

Penerapan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi

Rafie Zaidan Prayuda¹ , Rayyan Aqila Praditya¹, Agus Purwanto¹

¹Aguspati Research Instituta (AGP-RI)

email: agozpor@gmail.com

ABSTRAK

Kepuasan kerja pegawai adalah topik menarik untuk di jadikan suatu kajian dalam sebuah penelitian. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman. Kondisi demikian akan mampu membuat pegawai menjadi senang, nyaman dan betah di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi tingkat kejenuhan dan tingkat stres pegawai. Sehingga prestasi pegawai akan meningkat. Fasilitas kerja yang baik tanpa di dukung oleh lingkungan kerja yang bagus akan tidak ada artinya. Penelitian ini mengangkat dua variabel penting yang berperan besar dalam membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan, yaitu penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta kualitas lingkungan kerja. Berdasarkan kajian teoritis, data empiris dari berbagai jurnal terdahulu, serta pendekatan manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan dan saling melengkapi dalam menciptakan performa kerja yang optimal di berbagai sektor industri. Penerapan K3 yang baik tidak hanya bertujuan untuk memenuhi regulasi ketenagakerjaan atau menghindari sanksi hukum semata, melainkan merupakan bagian integral dari strategi manajemen risiko dan upaya penciptaan lingkungan kerja yang aman. Lingkungan kerja yang bebas dari potensi bahaya fisik maupun psikologis memberikan rasa tenang bagi karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan fokus kerja dan produktivitas. Karyawan yang merasa aman akan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, berani mengambil inisiatif, dan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan.

Kata Kunci: Penerapan Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik yang bertujuan memperoleh laba maupun memberikan pelayanan kepada masyarakat menggunakan sumber daya manusia sebagai penggerak kegiatan operasional sehari-hari. Organisasi dalam mencapai suatu tujuan perlu didukung dengan adanya SDM yang memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai, karena SDM sebagai penggerak kegiatan. sumber daya manusia yang menggerakkan kegiatan operasional baik organisasi yang tujuannya mencari profit maupun nonprofit. Seorang pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan untuk mendapatkan kinerja maksimal. Dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, maka pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dan dibebankan oleh organisasi kepada

pegawai. Karena dengan kinerja dapat diketahui seberapa jauh keahlian dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mengelola pegawai merupakan salah satu kunci kesuksesan sebuah organisasi. Tugas manajer sumber daya manusia dalam mengelola pegawai di antaranya adalah tentang bagaimana upaya yang mungkin dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja menjadi pertimbangan penting bagi pegawai untuk loyal dan bertahan pada sebuah organisasi. Pada era globalisasi ini perkembangan sumber daya manusia selalu menjadi faktor penting dalam melaksanakan tujuan dan fungsi dari suatu organisasi. Setiap organisasi harus mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya. Salah satu faktor yang berperan dalam mempertahankan kelangsungan hidup suatu organisasi yaitu sumber daya manusia. Kesejahteraan serta kenyamanan sumber daya manusia dalam organisasi perlu di perhatikan. Oleh karena itu organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik, nyaman, bersih dan menyenangkan untuk pegawainya.

Kepuasan kerja pegawai adalah topik menarik untuk di jadikan suatu kajian dalam sebuah penelitian. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman. Kondisi demikian akan mampu membuat pegawai menjadi senang, nyaman dan betah di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi tingkat kejenuhan dan tingkat stres pegawai. Sehingga prestasi pegawai akan meningkat. Fasilitas kerja yang baik tanpa di dukung oleh lingkungan kerja yang bagus akan tidak ada artinya. Berdasarkan penelitian mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Lingkungan kerja berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai. Pegawai yang puas akan lebih loyal terhadap organisasi, sehingga dengan demikian pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam organisasi. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan pegawai mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja organisasi tempat di mana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja pegawai akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri pegawai. Kepuasan kerja pegawai bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu pegawai bisa saja mengalami ketidakpuasan, namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen organisasi, pegawai akan dapat menjadi puas. Oleh karena itu, organisasi di tuntut untuk selalu mampu berinovasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi organisasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku, motivasi, serta produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan, tetapi juga mencakup dimensi psikologis dan sosial seperti hubungan antarpegawai, komunikasi dengan atasan, serta budaya organisasi yang sehat.

lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa aman dan nyaman, meningkatkan semangat kerja, dan mengurangi stres. Studi tersebut menunjukkan bahwa 82% karyawan di perusahaan manufaktur yang merasakan lingkungan kerja yang mendukung, melaporkan peningkatan kinerja secara signifikan dalam waktu tiga bulan. Ini termasuk peningkatan kedisiplinan, efektivitas waktu, dan kualitas output pekerjaan.

Penelitian lain menekankan bahwa kondisi fisik kantor seperti pencahayaan yang memadai, tata ruang kerja ergonomis, serta kebersihan area kerja berkontribusi pada fokus kerja dan meminimalisir kelelahan. Misalnya, penempatan alat kerja yang strategis dan pencahayaan alami mampu mengurangi tingkat kelelahan hingga 23% per minggu.

Dari sisi hubungan sosial, lingkungan kerja yang suportif — di mana rekan kerja saling menghargai dan mendukung — menciptakan iklim kerja yang sehat. Studi menunjukkan bahwa organisasi dengan kultur komunikasi terbuka dan kolaboratif mengalami peningkatan retensi karyawan hingga 30% dan pengurangan konflik internal. Secara teori, pendekatan *Human Relation Theory* oleh Elton Mayo menekankan bahwa lingkungan kerja sosial yang harmonis lebih mendorong produktivitas dibanding tekanan kerja yang terlalu teknis. Artinya, kinerja karyawan dapat ditingkatkan bukan hanya lewat pelatihan atau target, melainkan lewat atmosfer kerja yang manusiawi dan empati.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang muncul dari penilaian terhadap pekerjaan dan kondisi kerja secara keseluruhan. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi gaji, penghargaan, promosi, hubungan kerja, supervisi, hingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal, memiliki inisiatif tinggi, dan menampilkan kinerja di atas rata-rata. Penelitian menemukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan sistem penghargaan dan pengembangan karier menunjukkan peningkatan produktivitas hingga 25%, terutama pada sektor jasa.

Kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan motivasi intrinsik. Herzberg dalam teori Dua Faktornya menyebutkan bahwa faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab menjadi pendorong utama kepuasan kerja. Dalam studi oleh karyawan yang diberi ruang untuk berkembang dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) dan pencapaian target.

Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif seperti turnover, absenteeism, burnout, hingga konflik antarindividu. Hal ini dikonfirmasi oleh penelitian yang menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kepemimpinan dan sistem reward menjadi alasan utama karyawan mengundurkan diri, terutama pada generasi muda yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap *work-life balance*. Kepuasan kerja bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga menciptakan efek domino dalam tim kerja. Tim dengan anggota yang puas cenderung lebih solid, responsif terhadap tantangan, dan lebih rendah risiko konflik horizontal.

Implikasi Praktis dan Rekomendasi

Meningkatkan Investasi K3 Perusahaan sebaiknya mengalokasikan anggaran khusus untuk pelatihan keselamatan, pengadaan APD, dan sistem monitoring digital. Pengawasan secara konsisten melalui audit internal dan eksternal akan membantu organisasi memastikan bahwa sistem K3 tidak hanya berjalan di atas kertas.

Mengembangkan Kepemimpinan Adaptif Program pelatihan kepemimpinan berbasis kebutuhan organisasi perlu dilakukan secara berkala. Gaya kepemimpinan yang kaku atau otoriter dapat diganti dengan pendekatan transformasional yang berfokus pada empati, inspirasi, dan pembentukan visi kolektif. Membentuk Budaya Organisasi yang Mendukung K3 Budaya keselamatan harus ditanamkan melalui kebijakan, komunikasi terbuka, dan keterlibatan semua pihak. Pemimpin perlu memberikan contoh nyata dalam mematuhi prosedur K3, sehingga membentuk role model yang diikuti seluruh anggota organisasi.

