

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA, DAN DUKUNGAN ATASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Aditya Dwi Putra Uisuma¹, Rita Norce Taroreh², Genita Gracia Lumintang³
Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado
adityadputraaaa@gmail.com, rita.taroreh@unsrat.ac.id, genitagracia73@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the influence of the work environment, workload, and supervisor support on employee productivity at the Regional Revenue Agency of North Sulawesi Province, both partially and simultaneously. This research employed a quantitative method with an associative approach. The population consisted of 72 Civil Servants (Pegawai Negeri Sipil/PNS) working at the Regional Revenue Agency of North Sulawesi Province. A saturated sampling technique was employed, in which all members of the population were selected as the research sample. Data were analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results revealed that, simultaneously, the work environment, workload, and supervisor support had a significant effect on employee productivity. Partially, the work environment and supervisor support had a positive and significant effect on employee productivity, whereas workload had a negative and insignificant effect on employee productivity. These findings indicate that improving the work environment and strengthening supervisor support are important factors in enhancing employee productivity. Furthermore, the work environment was identified as the most dominant variable influencing employee productivity.

Keywords: *Work Environment, Workload, Supervisor Support, Employee Productivity, Regional Revenue Agency of North Sulawesi Province.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Dan Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang berjumlah 72 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian menemukan bahwa secara simultan lingkungan kerja, beban kerja, dan dukungan atasan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Secara parsial, lingkungan kerja dan dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, sedangkan, beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan lingkungan kerja dan dukungan atasan merupakan faktor penting untuk mendorong produktivitas pegawai. Lingkungan Kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas pegawai.

Article history

Received: Agustus 2026

Reviewed: Agustus 2026

Published: Agustus 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Dukungan Atasan, Produktivitas Pegawai, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.	
--	--

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan organisasi karena berperan dalam menjalankan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Pada instansi pemerintah, keberadaan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan administratif, tetapi juga dengan kemampuan memberikan pelayanan publik secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, produktivitas pegawai menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan karena mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan daerah adalah Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Sulawesi Utara. Bapenda merupakan perangkat daerah yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang pendapatan daerah. Pelaksanaan tugas tersebut melibatkan berbagai kegiatan administratif dan operasional yang membutuhkan produktivitas pegawai dalam mencapai target organisasi. Dalam kondisi tertentu, tuntutan pekerjaan dapat meningkat, sehingga lingkungan kerja yang kondusif, beban kerja yang sesuai, dan dukungan atasan menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam menunjang produktivitas pegawai.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai dapat menciptakan kondisi yang mendukung pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, beban kerja perlu disesuaikan dengan kemampuan dan waktu yang tersedia agar pegawai dapat menyelesaikan tugas secara efektif. Dukungan atasan juga diperlukan melalui pemberian arahan, evaluasi, bantuan dalam penyelesaian pekerjaan, serta dukungan terhadap keputusan pegawai. Ketiga faktor tersebut secara teoritis memiliki keterkaitan dengan kemampuan pegawai dalam mencapai produktivitas kerja yang optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja memiliki keterkaitan dengan produktivitas pegawai. Manoppo et al. (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas, sedangkan Indriati dan Khasanah (2023) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai. Penelitian mengenai dukungan atasan juga menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan pimpinan dapat membantu meningkatkan produktivitas melalui pemberian dorongan, bantuan penyelesaian tugas, dan penyesuaian beban kerja.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih memiliki keterbatasan dalam menguji ketiga variabel tersebut secara bersamaan. Sebagian penelitian hanya mengkaji lingkungan kerja dan beban kerja atau menguji dukungan atasan dalam konteks variabel dan objek penelitian yang berbeda. Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap mengenai pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan dukungan atasan secara simultan terhadap produktivitas pegawai, khususnya pada organisasi pemerintah daerah.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menguji lingkungan kerja, beban kerja, dan dukungan atasan secara simultan dan parsial terhadap produktivitas Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan produktivitas pegawai pada organisasi sektor publik. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan dukungan atasan terhadap produktivitas pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, baik secara parsial maupun simultan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong dan Taylor (2023) dalam Anshori (2024:4), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dan koheren dalam mengelola orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan berkontribusi secara individual maupun kolektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut, MSDM dalam penelitian ini dipahami sebagai proses strategis dalam mengelola pegawai agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.2 Produktivitas Pegawai

