

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN, PANGAN DAN PERIKANAN KABUPATEN KARANGANYAR

Djoko Sutanto¹⁾, Diana Sukorina²⁾, Arifin Awalun Ramadani³⁾

^{1), 2), 3)} *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Surakarta*

Email: djokosutanto66@gmail.com¹⁾, diana.sukorina@gmail.com²⁾,
arifinramadani06@gmail.com³⁾

Abstract

This study investigates the impact of the work environment, organizational climate, and motivation on the productivity of employees at the Karanganyar Regency Agriculture, Food, and Fisheries Service. The subjects of the research were the employees of this service, with a total population of 149 individuals and a sample size of 75. Data was gathered from both primary and secondary sources through methods including surveys, questionnaires, documentation, and literature reviews. The findings indicate that: (1) the work environment positively and significantly affects work productivity; (2) the organizational climate also has a positive and significant impact on work productivity; and (3) motivation contributes positively and significantly to work productivity. Overall, work productivity is significantly influenced by the work environment, organizational climate, and motivation, with organizational climate exerting a greater influence than the other two factors. Together, these three elements account for 97.00% of the variance in work productivity, while the remaining 3.00% is attributed to external factors such as enthusiasm, ability, and discipline.

Keywords: *work environment, organizational climate, motivation and work productivity.*

PENDAHULUAN

Produksi adalah elemen kunci dalam pelaksanaan kegiatan nyata pada suatu organisasi atau instansi yang menghasilkan barang ataupun jasa. Proses produksi memiliki peranan yang sangat krusial dalam organisasi, karena jika proses ini terhenti, organisasi akan mengalami kerugian yang signifikan. Dalam hal ini, faktor tenaga kerja, yaitu pegawai, memiliki dampak yang besar, mengingat pegawai adalah pelaksana utama dari proses tersebut. Pegawai sebagai sumber daya manusia merupakan elemen yang menjalankan aktivitas sehari-hari dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai berperan sebagai entitas yang memungkinkan organisasi beroperasi dan menjadi komponen vital dalam manajemen. Untuk memastikan pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif, organisasi perlu mengembangkan sistem manajemen yang dikenal sebagai manajemen kepegawaian.

Setiap organisasi berusaha untuk merekrut pegawai dengan tingkat produktivitas kerja yang tinggi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Upaya ini dilakukan melalui berbagai metode, termasuk penerapan sistem seleksi yang ketat. Terdapat sejumlah elemen yang memengaruhi produktivitas, antara lain semangat dan disiplin dalam pekerjaan, tingkat pendidikan, keterampilan, kesehatan dan gizi, sikap serta etika, motivasi, kondisi kerja, teknologi, fasilitas produksi, serta kesempatan untuk berkarir dan berprestasi (Ravianto, 2006). Kinerja terus menjadi topik penelitian utama seiring dengan upaya

peningkatan terhadapnya (Pratiwi & Widiastuti, 2022; Suryati, dkk, 2022; Slamet & Fridiana, 2023; Editya & Aji, 2022; Wibowo & Slamet, 2021; Sudalyo, 2021; Rahayu & Widiastuti, 2024).

Meskipun produktivitas menjadi sasaran utama dalam organisasi, baik organisasi yang berorientasi pada laba dan nirlaba tetapi pada kenyataannya untuk menciptakan produktivitas kerja yang tinggi banyak kendala yang dihadapi. Hasil penelitian Sukadi (2009) yang dilakukan di Desa Tempurharjo, Kecamatan Eromoko, Kabupaten Wonogiri menemukan fakta bahwa kendala yang dihadapi dalam menciptakan produktivitas kerja yang tinggi adalah; pegawai tidak selalu dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan, selain itu pegawai mudah menyerah apabila dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya mengalami hambatan karena tidak memiliki *problem solving creativity* (kreativitas memecahkan masalah) serta pimpinan tidak menegur anak buahnya yang melakukan kesalahan sehingga bawahan dalam melaksanakan tugas berlaku seandainya terutama apabila anak buah yang dipimpin usianya lebih tua sehingga ada rasa sungkan (*ewuh pekewuh*) untuk melakukan teguran atau peringatan. Hasil penelitian Jumini (2012) yang dilakukan pada lembaga pendidikan yaitu di SMP Negeri 2 Teras Boyolali juga menemukan fakta bahwa penyebab terjadinya produktivitas kerja yang rendah adalah pegawai tidak pernah dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang ditentukan dan pegawai tidak segera melakukan perbaikan apabila melakukan kesalahan dalam bekerja.

Efektivitas kerja aparatur pemerintah dipengaruhi oleh lingkungan kerja secara positif dan signifikan (Mashadi, 2008; Suyatno, 2009; dan Premadi 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Mashadi (2008), Suyatno, 2009) dan Premadi (2011) dengan mengambil lokasi yang berbeda tetapi hasil penelitiannya menunjukkan hasil yang sama, yaitu efektivitas kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hasil penelitian Mashadi (2008) di Kepolisian Sektor Binangun, Resor Cilacap menunjukkan adanya hubungan antara lingkungan kerja dengan efektivitas kerja personil di Kepolisian Sektor Binangun, Resor Cilacap adalah positif dengan tingkat keeratan hubungan yang tinggi. Hasil yang sama juga didapatkan dari penelitian Suyatno (2009) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dengan efektivitas kerja perangkat desa di Desa Watangrejo, Kecamatan Pracimantoro, Kabupaten Wonogiri memiliki hubungan yang positif dengan tingkat keeratan hubungan yang tinggi. Penelitian Premadi (2011) mendapatkan fakta bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dengan efektivitas kerja perangkat Desa Nguter, Kecamatan Nguter, Kabupaten Sukoharjo dengan tingkat keeratan hubungan yang tinggi.