Mengintegrasikan K3 dan HRM (*Human Resource Management*) Dalam manajemen SDM modern, K3 seharusnya tidak hanya menjadi urusan teknis atau legal, tetapi bagian dari strategi pengelolaan manusia yang mendukung keterlibatan, kesejahteraan, dan produktivitas jangka panjang. Pemanfaatan Teknologi dalam Penerapan K3 dan Kepemimpinan Organisasi juga bisa memanfaatkan teknologi seperti aplikasi *mobile*, sistem pelaporan daring, dan pelatihan berbasis *e-learning* untuk mendukung penerapan

K3 dan pengembangan gaya kepemimpinan. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mempermudah evaluasi dan peningkatan berkelanjutan.

Membangun Komunikasi Dua Arah Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan penting untuk menyerap aspirasi, keluhan, serta masukan terkait keselamatan kerja. Forum rutin seperti *town hall meeting* dan survei kepuasan kerja dapat menjadi sarana untuk menjaga keterbukaan dan transparansi. Evaluasi Berkelanjutan Perusahaan perlu melakukan evaluasi berkala atas efektivitas penerapan K3 dan gaya kepemimpinan yang ada. Hal ini bisa dilakukan dengan mengukur indikator kinerja utama seperti tingkat kecelakaan kerja, produktivitas tim, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

• KESIMPULAN

Penelitian ini mengangkat dua variabel penting yang berperan besar dalam membentuk dan meningkatkan kinerja karyawan, yaitu penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta kualitas lingkungan kerja. Berdasarkan kajian teoritis, data empiris dari berbagai jurnal terdahulu, serta pendekatan manajemen sumber daya manusia, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan dan saling melengkapi dalam menciptakan performa kerja yang optimal di berbagai sektor industri. Penerapan K3 yang baik tidak hanya bertujuan untuk memenuhi regulasi ketenagakerjaan atau menghindari sanksi hukum semata, melainkan merupakan bagian integral dari strategi manajemen risiko dan upaya penciptaan lingkungan kerja yang aman. Lingkungan kerja yang bebas dari potensi bahaya fisik maupun psikologis memberikan rasa tenang bagi karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan fokus kerja dan produktivitas. Karyawan yang merasa aman akan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, berani mengambil inisiatif, dan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan.

Selain itu, penerapan program K3 seperti pelatihan keselamatan rutin, pengawasan penggunaan alat pelindung diri (APD), dan penerapan prosedur operasional standar (SOP) memberikan dampak positif terhadap efisiensi kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang konsisten dalam menjalankan program K3 mengalami penurunan tingkat absensi, kecelakaan kerja, dan peningkatan produktivitas hingga dua digit persentase. Bahkan dalam konteks global, organisasi seperti ILO telah mencatat bahwa investasi dalam K3 mampu mencegah kerugian produktivitas dalam skala besar, yang berdampak signifikan terhadap PDB negara-negara berkembang. Sementara itu, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang besar terhadap performa karyawan, baik dari sisi fisik, psikologis, maupun sosial. Lingkungan kerja yang kondusif bukan hanya mencakup penataan ruang yang ergonomis, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta kebersihan fasilitas kerja, tetapi juga suasana kerja yang mendukung hubungan interpersonal yang sehat. Ketika karyawan merasa dihargai, didengarkan, dan dibantu oleh rekan kerja maupun atasan, maka motivasi kerja akan meningkat secara alami.

Dukungan sosial di tempat kerja, komunikasi yang terbuka, serta manajemen yang responsif terhadap kebutuhan karyawan akan menciptakan iklim organisasi yang positif. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan retensi karyawan, mengurangi konflik internal, dan mendorong semangat kolektif untuk mencapai target bersama. Bahkan, dalam beberapa kasus, budaya kerja yang sehat turut berkontribusi terhadap inovasi, keterlibatan tim, dan reputasi perusahaan. Lebih lanjut, kedua variabel ini—K3 dan lingkungan kerja—tidak dapat dipisahkan. Lingkungan kerja yang aman merupakan bagian dari K3, dan penerapan K3 yang efektif memperkuat kualitas lingkungan kerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, sinergi antara keduanya menjadi kunci dalam mewujudkan kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan tidak bisa hanya berfokus pada aspek teknis pekerjaan atau pemberian insentif finansial. Sebaliknya, aspek-aspek mendasar seperti keselamatan kerja dan kenyamanan lingkungan justru menjadi fondasi yang