Menurut Insan (2025:116), produktivitas tidak hanya merupakan ukuran kuantitas *output* yang dihasilkan, tetapi merupakan konsep multidimensional yang mencakup efisiensi, efektivitas, kualitas, dan keberlanjutan. Berdasarkan pendapat tersebut, produktivitas pegawai dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Menurut Fadhli dan Mukhibatul (2021:90), indikator produktivitas kerja meliputi efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja.

2.3 Lingkungan Kerja

Menurut Suriyana *et al.* (2024:53), lingkungan kerja merupakan faktor fisik yang berada di sekitar pekerjaan dan dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pendapat tersebut, lingkungan kerja dalam penelitian ini dipahami sebagai kondisi di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi kenyamanan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Agutiawan (2018) dalam Sari *et al.* (2021:22), indikator lingkungan kerja meliputi tingkat kebersihan dan kenyamanan tempat kerja, kelengkapan fasilitas peralatan kerja, dan keamanan lingkungan kerja.

2.4 Beban Kerja

Menurut Palilingan *et al.* (2026:70), beban kerja merupakan jumlah tugas dan tingkat tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan seseorang dalam jangka waktu tertentu, yang mencakup kebutuhan tenaga fisik, kapasitas mental, dan waktu. Berdasarkan pendapat tersebut, beban kerja dalam penelitian ini dipahami sebagai jumlah dan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai sesuai dengan waktu dan kemampuan yang dimiliki. Menurut Pasaribu dan Salarasati (2025), indikator beban kerja meliputi kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai.

2.5 Dukungan Atasan

Menurut Adijah *et al.* (2024:70), dukungan atasan mencakup pengakuan, bimbingan, dan dukungan yang diberikan atasan langsung kepada karyawan dalam menjalankan tugas, termasuk penyediaan sumber daya, pemecahan masalah, dan pemberian arahan yang jelas. Berdasarkan pendapat tersebut, dukungan atasan dalam penelitian ini dipahami sebagai bentuk perhatian dan bantuan pimpinan yang diberikan kepada pegawai untuk membantu pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Menurut Hidayatullah dan Kurniawan (2023), indikator dukungan atasan meliputi mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pegawai, memberikan dukungan pada setiap keputusan, serta menghargai pendapat, memberikan kebebasan dalam mendiskusikan masalah, dan memberikan kepercayaan serta kebebasan kepada pegawai.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Pegawai secara simultan dan parsial. Penelitian dilaksanakan pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang berjumlah 72 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 72 responden dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Selain itu, hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, tidak terjadi multikolinearitas, serta tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Hasil analisis menunjukkan nilai R sebesar 0,724 dan R^2 sebesar 0,524, yang berarti bahwa Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Atasan memiliki hubungan yang kuat dengan Produktivitas Pegawai serta mampu menjelaskan 52,4% variasi Produktivitas Pegawai, sedangkan 47,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien Beta	Sig.	Keputusan
Lingkungan Kerja (X_1)	0,594	0,000	H_1 diterima
Beban Kerja (X_2)	-0,129	0,311	H_2 ditolak
Dukungan Atasan (X_3)	0,307	0,006	H_3 diterima
Uji F	-	0,000	H_4 diterima

Berdasarkan Tabel 1, Lingkungan Kerja dan Dukungan Atasan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. Sebaliknya, Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Atasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai.

4.2 Pembahasan

- **Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Pegawai**

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Dukungan Atasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa produktivitas pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kondisi lingkungan kerja, beban pekerjaan, dan dukungan atasan yang saling berkaitan dalam pelaksanaan pekerjaan.

- **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi pula produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, aman, didukung kelengkapan peralatan serta hubungan yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja dapat membantu pegawai melaksanakan tugas secara lebih efektif. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung peningkatan Produktivitas Pegawai.