Meskipun lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap efektivitas, namun hasil penelitian Mashadi (2008), Suyatno (2009) dan Premadi (2011) menunjukkan bahwa masih ada berbagai faktor yang menghambat terciptanya kondusifitas lingkungan kerja. Faktor yang kurang mendukung terciptanya kondusifitas lingkungan kerja tersebut, diantaranya; kantor tidak menyenangkan dan nyaman karena perubahan suasana ruang kantor tidak dilakukan secara periodik, penggunaan warna yang tidak tepat karena tidak disesuaikan dengan jenis pekerjaan dari pegawai yang bersangkutan dan fasilitas kantin yang kurang memadai.

Menurut Kuncorohadi (2003), iklim organisasi berperan penting dalam memengaruhi motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja. Iklim organisasi yang kondusif akan menentukan tingkat produktivitas kerja pegawai. Ketika iklim organisasi berada dalam kondisi yang baik, produktivitas kerja akan meningkat, sementara iklim yang tidak mendukung akan menyebabkan penurunan produktivitas. Iklim organisasi yang menyehatkan merupakan sisi jangka panjang, oleh karena itu seorang manajer perlu mengambil pendekatan bahwa iklim organisasi adalah modal, iklim organisasi harus dipandang sebagai kekayaan organisasi (Davis, 2007).

Namun demikian hasil penelitian Miyanto (2009) menunjukkan adanya beberapa permasalahan yang berkaitan dengan iklim organisasi, yaitu; rendahnya inisiatif bawahan dalam menyampaikan usulan, pendapat atau saran kepada atasan. Kerjasama antar pegawai yang rendah juga merupakan faktor buruknya iklim organisasi, hal itu dikarenakan tidak adanya jaringan kerjasama antar lembaga sehingga terjadi hambatan dalam penyampaian informasi. Hasil penelitian Margono (2012) menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa buruknya iklim organisasi disebabkan oleh rendahnya keterlibatan pegawai dalam kegiatan-kegiatan yang bersifat *incidental* sehingga pegawai merasa tidak dihargai (*ora di uwongke*).

Masuknya individu ke dalam suatu organisasi dipicu oleh kebutuhan hidupnya, baik yang berupa fisik material (penghasilan) maupun kepuasa spiritual (kenyamanan dan ketenteraman). Oleh karena itu kolektivitas merupakan dasar dari sebuah kerangka sistem organisasi yang ideal, dalam melakukan aktivitas organisasi setiap individu diharapkan untuk berkolaborasi, saling terhubung, dan tidak dapat terpisah dari rekan-rekan lainnya dalam organisasi tersebut. Fokus utama dalam suatu organisasi adalah menciptakan harmonisasi dan keselarasan dalam setiap aktivitas yang dilakukan di lingkungan organisasi. Untuk mewujudkan harmonisasi dan keselarasan ini maka sistem kerja harus dirancang sedemikian rupa sehingga menciptakan iklim kerja yang mendukung, yang pada gilirannya memotivasi para pegawai melakukan pekerjaan dengan maksimal, dimana muaranya adalah tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Rendahnya motivasi pegawai menurut Lestari (2012) dikarenakan tidak adanya jaminan untuk masa pensiun. Tidak adanya asuransi juga menjadi penyebab rendahnya motivasi, dan juga kepercayaan pimpinan terhadap pegawai yang rendah. Tidak adanya jaminan hari tua menjadikan pegawai merasa tidak terlindungi dan rendahnya tingkat kepercayaan pemimpin merupakan sebuah cerminan kurangnya pengakuan pemimpin terhadap kemampuan pegawai. Hasil penelitian Kasman (2017) di Kecamatan Kismantoro, Kabupaten Wonogiri menemukan fakta yang agak berbeda, bahwa rendahnya motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) ditimbulkan oleh tingkat kesejahteraan yang dianggap tidak sebanding dengan sumbangn tenaga, waktu dan pikiran pegawai serta kurangnya penghargaan terhadap ide, usulan, atau gagasan yang diajukan oleh mereka.

Perumusan masalah dari penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar” adalah sebagai berikut:

1. Apakah produktivitas kerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi lingkungan kerja?
2. Apakah produktivitas kerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi iklim organisasi?
3. Apakah produktivitas kerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi motivasi?
4. Apakah produktivitas kerja pegawai secara positif dan signifikan dipengaruhi lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi?

Penelitian di lingkungan Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar dengan yang mengkaji tentang pengaruh lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi sebagai ariabel prediktor terhadap produktivitas kerja pegawai, bertujuan untuk:

1. Menguji hipotesis bahwa lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar baik secara parsial maupun simultan.
2. Memberi masukan kepada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar dalam mengelola dan mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang berkaitan dengan lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi, dan produktivitas kerja.

3. Memenuhi tanggungjawab dan kewajiban melakukan penelitian dan sekaligus mempublikasikan serta menambah *body of knowledge* manajemen sumber daya manusia.

