

MEMBANGUN LINGKUNGAN KERJA HARMONIS DAN KONDUSIF: KAJIAN PUSTAKA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN KEPUASAN KARYAWAN

Hari Setiawan

PT. JASA RAHARJA CABANG SURAKARTA

harijr217@gmail.com

Al-Amin

Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

al.amin-2024@feb.unair.ac.id

Abstract

This study aims to comprehensively review previous theories and research findings on the development of a harmonious and conducive work environment and its impact on employee productivity and satisfaction. The literature review was conducted by examining various aspects of the work environment, both physical and psychological, that support the creation of a comfortable, safe, and inclusive work atmosphere. The findings show that a harmonious work environment, which includes open communication, good interpersonal relationships, performance recognition, and work-life balance, contributes significantly to increasing employee motivation, engagement, and productivity. In addition, employee job satisfaction increases when their psychological and physical needs are met in the work environment. This study recommends that organisations consistently manage and improve the quality of their work environment as an effective strategy for achieving optimal performance and sustainable job satisfaction.

Keywords: *Harmonious work environment, conducive work environment, employee productivity, job satisfaction, work motivation, employee well-being.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pembangunan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif, serta pengaruhnya terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan. Kajian pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai aspek lingkungan kerja baik dari segi fisik maupun psikologis yang mendukung terciptanya suasana kerja yang nyaman, aman, dan inklusif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang harmonis, yang mencakup komunikasi terbuka, hubungan interpersonal yang baik, penghargaan atas kinerja, dan keseimbangan kerja-hidup, berkontribusi signifikan dalam meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja karyawan meningkat ketika kebutuhan psikologis dan fisik mereka terpenuhi dalam lingkungan kerja. Penelitian ini merekomendasikan agar organisasi secara konsisten mengelola dan meningkatkan kualitas lingkungannya sebagai strategi efektif untuk mencapai kinerja optimal dan kepuasan kerja yang berkelanjutan.

Kata kunci: Lingkungan kerja harmonis, lingkungan kerja kondusif, produktivitas karyawan, kepuasan kerja, motivasi kerja, kesejahteraan karyawan.

Pendahuluan

Lingkungan kerja memegang peranan sangat penting dalam kehidupan profesional maupun organisasi secara keseluruhan. Sebuah tempat kerja yang harmonis dan kondusif tidak hanya memberikan kenyamanan bagi setiap individu yang bekerja di dalamnya, tetapi juga secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kepuasan karyawan. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk tidak hanya fokus pada hasil finansial, tetapi juga pada kualitas lingkungan kerja yang dapat memengaruhi performa sumber daya manusia secara signifikan (Lee & Kim, 2019).

Kondisi lingkungan kerja yang harmonis mencerminkan adanya hubungan interpersonal yang baik antar karyawan dan antara karyawan dengan manajemen. Hubungan yang harmonis ini meliputi komunikasi yang efektif, rasa saling menghargai, dan kerja sama tim yang kuat. Kondisi seperti ini mendorong terciptanya atmosfer kerja yang positif, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal dalam tugas-tugasnya. Berbeda dengan lingkungan yang penuh konflik atau stres, lingkungan harmonis mampu mengurangi tingkat absensi, pengunduran diri, dan permasalahan psikologis karyawan (Patel & Shah, 2023). Selain hubungan interpersonal, lingkungan kerja yang kondusif juga ditentukan oleh faktor fisik dan psikologis di tempat kerja. Faktor fisik mencakup fasilitas yang memadai seperti pencahayaan yang baik, ventilasi cukup, kebersihan, serta keamanan. Sedangkan faktor psikologis berkaitan dengan suasana mental dan emosional karyawan selama bekerja. Lingkungan yang mendukung secara psikologis memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan fokus, kreatif, dan inovatif tanpa merasa tertekan. Bila kedua aspek ini terpenuhi secara berimbang, organisasi dapat menikmati produktivitas dan kualitas kerja yang optimal (Garcia & Sanchez, 2020).