- **Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Pegawai**

Berbeda dengan hipotesis yang diajukan, Beban Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target pekerjaan belum menjadi faktor yang menentukan produktivitas pegawai secara signifikan. Kondisi tersebut dapat disebabkan oleh kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, termasuk ketika terjadi peningkatan pekerjaan pada waktu tertentu. Dengan demikian, Beban Kerja bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi Produktivitas Pegawai dalam penelitian ini.

- **Pengaruh Dukungan Atasan terhadap Produktivitas Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dukungan Atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan berupa arahan dan evaluasi kinerja, dukungan dalam pengambilan keputusan, perhatian terhadap pendapat pegawai, serta pemberian kepercayaan dapat membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Dukungan atasan yang memadai dapat menciptakan hubungan kerja yang positif dan mendorong pegawai untuk meningkatkan produktivitasnya.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, beban kerja, dan dukungan atasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai Badan

Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Secara parsial, lingkungan kerja dan dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap produktivitas pegawai. Lingkungan kerja menjadi variabel yang paling dominan. Oleh karena itu, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara disarankan untuk memprioritaskan peningkatan kualitas lingkungan kerja melalui pemeliharaan kebersihan, kenyamanan, kelengkapan fasilitas, dan keamanan kerja, serta memperkuat dukungan atasan melalui arahan, evaluasi, komunikasi, dan pemberian kepercayaan kepada pegawai. Selain itu, evaluasi dan pemerataan beban kerja perlu dilakukan secara berkala agar pelaksanaan tugas tetap efektif dan produktivitas pegawai dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adijah, A., Idrus, & Maryadi. (2024). *Perencanaan SDM dan Perkembangan Karir*. https://www.google.co.id/books/edition/PERENCANAAN_SDM_DAN_PEGEMBANGAN_KARIR/zGQREQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [2] Ahmad, A. M., Handaru, A. W., & Usman, O. (2022). *The Effect of Workload, Work Stress and Work-Life Balance on Employee Performance (Case Study on Startup Employees in Jakarta)*. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 3(14), 2749-2757. <https://doi.org/10.36418/DEV.V3I14.336>
- [3] Afriyani, F., Hasan, L. D., Rokhmat, A., Wahyudin, Y., & Syarweny, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. PT Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=sT8gEQAAQBAJ>
- [4] Anshori, M. Y. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dalam Praktik*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=svoXEQAAQBAJ>
- [5] Antontia, J. A., & Hendrawan, K. (2025). *Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. <https://senafebi.budiluhur.ac.id/senafebi/article/view/333/157>
- [6] Aprilia, N. (2023). *Pengaruh Perceived Supervisor Support terhadap Loss of Productivity Akibat Presenteeism pada Karyawan*. *WACANA*, 15(1), 54-65. <https://doi.org/10.20961/WACANA.V15I1.64795>
- [7] Arifuddin, S.Pi., SE, M. (2022). *Perencanaan dan Pengendalian SDM*. Feniks Muda Sejahtera, 1(1), 1-111. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- [8] Aruperes, A., Trang, I., & Pandowo, M. H. C. (2022). *Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4), 648-657. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/43840>
- [9] Asmara, M. D., Ramli, A., Haeruddin, M., Ikhwan Maulana, Natsir, U. D., & Dipomatmodjo, T. S. P. (2025). *The Influence of Work Environment and Workload on Employee Productivity at Salobulo Public Health Center, Sajoanging District, Wajo Regency*. *Journal of Social Sciences*. <https://jutepe-joln.net/index.php/CAPITALIS/article/view/170>
- [10] Baidowi, Wahidaturrahmi, Kertiyan, N. M. I., & Wulandari, N. P. (2024). *Statistika Dasar: Teori dan Praktik*. https://www.google.co.id/books/edition/STATISTIKA_DASAR_TEORI_DAN_PRAKTIK/MRESEQAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=koefisien+korelasi+digunakan&pg=PA167&printsec=frontcover
- [11] Bakri, Setyaningsih, S., & Novita, L. (2024). *Peningkatan Keinovatifan Guru SMK di Era Industri 4.0 dan Society 5.0*. Rizmedia Pustaka Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=NmYREQAAQBAJ>