TINJAUAN PUSTAKA

Lingkungan Kerja

Setiap organisasi memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berbeda-beda, hal ini dipengaruhi situasi dan kondisi organisasi. Lingkungan kerja (Ahyari, 2004) adalah suatu lingkungan dimana para pegawai tersebut bekerja. Lingkungan kerja terdiri atas lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja bagi seorang pegawai memiliki arti yang sangat penting karena antara lingkungan kerja dengan pegawai memiliki keterkaitan dan keterikatan. Dalam pandangan Nitisemito (2004), lingkungan kerja adalah segala aspek yang berada di sekitar pekerja yang dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas-tugas yang harus dilakukannya.

Faktor sebagai dasar acuan untuk melihat kondisi lingkungan kerja dalam organisasi ada 3 (tiga) (Ahyari, 2004), yaitu fasilitas untuk pelayanan pegawai, kondisi kerja, dan hubungan antar pegawai. Kondisi kerja biasanya disebut dengan lingkungan kerja fisik, sedangkan hubungan antar pegawai dan fasilitas pelayanan merupakan lingkungan kerja non fisik.

Bagi seorang pegawai keberadaan lingkungan kerja yang bersifat fisik merupakan bagian yang penting dan menentukan, karena dengan adanya lingkungan kerja fisik yang lengkap dan nyaman akan berpengaruh terhadap kenyamanan dan keamanan pegawai di kantor tersebut. Lingkungan kerja fisik memiliki beberapa jenis, yaitu; (a) tata ruang kantor, (b) penerangan, (c) pewarnaan, (d) suhu udara, dan (e) kebisingan. Lingkungan kerja non fisik perlu mendapat perhatian dan dikelola secara baik, karena merupakan salah satu penentu produktivitas kerja pegawai. Namun demikian tidak serta merta organisasi mengabaikan lingkungan kerja yang bersifat non, hal ini dikarenakan menyangkut suasana psikis para pegawai. Hal penting yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang bersifat non fisik, yaitu; (a) *human relations*, dan (b) fasilitas pelayanan pegawai.

Indikator lingkungan kerja digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat kenyamanan dan keamanan seorang pegawai dalam bekerja di lingkungan tersebut terjamin. Berdasarkan pendapat (Moekijat, 2005; Sedarmayanti, 2006; Ahyari, 2004; Nitisemito, 2004; dan Handyaningrat, 2004), maka lingkungan kerja diukur berdasarkan indikator; (a) lingkungan kerja fisik (tata ruang kantor, penerangan, pewarnaan, suhu udara, dan kebisingan), dan (b) lingkungan yang bersifat non fisik (*human relations* dan fasilitas pelayanan pegawai).

Iklm Organisasi

Penting bagi organisasi untuk menyadari bahwa dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan, pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantara faktor-faktor tersebut adalah suasana kerja dalam organisasi itu, dalam berbagai literatur organisasi lebih dikenal dengan sebutan iklim organisasi (*organization climate*). Gibson dan rekan-rekannya (2007) menyatakan bahwa iklim organisasi terdiri dari berbagai kondisi lingkungan yang secara langsung maupun tidak langsung dirasakan oleh para aparatur dan mempengaruhi perilaku mereka secara signifikan. Karakteristik iklim organisasi merupakan tanggapan yang dihasilkan dari interaksi antara struktur organisasi dengan tujuan, kebutuhan dan kemampuan aparatur dalam organisasi.

Para peneliti belum bisa memastikan karakteristik atau dimensi-dimensi yang tepat pada iklim organisasi, hal tersebut dapat dimengerti karena setiap organisasi tentunya

memiliki karakteristik lingkungan yang berbeda-beda. Pendapat yang dijadikan sebagai rujukan, adalah dari Housser (dalam Sutanto, 2003) yang memberikan lima karakteristik, yaitu; (a) *communication flow*, (b) *motivational conditions*, (c) *human resources primacy*, (d) *lowerlevel influence*, dan (e) *technological readiness*. Pendapat yang agak berbeda dikemukakan oleh La Fallette (dalam Sutanto, 2003), sebagai berikut; (a) Suasana emosional umum terhadap individu lain dalam organisasi, (b) suasana emosional umum dalam manajemen dan atau organisasi, (c) kebijakan dan promosi, (d) tekanan pekerjaan dan standar, serta (e) keterbukaan komunikasi ke atas dalam hubungan antar manusia. Kedua pendapat tersebut merupakan bukti bahwa dimensi yang dipergunakan untuk mengukur iklim organisasi pada organisasi berbeda-beda. Setiap organisasi tentu memiliki karakteristiknya masing-masing, maka dalam penelitian harus dilakukan penyesuaian terhadap dimensi iklim organisasi yang akan dipergunakan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan kondisi lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap perilaku para pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Peran pegawai akan berubah menjadi semakin tinggi apabila suasana lingkungan kerja yang ada dalam organisasi mendukung dalam melaksanakan pekerjaannya sebagaimana yang dituntut dalam perubahan. Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan, iklim organisasi dapat diukur dengan menggunakan indikator komunikasi, kerjasama (hubungan kerja), dan penghargaan.

Motivasi

Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu penggerak yang mendorong individu untuk melaksanakan kewajiban yang diemban. Penggerak ini dapat berasal dari faktor eksternal, yaitu dari lingkungan di sekitar pegawai, maupun dari faktor internal yang bersumber dari dalam diri pegawai tersebut. Menurut Siagian (2000), motivasi mencakup seluruh proses yang bertujuan untuk memberikan insentif kerja kepada bawahan, sehingga mereka bersedia berkontribusi secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan ekonomis. Hasibuan (2019) menekankan bahwa pimpinan harus memotivasi bawahannya, yang mencakup dimensi-dimensi seperti pembagian tugas yang optimal. Potensi bawahan yang sebenarnya ada meskipun terkadang terhambat oleh rasa malas, serta pemberian imbalan dan rasa ketidakpuasan. Oleh karena itu, beberapa karakteristik motivasi, antara lain daya juang, semangat, dan visi yang jelas.

