

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Koperasi merupakan salah satu badan usaha yang memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Masyarakat, khususnya di tingkat daerah seperti kota Bandung dan wilayah sekitarnya. Koperasi berfungsi sebagai organisasi ekonomi yang berlandaskan asas kekeluargaan dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota serta memberikan kontribusi terhadap Pembangunan ekonomi daerah. Peran koperasi menjadi salah satu yang sangat penting karena koperasi tidak hanya berorientasi pada keuntungan semata, tetapi juga berorientasi pada kesejahteraan anggota dan Masyarakat secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan undang-undang nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian yang menyatakan bahwa koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang-perorang atau badan hukum koperasi yang menjalankan kegiatan berdasarkan prinsip koperasi dan asas kekeluargaan. Koperasi dijalankan demi tercapainya tujuan bersama berdasarkan prinsip koperasi untuk memperbaiki keadaan sosial dan ekonomi anggotanya dengan saling mengulurkan bantuan antar anggota (Widodo, 2022). Prinsip koperasi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi anggota serta meningkatkan kesejahteraan anggota melalui kerja sama yang dilandasi asas kekeluargaan dan saling membantu antar anggota. Dengan demikian, koperasi tidak hanya berfungsi sebagai badan usaha, tetapi juga sebagai organisasi ekonomi yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan sosial dan ekonomi anggota secara berkelanjutan.

Dalam sektor agribisnis, khususnya koperasi peternak susu sapi perah, Koperasi memiliki peran strategis dalam menghimpun hasil produksi susu dari peternak, menjaga kualitas, serta, mendistribusikannya kepada industri pengolahan susu. Menurut Eva Fathussyaadah¹, (2020), produktivitas kerja karyawan pada industri susu dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran proses produksi dan pencapaian tujuan organisasi..

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu sentra produksi susu perah nasional. Berdasarkan data gabungan koperasi susu Indonesia (GKSI) daerah Jawa Barat, terdapat 16 koperasi primer persusuan yang tersebar di berbagai wilayah di Jawa Barat. Daftar koperasi tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Daftar Koperasi Primer Persusuan Di Jawa Barat Tahun 2024

No	Nama Koperasi	Wilayah	Produksi Susu (Liter / Tahun)
1.	KPS Bogor	Kab. Bogor	4.223.540
2.	KUD Giri Tani	Cisarua, Kab. Bogor	1.582.410
3.	KPSCU Cipanas	Cipanas, Kab. Cianjur	1.194.126
4.	KUD Gemah Ripah	Sukalarang, Kab. Sukabumi	1.174.663
5.	KPSBU Lembang	Lembang, Kab. Bandung Barat	36.500.000
6.	KUD Puspa Mekar	Parongpong, Kab. Bandung Barat	11.586.121
7.	KUD Sarwamukti	Ciwidey, Kab. Bandung	12.304.308
8.	KPBS Pangalengan	Pangalengan, Kab. Bandung	29.253.260
9.	KPMM Pasir Jambu	Ciwidey, Kab. Bandung	3.227.356
10.	KSU Mitra Jaya Mandiri	Ciwidey, Kab. Bandung	2.414.066
11.	KUD Sinargaya	Panyileukan, Kota Bandung	2.934.320

No	Nama Koperasi	Wilayah	Produksi Susu (Liter / Tahun)
1.	KPS Bogor	Kab. Bogor	4.223.540
12.	KSU Tandang Sari	Tanjungsari, Kab. Sumedang	10.183.082
13.	KUD Bayongbong	Bayongbong, Kab. Garut	8.129.493
14.	KPGS Cikajang	Cikajang, Kab. Garut	9.639.830
15.	KPSP Saluyu	Cugug, Kab. Kuningan	5.086.156
16.	KSU Karya Nugraha	Cugug, Kab. Kuningan	1.478.770

Sumber : GKSI Jawa Barat (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1, koperasi persusuan di Jawa Barat tersebar di berbagai kabupaten yang menjadi sentra peternakan sapi perah. Wilayah Bandung Raya, yang meliputi kabupaten Bandung dan kabupaten Bandung Barat, merupakan salah satu Kawasan dengan konsentrasi koperasi susu yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Kawasan tersebut memiliki peran penting dalam produksi dan pengelolaan susu sapi perah di Jawa Barat.