harus dibangun secara konsisten dan strategis. Manajemen yang sadar akan pentingnya kedua faktor ini akan memiliki peluang lebih besar dalam menciptakan SDM yang unggul, adaptif, dan siap menghadapi dinamika dunia kerja modern. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada kemampuannya dalam menyediakan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mendukung, serta penerapan sistem K3 yang terintegrasi secara menyeluruh di setiap lini operasional perusahaan.

C. SARAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran dan rekomendasi yang dapat digunakan oleh pihak perusahaan, praktisi manajemen sumber daya manusia, serta peneliti selanjutnya sebagai rujukan untuk implementasi maupun pengembangan penelitian serupa.

1. Bagi Perusahaan dan Praktisi SDM

Perusahaan perlu menjadikan penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) sebagai bagian integral dari strategi manajemen. Hal ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang dalam meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain: menyediakan fasilitas kerja yang aman, rutin mengadakan pelatihan K3, memperbaharui standar operasional prosedur (SOP), serta melakukan inspeksi dan audit internal secara berkala.

Lingkungan kerja yang baik juga perlu dijaga dan ditingkatkan, baik dari sisi fisik maupun psikologis. Aspek fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan ruang kerja, dan kenyamanan tata letak memiliki pengaruh besar terhadap fokus dan semangat kerja. Di sisi lain, aspek psikologis seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, budaya kerja yang suportif, serta pengakuan terhadap hasil kerja juga tak kalah penting. Manajemen disarankan untuk tidak hanya menjadi pengawas, tetapi juga role model dalam menciptakan budaya kerja yang sehat dan aman. Pendekatan partisipatif, seperti melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait K3 maupun perbaikan lingkungan kerja, dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif serta meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki ruang pengembangan, baik dari sisi objek, variabel, maupun metode penelitian. Disarankan agar peneliti selanjutnya memperluas cakupan objek penelitian ke sektor industri yang berbeda seperti layanan kesehatan, pendidikan, logistik, atau sektor kreatif, agar hasilnya lebih generalizable.

Penambahan variabel seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau work-life balance juga dapat memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penggunaan metode campuran (mixed method) juga direkomendasikan agar peneliti tidak hanya memperoleh data kuantitatif, tetapi juga menggali makna di balik perilaku dan persepsi karyawan melalui pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, selain melalui kuesioner, pendekatan observasi lapangan dan wawancara mendalam dapat menambah kekuatan hasil penelitian, terutama untuk menangkap dinamika kerja yang tidak terekam secara angka.

3. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan sinyal kuat bahwa perusahaan yang serius dalam menerapkan K3 dan memperhatikan kualitas lingkungan kerja akan lebih mampu menjaga produktivitas dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk menjadikan kedua aspek ini sebagai prioritas dalam rencana strategis, tidak hanya sebagai pelengkap atau tanggung jawab satu divisi tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

1. Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between coaching, OCB, and individual performance among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 65-80.

2. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research, 2(01), 1-19.
3. Asbari, M., Purwanto, A., Fayzhall, M., & Winanti, P. (2020). D., & Firdaus, RA (2020). Hard skills or soft skills: Which are more important for Indonesian teachers innovation. Test Engineering and Management, 83(2836), 2836-2854.
4. Quddus, A., Nugroho, B. S., Hakim, L., Ritaudin, M. S., Nurhasanah, E., Suarsa, A., ... & Sudargini, Y. (2020). Effect of ecological, servant dan digital leadership style influence university performance? evidence from indonesian universities. Systematic Reviews in Pharmacy, 11(10), 408-417.
5. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. UJoST-Universal Journal of Science and Technology, 4(1), 1-6.
6. Fikri, M. A. A., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y. A., Waruwu, H., Fauji, A., ... & Dewi, W. R. (2020). A Mediation Role of Organizational Learning on Relationship of Hard Skills, Soft Skills, Innovation and Performance: Evidence at Islamic School. EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, 2(1), 398-423.
7. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW, 6(1), 37-41.
8. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW, 6(1), 42-47.
9. Erlangga, H., Sos, S., & Erlangga, H. (2021). The effect of organizational commitment and work environment on job satisfaction and teachers performance. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(7), 109-117.
10. Purwandari, A., & Purwanto, A. (2012). Pengaruh profitabilitas, leverage, struktur kepemilikan dan status perusahaan terhadap pengungkapan laporan keuangan pada perusahaan manufaktur di Indonesia (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
11. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership model in pesantren: Managing knowledge sharing through psychological climate. International Journal of Social and Management Studies, 2(3), 149-160.
12. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. UJoST-Universal Journal of Science and Technology, 4(1), 7-12.
13. Fikri, M. A. A., Pramono, T., Nugroho, Y. A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2021). Leadership Model in Pesantren: Managing Knowledge Sharing through Psychological Climate. International Journal of Social and Management Studies, 2(3), 149-160.
14. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. Journal of Industrial Engineering & Management Research, 6(1), 68-72.
15. Purwanto, A. (2020). Effect of organizational citizenship behavior, work satisfaction and organizational commitment toward indonesian school performance. Sys Rev Pharm, 11(9), 962-971.
16. Hariyasasti, Y. (2025). Kajian Stres Organisasi dan Produktivitas Guru di Sekolah Dasar: Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan. UJoST-Universal Journal of Science and Technology, 4(1), 7-12.

17. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Does culture, motivation, competence, leadership, commitment influence quality performance?. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 201-205.
18. Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, G., & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 561-581.
19. Tsoraya, N. D., Khasanah, I. A., Asbari, M., & Purwanto, A. (2023). Pentingnya Pendidikan Karakter Terhadap Moralitas Pelajar di Lingkungan Masyarakat Era Digital. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(01), 7-12.
20. Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green leadership Terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 1-13.
21. Subargus, A., Wening, N., Supono, J., & Purwanto, A. (2021). Coping Mechanism of Employee with Anxiety Levels in the COVID-19 Pandemic in Yogyakarta. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*.
22. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 43-53.
23. Santoso, P., Purwanto, A., & Asbari, M. (2019). Influence of Implementation Chain of Custody Forest Management System FSC-STD-40-004 V3-0 to Business Performance of Paper Industries in Banten Indonesia. *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(4), 32-36.
24. Purwanto, A. (2020). Does quality, safety, environment and food safety management system influence business performance? Answers from Indonesian packaging industries. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 22-35.
25. Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2020). Effect of integrated management system of ISO 9001: 2015 and ISO 22000: 2018 implementation to packaging industries quality performance at Banten Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 17-29.
26. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
27. Asbari, M., Nurhayati, W., & Purwanto, A. (2019). PENGARUH PARENTING STYLE DAN PERSONALITY GENETIC TERHADAP PENDIDIKAN KARAKTER ANAK DI ISLAMIC SCHOOL. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 1(1), 1-19.
28. Purwanto, A. (2020). Develop risk and assessment procedure for anticipating COVID-19 in food industries. *Journal of Critical Reviews*.
29. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2020). How to build innovation capability in the RAC industry to face industrial revolution 4.0. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(6), 2008-2027.
30. Asbari, M., Wijayanti, L., Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, P. B., Bernarto, I., ... & Fayzhall, M. (2020). The role of knowledge transfer and organizational learning to build innovation capability: Evidence from Indonesian automotive industry. *International Journal of Control and Automation*, 13(1), 319-333.
31. Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan kerja guru: Di antara kepemimpinan transformasional dan transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7-12.

