jawaban “setuju” sebanyak 86 kali, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,02. Nilai ini termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa komunikasi di tempat kerja dinilai cukup baik oleh para pegawai. Komunikasi yang efektif dan harmonis menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran tugas dan membangun suasana kerja yang positif.

Variabel ketiga adalah Kepuasan Kerja (Z), yang mencerminkan tingkat kepuasan pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka. Lima item pernyataan digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, meliputi kepuasan terhadap jenis pekerjaan, gaji, peluang promosi, gaya kepemimpinan atasan, dan hubungan kerja dengan rekan sejawat. Hasil olahan data menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban “setuju” sebanyak 93 kali, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 4,16. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai berada dalam kategori tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan bahwa pegawai merasa nyaman dan puas dengan kondisi kerja mereka, baik dari segi kompensasi, hubungan interpersonal, maupun peluang pengembangan karier.

Variabel keempat adalah Produktivitas Kerja Pegawai (Y), yang menggambarkan sejauh mana pegawai mampu menjalankan tugas-tugas pekerjaan secara efektif dan bertanggung jawab. Tujuh item pernyataan digunakan untuk mengukur produktivitas kerja, mencakup kemampuan memotivasi diri, membangun rasa percaya diri, tanggung jawab terhadap tugas, kesenangan terhadap pekerjaan, kemampuan mengatasi masalah, kontribusi terhadap tim, dan potensi dalam menjalankan tugas. Hasil olahan data menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan jawaban “cukup setuju” sebanyak 97 kali, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 3,24. Meskipun berada dalam kategori tinggi, nilai ini relatif lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, yang mengindikasikan bahwa produktivitas kerja pegawai masih memiliki ruang untuk ditingkatkan, terutama dalam hal pengembangan potensi dan penguatan motivasi kerja.

Secara keseluruhan, keempat variabel dalam penelitian ini menunjukkan kecenderungan positif dari persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Dukungan organisasi, komunikasi, dan kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa cukup dihargai, didengar, dan puas dengan kondisi kerja yang ada. Sementara

itu, produktivitas kerja juga berada dalam kategori tinggi, namun dengan rata-rata skor yang lebih rendah, menandakan perlunya perhatian lebih dalam meningkatkan efektivitas kerja dan motivasi individu. Temuan ini memberikan gambaran bahwa faktor-faktor internal organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan serta perbaikan sistem kerja di tingkat kelurahan.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Evaluasi outer model dalam SEM-PLS bertujuan untuk menguji kualitas indikator dalam membentuk konstruk laten, melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Validitas konvergen diuji dengan melihat nilai outer loading dari masing-masing indikator. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator pada variabel Dukungan Organisasi (X1), Komunikasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Produktivitas Kerja Pegawai (Y) memiliki nilai outer loading di atas 0,5, bahkan sebagian besar berada di atas 0,8. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk konstraknya masing-masing. Menurut Chin dalam Ghozali (2018), nilai loading antara 0,5 hingga 0,6 sudah cukup untuk memenuhi validitas konvergen, sehingga semua indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid secara konvergen.

Validitas diskriminan diuji melalui dua pendekatan, yaitu cross loading dan Average Variance Extracted (AVE). Berdasarkan hasil cross loading, setiap indikator memiliki nilai tertinggi pada variabel asalnya dibandingkan dengan variabel lain, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut mampu membedakan konstruk satu dengan yang lainnya secara jelas. Selain itu, nilai AVE untuk semua variabel berada di atas 0,7, yaitu Dukungan Organisasi (0,705), Komunikasi (0,709), Kepuasan Kerja (0,710), dan Produktivitas Kerja Pegawai (0,727). Nilai AVE yang melebihi 0,5 menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstraknya masing-masing, sehingga validitas diskriminan dalam model ini telah terpenuhi dengan baik.

