

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL,
DAN PERILAKU ADAPTIF TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA TENAGA KESEHATAN**

Yodi Pratama¹⁾,

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi Surakarta
(prtamayd@gmail.com)

Nang Among Budiadi²⁾

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi Surakarta
(nangamongbudiadi@gmail.com)

Sugiyarmasto³⁾

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Setia Budi Surakarta
(syarmasto@yahoo.com)

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of the work environment, organizational learning, and adaptive behavior on the work productivity of health workers. Work productivity is important for the hospital in producing an output or work result in accordance with the specified quality. Data obtained through a questionnaire distributed to health workers. The research sample used was 200. This study used purposive sampling. In Surakarta. Hypothesis testing uses multiple linear regression. The first and third hypotheses are supported and the second hypothesis is not supported.

Keywords: *Work Environment, Organizational Learning, Adaptive Behavior, and Work Productivity.*

PENDAHULUAN

Wabah corona virus disease atau disebut covid-19 yang terjadi di Indonesia telah banyak memberikan dampak beban kerja pada sistem pelayanan kesehatan di tanah air, termasuk terhadap karyawan rumah sakit. Aspek keselamatan merupakan risiko paling nampak bagi tenaga kesehatan khususnya tenaga kerja pada lini paling depan, serta rentan terpapar sehingga memiliki risiko yang dapat mengancam keselamatan jiwa. Pada saat menjalankan tugas pelayanan kesehatan, sudah banyak dokter dan tenaga medis meninggal dunia karena terinfeksi virus tersebut (Kemenkes RI, 2020).

Data dari *world o meter* menunjukkan jumlah kasus covid-19 di seluruh dunia

semakin meningkat per tanggal 13 maret 2021 mencapai 119 juta kasus secara

keseluruhan, 2,64 juta jumlah kasus meninggal dunia dan 67,6 orang dinyatakan sembuh, di Indonesia sendiri jumlah keseluruhan kasus terpapar positif covid-19 pada 13 Maret 2021 tercatat 1,41 juta kasus dengan 1,23 juta sembuh dan 38.229 meninggal (WHO, 2021).

Pandemi Covid 19 juga mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kesehatan yang disebabkan penggunaan APD. Hal ini dikarenakan APD dapat mengurangi ruang gerak tenaga kesehatan untuk beraktifitas. APD lengkap yang berbahan polyester dan rapat dari pengaruh luar membuat tidak nyaman pemakainya. Kondisi ini dalam

lingkungan rumah sakit menyebabkan produktivitas yang rendah pada tenaga kesehatan. Maka diperlukan upaya dari manajemen rumah sakit untuk pemberian kenyamanan dalam pelaksanaan kerja.

Produktivitas kerja karyawan penting untuk diperhatikan karena produktivitas kerja sangat berperan dalam menentukan keberlangsungan kegiatan rumah sakit (Saari, 2006). Selain itu, produktivitas kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja, pembelajaran organisasional dan perilaku adaptif. Tingkat lingkungan kerja, pembelajaran organisasional, dan perilaku adaptif ini adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan karyawan dalam pekerjaannya agar dapat beradaptasi dengan perubahan saat ini.

Berdasarkan penjelasan yang telah diungkapkan sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pembelajaran organisasional, dan perilaku adaptif mempunyai peran penting bagi rumah sakit karena dapat memengaruhi produktivitas rumah sakit. Produktivitas yang tinggi dapat membantu organisasi dalam meningkatkan keuntungan dan upah karyawan, sehingga meningkatkan hasil ekonomi tinggi (Greef et al., 2004).

TELAAH LITERATUR Produktivitas

Tenaga Kesehatan Karyawan menjadi penentu utama kualitas dan kuantitas layanan yang ditawarkan kepada publik. Namun, produktivitas kerja

karyawan yang buruk menjadi kendala dalam pemberian layanan (Songstad *et al.*, 2012). Hanaysha (2016) menggambarkan produktivitas karyawan sebagai total output yang dihasilkan sebagai penggunaan input tertentu, yang dipengaruhi oleh faktor seperti: keterampilan, sikap, karakteristik, pelatihan resmi, dan kualifikasi.