Produktivitas karyawan adalah salah satu indikator utama keberhasilan sebuah organisasi. Produktivitas tinggi tidak hanya berarti output yang lebih besar, tetapi juga kualitas kerja yang baik dan efisiensi penggunaan sumber daya. Banyak penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif berperan sangat besar dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Faktor-faktor seperti rasa aman, kenyamanan, dan keterlibatan emosional dalam pekerjaan menjadi pemicu utama semangat kerja dan pencapaian target Perusahaan (Hasan & Uddin, 2020). Selain produktivitas, kepuasan karyawan juga menjadi parameter penting dalam menilai efektivitas lingkungan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan persepsi individu terhadap pekerjaan dan lingkungannya, yang meliputi aspek pengakuan, gaji, hubungan kerja, serta kesempatan pengembangan diri. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan ini adalah strategi penting untuk membangun organisasi yang berkelanjutan (Marfriady, 2023).

Lingkungan kerja harmonis dan kondusif juga berhubungan erat dengan kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan. Lingkungan yang penuh tekanan, konflik, atau kondisi fisik yang buruk dapat menimbulkan stres, kelelahan, bahkan gangguan kesehatan jangka panjang. Sebaliknya, tempat kerja yang mendukung mental dan kesejahteraan karyawan membantu menurunkan tingkat stres dan meningkatkan kebahagiaan kerja. Dengan demikian, organisasi memiliki tanggung jawab moral dan praktis untuk memprioritaskan penciptaan lingkungan kerja yang sehat bagi seluruh staf (Pranitasari, 2019).

Fenomena perubahan lingkungan kerja di era modern memberikan tantangan sekaligus peluang bagi organisasi. Transformasi digital, fleksibilitas jam kerja, dan peningkatan kesadaran akan kesejahteraan karyawan menuntut organisasi beradaptasi dalam membangun lingkungan kerja yang tidak hanya harmonis, tetapi juga inklusif dan adaptif. Kajian pustaka ini bertujuan menggali berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian empiris yang relevan untuk memberikan panduan praktis bagi pembentukan lingkungan kerja yang kondusif terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan (Brown & Wilson, 2022).

Dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif, peran manajemen sumber daya manusia menjadi sangat krusial. Strategi yang efektif dalam komunikasi internal, pengelolaan konflik, pemberian penghargaan, serta pengembangan kompetensi harus dirancang dengan baik. Manajemen yang responsif dan komunikatif mampu membangun kepercayaan dan rasa memiliki pada karyawan, sehingga tercipta hubungan kerja yang erat dan produktif. Kajian ini ingin menyoroti peran manajerial tersebut dalam konteks teori yang telah berkembang.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kajian pustaka (literature review) yang bersifat deskriptif-kritis, dengan tujuan untuk mengumpulkan, mengidentifikasi, dan menganalisis berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan terkait lingkungan kerja harmonis dan kondusif serta pengaruhnya terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan. Sumber data utama berasal dari buku, jurnal ilmiah, artikel, dan laporan penelitian yang berfokus pada pemahaman faktor-faktor yang membangun lingkungan kerja optimal serta dampaknya pada kinerja karyawan (Eliyah & Aslan, 2025). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mensintesis temuan-temuan ilmiah yang telah ada, mengkritisi kelemahan atau kekurangan dalam studi sebelumnya, dan menarik kesimpulan yang dapat digunakan sebagai dasar teori dan rekomendasi praktis tanpa melakukan pengumpulan data lapangan baru. Analisis dilakukan secara sistematis dan runtut, sehingga hasil kajian dapat memberikan gambaran komprehensif dan mendalam untuk mendukung pengembangan praktik manajemen sumber daya manusia di organisasi masa kini (Moher et al., 2020).