Terry (2004) mengidentifikasi bahwa penyebab utama yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor; (a) hasrat pribadi, (b) tujuan dan anggapan, serta (c) cara merealisasikan kebutuhan atau tujuan tersebut. Motivasi sebagai suatu proses psikologis dipengaruhi oleh dua jenis faktor. Pertama, faktor internal yang mencakup aspek-aspek yang menyatu dengan individu, seperti pendidikan, kepribadian, pengalaman, harapan, dan keinginan. Kedua, faktor dari luar individu yang berpengaruh, misalnya; kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta keadaan organisasi secara keseluruhan.

Abraham Maslow (dalam Suadi, 2007) mengemukakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tingkatan hierarki kebutuhan, yang terdiri dari: (a) fisiologis, (b) keselamatan dan keamanan, (c) sosial, (d) penghargaan, dan (e) aktualisasi diri. Tingkat motivasi pegawai dapat bervariasi secara signifikan karena dipengaruhi oleh latar belakangnya. Oleh karena itu, salah satu tanggung jawab pemimpin adalah mengembangkan motivasi pegawainya, untuk mencapai potensi maksimal. Suadi (2007) menyatakan bahwa manusia sebagai pribadi merupakan fokus dalam meningkatkan motivasi, yang dapat dilakukan dalam berbagai kesempatan dengan cara-cara seperti: menghargai harga diri pegawai, menyelenggarakan pelatihan, mendorong kreativitas dan inisiatif pegawai, menetapkan tujuan yang jelas, memberikan penghargaan dan sanksi, serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Sesuai dengan pendapat Abraham Maslow tentang hierarkies kebutuhan tersebut, maka keberhasilan motivasi dapat diukur dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan hidup manusia baik sebagai makhluk individu maupun sosial, yang terdiri dari kebutuhan; (a) fisik, (b) rasa aman, (c) sosial, (d) penghargaan, dan (e) pengembangan diri.

Produktivitas Kerja.

Konsep produktivitas menurut Dwiyanto (2002) secara umum dipahami sebagai sebagai perbandingan antara kontribusi yang diberikan dengan hasil dari suatu proses. Di sisi lain, Sinungan (2000) mengartikan produktivitas sebagai perbandingan ukuran harga untuk masukan hasil serta selisih antara total pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satu unit umum. Secara umum, produktivitas dipahami sebagai hubungan antara hasil yang nyata, baik dalam bentuk fisik maupun layanan (barang dan jasa), dengan masukan yang sesungguhnya. Selain itu, produktivitas juga mencerminkan tingkat efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, dengan fokus pada pemanfaatan sumber daya secara optimal.

Produktivitas, menurut Sinungan (2000), dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu: (a) rasio antara hasil yang diperoleh (output) dan total peralatan produksi yang digunakan (input), (b) sikap mental yang selalu berkeyakinan bahwa kualitas kehidupan saat ini lebih baik dibandingkan dengan masa lalu, dan bahwa masa depan akan lebih baik daripada saat ini, serta (c) interaksi yang harmonis dari tiga faktor penting, yaitu investasi, manajemen, dan tenaga kerja.

Beberapa faktor memengaruhi produktivitas kerja pegawai, baik yang berasal dari diri karyawan maupun dari lingkungan luar. Berdasarkan penelitian Ravianto (2006), faktor-faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja mencakup: (a) pendidikan, (b) keterampilan, (c) disiplin, (d) sikap dan etika kerja, (e) motivasi, (f) gizi dan kesehatan, (g) tingkat penghasilan, (h) jaminan sosial, (i) lingkungan kerja, (j) teknologi, (k) sarana produksi, (l) manajemen perusahaan, dan (m) kesempatan berprestasi. Dengan demikian, untuk mencapai peningkatan produktivitas, penting untuk mempertimbangkan semua faktor ini secara menyeluruh, menggabungkan aspek internal karyawan dengan faktor eksternal yang ada.

Dalam penelitiannya, Sulistyaningsih (2007) menemukan bahwa lingkungan kerja berperan penting dan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Ini berarti bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dapat mendorong produktivitas pegawai. *International Labour Organization* (ILO) menyatakan bahwa iklim organisasi yang buruk itu tidak ekonomis, seringnya perbaikan-perbaikan kecil sudah dapat menyebabkan peningkatan yang berarti pada produktivitas (Kuncorohadi, 2003), karena pekerja itu adalah manusia maka daya guna kerjanya sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Menurut Thoha (2003) produktivitas terkait dengan masalah motivasi dengan jalan lebih mengorientasikan pegawai pada prestasi kerja. Dalam pandangan Mc. Clelland (dalam Thoha, 2003), seseorang yang memiliki prestasi kerja yang baik adalah orang yang berkeinginan untuk menciptakan karya yang lebih baik dibandingkan dengan karya orang lain. Keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik ini sering kali diartikan sebagai motivasi. Dalam kaitannya dengan upaya untuk meningkatkan produktivitas, Kusriyanto (2004) berpendapat tingkat produktivitas dipengaruhi oleh 5 (lima) faktor, yaitu; (a) seleksi, (b) pengendalian, (c) struktur organisasi, (d) pengembangan SDM, dan (e) motivasi.