Produktivitas muncul di mana praktik kerja memerlukan perubahan (Loke, 2001). Akpoviroro *et al.* (2018) praktik manajemen yang baik, harus memiliki sistem manajemen kualitas unggul, hubungan karyawan baik, desain terintegrasi dan kerja tim baik sehingga dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Perlunya pengembangan sumber daya manusia sebagai solusi dalam pencapaian pertumbuhan perusahaan berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan maupun karyawan untuk meningkatkan produktivitas, mereka mengupayakan berbagai kebijakan (Sulaeman, 2014). Produktivitas diartikan sebagai sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan (Zivin dan Neidell, 2011). Produktivitas karyawan dapat diukur dari total output yang dihasilkan. Adapun indikator produktivitas kerja karyawan meliputi: (1) reliabilitas, (2) kualitas, (3) sikap. (Tianafitri dan Martono, 2020).

Lingkungan Kerja

Vischer (2007) menggambarkan lingkungan kerja diintegrasikan oleh dimensi psikososial yang meliputi hubungan pemberi

kerja, motivasi, perkembangan, tuntutan karir, dan dukungan sosial. Ghoniyah dan Masurip (2011) lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan antar manusia. Ali *et al.* (2013) untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mereka perlu menjaga kondisi lingkungan kerja sesuai standar tertentu.

Tianafitri dan Martono (2020) faktor yang memengaruhi lingkungan kerja seperti suhu udara, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Shaban *et al.* (2017) manajer harus berperan penting untuk meningkatkan moral karyawan mereka karena semangat kerja yang tinggi membuat lingkungan kerja menjadi lebih baik, dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Mempertimbangkan karyawan sebagai sumber utama keunggulan kompetitif, manajemen sumber daya manusia strategis semakin penting dalam ekonomi berbasis pengetahuan dan lingkungan yang berubah dengan cepat (Prieto dan Santana, 2012; Sun *et al.*, 2007). Danish *et al.* (2013) lingkungan kerja berhubungan dengan iklim perusahaan, dimana para karyawannya melakukan tugas mereka. Hanaysha (2016) indikator lingkungan kerja meliputi: (1) iklim organisasi, (2) kondisi kerja, (3) iklim psikologis.

Sehgal (2012) untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan manajemen harus menciptakan lingkungan yang nyaman sehingga dapat membuat karyawan menikmati pekerjaan dan merasa bangga atas pekerjaan yang dilakukannya. Leblebici (2012) menyatakan bahwa lingkungan

mempengaruhi secara positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Palvalin *et al.* (2017) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan pekerjaan mempengaruhi kinerja karyawan terhadap produktivitas. Atas dasar eksplanasi di atas, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Lingkungan kerja berpengaruh positif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan.

Pembelajaran Organisasi

Argyris (1977) pembelajaran organisasional merupakan proses dalam mendeteksi kesalahan dan memperbaikinya dengan merestrukturisasi teori tindakan organisasi. Pembelajaran organisasional merupakan suatu proses dimana anggotanya terus-menerus mengembangkan pembelajaran berdasarkan pengalaman dan pengetahuan. Pembelajaran organisasional ditentukan oleh skala dari likert dengan indikator sebagai berikut: pengalaman, pengetahuan. (Senge, 1990). Dickson (1992) pembelajaran organisasional secara luas dianggap sebagai faktor yang paling berpengaruh dalam kesuksesan perusahaan, dan kemampuan untuk belajar lebih cepat daripada pesaing mungkin satu-satunya sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Dengan adanya pembelajaran organisasional, mereka berinisiatif untuk menyerap, belajar, berbagi pengetahuan, dan menerapkan pengetahuan pada pekerjaan mereka untuk menciptakan ide-ide baru (Fu *et al.*, 2015). Pembelajaran organisasional berpengaruh positif tinggi

terhadap produktivitas karyawan (Allen *et al.*, 2002; AbbasKhani *et al.*, 2013). Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang melaporkan bahwa pembelajaran organisasional berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja untuk mendorong produktivitas pekerja (Davenport dan Prusak, 1998). Atas dasar eksplanasi di atas, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut.

H₂: Pembelajaran Organisasional berpengaruh positif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan.