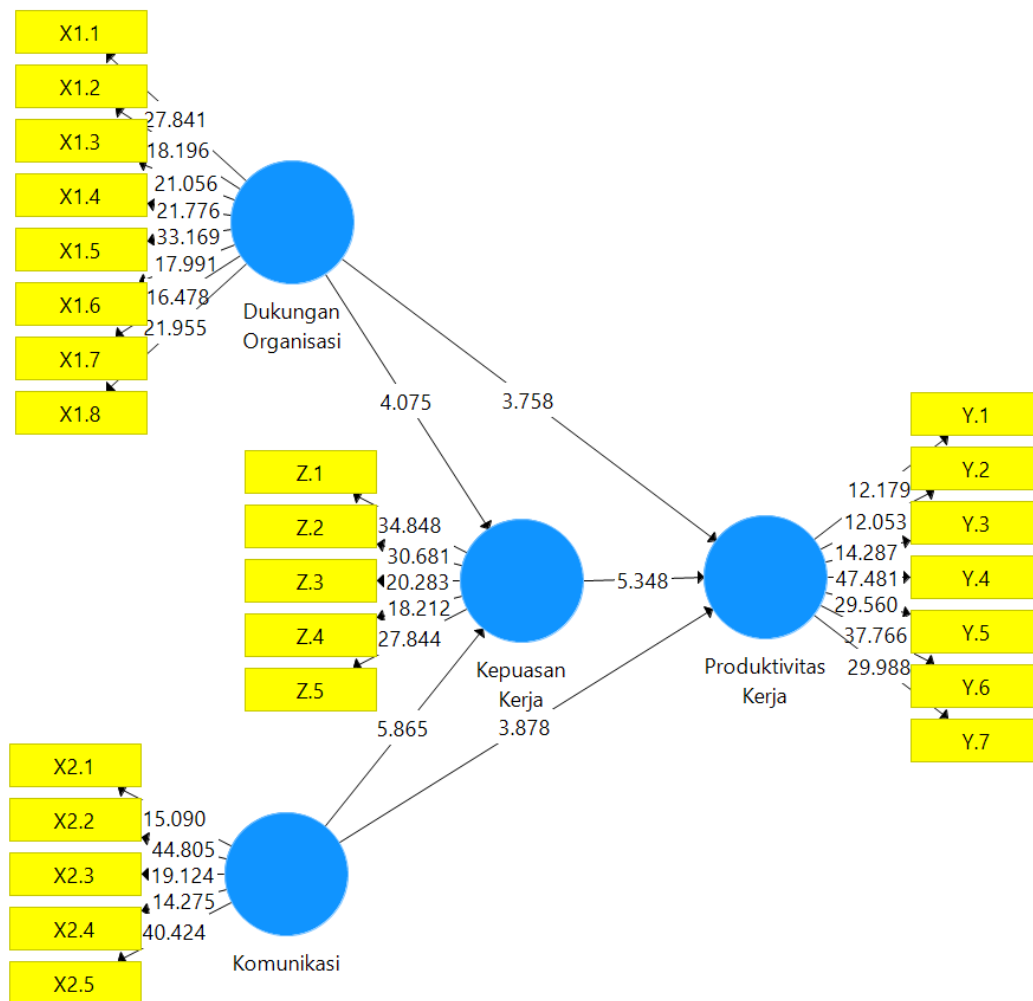
Reliabilitas konstruk diuji melalui nilai Composite Reliability, yang mengukur konsistensi internal antar indikator dalam satu variabel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai composite reliability yang sangat tinggi, yaitu Dukungan Organisasi (0,950), Komunikasi (0,924), Kepuasan Kerja (0,924), dan Produktivitas Kerja Pegawai (0,949). Nilai-nilai tersebut jauh di atas ambang batas minimum 0,6, yang berarti bahwa indikator-indikator dalam masing-masing variabel memiliki konsistensi yang sangat baik dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Dengan demikian, seluruh variabel dalam model ini dapat dinyatakan reliabel secara komposit.

Untuk memperkuat hasil uji reliabilitas, digunakan pula pengujian Cronbach Alpha yang mengukur stabilitas dan konsistensi internal dari indikator dalam satu konstruk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0,7, yaitu Dukungan Organisasi (0,940), Komunikasi (0,898), Kepuasan Kerja (0,898), dan Produktivitas Kerja Pegawai (0,936). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan terpenuhinya syarat-syarat validitas dan reliabilitas, maka model pengukuran dalam penelitian ini dapat dinyatakan layak dan kuat secara statistik.

Hasil evaluasi outer model menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan diskriminan, serta memiliki reliabilitas yang tinggi baik berdasarkan composite reliability maupun Cronbach Alpha. Hal ini memberikan dasar yang kuat bagi peneliti untuk melanjutkan ke tahap evaluasi inner model dan pengujian hubungan antar variabel. Dengan kualitas pengukuran yang baik, hasil analisis SEM-PLS dapat diinterpretasikan secara lebih akurat dan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan atau penyusunan rekomendasi kebijakan di lingkungan kelurahan.