Fungsi dari indikator produktivitas kerja adalah untuk mengukur atau menilai sejauh mana seorang pegawai dapat mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, diperlukan standar tertentu untuk menilai tingkat produktivitas individu. Menurut Soenardi (2000), seorang karyawan dianggap bekerja secara produktif jika ia mampu menghasilkan keluaran yang memenuhi ketentuan minimal yang telah ditentukan. Ketentuan ini didasarkan pada besarnya output normal yang

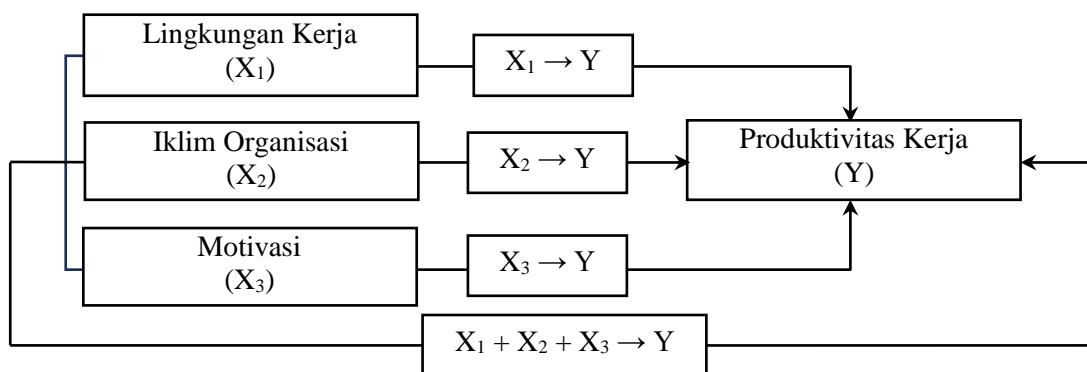
dihasilkan dalam waktu kerja yang wajar, sehingga terdapat dua faktor utama yang menjadi kriteria, yaitu jumlah hasil output dan durasi waktu kerja yang ditetapkan. Indikator yang bisasa digunakan untuk mengukur produktivitas kerja sebagai berikut: (a) hasil pekerjaan, (b) kecepatan dalam menyelesaikan tugas, dan (c) tingkat kesalahan yang terjadi.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya merupakan dasar dalam penguatan hipotesis atau argumen penelitian, selain itu juga untuk membandingkan relevansi dan konteks dalam penelitian ini. Penelitian Wibisono (2017) di Kantor Kecamatan Kismantoro dan Kamriah (2018) di MAN Karanganyar, keduanya menemukan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian Suryanti (2018) di PDAM Kabupaten Karanganyar dan Sunarsih (2020) di Pemerintah Desa Wagirpandan Kecamatan Rowokele Kabupaten Kebumen, sama-sama menemukan fakta bahwa produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin dan motivasi. Dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Kelurahan Pedurenan, Kota Tangerang), penelitian Azzahra dan Wahyudi (2024) menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja, sedangkan yang juga memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas kerja adalah lingkungan kerja, sedangkan motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja.

Kerangka Pemikiran

Lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi sebagai variabel prediktor dan dipersepsikan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar sebagai variabel respon digambarkan dalam sebuah bagan. Gambar 1 merupakan visualisasi bagan berfikir pengaruh variabel prediktor terhadap variabel respon.



Gambar 1 Bagan Berfikir

Hipotesis

Dengan mendasarkan pada bagan berfikir dan perumusan masalah, maka dugaan sementara dalam penelitian yang dilakukan terhadap pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar. disusun sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
2. Iklim organisasi diduga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
3. Motivasi diduga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

4. Lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi diduga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar. Populasi penelitian berjumlah 149 orang, responden diambil 50% atau 74,5 orang dan selanjutnya dibulatkan menjadi 75 orang dengan prinsip pengambilan unit analisis yang lebih banyak akan memberikan hasil yang lebih baik daripada yang sedikit dengan menggunakan metode pengambilan acak sederhana. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, yang dikumpulkan melalui metode observasi, penyebaran angket, serta kajian literatur. Rangkaian pengolahan data terdiri atas pengeditan, pengkodean, pemberian nilai, dan membuat tabulasi. Analisis data terdiri atas uji reliabilitas, uji validitas, deskripsi variabel, uji hipotesis yang terdiri atas; regresi linier berganda, uji kausalitas parsial, uji kausalitas simultan, dan uji determinasi. Produktivitas kerja diposisikan sebagai variabel respon, sedangkan lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi diposisikan sebagai variabel prodiktor. Tabel 1 berikut adalah penjelasan tentang konsep dari variabel yang digunakan dalam penelitian sekaligus alat ukurnya, sehingga dapat ditunjukkan operasionalisasi dari variabel penelitian.