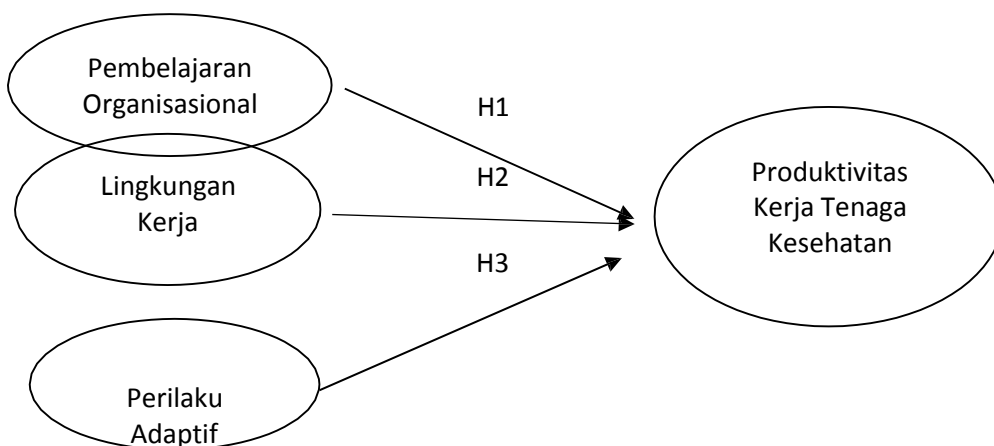
Perilaku Adaptif

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan maka mereka harus mengembangkan perilaku adaptif kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawannya (Tianafitri dan Martono, 2020). Bachtiar (2012) perkembangan perusahaan adalah karakter bahwa kinerja yang dihasilkan akan maksimal dengan lingkungan yang berubah,

dinamis dan menciptakan acara keakraban antar karyawan dimana kebutuhan akan pekerja adaptif semakin penting. Tianafitri dan Martono (2020) kinerja berupa efektifitas penyelesaian tugasnya, hubungan kerjasama dengan pihak lain, kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka, dan keberadaan mereka di tempat kerja.

Tasse *et al.* (2012) indikator perilaku adaptif yaitu komunikasi, partisipasi, dan keterampilan. Penelitiannya menjelaskan yaitu perilaku adaptif memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Marques *et al.*, 2015). Penelitiannya sejalan dengan penelitian Tianafitri dan Martono (2020) yang menunjukkan hasil perilaku adaptif memengaruhi kinerja karyawan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat diusulkan hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Perilaku adaptif berpengaruh positif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN DAN HASIL

Penelitian ini merupakan penelitian kausal yang menguji hubungan antara variabel yang memengaruhi produktivitas kerja tenaga kesehatan. Penelitian ini menggunakan teknik survei dalam bentuk kuesioner untuk pengambilan data responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*. Teknik penentuan sampel dengan

pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015). Karena pandemi covid-19 tidak memungkinkan peneliti untuk terjun secara

langsung. Hal tersebut berisiko mengancam keselamatan jiwa. Kondisi tersebut menyebabkan peneliti mengalami kesulitan untuk mendapatkan sampel jika tidak ada unsur kesengajaan dalam pemilihan sampel tersebut. Teknik penyampelan dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi tenaga kesehatan di Surakarta. Pengujian alat ukur dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan uji faktor dari program SPSS Windows. Pengujian Hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Klaster	Jumlah Karyawan	Jumlah Responden
Perawat	3.620	140
Kefarmasian	932	36
Bidan	524	20
Tenaga Gizi	85	4
Total	5.161	200

Sumber : Dinas Kesehatan Surakarta (2018)

Tabel 1. Karakteristik Responden

HASIL ANALISIS

Hasil pengujian pada 12 pertanyaan item kuesioner adalah valid dengan nilai *factor loading* $\geq 0,4$ serta tidak ada nilai ganda. Pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode Cronbach Alpha (α) dan nilai koefisien alpha harus lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil penelitian ini nilai reliabilitas lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan semua item kuesioner reliabel digunakan untuk pengambilan data.