- [12] Berlian, B., & Rafida, V. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Winaros Kawula Bahari Beji-Pasuruan*. Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP), 10(1), 81-93. <https://doi.org/10.26740/JPAP.V10N1.P81-93>
- [13] Budimansyah, D. B. L. (2026). *Produktivitas Kerja (Peran Budaya Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja)*. Google Books. https://www.google.co.id/books/edition/Produktivitas_Kerja_Peran_Budaya_Organis/48LFEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [14] Cahyani, P., & Muthya. (n.d.). *Penerapan Algoritma Support Vector Machine untuk Sistem Deteksi Dini Gangguan Mental Emosional pada Remaja*. Umpo Repository. <https://eprints.umpo.ac.id/7565/>
- [15] Damayanti, L. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik dan Turn Over Intention terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. United Tractors Tbk Bandar Lampung*. <https://repo.darmajaya.ac.id/14933/>
- [16] Darma, B. (n.d.). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji T, Uji F, R²)*. Google Books. https://www.google.co.id/books/edition/STATISTIKA_PENELITIAN_MENGGUNAKAN_SPSS_U/acpLEAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [17] Dewi, Y. (2020). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Dukungan Atasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara*. JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik), 2(1), 28-37. <https://doi.org/10.30743/JEKKP.V2I1.2731>
- [18] Dylanesia, W. (2024). *Cara Meningkatkan Produktivitas dengan Gaya Hidup yang Teratur dan Tertata*. <https://books.google.co.id/books?id=FQ8NEQAAQBAJ>
- [19] Faridah, S., & Sulistyowati, P. (2022). *Pengaruh Motivasi, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Kanaan Sukoharjo*. MAMEN: Jurnal Manajemen, 1(4), 499-507. <https://doi.org/10.55123/MAMEN.V1I4.1018>
- [20] Firwansyah, E. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Tunas Daihatsu Lampung*. <https://repo.darmajaya.ac.id/17125/>
- [21] Hardiyanto, G. B., Putri Hardiyanto, E., Sidharta, H., & lainnya. (2025). *Pengaruh Transformational Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di CV Penjunan Sejahtera*. JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi), 12(2), 1111-1133. <https://doi.org/10.35794/JMBI.V12I2.64299>
- [21] Hidayatullah, A. J., & Kurniawan, I. S. (2023). *Pengaruh Dukungan Organisasi, Dukungan Atasan, dan Dukungan Rekan Kerja yang Dirasakan terhadap Kinerja Pegawai Kapanewon Girimulyo Kulon Progo*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK&BI), 6(2), 236-244. <https://doi.org/10.37600/EKBI.V6I2.1179>
- [22] Ifeanyi, K. E., & Mbah, S. I. (2025). *Effect of Work Environment on Employee Productivity in Manufacturing Firms in Anambra State, Nigeria*. Journal of Emerging Trends in Management Sciences and Entrepreneurship, 7(1), 121-144. <https://jetmase.com/index.php/jetmase/article/view/102>
- [23] Indriati, I. H., & Khasanah, A. U. (2023). *Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 23(3), 3586-3589. <https://doi.org/10.33087/JIUBJ.V23I3.3887>
- [24] Irawati, S. A., & Arfy, W. R. (2025). *Manajemen Kinerja: Kasus dan Praktik*. Eureka Media

Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=4qmeEQAAQBAJ>

[25] Karauwan, K., Taroreh, R. N., & Lumantow, R. Y. (2024). *Pengaruh Etos Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Minahasa Selatan*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 12(1), 499-509. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V12I01.53623>

[26] Karundeng, A., Lopian, S. L. H. V. J., & Uhing, Y. (2024). *Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Clanthy Mitra Gas Bitung*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 12(2), 12-22. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V12I2.55110>

[27] Khoti Fadli, D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_PRODUKTIVI/03FMEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=indikator+produktivitas+pegawai&pg=PA89&printsec=frontcover

[28] Komalasari, M., Sutrisno FCW, T., & Sarwoko, E. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Ritel*. JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi), 12(3), 1240-1257. <https://doi.org/10.35794/JMBI.V12I3.62456>