Tabel 1. Variabel, Konsep dan Indikator

Variabel	Konsep	Indikator
Produktivitas Kerja	Analisis terhadap hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dibandingkan dengan standar hasil yang diharapkan.	Hasil kerja Kecepatan kerja Tingkat kesalahan
Lingkungan Kerja	Situasi sekitar karyawan yang dapat berpengaruh terhadap pelaksanaan tanggung jawab yang dihadapinya .	Lingkungan fisik Lingkungan non fisik
Iklim Organisasi	Serangkaian keadaan lingkungan yang dihadapi oleh karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan memiliki dampak yang besar terhadap tingkah lakunya.	Komunikasi Kerjasama Penghargaan
Motivasi	Pendekatan pemberian motivasi yang dirancang untuk menginspirasi karyawan agar terlibat dalam pekerjaan mereka dengan komitmen yang tulus, sehingga memfasilitasi pencapaian tujuan dengan cara yang efisien dan ekonomis.	Kebutuhan fisik dasar Keselamatan kerja Keterlibatan sosial Pengakuan Pengembangan diri

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji validitas angket.

Menurut Aritonang (2007), penelitian yang memanfaatkan kuesioner dalam mengumpulkan data harus menguji kevalidan pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut. Tujuannya adalah untuk memahami atau mengidentifikasi karakteristik dari variabel yang diteliti.

Tabel 2. Validitas Kuesioner Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
P ₁	.923	.227	Valid
P ₂	.673	.227	Valid
P ₃	.917	.227	Valid
P ₄	.894	.227	Valid
P ₅	.830	.227	Valid
P ₆	.923	.227	Valid
P ₇	.865	.227	Valid
P ₈	.936	.227	Valid
P ₉	.904	.227	Valid
P ₁₀	.816	.227	Valid
P ₁₁	.923	.227	Valid
P ₁₂	.673	.227	Valid

Tabel 3. Validitas Kuesioner Iklim Organisasi

Iklim Organisasi	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
P ₁₃	.982	.227	Valid
P ₁₄	.932	.227	Valid
P ₁₅	.936	.227	Valid
P ₁₆	.982	.227	Valid
P ₁₇	.932	.227	Valid
P ₁₈	.927	.227	Valid
P ₁₉	.920	.227	Valid
P ₂₀	.819	.227	Valid
P ₂₁	.878	.227	Valid
P ₂₂	.886	.227	Valid
P ₂₃	.982	.227	Valid

Tabel 4. Validitas Kuesioner Motivasi

Motivasi	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
P ₂₄	.819	.227	Valid
P ₂₅	.635	.227	Valid
P ₂₆	.833	.227	Valid
P ₂₇	.863	.227	Valid
P ₂₈	.856	.227	Valid
P ₂₉	.633	.227	Valid
P ₃₀	.608	.227	Valid
P ₃₁	.651	.227	Valid
P ₃₂	.729	.227	Valid
P ₃₃	.706	.227	Valid

Tabel 5. Validitas Kuesioner Produktivitas Kerja

Pertanyaan/Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
P ₃₄	.963	.227	Valid
P ₃₅	.749	.227	Valid
P ₃₆	.867	.227	Valid
P ₃₇	.950	.227	Valid
P ₃₈	.881	.227	Valid
P ₃₉	.956	.227	Valid

P ₄₀	.957	.227	Valid
P ₄₁	.878	.227	Valid
P ₄₂	.942	.227	Valid

Uji reliabilitas angket.

Uji reliabilitas (Sugiyono, 2014) dimaksudkan untuk mengetahui stabilitas angket jika digunakan berulang kali, sehingga angket akan memiliki sifat tetap dan tidak berubah-ubah untuk jangka waktu tertentu.

Tabel 6. Reliabilitas angket

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Lingkungan Kerja	.949	.60	Reliabel
Iklim Organisasi	.933	.60	Reliabel
Motivasi	.947	.60	Reliabel
Produktivitas Kerja	.907	.60	Reliabel

Uji antar variabel.

Untuk membuktikan dugaan sementara yang telah dirumuskan berdasarkan permasalahan yang diidentifikasi dalam penelitian ini, maka dilakukan uji antar variabel baik secara sendiri-sendiri maupun secara menyeluruh. Menurut Machali (2015) apabila jumlah variabel prediktor jumlahnya lebih dari 1 (satu), digunakan uji statistik regresi linier berganda.

Tabel 7. Pengaruh Variabel Prediktor terhadap Variabel Respon

Variabel Prediktor	Variabel Respon				
	Produktivitas Kerja				
	Koefisien Regresi	Standar Error	Koefisin Beta	t	Sig
Konstan	-2.226	.594		-3.749	.000
Lingkungan Kerja	.315	.029	.368	10.974	.000
Iklim Organisasi	.366	.033	.487	11.026	.000
Motivasi	.223	.044	.200	5.054	.000

Uji parsial antar variabel (t_{test}).

Untuk mendeteksi seberapa jauh variabel prediktor memberikan dampak terhadap variabel respon, dilakukan dengan uji parsial antar variabel. Menurut Hasil Ghazali (2021) hasil pengujian ini sebagai dasar diterima atau ditolaknya hipotesis penelitian, dan yang perlu dipertimbangkan juga adalah signifikansi konstanta dari masing-masing variabel.

Tabel 8. Uji Kausalitas Parsial

Variabel Prediktor	Variabel Respon				
	Produktivitas Kerja				
	Koefisien Regresi	Standar Error	Koefisin Beta	t	Sig
Konstan	-2.226	.594		-3.749	.000
Lingkungan Kerja	.315	.029	.368	10.974	.000
Iklim Organisasi	.366	.033	.487	11.026	.000
Motivasi	.223	.044	.200	5.054	.000

Pengujian kausalitas secara simultan (F_{test}).