32. Purwanto, A. P. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Metaverse ADPERTISI*, 2(2), 29-42.
33. Wahidi, R. (2020). Innovation and authentic leadership of islamic university lectures in faculty pharmacy faculty: what is the role of psychological capital?. *Systematic Reviews in Pharmacy (Sys Rev Pharm.)*, 11(8), 383-393.
34. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Digital Transformation on the Performance of Public Elementary Schools in the Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0 Era. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 42-47.
35. Praditya, R. A., Prayuda, R. Z., & Purwanto, A. (2023). Investigating The Role of Information Technology, Motivation and Competence on Government Employee Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(4), 28-38.
36. Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the links between charismatic leadership, intrinsic motivation and tacit knowledge sharing among MSME employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 1-13.
37. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Tansformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8-18.
38. Novitasari, D., Siswanto, E., Purwanto, A., & Fahmi, K. (2020). Authentic leadership and innovation: what is the role of psychological capital?. *International Journal of Social and Management Studies*, 1(1), 1-21.
39. Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjahjanti, F. S., Yuwono, T., Radita, F. R., ... & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256-275.
40. Purwanto, A., Sopa, A., Primahendra, R., Kusumaningsih, S. W., & Pramono, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transactional, Transformational, Authentic Dan Authoritarian Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kudus. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 70-80.
41. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 85-110.
42. Hariyasasti, Y., Setyawati, L., & Widyawati, N. S. (2025). Aliran-aliran Filsafat Pendidikan dan Tokohnya: Kajian Literature Review. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 2(01), 1-19.
43. Hariyasasti, Y. (2025). The Role of Transformational Leadership and Principal's Work Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 6(1), 68-72.
44. Hariyasasti, Y. (2025). The Influence of Competence, Work Culture on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW*, 6(1), 37-41.
45. Firdaus, R. A., Purnamasari, D., Akuba, S. F., & Purwanto, A. (2020). Leadership and Perceived Workload Moderating Effect on Teacher Commitment in Islamic School. *Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal (SHISRRJ)*, ISSN, 2581-6306.
46. Hutagalung, L., Purwanto, A., & Prasetya, A. B. (2020). The Five Leadership Style in Time of Pandemic Covid-19 throughout Industrial Revolution 4.0 as compared to Humane Leadership. *International Journal of Social, Policy and Law*, 1(1), 79-87.
47. Novitasari, D., Fahlevi, M., Nagoya, R., Wanasida, A. S., Purwanto, A., Syam, S., & Djakasaputra, A. (2021). Teacher performance determinants: competence, motivation,

- compensation and work environment. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(12), 2954-2963.
48. MUNAWAROH, M., SANTOSO, B., GUMILANG, R. R., HIDAYATULLAH, D., HERMAWAN, A., MARHANAH, S., ... & PURWANTO, A. (2021). The effect of strategic leadership and organization culture on business performance: an empirical study in Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(6), 455-463.
 49. Siswanto, E., Samsudi, Suprpto, E., Sutopo, Y., & Purwanto, A. (2023, October). The role of transformational leadership, work environment, motivation on job satisfaction and teachers performance of vocational schools. In AIP Conference Proceedings (Vol. 2765, No. 1, p. 020030). AIP Publishing LLC.
 50. Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. International Journal of Social and Management Studies, 2(1), 1-13.
 51. Sudargini, Y., & Purwanto, A. (2020). The effect of teachers pedagogic competency on the learning outcomes of students. Journal of Industrial Engineering & Management Research, 1(4), 1-8.
 52. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW, 6(3), 13-29.
 53. Hariyasasti, Y. (2025). Literasi Teknologi dan Pemanfaatan Alat Digital di Sekolah Dasar. INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW, 6(3), 13-29.
 54. Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan dan Ilmu Kesehatan Masyarakat, 15(1), 8-18.
 55. Putra, A. S., Waruwu, H., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2020). Leadership in the innovation era: Transactional or transformational style?. International Journal of Social and Management Studies, 1(1), 89-94.
 56. Hariyasasti, Y. (2025). The Effect of Work Environment, Discipline and Motivation on the Performance of Elementary School Teachers in Gunungwungkal District. UJoST-Universal Journal of Science and Technology, 4(1), 1-6.
 57. Muliati, L., Asbari, M., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary school teachers performance: how the role of transformational leadership, competency, and self-efficacy?. International Journal of Social and Management Studies, 3(1), 158-166.
 58. Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of tacit and explicit knowledge sharing on teacher innovation capability. Dinamika Pendidikan, 14(2), 227-243.