Salah satu Kawasan yang dikenal sebagai pusat peternakan sapi perah di Jawa Barat adalah Bandung Utara, khususnya adalah wilayah Lembang dan sekitarnya. Kawasan ini memiliki kondisi geografis yang mendukung kegiatan peternakan serta jumlah peternak yang relatif besar. Oleh karena itu, koperasi yang beroperasi di Kawasan Bandung Utara memiliki peran strategis dalam menghimpun dan mengelola susu dari para anggota.

Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang merupakan salah satu koperasi yang beroperasi di kawasan Bandung Utara dan secara administratif berada di kecamatan Lembang, kabupaten Bandung Barat. KPSBU Lembang memiliki skala operasional yang relatif besar serta volume produksi susu yang relatif tinggi dibandingkan beberapa koperasi lainnya di Jawa Barat. Skala operasional tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia di dalamnya memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi.

Pemilihan KPSBU Lembang sebagai objek penelitian didasarkan pada pertimbangan empiris dan akademik. Secara empiris, berdasarkan data sekunder yang diperoleh, KPSBU Lembang memiliki fluktuasi serta kecenderungan penurunan produksi dan belum optimalnya pencapaian target dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara target yang ditetapkan dengan realisasi yang dicapai. Secara manajerial, kesenjangan ini dapat mengindikasikan adanya permasalahan dalam efektivitas operasional, yang salah satunya diduga berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan sebagai pelaksana kegiatan operasional koperasi.

Dari sisi akademik, penelitian mengenai produktivitas kerja karyawan lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur dan jasa, sedangkan penelitian yang secara khusus mengkaji produktivitas kerja pada koperasi persusuan masih relatif terbatas. Padahal, koperasi persusuan memiliki karakteristik organisasi yang berbeda karena selain berorientasi pada pencapaian target produksi, koperasi juga memiliki tanggung jawab sosial terhadap kesejahteraan anggotanya. Oleh karena itu, penelitian pada KPSBU Lembang menjadi relevan untuk memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia pada konteks koperasi.

Berdasarkan data sekunder koperasi, KPSBU Lembang merupakan salah satu koperasi dengan kontribusi susu yang cukup besar di Jawa Barat. Namun demikian, total produksi susu KPSBU Lembang dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya fluktuasi serta kecenderungan penurunan produksi. Kondisi tersebut dapat dilihat pada data produksi susu KPSBU Lembang yang disajikan pada tabel 1.2 berikut.

Tabel 1. 2 Total Produksi Susu KPSBU Lembang Tahun 2020–2024

Tahun	Total produksi susu (liter)
2020	46.197.118,50
2021	43.985.089,00
2022	36.711.166,00
2023	33.493.666,00
2024 (Desember)	1.649.027

Sumber : Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat.

Berdasarkan Tabel 1.2, total produksi susu KPSBU Lembang menunjukkan kecenderungan penurunan dalam beberapa waktu terakhir. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja operasional koperasi belum berjalan secara optimal dalam mempertahankan stabilitas output produksi. Mengingat produksi susu merupakan output utama koperasi, maka penurunan produksi dapat berkaitan dengan tingkat produktivitas kerja karyawan dalam mendukung kegiatan operasional. Selain itu, Data produksi bulan desember 2024 juga memperlihatkan bahwa koperasi masih menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi produksi, hal ini menunjukkan perlunya peningkatan produktivitas kerja karyawan guna mendukung pencapaian target produksi

Selain itu, berdasarkan data target dan realisasi produksi susu tahun 2020–2024, diketahui bahwa realisasi produksi belum sepenuhnya mencapai target yang telah ditetapkan, sebagaimana disajikan pada tabel 1.3 berikut.

Tabel 1. 3 Target dan Realisasi Produksi Susu KPSBU Lembang Tahun 2020–2024

Tahun	Target produksi (harian)	Realisasi produksi (liter)	Produktivitas (liter)
2020	130,000	126,557.00	97.35%
2021	130,000	120,507.00	92.70%
2022	100,000	99,457.28	99.46%
2023	100,000	90,591.89	90.59%
2024	100,000	99,741.40	99.74%

Sumber : Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat.