Uji F (F_{test}) bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel yang saling berinteraksi terhadap variabel yang dipengaruhi atau variabel respon, pengujian seluruh variabel prediktor terhadap variabel respon biasa dikenal sebagai pengujian model atau anova (Ghozali, 2021). Uji ini dirancang untuk mengevaluasi dampak dari variabel-

variabel yang berkontribusi secara simultan terhadap variabel yang menjadi objek pengaruh.

Tabel 9. Uji Kausalitas Simultan

	Jumlah Kuadrat	Derajat Kebebasan	Rerata Kuadrat	F	Sig.
Regresi	3309.020	3	1103.007	785.280	.000 ^b
Sisa	99.727	71	1.405		
Jumlah	3408.747	74			

Catatan:

- Respon: Produktivitas Kerja
- Prediktor: Konstan, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi dan Motivasi

Uji proporsi variabel prediktor.

Sumbangan variabel prediktor terhadap variabel respon dimaksudkan untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel prediktor secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel respon. Proporsi variabel prediktor dalam mempengaruhi variabel respon ditunjukkan dari besarnya nilai R^2 (*adjusted R square*).

Tabel 10. Uji Kontribusi Variabel Prediktor

	R	.985 ^a
	R^2	.971
	R^2 yang disesuaikan	.970
	Estimasi Kesalahan Standar	1.185
	Peubah R^2	.971
	Peubah F	785.2
Peubah Statistik		80
	Derajat Kebebasan 1	3
	Derajat Kebebasan 2	71
	Peubah Signifikansi F	.000
	Durbin-Watson	1.986

Catatan:

- Respon: Produktivitas Kerja
- Prediktor: Konstan, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi dan Motivasi

Pembahasan.

Informasi yang terdapat dalam tabel 2, 3, 4, dan 5 memperlihatkan pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk menilai variabel terkait lingkungan kerja, iklim organisasi, motivasi, dan produktivitas kerja hasilnya valid ($p\text{-value} < 0,05$), dengan demikian item pertanyaan dalam angket dapat dipakai sebagai alat ukur penelitian. Dalam tabel 6, nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel menunjukkan angka di atas 0,60 sehingga kuesioner dianggap reliabel.

Persamaan regresi berganda dari hasil analisis adalah $Y = -2,226 + 0,315X_1 + 0,366X_2 + 0,223X_3$, artinya pengaruh lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar positif. Nilai regresi iklim organisasi sebesar 0,366 yang lebih besar dari nilai regresi lingkungan kerja (0,315) dan motiasi (0,223) menunjukkan iklim organisasi lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja daripada variabel yang lainnya.

Tabel 8 menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar, dan

motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar. Pada tabel 9 menunjukkan secara serentak (simultan) lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi memberi dampak yang positif dan penting terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar.

Lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi sebagai variabel prediktor mempengaruhi variabel produktivitas kerja pegawai Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kabupaten Karanganyar sebesar 97,0% sedangkan 3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam studi ini, seperti; semangat kerja, kemampuan kerja, disiplin dan sebagainya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis deskriptif dan induktif dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi di Dinas Pertanian, Pangan, dan Perikanan Kabupaten Karanganyar sudah baik dan kondusif. Selain itu, motivasi dan produktivitas pegawai di Dinas ini juga tergolong tinggi. Produktivitas pegawai dipengaruhi secara positif oleh lingkungan kerja, iklim organisasi, dan motivasi. Diantara faktor-faktor tersebut, iklim organisasi memiliki pengaruh paling signifikan terhadap produktivitas dibandingkan dengan lingkungan kerja dan motivasi. Hipotesis penelitian yang diterima dan divalidasi adalah sebagai berikut: (1) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, (2) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, (3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, dan (4) lingkungan kerja, iklim organisasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Pengaruh gabungan antara lingkungan kerja, iklim organisasi, dan motivasi memberikan sumbangan 97,0% variabilitas produktivitas pegawai pada Dinas Pertanian, Pangan, dan Perikanan Kabupaten Karanganyar, sedangkan sisanya sebesar 3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti semangat kerja, kemampuan kerja, disiplin kerja, dan lain-lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel prediktor.

Saran

Ada beberapa aspek yang perlu disempurnakan berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini. Saran-saran yang diajukan dalam upaya perbaikan dan penyempurnaan tersebut adalah sebagai berikut; (1) melakukan perubahan tempat kerja secara periodik untuk membuat suasana yang baru dan juga lebih nyaman dalam rangka menghindari kebosanan yang mungkin dirasakan pegawai, (2) memberikan kesempatan kepada pegawai untuk kualitas individual dengan mengikutsertakan dalam kegiatan kursus, penataran ataupun pelatihan secara merata dan berkelanjutan, (3) pimpinan perlu memberi kebebasan kepada karyawan untuk “berkreasi” dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan tetap melakukan pengawasan dan bimbingan, dan (4) pimpinan perlu mengadakan kegiatan yang dapat mendorong pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan ketentuan sesuai pedoman kerja. Untuk mengetahui pengaruh terhadap variabel respon dalam penelitian ini hanya menggunakan variabel prediktor. Bagi peneliti yang tertarik dengan penelitian serupa disarankan untuk memasukkan variabel lain diluar lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi sebagai prediktor. Paling tidak ada variabel antara untuk menilai apakah produktivitas kerja sebagai variabel respon benar-benar terkena dampak atau hanya tampak dipengaruhi oleh variabel prediktor. Selain itu, peneliti perlu mengeksplorasi variabel di luar lingkungan kerja, iklim organisasi dan motivasi untuk memverifikasi apakah pernyataan bahwa iklim organisasi adalah faktor