3. Analisis

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis. Berikut ini gambar *inner model* hasil olah data smart-PLS



Gambar 2. Inner Model

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *coefficient determination (R-Square)* dan *Q-Square*. Mengacu pada hasil olah data yang dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai R-Square

Variabel	Nilai R-Square
Kepuasan Kerja	0,670
Produktivitas Kerja	0,782

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Sesuai dengan data pada tabel 1, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,670 Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya kepuasan kerja. dapat dijelaskan oleh dukungan organisasi dan komunikasi sebesar 67,0% %. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel produktivitas kerja sebesar 0,782 Nilai tersebut menjelaskan bahwa produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh dukungan organisasi, komunikasi, dan kepuasan kerja sebesar 78,2%

Evaluasi kesesuaian model dapat diperoleh melalui penilaian nilai *Q-Square*. *Q-Square* memiliki konsep yang mirip dengan koefisien determinasi (*R-Square*) pada analisis regresi, di mana kenaikan nilai *Q-Square* menunjukkan peningkatan kecocokan model dengan data. Berikut adalah hasil perhitungan nilai *Q-Square* yang telah dilakukan:

Tabel 2. Nilai Q Square

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	340,000	185,228	0,455
Produktivitas Kerja	476,00	213,232	0,552

Berdasar data tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai *Q-Square variable* kepuasan kerja sebesar 0,455, dan variabel produktivitas kerja sebesar 0,552. Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model memiliki nilai *predictive relevance*. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini bisa dinyatakan telah mempunyai *goodness of fit* yang baik.

Mengacu pada analisis data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Uji hipotesis dilakukan dengan mengevaluasi nilai T-Statistics dan P-Values. Hipotesis penelitian dapat dianggap diterima jika P-Values < 0,05, sesuai dengan pandangan Yamin dan Kurniawan (2011). Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	T-statistics	P-Values	Keputusan
H1	Dukungan Organisasi → Produktivitas Kerja Pegawai	0,272	3,758	0,000	Diterima
H2	Komunikasi → Produktivitas Kerja Pegawai	0,301	3,878	0,000	Diterima
H3	Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja	0,377	4,075	0,000	Diterima
H4	Komunikasi → Kepuasan Kerja	0,516	5,865	0,000	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → Produktivitas Pegawai	0,402	5,348	0,000	Diterima
H6	Dukungan Organisasi → Kepuasan Kerja → Produktivitas Pegawai	0,152	3,113	0,002	Diterima
H7	Komunikasi → Kepuasan Kerja → Produktivitas Pegawai	0,208	3,868	0,000	Diterima

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Berdasarkan hasil data pada tabel 3 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
2. Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,00. Hal tersebut berarti komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
6. Pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki *P values* sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja.
7. Pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja.

4.2 Pembahasan

1. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Berdasar hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menegaskan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel dukungan organisasi akan diikuti oleh perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika dukungan organisasi yang dijalankan baik maka produktivitas kerja pegawai akan tinggi. sebaliknya, dukungan organisasi yang dijalankan buruk akan membuat produktivitas kerja pegawai juga rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan dukungan organisasi memengaruhi produktivitas kerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih efisien, memaksimalkan potensi mereka, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya dukungan dari organisasi dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, menghambat pencapaian hasil yang diinginkan.

Studi Ningsih, et, al., (2023) menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan keterlibatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Namun, dukungan organisasi dan keterlibatan pegawai tidak memiliki pengaruh signifikan langsung terhadap produktivitas kerja. Meskipun demikian, dukungan organisasi secara signifikan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, sedangkan keterlibatan pegawai tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Studi Khasanah, Rizqi (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Studi Fata, et, al., (2024) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Berdasar data deskripsi variabel dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini rata-rata skor dukungan organisasi termasuk tinggi, yang berarti memiliki produktivitas kerja pegawai yang tinggi dan tidak terlepas dari kontribusi dukungan organisasi. Dukungan organisasi yang tepat mampu mendorong produktivitas kerja pegawai yang tinggi.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Merujuk pada hasil uji hipotesis dapat dinyatakan bahwa komunikasi berdampak terhadap produktivitas pegawai. Arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel komunikasi akan diikuti oleh perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika komunikasi yang dilakukan baik maka produktivitas kerja pegawai akan tinggi. Sebaliknya, komunikasi yang dilakukan kurang memadai akan membuat produktivitas kerja pegawai rendah.