Uji hipotesis dilakukan dengan menganalisis hubungan sebab-akibat

(kausalitas) antar variabel dengan model berdasarkan uji parsial (beta) dan nilai signifikansinya. Jika arah hubungannya sesuai dengan hipotesis penelitian serta didukung, memenuhi persyaratan maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif diterima. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian model mengkonfirmasi bahwa penelitian ini mempunyai *Goodness of Fit* yang baik, artinya model sesuai atau cocok dengan datanya.

Variabel bebas	Regresi Linier Berganda				
	Koefisien determinasi	Uji signifikansi model		Uji signifikansi koefisien regresi	
	(Adj. R Square)	F	Sig.	Beta	Sig.
Lingkungan kerja	0,205	18,097	0,000	0,310	0,001*
Pembelajaran organisasional				0,032	0,712
Perilaku adaptif				0,177	0,039*

Keterangan: *signifikan pada taraf nyata= 0,05

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi

Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja ($\beta=0,310^*$). Jadi hipotesis H_1 terdukung. Variabel pembelajaran organisasional tidak berpengaruh secara signifikan pada produktivitas kerja ($\beta=0,032^*$). Jadi hipotesis H_2 tidak terdukung. Variabel perilaku adaptif berpengaruh positif dan signifikan pada produktivitas kerja ($\beta=0,177^*$). Jadi hipotesis H_3 terdukung.

Hasil uji signifikansi model atau uji secara serentak (uji F) menunjukkan bahwa F hitung sebesar 18,097 dengan sig. sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa model signifikan untuk memprediksi produktivitas kerja.

Koefisien determinasi terlihat sebesar 0,205. Hal ini berarti ketiga variabel bebas secara bersama memengaruhi 2,05% variasi yang terjadi pada produktivitas kerja, sedangkan sisanya 97,95 dipengaruhi oleh variabel yang tidak diakomodasi dalam model.

DISKUSI

Penelitian terdahulu fenomena produktivitas kerja karyawan dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan pembelajaran organisasional (Awan dan Tahir, 2015; Ali et al., 2013). Namun dalam perkembangan

terbaru, fenomena produktivitas karyawan dijelaskan oleh variabel perilaku adaptif (Tianafitri dan Martono, 2020). Kondisi masa pandemi covid 19 mempengaruhi perilaku tenaga kesehatan untuk adaptif dalam rangka mencegah penularan.

Pada penelitian ini perlu diciptakan model yang memprediksi produktivitas karyawan secara menyeluruh dengan mengadopsi konstruk-konstruk lingkungan kerja, pembelajaran organisasional, dan perilaku adaptif. Model baru ini diharapkan mampu menjelaskan fenomena produktivitas karyawan lebih baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tidak semua hipotesis alternatif dapat diterima. Hipotesis yang pertama dalam studi ini adalah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja tenaga kesehatan di Surakarta. Hal ini sesuai dengan studi sebelumnya yang menjelaskan ada hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas (Vischer, 2007; Ghoniyah dan Masurip, 2011). Vischer (2007) dalam studinya menjelaskan lingkungan kerja sesuai dengan perkembangan kepribadian meliputi hubungan pemberi kerja, motivasi dan perkembangan, tuntutan karir, dan

dukungan sosial. Ghoniyah dan Masurip (2011) dalam studinya menjelaskan lingkungan kerja menciptakan hubungan yang dapat mengikat antar manusia dengan lingkungan tersebut, sehingga karyawan dapat saling mengenal dan terbiasa berkomunikasi antar karyawan. dalam studinya juga menjelaskan peningkatan produktivitas kerja karyawan disebabkan adanya kondisi lingkungan kerja yang sesuai standar. Tianafitri dan Martono (2020) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja seperti suhu udara, keamanan kerja, dan hubungan karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hanaysha (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena dalam meningkatkan produktivitas karyawan, manajemen harus menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan dapat menikmati pekerjaannya. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Palvalin *et al.* (2017) dimana dalam studinya menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan (produktivitas kerja).