Berdasarkan Tabel 1.3, terlihat bahwa realisasi produksi susu KPSBU Lembang selama periode 2020-2024 belum secara konsisten mencapai target produksi harian yang telah ditetapkan oleh koperasi. Tingkat produktivitas yang tercermin dari presentase pencapaian target menunjukkan adanya fluktuasi yang cukup signifikan, bahkan mengalami penurunan yang cukup tajam pada tahun tertentu.

Penurunan tingkat produktivitas yang terjadi menunjukkan bahwa kemampuan koperasi dalam memenuhi target produksi belum stabil. Kondisi ini mengindikasikan bahwa terdapat kendala dalam pelaksanaan operasional yang berdampak pada belum optimalnya output yang dihasilkan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara berkelanjutan, maka dapat memengaruhi keberlanjutan kinerja koperasi dalam jangka panjang.

Fluktuasi produktivitas tersebut mengarah pada dugaan bahwa produktivitas kerja karyawan sebagai pelaksana kegiatan operasional belum berjalan secara maksimal. Mengingat produktivitas kerja berkaitan langsung dengan kemampuan karyawan dalam menghasilkan output sesuai target, maka kondisi ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut melalui analisis faktor-faktor yang memengaruhinya.

Berdasarkan kondisi fluktuasi produksi dan belum optimalnya pencapaian target yang telah diuraikan sebelumnya, dapat diduga bahwa terdapat permasalahan pada produktivitas kerja karyawan sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya koperasi. Produktivitas kerja karyawan menjadi faktor yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kemampuan organisasi dalam menghasilkan output sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi produktivitas kerja karyawan di KPSBU Lembang, peneliti melakukan observasi dan penyebaran pra-kuesioner kepada karyawan sebagai responden penelitian. Pengukuran produktivitas kerja dalam penelitian ini mengacu pada indikator kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kualitas kerja, yang menurut (Sihite *et al.*, 2023) merupakan aspek penting dalam menilai kemampuan karyawan dalam menghasilkan output kerja secara efektif dan efisien. Pra-survey ini bertujuan untuk mengidentifikasi indikasi awal terkait tingkat produktivitas karyawan sebelum dilakukan penelitian secara lebih mendalam. Hasil pra-survey mengenai produktivitas kerja karyawan tersebut disajikan pada tabel 1.4 berikut.

Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Pra Survey Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi Peternak Susu Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat

Varibel Y	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Produktivitas Kerja Karyawan	Kuantitas Kerja	3	0	10	17	0	79	2,63
	Ketepatan Waktu Dan Kerja	3	0	10	17	0	79	2,63
	Kualitas Kerja	3	0	9	18	0	78	2,6
Skor Rata Rata Variabel Produktivitas Kerja Karyawan							2,62	

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan Tabel 1.4 hasil pra-survey terhadap indikator kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kualitas kerja, diperoleh skor rata-rata sebesar 2,62, yang berada pada kategori kurang baik. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan masih belum optimal. Kondisi ini mengidentifikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam memenuhi target pekerjaan, menyelesaikan tugas secara tepat waktu, serta menghasilkan kualitas kerja yang sesuai standar organisasi masih perlu ditingkatkan.

Secara konseptual, produktivitas kerja mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan output secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi. Penelitian (Sihite *et al.*, 2023) menyatakan bahwa produktivitas kerja tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, rendahnya tingkat produktivitas kerja dapat mengindikasikan adanya faktor faktor organisasi yang belum berjalan secara optimal.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan produktivitas kerja tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir yang dicapai, tetapi juga berkaitan dengan sistem, kebijakan, serta kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas karyawan. Apabila faktor-faktor pendukung tersebut belum berjalan secara maksimal, maka produktivitas kerja karyawan cenderung tidak mencapai standar yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya identifikasi secara lebih komprehensif untuk mengetahui faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi tingkat produktivitas kerja tersebut.