Hasil studi yang menyatakan komunikasi memengaruhi produktivitas kerja pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan komunikasi yang terbuka dan transparan membantu mengurangi kebingungan, meningkatkan koordinasi, dan memfasilitasi penyelesaian masalah dengan lebih efisien. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif berperan penting dalam

meningkatkan produktivitas kerja dengan memastikan bahwa pegawai memiliki semua informasi dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai kinerja optimal.

Boihaki, et, al., (2022) memaparkan bahwa bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh simultan terhadap produktivitas kerja pegawai. Pimpinan diharapkan membangun komunikasi yang baik, fokus pada hasil kerja yang maksimal dengan mengikuti prosedur kerja, serta mendorong pegawai berpengalaman untuk memberikan bimbingan kepada pegawai yang kurang berpengalaman untuk mempermudah mereka dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nur (2024) yang menyatakan bahwa hasil optimal dalam pekerjaan bergantung pada metode kerja yang efektif, yang didukung oleh komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas juga penting, karena pelatihan yang terencana dari perusahaan dapat membantu karyawan mengatasi masalah dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan produktivitas mereka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai, termasuk di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Komunikasi yang efektif membantu pegawai memahami tugas dan tanggung jawab, meminimalkan kebingungan, dan meningkatkan koordinasi. Penerapan komunikasi terbuka dan transparan di kedua kelurahan ini memungkinkan pegawai berbagi informasi dan pengalaman, yang mendorong motivasi dan produktivitas kerja. Dengan demikian, komunikasi yang baik menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di masyarakat.

3. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Mengacu pada hasil uji hipotesis dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel pelatihan akan diikuti oleh perubahan kepuasan kerja pegawai secara searah. Jika dukungan organisasi yang dijalankan layak maka kepuasan kerja pegawai akan tinggi. Sebaliknya, dukungan organisasi yang dijalankan kurang berjalan secara tepat akan berefek kepada kepuasan kerja pegawai yang rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan dukungan organisasi memengaruhi kepuasan kerja pegawai selaras dengan teori yang menyatakan bahwa ketika pegawai merasa mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi seperti pengakuan atas kontribusi mereka, fasilitas yang memadai, dan kesempatan pengembangan, mereka cenderung mengalami tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan ini menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong, yang meningkatkan rasa puas pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja dan memengaruhi motivasi serta kinerja pegawai.

Tamimi, et, al., (2023) menemukan korelasi positif dan signifikan antara dukungan organisasional dan kinerja karyawan. Temuan ini menyarankan bahwa dukungan organisasional memegang peran penting dalam membentuk perilaku karyawan. Dengan dukungan yang memadai, karyawan merasa dihargai dan diakui, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka.

Secara keseluruhan, dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja terhadap Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Dukungan organisasi membantu membangun kepuasan kerja pegawai yang baik dan berkelanjutan. Dukungan organisasi yang tinggi ini penting untuk memastikan pegawai bekerja dengan dedikasi dan semangat yang tinggi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pegawai yang mereka berikan kepada masyarakat.

4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa pemberian komunikasi berdampak langsung terhadap kepuasan kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang bermakna bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang berbanding lurus. Hal tersebut mengindikasikan perubahan yang terjadi pada variabel komunikasi akan berdampak pada perubahan kepuasan kerja pegawai secara searah. Jika

komunikasi yang dijalankan layak maka kepuasan kerja pegawai berubah tinggi. Sebaliknya, komunikasi yang diberikan kurang memadai akan diikuti oleh kepuasan kerja pegawai yang rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan komunikasi memberi pengaruh kepada kepuasan kerja pegawai selaras dengan teori yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, komunikasi yang efektif dalam organisasi termasuk penyampaian informasi yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan, dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan.

Lontoh, et. al., (2022) menyatakan komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryadi, et. al., (2022) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang juga berlaku di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika komunikasi yang efektif diterapkan, seperti penyampaian informasi yang jelas dan umpan balik konstruktif, pegawai dapat merasa lebih puas dalam pekerjaan mereka.