[29] Kumar, S., Duggirala, M., Hayatnagarkar, H. G., & Balaraman, V. (2017). *Understanding Impact of Supervisory Support on Work Outcomes using Agent Based Simulation*. <https://ceur-ws.org/Vol-1819/modsym2017-paper3.pdf>

[30] Kurnia Putri Manoppo, P., Tewal, B., & Trang, I. (2021). *Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Integritas terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Empat Saudara Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 9(4), 773-781. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V9I4.36595>

[31] Lala, R. G. P., Dotulong, L. O. H., & Poluan, J. G. (2024). *Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen Pegawai terhadap Produktivitas Pegawai di UPTD Samsat Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 12(3), 714-724. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V12I03.57514>

[32] Langie, S. T., Taroreh, R. N., Lumintang, G. G., & Timbuleng, M. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Allianz (Lls Group Manado)*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 13(3), 950-960. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V13I03.64146>

[33] Lasa, M. V., Kojo, C., & Pondaag, J. (2025). *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Zona Bakamla Tengah*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 13(4), 236-246. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V13I04.64570>

[34] Luh Titi Handayani. (2022). *Buku Ajar Implementasi Teknik Analisis Data Kuantitatif*. https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Ajar_Implementasi_Teknik_Analisis_D/OYCyEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0

[35] Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif: Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga.

[36] M. M., D. J. S., S. AB., M. M., N. D., Permatasari, S. TP., M. M., R. I., & Sitio, M. P., MBA., V. S. S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit NEM. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Sumber_Daya_Manusia/ktQHEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&pg=PA1&printsec=frontcover

[37] Manihin, T., Lumanauw, B., & Uhing, Y. (2025). *Pengaruh Penilaian Kinerja, Pelatihan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Balai Pelestarian Kebudayaan*

- Wilayah XVII. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 13(3), 418-429. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V13I03.63635>
- [38] Md Shah, S., Noranee, S., Munir, Z. A., Shahrudin, S., & Mujanah, S. (2024). *The Influence of Work-Life Balance, Workload and Work Environment on Burnout among Teachers in Melaka Tengah District, Malaysia*. Information Management and Business Review, 16(1), 137-152. <https://doi.org/10.18502/KSS.V4I9.7317>
- [39] Meilani, Y. F. C. P. (2023). *Aplikasi dalam Perilaku Organisasi: Menjadi Individu Adaptif dalam Organisasi Kerja*. Penerbit NEM. <https://books.google.co.id/books?id=kr4gEQAAQBAJ>
- [40] Meylinda Agusti, D., Pratomo, D., & Restie Utamie, Z. (2025). *Pengaruh Kerjasama Tim, Dukungan Atasan dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja Karyawan dalam Perspektif Bisnis Islam (Studi pada Karyawan Generasi Z di PT Ciomas Adisatwa Lampung)*. JURNAL LENTERA BISNIS, 14(3), 3081-3102. <https://doi.org/10.34127/JRLAB.V14I3.1686>
- [41] Miftahurrahman, & Suhada. (2024). *Pengaruh Dukungan Atasan dan Loyalitas Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan di Puskesmas Ambunten Sumenep*. Journal of Finance, Business and Economics (J-FINE), 2(1), 34-47. <https://doi.org/10.57176/jfine.v2i1.28>
- [42] Mulia, R. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi dalam Peningkatan Kinerja*. CV. Eureka Media Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=zfVPEAAAQBAJ>
- [43] Munawaroh, & Nuridin. (2024). *Statistika Bisnis: Pendekatan Olah Data Sederhana*. Google Books. https://www.google.co.id/books/edition/Statistika_Bisnis_Pendekatan_Olah_Data_S/Sx9kEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [44] Muhammad Yalzul Insan. (2025). *Buku Ajar Human Capital Management*. Google Books. https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Ajar_Human_Capital_Management/zj2WEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [45] Nadhira, B. S., Suryani, R. E., Farida, Mahanani, E., & Ruwaida. (2025). *Pengaruh Dukungan Atasan, Kompetensi Kerja, dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Auditor di Inspektorat II KEMENDIKBUDRISTEK*. IKRAITH-EKONOMIKA, 8(2), 125. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/4310/3302>
- [46] Nasution, U. H., & Junaidi, L. D. (2024). *Metode Penelitian*. https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Penelitian/WCE3EQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=populasi+adalah&pg=PA67&printsec=frontcover
- [47] Noor, J. (2024). *Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia: Praktik dan Strategi*. Prenada Media. <https://books.google.co.id/books?id=ZDT7EAAAQBAJ>
- [48] Osak, J. I., Soegoto, A. S., & Lumantow, R. Y. (2025). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tomohon*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 13(4), 13-24. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V13I04.64265>
- [49] Palilingan, R. A., Sariyani, D., Hanafie, A., Haslindah, A., Rahayu, M., Mallapiang, F., Suhartawan, B., Waluyo, W., Wardani, R., Putri, A. M., & Prilly, D. (2024). *Ergonomi: Prinsip, Praktik, dan Aplikasi*. PT Global Eksekutif Teknologi. <https://books.google.co.id/books?id=-CjIEQAAQBAJ>
- [50] Paramita, S. A. P., & Rukmana, I. J. (2024). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi DKI Jakarta*. Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis, 1(4), 972-980. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/article/view/208/158>
- [51] Pasaribu, R., & Salarasati, C. D. P. (2025). *Menjadi Guru di Ujung Negeri*. Detak Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=yNhWEQAAQBAJ>