Pengujian hipotesis kedua hasilnya menunjukkan bahwa pembelajaran organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja tenaga kesehatan di Surakarta. Pembelajaran organisasional suatu proses dalam memperbaiki kesalahan, dimana anggotanya terus-menerus mengembangkan pembelajaran

berdasarkan pengalaman dan pengetahuan. Fu *et al.* (2015) menyebutkan dengan adanya pembelajaran organisasional berdampak terhadap karyawan, berinisiatif untuk menyerap, belajar, berbagi pengetahuan, dan menerapkan pengetahuan pada pekerjaan untuk menciptakan ide-ide baru. Fu *et al.* (2015) dalam studinya menjelaskan bahwa wawasan untuk pemahaman dengan pendekatan berbasis teori dan lebih komprehensif dalam meningkatkan sistem kerja tinggi untuk berinovasi.

Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa pembelajaran organisasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan (Allen *et al.*, 2002; Khani *et al.*, 2013). Allen *et al.* (2002) menjelaskan bahwa sebuah organisasi pembelajaran membangun hubungan kolaboratif untuk menarik kekuatan dari beragam pengetahuan, kemampuan, dan cara melakukan hal-hal yang dimiliki orang dan komunitas. Semakin besar ketidakpastian, semakin besar kebutuhan untuk belajar karena ini memungkinkan lebih cepat dan tanggapan yang lebih efektif terhadap lingkungan yang kompleks dan dinamis. Hal ini menjelaskan adanya pengaruh positif pembelajaran organisasional dengan produktivitas karyawan.

Studi dari Khani *et al.* (2013) menyebutkan hasil penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara pembelajaran organisasi

dan produktivitas sumber daya manusia. Hal itu karena pembelajaran organisasi meningkatkan produktivitas dengan meningkatkan keterampilan, kreativitas, motivasi, dan loyalitas karyawan melalui pendidikan, pendelegasian wewenang, manajer kolaborasi, dan kerja tim (Khani *et al.*, 2013). Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang disebabkan adanya kepastian proses kerja rumah sakit yang menjalankan SOP (standar operasi prosedur) manajemen. Suatu panduan/prosedur kerja sistematis untuk menciptakan standardisasi guna memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan meminimalisir kesalahan. Penjelasan ini memberikan arti rumah sakit yang sudah menerapkan aturan kerja secara efektif untuk menyelaraskan sistem dalam bekerja dapat menjadi indikasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan cenderung hanya menjalankan tugas yang ditentukan, sedangkan pelaksanaan pembelajaran apabila adanya peraturan baru atau peralatan baru yang terjadi karena dorongan dari pimpinan.

Pengujian hipotesis ketiga hasilnya menunjukkan bahwa perilaku adaptif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja tenaga kesehatan di Surakarta. Hal ini untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan perlu dikembangkan perilaku adaptif kinerja dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawannya (Tianafitri dan Martono, 2020). Bachtiar (2012) menyatakan perkembangan perusahaan adalah karakter bahwa kinerja

yang dihasilkan akan maksimal dengan lingkungan yang berubah, dinamis dan menciptakan acara keakraban antar karyawan dimana kebutuhan akan pekerja adaptif semakin penting.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Tianafitri dan Martono (2020) yang menunjukkan hasil perilaku adaptif memengaruhi kinerja karyawan/ produktivitas kerja. Hal ini dikarenakan perilaku adaptif memiliki nilai rata-rata tinggi untuk pernyataan kemampuan karyawan menggunakan ide-ide kreatifnya yang menunjukkan bahwa kemampuan karyawan menggunakan ide-ide kreatif sudah cukup baik.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja pada produktivitas kerja tenaga kesehatan, pengaruh pembelajaran organisasional pada produktivitas kerja tenaga kesehatan, dan pengaruh perilaku adaptif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disajikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) lingkungan kerja berpengaruh positif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan. 2) pembelajaran organisasional tidak berpengaruh pada produktivitas kerja tenaga kesehatan. 3) perilaku adaptif berpengaruh positif pada produktivitas kerja tenaga kesehatan. Makna hasil penelitian ini organisasi dapat menjaga lingkungan kerja agar karyawan

mampu beradaptasi dengan baik didalam perusahaan sehingga produktivitas karyawan dapat optimal. Lingkungan kerja yang aman dan kondusif membantu karyawan meningkatkan produktivitas mereka di tempat kerja. Namun pembelajaran organisasional bukanlah faktor yang menjadi pembentuk produktivitas kerja pada tenaga kesehatan yang dalam bekerja sudah ditentukan prosedur kerjanya.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di wilayah kota Surakarta, sehingga generalisasi hasil penelitian kurang luas. Oleh karena itu, dalam penyelenggaraan penelitian ke depan diharapkan dapat diperluas cakupan populasi penelitian ke sejumlah kota, sehingga generalisasi penelitian lebih baik.