Jika komunikasi yang dilakukan memadai, kepuasan kerja pegawai akan meningkat; sebaliknya, komunikasi yang kurang baik dapat menyebabkan penurunan kepuasan. Penerapan prinsip-prinsip ini di kedua kelurahan tersebut dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, dan pada akhirnya meningkatkan mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai. Hubungan kedua variabel adalah memiliki arah positif, yang memiliki makna bahwa kedua variabel hubungannya yang berbanding lurus. Hal itu mencerminkan bahwa terjadinya perubahan pada variabel kepuasan kerja akan berdampak kepada perubahan produktivitas kerja pegawai secara searah. Jika kepuasan kerja yang dimiliki pegawai tinggi maka produktivitas pegawai berubah tinggi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang ada pada diri pegawai rendah akan diikuti oleh produktivitas kerja yang rendah juga.

Studi Ningsih dan Pratiwi (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada Produktivitas Kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dengan Jaya, et. al., (2022), yang memaparkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.

6. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa dukungan organisasi memberikan dampak secara tidak langsung terhadap kinerja produktivitas kerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja pegawai menjadi perantara atau mediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi yang dilakukan oleh Abid, et. al., (2023) dan Triwinanty dan Sary (2024) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, penelitian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya et. al., (2022) studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, dukungan organisasi terbukti memberikan dampak tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang juga relevan untuk pegawai di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika pegawai merasakan dukungan dari organisasi, seperti dalam bentuk sumber daya, pelatihan, dan perhatian terhadap kesejahteraan mereka, kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja pegawai. Penerapan dukungan organisasi yang efektif di kedua kelurahan tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik dalam pelayanan kepada masyarakat.

7. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis, yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa komunikasi memberikan efek secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi perantara atau mediasi pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Studi oleh Lontoh, et. al., (2022) dan Haryadi, et. al., (2022) mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.. Sementara itu, peneltian Ningsih dan Pratiwi (2021) dan Jaya, et. al., (2022). Kedua studi ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang relevan bagi pegawai di Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo. Ketika pegawai menerima komunikasi yang efektif dan jelas, hal ini meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang kemudian berdampak positif pada produktivitas kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, penerapan komunikasi yang baik di kedua kelurahan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi pegawai, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

5. PENUTUP

Mengacu pada hasil dan pembahasan, dapat disimpulakn sebagai berikut :

1. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Jika dukungan organisasi baik, produktivitas pegawai akan meningkat, sebaliknya jika dukungan buruk, produktivitas akan rendah. Dukungan organisasi yang kuat mendorong efisiensi dan memaksimalkan potensi pegawai.
2. Komunikasi menunjukkan pengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Jika komunikasi dilakukan dengan baik, produktivitas pegawai akan tinggi. Komunikasi yang efektif membantu mengurangi kebingungan dan meningkatkan koordinasi.
3. Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Jika dukungan organisasi memadai, kepuasan kerja pegawai akan tinggi. Dukungan dari organisasi seperti pengakuan dan fasilitas memadai meningkatkan kepuasan kerja.
4. Komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Komunikasi yang efektif, termasuk penyampaian informasi yang jelas dan umpan balik konstruktif, dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Komunikasi memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Kepuasan kerja memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hubungan antara kedua variabel ini bersifat positif, yang berarti bahwa peningkatan dalam kepuasan kerja pegawai diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, jika kepuasan kerja pegawai rendah, maka produktivitas kerja mereka juga cenderung menurun.
6. Dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai merasakan adanya dukungan dari organisasi, seperti sumber daya, pelatihan, dan perhatian terhadap kesejahteraan mereka, kepuasan kerja mereka meningkat. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja.
7. Komunikasi juga memberikan pengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Komunikasi yang efektif dan jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang berdampak positif pada produktivitas kerja. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja yang tinggi cenderung berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diajukan saran sebagai berikut :

Bagi Pegawai Kelurahan Kalijudan dan Kelurahan Mulyorejo:

1. Pegawai perlu diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Ini tidak hanya akan meningkatkan kemampuan mereka tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja.
2. Pegawai sebaiknya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan kepuasan kerja.
3. Memastikan komunikasi yang jelas dan terbuka antara manajemen dan pegawai sangat penting. Pegawai harus merasa bahwa pendapat dan masukan mereka dihargai dan diperhatikan.
4. Memberikan penghargaan atau pengakuan terhadap pencapaian pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Program penghargaan dapat dirancang untuk merayakan kinerja individu dan tim.
5. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sangat penting. Peningkatan fasilitas kerja, seperti ruang istirahat, perlengkapan kerja yang memadai, dan kebersihan lingkungan, dapat berkontribusi pada kepuasan kerja pegawai.