- [52] Prastowo, S. L. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Teknik Pengolahan Data Program SPSS*. PT Jamus Baladewa Nusantara. https://www.google.co.id/books/edition/Metode_Penelitian_Kuantitatif_Dilengkapi/spQDEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=uji+validitas&pg=PA93&printsec=frontcover
- [53] Pratama, D. A., Laksono, S. S. M., & Munawaroh, N. A. (2024). *Pengaruh Semangat Kerja, Disiplin Kerja, dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Trigon Scientific Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif, 2(1), 220-230. <https://doi.org/10.59024/JUM EK.V2I1.296>
- [54] Rachmad, Y. E. D. (2024). *Integrasi Metode Kuantitatif dan Kualitatif*. Green Pustaka Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/Integrasi_Metode_Kuantitatif_dan_Kualita/hu4CEQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=metode+kuantitatif+adalah&pg=PA42&printsec=frontcover
- [55] Ramadhan, M. (2021). *Metode Penelitian*. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Ntw_EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1
- [56] Ramdani, P. (2021). *Media Pembelajaran Animasi*. Rinda Fauzian. https://www.google.co.id/books/edition/Media_Pembelajaran_Animasi/QI9JEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- [57] Rumtutmey, J., Lopian, S. J., & Pandowo, M. (2022). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 10(1), 500-509. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V10I1.38150>
- [58] Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. Medan: Penerbit KBM Indonesia.
- [59] Sari, A. A. I., Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2021). *Anteseden Kinerja Pegawai*. Scopindo Media Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=uF0wEAAAQBAJ>
- [60] Setiawati, R., Brahmasari, I. A., & Ratih, I. A. B. (2022). *The Effects of Workload and Supervisor Support on Work Stress and Employee of Indonesian Navy Account Division Performance in East Java, Indonesia*. Journal of Hunan University Natural Sciences, 49(12), 218-226. <https://doi.org/10.55463/ISSN.1674-2974.49.12.22>
- [61] Shah, S. M., Noranee, S., Munir, Z. A., Shahrudin, S., & Mujanah, S. (2024). *The Influence of Work-Life Balance, Workload and Work Environment on Burnout among Teachers in Melaka Tengah District, Malaysia*. Information Management and Business Review. <https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/view/3736>
- [62] Sumantrie, P. (2022). *Manajemen dalam Berorganisasi*. Ahlimedia Book. <https://books.google.co.id/books?id=JpNkEAAAQ>
- [63] Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [64] Wiradinata, T., & Sutanto, R. E. (2024). *Statistika dan Probabilitas Menggunakan Python*. Penerbit Andi. https://www.google.co.id/books/edition/Statistika_Dan_Probabilitas_Menggunakan/pmc rEQA AQBAJ?hl=id&gbpv=0