SARAN UNTUK PENELITIAN KEDEPAN

Studi ini menghasilkan pembelajaran organisasional yang tidak berpengaruh karena sudah adanya kepastian proses kerja rumah sakit yang menjalankan SOP (standar operasi prosedur) manajemen. Kepatuhan SOP terhadap produktivitas kerja dalam studi ini tidak dilakukan pengujian. Maka penelitian kedepan diharapkan dapat mengkaji pengaruh ketaatan karyawan dalam menjalankan SOP yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Implikasi hasil penelitian bagi praktik pengelolaan sumber daya manusia rumah sakit dapat diberikan sebagai berikut: (1) Hasil penelitian menghasilkan bahwa lingkungan kerja dan perilaku adaptif mampu memprediksi peningkatan produktivitas tenaga kesehatan. Oleh karena itu, rumah sakit harus selalu memperhatikan lingkungan kerja agar tetap kondusif dan nyaman. Lingkungan kerja yang baik ketika semua fasilitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya tersedia. Fasilitas tersebut antara lain furniture yang layak, kantor ber-AC, jaringan teknologi informasi yang menyenangkan, dan suasana kerja yang baik. (2) Rumah sakit perlu menerapkan perilaku adaptif baik itu dalam komunikasi, partisipasi, maupun keterampilan. Sehingga sumber daya manusia dapat tumbuh secara produktif dan optimal. Komunikasi yang baik dapat menciptakan keakraban antar karyawan sehingga terjalin kerjasama yang baik. Berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang diadakan organisasi untuk menyalurkan keterampilan dan menerapkan ide-ide baru sehingga terbentuknya produktivitas kerja yang baik.

REFERENSI

AbbasKhani, Y., Alipour, H., and Ebrahimpour, H. (2013). Organizational learning and human resource productivity in municipality of Ardabil city. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 2(3), 56-62.

- Akinyele, S. T. (2007). A critical assessment of environmental impact on workers productivity in Nigeria. *Research Journal Business Management*, 1(1), 50-61.
- Akpviroro, K. S., Bolarinwa, K. I., Owotutu, S. O. (2018). The influence of the participative leadership style on employee productivity. *Journal of economic behaviour*. 8(1), 47-60.
- Allen, W., Kilvington, M., and Horn, C. (2002). Using participatory and learning-based approaches for environmental management to help achieve constructive behaviour change. *Landcare Research Contract Report: LC0102/057*. Prepared for: Ministry for the Environment, Wellington, New Zealand.
- Ali, A. Y. S., Ali, A. A., & Adan, A. A. (2013). Working conditions and employees' productivity in manufacturing companies in sub-Saharan African context: Case of Somalia. *Educational Research International*, 2(2), 67-78.
- Argyris, C. (1977). Double-loop learning in organizations. *Harvard Business Review*, 55(5), 115-125.
- Awan, A. G., & Tahir, M. T. (2015). Impact of working environment on employee's productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 7(1), 329-347.
- Badan Pusat Statistik Surakarta, 2018. *Pedoman Pendataan Survei Tenaga Kesehatan Tahun 2018*. Surakarta : Badan Pusat Statistik.
- Bachtiar, Doni. 2012. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 1(1).
- Daft, R. L, & Lengel, R.H (1986). Organizational information requiem media richness and structural design. *Management Science*, 32(5): 554 – 571.
- Danish, R. Q., Ramzan, S., and Ahmad, F. (2013). Effect of perceive organizational support and work environment on organizational commitment: Mediating role of self-monitoring. *Advances in Economics and Business*, 1(4), 312-317.
- Davenport, T. H., and Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- Dickson, P. R. (1992). Toward a general theory of competitive rationality. *Journal of Marketing*, 56(1), 69–83.
- Fu, N., Flood, P. C., Bosak, J., Morris, T., and O'Regan, P. (2015). How do high performance work systems influence organizational innovation in professional service firms? *Employee Relations*, 37(2), 209–231.
- Ghonyiah, Nunung dan Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2(2), 118-129.