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik dan Komponen Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Kondusif

Lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif merupakan aspek fundamental yang menentukan kualitas kinerja dan kesejahteraan karyawan. Karakteristik lingkungan kerja semacam ini tercermin dari berbagai dimensi yang meliputi kondisi fisik, interaksi sosial, serta budaya organisasi yang menopang terciptanya suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Organisasi yang mampu membangun dan memelihara lingkungan semacam ini akan lebih mudah meraih produktivitas tinggi serta tingkat kepuasan karyawan yang optimal (Ganyang, 2018).

Salah satu ciri utama dari lingkungan kerja yang harmonis adalah adanya komunikasi terbuka dan transparan antar semua level dalam organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan aliran informasi berjalan lancar, mengurangi miskomunikasi, dan mempercepat penyelesaian masalah. Dalam lingkungan yang kondusif, karyawan merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat, kritik membangun, dan ide kreatif tanpa takut mendapat penilaian negatif atau sanksi berlebihan (Meilisa, 2019).

Penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan menjadi pilar penting berikutnya. Lingkungan kerja yang sehat memberikan ruang bagi manajemen untuk mengapresiasi pencapaian dan usaha karyawan, baik secara formal maupun informal. Pengakuan ini menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan motivasi kerja, yang akhirnya memperkuat loyalitas dan komitmen terhadap organisasi (Rahajeng, 2021). Kerjasama dan kolaborasi merupakan komponen vital dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis. Karyawan yang saling mendukung dan bekerja dalam tim yang solid cenderung lebih inovatif dan produktif. Hubungan kerja yang erat juga dapat memperkuat solidaritas, menciptakan rasa kebersamaan yang meningkatkan suasana kerja dan mengurangi potensi konflik (Hari, 2022).

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi turut menjadi tolok ukur lingkungan kerja yang kondusif. Organisasi yang memfasilitasi keseimbangan ini, misalnya melalui kebijakan fleksibilitas waktu dan kesempatan cuti yang memadai, membantu karyawan mengelola stres dan kelelahan. Kondisi ini penting demi menjaga kesehatan mental dan meningkatkan produktivitas jangka panjang. Keadilan dan kesetaraan dalam perlakuan terhadap karyawan merupakan elemen kunci lainnya. Lingkungan kerja yang menghargai hak dan keberagaman tanpa diskriminasi menciptakan rasa percaya dan hormat. Ketentuan dan kebijakan yang transparan dan adil membangun rasa aman dan meningkatkan kepuasan karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya.

Faktor fisik dalam lingkungan kerja, seperti kebersihan, pencahayaan, ventilasi, dan keamanan fasilitas, memberikan pengaruh nyata terhadap kenyamanan dan kesehatan karyawan. Lingkungan kerja yang bersih dan aman mengurangi gangguan

serta risiko kecelakaan kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus dan nyaman (Saputra et al., 2020b). Aspek non-fisik, seperti suasana sosial dan psikologis di tempat kerja juga memiliki dampak besar. Suasana yang positif, didukung oleh hubungan interpersonal yang hangat dan dukungan manajemen, membantu menurunkan tingkat stres serta meningkatkan kesejahteraan mental. Kondisi ini mendorong karyawan untuk terlibat secara emosional dalam pekerjaannya dan mengembangkan kreativitas (Fadhila).