Bagi Peneliti:

1. Peneliti disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan yang mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, seperti faktor eksternal dan aspek sosial budaya yang mungkin berdampak pada kepuasan kerja.
2. Disarankan untuk menggunakan metode penelitian campuran (mixed methods) dalam studi-studi mendatang, sehingga dapat menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih holistik tentang pengaruh dukungan organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan dan produktivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Banne, A., et al. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada PT. PLN. (PERSERO) ULTG Palopo. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 18(2), Hal. 309–325.
- Kusumah, D. K. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Armico Bandung. *Prosiding*, No. 3.
- Hulu, D., et al. (2022). Analisa Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA*, Vol. 10 No. 4, Hal. 1480-1496.
- Lontoh, D. A. M., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan LPP RRI Sorong. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 3.
- Triwinanti, D., dan Sary, F. P. (2024). The Influence Of Perceived Organizational Support and Organizational Justice on Job Satisfaction. *Journal of Social Research*, Vol. 3, No. 3.
- Ningsih, D. P., et al. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 13 No. 1.
- Yap, F. J., dan Pasaribu, R. F. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bangun Makmur Medan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, Vol. 2, No. 2.
- Abid, G., et al. (2021). Influence Of Perceived Organizational Support On Job Satisfaction: Role Of Proactive Personality and Thriving. *International Journal of Entrepreneurship*, Volume 25, Special Issue 2.
- Fuaddi, H., dan Amenda, R. (2023). Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Lembaga Smart Fast Global Education Pekanbaru. *Journal of Islamic Economics, Management and Business*, Volume 2, Nomor 1.
- Jaya, I. A., et al. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Bulukumba. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Volume 3, Nomor 1.

- Ningsih, L. K., dan Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Semangat Kerja, dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 1, Nomor 2.
- Tamimi, M., et al. (2023). The Effect of Organizational Support On Employee Performance: A Systematic Literature Review. *Asian Journal Of Economics And Business Management*, Vol. 2, No. 2, pp. 250–256.
- Rahmadhani, N. P., dan Priyanti, Y. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja: Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMAK)*, Vol. 1, No. 1.
- Haryadi, R. N., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 5, No. 3.
- Mulyana, T., et al. (2020). Mencari Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Wacana Ekonomi*, Vol. 20, No. 01, pp. 001–008.
- Nur, H. (2024). The Influence of Communication Factors, Work Experience and Job Training on Employee Productivity at the Karya Darma Makassar College Foundation. *International Journal Of Education, Vocational and Science*, Volume 03 Issue 01.
- Irfan, M., dan Al Hakim, Y. R. (2022). The Effect Of Perceived Organizational Support And Organizational Culture On Job Satisfaction. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, Vol. 2 No. 2.
- Sohar, M. S. A., et al. (2021). Organizational Support and Perceived Environment Impact on Quality of Care and Job Satisfaction: A Study with Pakistani Nurses. *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 15 No. 6.
- Setiawan, D., dan Dunan, H. (2024). The Influence Of Communication And Work Environment On Employee Job Satisfaction In Pd Semangat Jaya. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, Vol. 2 No. 3.
- Okolocha, dan Bonaventure, C. (2021). Job Satisfaction and Employee Productivity: Evidence From Selected Universities in South-East, Nigeria. *International Journal of Business And Law Research*, 9(1), 127-138.
- Khasanah, M., dan Rizqi, N. F. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Sikap Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Ud Hidayah Tegal. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol.1, No.1, 190-207.
- Fata, M. A., et al. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. XYZ di Bekasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, Volume 7 Issue 1, 880–891.
- Boihaki, H., et al. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal, Orientasi Kerja Dan Prosedur Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, Volume 2, Nomor 1.
- Pratami, N. W. C., dan Muryatini, N. N. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di SD Taman Rama Jimbaran. *Widya Manajemen*, Vol. 4, No. 1, 77–87.
- Hidayati, U., dan Mulyadin. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Nasional Pena. *Jurnal Inovasi dan Tren*, Vol. 1, No. 2.