paling signifikan yang mempengaruhi produktivitas kerja merupakan suatu hal yang benar-benar nyata atau hanya sekedar pengaruh yang semu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus, (2004). *Manajemen Produksi: Perencanaan Sistem Produksi*, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), Universitas Gadjah Mada.
- Aritonang, R. Lerbin, (2007). *Teori dan Praktik Riset Pemasaran*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Azzahra, Kamila Rachmania dan Wahyudi, Widi, (2024). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Kelurahan Pedurenan, Kota Tangerang), *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA) Vol. 2 No. 1*: 1 – 7.
- Dwiyanto, Agus, (2002). *Reformasi Birokrasi Publik*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Editya, E., & Aji, A.A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS Karima Utama Syariah Karanganyar. *Surakarta Management Journal*, 4(2): 83-92.
- Ghozali, I., (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, (2007). *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Erlangga.
- Handyaningrat, Suwarno, (2004). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, H. M., (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jumini, Siti, (2012). *Hubungan Motivasi dan Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Teras Kabupaten Boyolali*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Kamriah, (2018). *Hubungan Iklim Organisasi dan Semangat Kerja Pegawai dengan Prestasi Kerja Pegawai di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Karanganyar*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Kasman, (2017). *Hubungan Pengawasan dan Motivasi dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kismantoro Kabupaten Wonogiri*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Kuncorohadi, (2003). *Pokok-pokok Organisasi*, Semarang: UNDIP.
- Kusriyanto, Bambang, (2004). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Lestari, (2012). *Hubungan Pengawasan dan Motivasi dengan Disiplin Kerja Pegawai di UPT Dikdas dan LS Kecamatan Mojosongo Kabupaten Boyolali*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Machali, Imam, (2015). *Statistik Itu Mudah: Menggunakan SPSS Sebagai Alat Bantu Statistik*. Yogyakarta: Lembaga Ladang Kata.
- Margono, Alif, (2012). *Hubungan Disiplin dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Cepogo Kabupaten Boyolali*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Mashadi, (2008). *Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Efektivitas Kerja Personil Kepolisian Sektor Binangun Resor Cilacap*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Miyanto, (2009). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Perangkat Desa Tlogoharjo, Kecamatan Giritontro, Kabupaten Wonogiri*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Moekijat, (2005). *Prinsip-prinsip Management Kepemimpinan*, Bandung: Alumni.
- Nitisemito, Alex S., (2004). *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Pratiwi, D.B., & Widiastuti, E. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Pengelolaan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Surakarta. *Surakarta Management Journal*, 4(2): 101-107.
- Premadi, Sad Bambang, (2011). *Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Efektivitas Kerja Aparatur Pemerintah Desa di Desa Nguter, Kecamatan Nguter, Kabupaten Sukoharjo*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Rahayu, E.S., & Widiastuti, E. (2024). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan dan Pengembangan, serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR BKK Jateng (Peseroda) Cabang Karanganyar. *Edunomika*, 8(2): 1-11.
- Ravianto, J., (2006). *Produktivitas dan Manusia Indonesia*, Jakarta: Lembaga Sarana Informasi dan Usaha Produksi.
- Sedarmayanti, (2006). *Tata Kerja dan Produktivitas*, Bandung: Mandar Maju.
- Sinungan, Muchdarsyah, (2000). *Produktivitas (Apa dan Bagaimana)*, Jakarta: PT. Bumi Aksara,
- Slamet, G., & Fridiana, I. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jaya Asri Garmino Karanganyar. *Surakarta Management Journal*, 5(2): 126-139.
- Soenardi, Woekirno, (2000). *Manajemen Tenaga Kerja*, Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Suadi, Arief, (2007). *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE), Universitas Gadjah Mada.
- Sudalyo, R.A.T. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Radio Swasta di Surakarta: Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(11): 1444-1456.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukadi, (2009). *Hubungan Antara Disiplin dengan Produktivitas Kerja Aparatur Pemerintah Desa di Desa Tempurharjo, Kecamatan Eromoko, Kabupaten Wonogiri*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Sulistyaningsih, (2007). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Kantor Kesbang dan Linmas Kabupaten Karanganyar*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Sunarsih, (2020). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Pemerintah Desa Wagirpandan Kecamatan Rowokele Kabupaten Kebumen*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Suryanti, Nuning, (2018). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karanganyar*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Suryati, Tannady, H., Lestari, N. C., Supriatna, D., & Mayasari, N. (2022). Analisis Peran Disiplin Kerja, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Sekolah Dasar di DKI Jakarta. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(4), 6611-6624.
- Sutanto, Djoko, (2003). *Transformasi Peran Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik (Studi Kasus pada Pemerintah Kota Surakarta)*, Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada,
- Suyatno, (2009). *Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Efektivitas Kerja Aparatur Pemerintah Desa di Desa Watangrejo, Kecamatan Pracimantoro, Kabupaten Wonogiri*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Terry G. R., (2004). *Azas-azas Managemen*, Terjemahan Dr. Minardi, SE, Bandung: Alumni.

- Thoha, Miftah, (2003). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Press.
- Wibisono, Gunawan. (2017). *Hubungan Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Kismantoro Kabupaten Wonogiri*, Surakarta: Universitas Surakarta.
- Wibowo, S. & Slamet, G. (2021). Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Frasta Survey Indonesia di Site Kalimantan. *Surakarta Management Journal*, 3(2): 90-101.