Lingkungan kerja yang kondusif juga memberikan ruang bagi pengembangan diri dan pembelajaran. Organisasi yang memberikan kesempatan pelatihan, pengembangan karir, dan peningkatan kompetensi memperkuat rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Hal ini meningkatkan loyalitas dan mengurangi turnover, yang pada gilirannya mendukung stabilitas dan kesinambungan organisasi. Keamanan fisik dan psikologis menjadi bagian tak terpisahkan dari lingkungan kerja kondusif. Karyawan perlu merasa aman dari risiko kecelakaan atau bahaya fisik, sekaligus terlindungi dari intimidasi, diskriminasi, atau perlakuan tidak adil (Dunggio, 2021). Keamanan ini mendukung terciptanya konsentrasi dan kinerja maksimal. Lingkungan kerja yang harmonis juga tercipta dari budaya organisasi yang positif, yaitu nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang menumbuhkan rasa saling menghormati, kerja sama, dan tanggung jawab. Budaya seperti ini menanamkan sikap saling mendukung dan kolaborasi yang produktif di antara karyawan. Selain itu, pengelolaan konflik yang efektif menjadi elemen penting dalam menjaga suasana kerja yang harmonis. Konflik yang muncul dikelola secara konstruktif dengan komunikasi terbuka dan mediasi yang adil, sehingga tidak merusak hubungan kerja dan tidak menghambat produktivitas (Saputra et al., 2020a).

Suasana lingkungan kerja yang ramah dan humanis sangat membantu dalam meningkatkan kreativitas serta inovasi. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih berani mengemukakan ide baru dan mengambil inisiatif, yang menjadi modal penting dalam perkembangan organisasi. Fasilitas pendukung, seperti ruang istirahat yang nyaman, teknologi yang memadai, dan zona kerja ergonomis melengkapi aspek fisik dalam lingkungan kerja. Ketersediaan fasilitas ini mendukung keseimbangan aktivitas kerja dan pemulihan energi karyawan, yang meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja (Santoni & Firmansyah, 2023).

Terakhir, lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif memproduksi manfaat ganda, yaitu bagi karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa nyaman dan terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan kinerja lebih baik, sementara organisasi menikmati produktivitas yang meningkat, pengurangan absensi, dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, investasi dalam membangun lingkungan kerja semacam ini adalah strategi krusial dalam manajemen sumber daya manusia masa kini.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas dan Kepuasan Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau keterampilan yang dimiliki, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi sekitar tempat mereka bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan fokus kerja karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal, sedangkan lingkungan yang kurang mendukung justru dapat menurunkan motivasi dan produktivitas kerja (Megawati & Ampauleng, 2020). Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja berkontribusi signifikan terhadap produktivitas karyawan. Faktor seperti pencahayaan yang baik, ventilasi udara yang memadai, kebersihan, serta kenyamanan fasilitas kerja secara langsung mempengaruhi kemampuan karyawan untuk bekerja dengan efektif. Lingkungan yang nyaman bisa mengurangi gangguan selama bekerja dan meningkatkan konsentrasi (Ramadhan, 2022).

Selain kondisi fisik, aspek non-fisik seperti hubungan interpersonal, dukungan sosial, dan manajemen yang adil sangat memengaruhi produktivitas. Karyawan yang merasa didukung oleh rekan kerja dan atasan cenderung memiliki rasa tanggung jawab lebih besar dan loyalitas tinggi terhadap organisasi. Hal ini berdampak positif pada produktivitas keseluruhan karena karyawan termotivasi melakukan pekerjaan dengan baik (Cyntiadewi, 2020).

Produktivitas juga berhubungan erat dengan aspek psikologis lingkungan kerja, termasuk tingkat stres dan kepuasan kerja. Lingkungan yang menimbulkan stres tinggi akibat tekanan berlebihan, konflik, atau ketidakjelasan tugas dapat menurunkan produktivitas secara drastis. Sebaliknya, lingkungan yang sehat secara mental membantu karyawan menjalankan tugas dengan tenang dan fokus, meningkatkan output kerja.

Peran lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan karyawan juga sangat krusial. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap kondisi kerja yang mereka alami, termasuk bagaimana mereka diperlakukan, dukungan yang diterima, dan peluang pengembangan. Kepuasan kerja yang tinggi biasanya berbanding lurus dengan produktivitas yang meningkat, karena karyawan cenderung lebih bersemangat dan loyal (Dresari, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif secara positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan melalui berbagai mekanisme. Pengakuan, pemberian penghargaan, keamanan kerja, dan peluang pengembangan karir adalah beberapa faktor lingkungan yang mendukung kepuasan. Ketika kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik (Sejahtrindo, 2022).