- Greef, M. D., Broek, K., Jongkind, R., Kenny, L., Shechtman, O., and Kuhn, K. (2004). *Quality of the working environment and productivity: Research findings and case studies*. European Agency for Safety and Health at Work.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., dan Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th Ed.)*. Boston: Pearson.
- Hanaysha, J. (2016). Work Environment and Organizational Learning as Key Drivers of Employee Productivity: Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2).
- Kemenkes RI, (2020). Panduan HKN ke-56, Jakarta: Dirjen Kesmas Kemenkes RI
- Leblebici, Demet. (2012). Impact of workplace quality on employee's productivity: case study of a bank in Turkey. *Journal of Business Economics & Finance*. 1 (1).
- Loke, J. C. F. (2001). leadership behaviours: Effect on Job satisfaction, Productivity and Organization Commitment. *Journal of Nursing Management*, pp. 191 – 204.
- Mann, C. J. (2003). Observational research methods. *Research design II: cohort, cross sectional, and case-control studies*. Emerg Med J.
- Marques, Pedro, Quinteiro Pedro J. Ramos, Villagrasa Ana Margarida Passos Luís Curreal.(2015). Measuring adaptive performance in individuals and teams. *Team Performance Management*. 21 (7/8), 339-306.
- Shaban, O. S., Zubi1, Z. A., Ali, N., Alqotaish, A. (2017). The Effect of Low Morale and Motivation on Employees' Productivity& Competitiveness in Jordanian Industrial Companies. *International Business Research*, 10(7).
- Palvallin, Mikka et al. (2017). How to measure impacts of work environment changes on kenowledge work productivity-validation and improvement of the smartwow tool. *International Journal of Productivity and Performance mathisManagement*. 64 (4), 479-498.
- Prieto, I. M., & Santana, M. P. P. (2012). Building ambidexterity: The role of human resource practices in the performance of firms from Spain. *Human Resource Management*, 51(2), 189–211.
- Saari, S. (2006). *Productivity theory and measurement in business*. In Espoo, Finland: European Productivity Conference.
- Sattler, J.M. (1988). *Assesment of children*. San Diego: Jerome M. Sattlerr Publisher, Inc.
- Sehgal, S. (2012). Relationship between work environment and productivity. *International Journal of Engineering Research and Applications*, 2(4), 1992-1995.

- Senge, P.M (1990). The leader's new work: Building learning organizations. *Sloan Management Review*, Fall: 7 – 23
- Songstad N, Lindkvist I, Moland KM, Chimhutu V, Blstad A (2012). Assessing performance enhancing tools: experiences with the open performance review and appraisal system (OPRAS) and expectations towards payment for performance (P4P) in the public health sector in Tanzania. *Globalization and Health J.*, 8(1):33.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sulaeman, A. (2014). *Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang Trikonomika*, 13(1).
- Sun, L. Y., Aryee, S., Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *The Academy of Management Journal*, 50(3), 558–577.
- Tasse, Marc J., Schallock, R, L., Balboni, G., Bersani, H., Sharon A, Jr., Duffy, B., Spreat, S., Thissen, D., Keith F. Widaman, and Zhang, D. (2012). The Construct of Adaptive Behaviour: Its Conceptualization, Measurement, and Use in the Field of Intellectual Disability. *American Journal on Intellectual and Developmental Disabilities*. 117(4), 291-303.
- Tianafitri, I, S., and Martono. (2020). Increased Productivity Through Adaptive Behavior, Work Environment, and Training. *Management Analysis Journal* 9 (3)
- Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3), 175-184.
- Watkins, K. E., and Marsick, V. J. (1992). Building the learning in continuing organisation: A new role for human resource developers. *Studies education*, 14(2), 115-129.
- Wordometers. (2021, April). *COVID-19 Coronavirus Pandemic*. Retrieved March 13, 2021, from wordometers: <https://www.wordometers.info/coronavirus/>
- Zivin, J. S. G., and Neidell, M. J. (2011). The Impact of Pollution on Worker Productivity. *NBER Working Paper*. No. 17