Secara teoritis, produktivitas kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang berkaitan dengan kondisi kerja, pengembangan sumber daya manusia. Serta sistem komunikasi dalam organisasi. Penelitian (Sihite *et al.*, 2023) menjelaskan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, Eva Fathussyadah, (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai dapat

mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai target organisasi. Penelitian lain oleh (Iqbal & Wulansari, 2023) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas pegawai. Dalam konteks KPSBU Lembang, komunikasi yang belum berjalan secara optimal dapat menimbulkan kesalahpahaman, keterlambatan penyampaian informasi, serta kurang efektifnya koordinasi kerja, yang pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Pra survey ini bertujuan untuk mengetahui kondisi awal serta mengidentifikasi faktor-faktor yang diduga memengaruhi produktivitas kerja karyawan di KPSBU Lembang. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada tabel 1.5 berikut.

Tabel 1. 5 Hasil Pra Survey Mengenai Variabel yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Peternak Sapi Perah Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat

No	Variabel	Frekuensi					Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS	
		5	4	3	2	1	
1.	Kepuasan Kerja	19	37	21	8	5	3,63
2.	Motivasi Kerja	0	34	41	8	7	3,13
3.	Komunikasi Organisasi	9	0	30	51	0	2,63
4.	Lingkungan Kerja	9	0	32	49	0	2,66
5.	Beban Kerja	24	45	13	5	3	3,91
6.	Pelatihan Dan Pengembangan	9	0	32	49	0	2,63
7.	Disiplin Kerja	24	37	12	3	4	3,93

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 1.5, variabel lingkungan kerja menunjukkan kecenderungan penilaian yang belum optimal dibandingkan beberapa variabel lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan karyawan masih belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan pekerjaan secara maksimal.

Lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan kenyamanan, keamanan, serta kondisi fisik dan nonfisik yang mendukung karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Sihite *et al.*, (2023) menyatakan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, termasuk kondisi kerja yang mendukung aktivitas operasional. Selain itu, Eva Fathussyaadah¹, (2020) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas memadai dapat meningkatkan efektivitas serta produktivitas karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menurunkan konsentrasi dan menghambat pencapaian target organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, kondisi lingkungan kerja yang belum optimal diduga memiliki keterkaitan dengan tingkat produktivitas kerja karyawan. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran yang lebih rinci mengenai kondisi lingkungan kerja di KPSBU Lembang, hasil pra-survey pada variabel tersebut disajikan pada tabel 1.6 berikut.

Tabel 1. 6 Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja Karyawan Koperasi Peternak Susu Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat

Variabel X1	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Lingkungan Kerja	Fasilitas Kerja	3	0	10	17	0	79	2,63
	Kenyamanan Lingkungan	3	0	10	17	0	79	2,63
	Kebersihan Dan Kerapihan Lingkungan Kerja	3	0	12	15	0	81	2,7
Skor Rata-Rata Variabel Lingkungan Kerja							2,66	

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan Tabel 1.6, hasil pra-survey pada variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja di KPSBU Lembang belum

sepenuhnya mendukung pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Hal ini tercermin dari kecenderungan jawaban responden yang masih berada pada kategori kurang setuju dan tidak setuju.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek lingkungan kerja secara umum belum sepenuhnya menciptakan suasana yang kondusif bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi memengaruhi konsentrasi, semangat kerja, serta efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Agustina, (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat menurunkan semangat dan produktivitas kerja karyawan. Selain itu, (Iqbal & Wulansari, 2023) juga menegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan produktivitas pegawai dalam organisasi. Dengan demikian, kondisi lingkungan kerja yang masih berada pada kategori kurang baik tersebut diduga memiliki keterkaitan dengan tingkat produktivitas kerja karyawan dan layak untuk dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup kenyamanan, keamanan, serta dukungan fasilitas yang memadai bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu karyawan bekerja secara lebih fokus, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong terciptanya kinerja yang lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja kurang mendukung, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan dalam organisasi.

Selain faktor lingkungan kerja, aspek lain yang juga diduga berperan dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah pelatihan dan pengembangan. Untuk mengetahui kondisi awal pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di KPSBU Lembang, dilakukan pra-survey kepada karyawan. Hasil pra-survey pada variabel tersebut disajikan pada tabel 1.7 berikut.