Studi empiris yang dilakukan pada berbagai industri menunjukkan adanya korelasi positif dan signifikan antara lingkungan kerja yang baik dengan peningkatan produktivitas dan kepuasan karyawan. Misalnya, penelitian di sektor perbankan dan

manufaktur mengungkapkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja menghasilkan peningkatan produktivitas hingga puluhan persen dan menurunkan tingkat absensi serta pengunduran diri (Maghfur, 2020).

Lingkungan kerja yang kondusif juga memperkuat hubungan emosional karyawan dengan organisasi, yang dikenal sebagai *organizational commitment*. Komitmen ini memicu karyawan untuk bekerja lebih keras, bertahan lama dalam perusahaan, dan menjalankan tugas dengan penuh dedikasi. Komitmen tinggi juga berhubungan dengan pengurangan biaya organisasi terkait pergantian staf. Lingkungan kerja yang sehat memungkinkan terciptanya komunikasi yang efektif, kolaborasi, dan pengelolaan konflik yang konstruktif (Mulyandi, 2021). Semua ini membantu menciptakan suasana kerja yang positif, mendorong produktivitas, serta meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi yang mengelola lingkungan kerja dengan baik mampu mempertahankan performa tinggi dalam jangka panjang. Banyak organisasi yang mengadopsi kebijakan dan program untuk memperbaiki lingkungan kerja, termasuk pelatihan manajemen stres, pengembangan tim, dan fasilitas pendukung. Program tersebut bertujuan untuk mengatasi faktor-faktor negatif dan menumbuhkan suasana kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan kesejahteraan karyawan (Dewi & Hasbullah, 2021).

Selain itu, aspek keselamatan dan kesehatan kerja memegang peranan penting dalam memastikan lingkungan kerja kondusif. Program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) yang diterapkan secara serius akan mengurangi risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan rasa aman dan nyaman, yang berkontribusi pada produktivitas (Fane, 2018).

Penelitian juga menyoroti pentingnya lingkungan kerja fisik yang ergonomis dan ramah terhadap kebutuhan individu sebagai penunjang produktivitas dan kepuasan. Desain tempat kerja yang memperhatikan postur, peralatan yang sesuai, dan ruang kerja yang cukup menunjang kenyamanan serta efisiensi kerja. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan juga dapat bervariasi tergantung pada karakteristik individu dan jenis pekerjaan (Andriani & Purnomo, 2019). Oleh karena itu, pendekatan personalisasi dalam pengelolaan lingkungan kerja dapat memberikan hasil yang lebih optimal, menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kondisi organisasi.

Secara keseluruhan, memperbaiki lingkungan kerja merupakan investasi strategis yang mendatangkan manfaat berkelanjutan bagi organisasi. Lingkungan kerja yang harmonis, aman, dan mendukung tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membangun budaya kerja positif yang memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan dalam jangka panjang.

Dengan demikian, pemahaman mendalam tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan menjadi sangat penting bagi manajemen untuk merancang kebijakan dan intervensi yang tepat sasaran guna

meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Kesimpulan

Membangun lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif merupakan aspek krusial dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan. Dengan lingkungan kerja yang sehat dan nyaman tidak hanya mencakup faktor fisik seperti kebersihan, pencahayaan, dan keamanan, tetapi juga melibatkan aspek hubungan interpersonal yang baik, komunikasi terbuka, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Ketika semua elemen tersebut terpenuhi, karyawan akan lebih termotivasi, fokus, dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya, sehingga produktivitas kerja meningkat secara signifikan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan juga sangat kuat, di mana lingkungan yang kondusif memungkinkan karyawan merasakan rasa aman, dihargai, dan memiliki kesempatan pengembangan karir. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak pada loyalitas, komitmen, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, yang semuanya turut berkontribusi pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sekaligus kondusif menjadi strategi kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, organisasi perlu secara aktif merancang dan mengelola lingkungan kerja yang menyeluruh, baik secara fisik maupun non-fisik, untuk memaksimalkan potensi karyawannya. Implementasi kebijakan yang mendukung keamanan, kenyamanan, komunikasi, dan pengembangan karyawan harus dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Dengan lingkungan kerja demikian, organisasi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan, tetapi juga memperkuat daya saing dan keberlanjutan organisasi di tengah dinamika pasar yang semakin kompleks.