Tabel 1. 7 Hasil Pra Survey Pelatihan Dan Pengembangan Koperasi Peternak Susu Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat

Variabel X2	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Pelatihan Dan Pengembangan	Kesesuaian Pelatihan	3	0	9	18	0	78	2,6
	Peningkatan Kemampuan Kerja	3	1	10	16	0	81	2,7
	Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan	3	0	9	18	0	78	2,6
Skor Rata-Rata Variabel Pelatihan Dan Pengembangan							2,63	

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan tabel 1.7, hasil pra-survey pada variabel pelatihan dan pengembangan menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan di KPSBU Lembang masih belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari kecenderungan tanggapan responden yang masih berada pada kategori kurang baik pada beberapa indikator yang diukur.

Secara umum, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya mampu meningkatkan kemampuan kerja maupun efektivitas pelaksanaan tugas karyawan secara maksimal. Pelatihan dan pengembangan yang belum berjalan secara optimal berpotensi memengaruhi kesiapan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan serta pencapaian target organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Supartini *et al.*, 2022) yang menunjukkan bahwa pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan anggota kelompok peternak sapi perah dalam kegiatan pengolahan susu. Peningkatan kompetensi tersebut dapat mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan mendorong peningkatan produktivitas usaha. Selain itu, (Sihite *et al.*, 2023) juga menjelaskan bahwa program pengembangan sumber daya manusia yang tidak berjalan secara efektif dapat berdampak pada rendahnya kinerja individu dalam organisasi.

Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar bekerja lebih efektif. Program yang terencana menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, komunikasi organisasi juga diduga memengaruhi produktivitas, sehingga dilakukan pra-survey yang hasilnya disajikan pada Tabel 1.8.

Tabel 1.8 Hasil Pra Survey Komunikasi Organisasi Koperasi Peternak Susu Bandung Utara (KPSBU) Lembang Jawa Barat

Variabel X3	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Komunikasi Organisasi	Kejelasan Informasi	3	0	10	17	0	79	2,63
	Hubungan Komunikasi	3	0	11	16	0	80	2,67
	Penyampaian Informasi Kerja	3	0	9	18	0	78	2,6
Skor Rata-Rata Variabel Komunikasi Organisasi							2,63	

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti 2026

Berdasarkan tabel 1.8, hasil pra-survey pada variabel komunikasi organisasi menunjukkan bahwa kondisi komunikasi di KPSBU Lembang masih belum

sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini tercermin dari kecenderungan tanggapan responden yang masih berada pada kategori kurang baik pada beberapa indikator yang diukur. Secara umum, kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses penyampaian informasi, kejelasan intruksi kerja, serta koordinasi antar bagian belum sepenuhnya mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Komunikasi organisasi yang belum efektif berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, keterlambatan arus informasi, serta optimalnya koordinasi antar karyawan maupun antar unit kerja. Dalam konteks organisasi koperasi yang memiliki keterkaitan erat antara bagian operasional dan pelayanan anggota, hambatan komunikasi dapat berdampak langsung pada kualitas pelaksanaan pekerjaan serta pencapaian target organisasi. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Iqbal & Wulansari, 2023) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dan kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif dinilai mampu memperjelas pembagian tugas, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta meningkatkan koordinasi dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, penelitian Supartini *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa pelatihan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anggota kelompok peternak sapi perah dalam pengolahan susu. Peningkatan kompetensi tersebut mendukung pelaksanaan pekerjaan yang lebih efektif sehingga dapat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja. Sementara itu, (Sihite *et al.*, 2023) menjelaskan bahwa produktivitas kerja dipengaruhi oleh pengelolaan faktor-faktor internal organisasi secara menyeluruh, termasuk kondisi lingkungan kerja, sistem pelatihan, serta pola komunikasi yang diterapkan dalam organisasi.

Lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta komunikasi organisasi merupakan faktor faktor yang memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. Hasil pra-survey pada ketiga variabel tersebut menunjukkan kondisi yang belum sepenuhnya optimal, sehingga diduga berkontribusi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan di KPSBU Lembang yang masih berada pada kategori kurang baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan upaya perbaikan dalam pengelolaan faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan dapat meningkat dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

Penelitian terdahulu telah membuktikan adanya pengaruh masing-masing variabel terhadap produktivitas kerja, penelitian yang secara simultan menguji ketiga variabel tersebut dalam konteks organisasi koperasi peternak susu, khususnya di KPSBU Lembang, masih terbatas. Selain itu, karakteristik koperasi yang memiliki sistem keanggotaan, struktur organisasi, serta mekanisme operasionalnya yang berbeda dengan perusahaan pada umumnya menjadikan kajian ini memiliki urgensi tersendiri. Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang relevan untuk dikaji lebih lanjut.

Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Eva Fathussyaadah¹, 2020; Supartini *et al.*, 2022; (Iqbal & Wulansari, 2023). Selain itu, penelitian pada konteks koperasi masih relatif terbatas, sehingga penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti mengambil judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Pengembangan, Serta**

Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.”

1.2 Identifikasi masalah dan Rumusan masalah

Identifikasi dan rumusan masalah merupakan bagian penting dalam suatu penelitian karena menjadi dasar dalam menetapkan fokus dan arah kajian. Identifikasi masalah dilakukan untuk merumuskan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian yang lebih spesifik dan terarah. Dalam penelitian ini, permasalahan yang dikaji berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan pada koperasi peternak sapi bandung utara (KPSBU) Lembang. Berdasarkan hasil analisis data sekunder dan pra-survey, diketahui bahwa tingkat produktivitas kerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut diduga berkaitan dengan lingkungan kerja yang belum kondusif serta komunikasi organisasi yang belum berjalan secara efektif, sehingga berpotensi memengaruhi kinerja dan pencapaian hasil kerja karyawan secara optimal.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan oleh peneliti, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yaitu:

1. Produktivitas Kerja Karyawan
 - a) Produktivitas kerja karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang belum sepenuhnya optimal.
 - b) Realisasi produksi susu pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang belum sepenuhnya mencapai target produksi yang telah ditetapkan.

2. Lingkungan Kerja

- a) Fasilitas seperti meja, kursi, computer, dan peralatan kerja lainnya belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan pekerjaan karyawan secara optimal.
- b) Kondisi lingkungan kerja seperti pencahayaan, suhu ruang, dan sirkulasi udara belum sepenuhnya memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja.
- c) Kebersihan dan kerapian lingkungan kerja belum sepenuhnya terjaga dengan baik.

3. Pelatihan Dan Pengembangan

- a) Program pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang dijalankan.
- b) Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan belum sepenuhnya mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan secara optimal.
- c) Efektivitas pelatihan dan pengembangan yang diberikan belum sepenuhnya memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan keterampilan dan produktivitas kerja karyawan.

4. Komunikasi Organisasi

- a) Proses penyampaian informasi dalam organisasi belum sepenuhnya berjalan optimal sehingga dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
- b) Kejelasan instruksi kerja yang diberikan kepada karyawan belum sepenuhnya dipahami dengan baik sehingga masih berpotensi menimbulkan kesalahan kerja.
- c) Penyampaian informasi kerja belum dilakukan secara tepat waktu sehingga dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada permasalahan yang telah di uraikan pada latar belakang penelitian, maka perumusan masalah yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan pegawai tentang lingkungan kerja pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
2. Bagaimana tanggapan pegawai tentang pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
3. Bagaimana tanggapan pegawai tentang komunikasi organisasi pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
4. Bagaimana tanggapan pegawai tentang tingkat produktivitas kerja karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
5. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan Pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang, baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kondisi lingkungan kerja pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU)
2. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.

3. Kondisi komunikasi organisasi pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
4. Tingkat produktivitas kerja karyawan pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta komunikasi organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada koperasi peternak sapi bandung utara (KPSBU) Lembang, baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat berguna secara teoritis maupun praktis, serta dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan kajian untuk dikembangkan dan diteliti lebih mendalam bagi pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya yang berkaitan dengan lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, komunikasi organisasi, dan produktivitas kerja karyawan.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, komunikasi organisasi, serta produktivitas kerja karyawan. Selain itu, peneliti ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Peneliti ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti mengenai lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, komunikasi organisasi, serta produktivitas kerja karyawan, serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh sarjana manajemen.

2. Bagi Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara (KPSBU) Lembang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan bahan pertimbangan bagi pihak koperasi dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja, peningkatan pelatihan dan pengembangan, serta peningkatan komunikasi organisasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang berkaitan dengan lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, komunikasi organisasi, dan produktivitas kerja karyawan.