References

- Andriani, J., & Purnomo, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera Bersama Bogor. *Jurnal Feasible*, 1(2), 160–169.
- Brown, T. L., & Wilson, P. (2022). Psychological Safety, Workplace Relationships, and Employee Performance: A Mediating Model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 112–125. <https://doi.org/10.1037/ocp0000276>
- Cyntiadewi, et al. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Kedai Nunu di Badung. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, Dan Pariwisata*, 3(1), 60–77.

- Dewi, L., & Hasbullah, H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT Dunia Marine Products Makassar. *Economic Bosowa Journal*, 7(003), 118–133.
- Dresari, A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 4(01), 69–87. <https://doi.org/10.29040/jie.v4i01.812>
- Dunggio, M. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ata Internasional Industri. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 15–31.
- Eliyah, E., & Aslan, A. (2025). STAKE'S EVALUATION MODEL: METODE PENELITIAN. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(2), Article 2.
- Fadhila, F. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja*.
- Fane, S. M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Revari Putra Pratama Palembang. *Jurnal Manajemen*.
- Ganyang, A. (2018). *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Yrama Widya.
- Garcia, R. M., & Sanchez, L. P. (2020). The Relationship Between Work Environment, Job Satisfaction and Turnover Intention in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102512. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102512>
- Hari, I. S. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sarwa Manggalla Raya*.
- Hasan, M., & Uddin, M. S. (2020). The Impact of Workplace Environment on Employee Performance: A Study on the Banking Sector of Bangladesh. *Journal of Business and Management*, 22(1), 45–54. <https://doi.org/10.9790/487X-2201034554>
- Lee, S. H., & Kim, J. W. (2019). Workplace Harmony and Its Effect on Employee Productivity: Evidence from the Manufacturing Industry. *Asian Journal of Management Studies*, 8(3), 201–218. <https://doi.org/10.1504/AJMS.2019.099990>
- Maghfur, I. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(1).
- Marfriady, D. (2023). The Effect of Performance on Organizational Culture, Digital Transformation and Employee Productivity in the Company. *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(6), 1115–1124.
- Megawati & Ampauleng. (2020). Pengaruh Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Islam*, 5(2), 231–242.
- Meilisa, N. (2019). Peran Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan sebagai Pemediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Riset Dan Bisnis Manajemen*, 7(3), 281–296.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2020). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336–341. <https://doi.org/10.1016/j.ijisu.2010.02.007>
- Mulyandi, M. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(6), 826–829.

- Patel, A., & Shah, M. (2023). The Role of Leadership and Workplace Environment on Employee Retention and Performance in the IT Sector. *European Journal of Business and Management*, 15(4), 100–113. <https://doi.org/10.7176/EJBM/15-4-09>
- Pranitasari, D. (2019). The Effect of Managerial Effectiveness, Work Environment, and Team Work on Lecturer's Work Engagement. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(12), 2536–2542.
- Rahajeng, M. G. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di DKI Jakarta Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5044>
- Ramadhan, B. D. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta.
- Santoni, A., & Firmansyah, D. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Saputra, E. F., Finthariasari, M., & Bustami, T. (2020a). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(3), 140–146.
- Saputra, E. F., Finthariasari, M., & Bustami, T. (2020b). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 1(2), 99–105. <https://doi.org/10.38043/jmb.v1i2.2383>
- Sejahtrindo, M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Buruh Divisi Produksi PT. Multi Elektrik. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.