

## Pengaruh Konflik, Stress Dan Perubahan Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan

Rafnelly Rafki<sup>\*1</sup>, Hafidz Aima<sup>2</sup>, Lusiana<sup>3</sup>, Silvia Sari<sup>4</sup>, Yolanda Oktarina<sup>5</sup>, Nofriadi Nofriadi<sup>6</sup>

<sup>1</sup>Universitas Perintis Indonesia, Padang Indonesia, e-mail: [rafnellymarlon@yahoo.com](mailto:rafnellymarlon@yahoo.com)

<sup>2</sup>Universitas Putra Indonesia, Padang, Indonesia, e-mail: [havidz.aima@yahoo.com](mailto:havidz.aima@yahoo.com)

<sup>3</sup>Universitas Putra Indonesia, Padang, Indonesia, e-mail: [lusiana@upiyptk.ac.id](mailto:lusiana@upiyptk.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Putra Indonesia, Padang, Indonesia, e-mail: [siviasari@upiyptk.ac.id](mailto:siviasari@upiyptk.ac.id)

<sup>5</sup>Universitas Perintis Indonesia, Padang Indonesia, e-mail: [yolandaoktarina4@gmail.com](mailto:yolandaoktarina4@gmail.com)

<sup>6</sup>Universitas Perintis Indonesia, Padang Indonesia, e-mail : [nofriadibkt18@gmail.com](mailto:nofriadibkt18@gmail.com)

### ARTICLE INFO

#### Article history:

*Received* 01 Oktober 2023

*Received in revised form* 14 Oktober 2023

*Accepted* 31 Oktober 2023

*Available online* 11 November 2023

### ABSTRACT

Employee well-being is an important factor in the productivity and success of an organization. Conflict can cause stress, and job dissatisfaction and affect employee welfare. Protracted conflicts or damaging relationships between employees can hinder operational efficiency. There has been much study of the effects of conflict and stress, but not much has been studied about the effect of conflict and stress and organizational change on employee productivity. The purpose of this study is to study the effect of conflict, stress, and organizational change on employee productivity. This research is a survey research with data collection of 300 respondents through questionnaires and interviews. Questions in the survey include the level of conflict experienced, its impact on productivity, and the factors that influence it. There are 3 independent variables, namely conflict, stress, and organizational change. Its dependent variable is productivity. Linear regression or multiple regression is used to identify the extent to which conflict, stress, and organizational change predict productivity. Also used analysis with SEM. The results showed that the level of conflict in the workplace had a significant negative impact on employee productivity. The level of stress experienced by employees is also related to productivity. High stress leads to a decrease in productivity. Organizational change contributes to higher levels of conflict and stress among employees. However, managing change with good communication and management support can reduce the negative impact of change on productivity. This study concludes that good conflict management, stress management, and effective change management can help increase employee productivity in the work environment. The conclusion of this study provides a foundation for actions and policies that support increased employee productivity in the work environment.

**Keywords:** conflict, organizational change, productivity, stress, employees.

### Abstrak

Kesejahteraan karyawan adalah faktor penting dalam produktivitas dan keberhasilan organisasi. Adanya Konflik dapat menyebabkan, stres, ketidakpuasan kerja dan berpengaruh pada kesejahteraan karyawan. Konflik yang berlarut-larut atau merusak hubungan antar karyawan dapat menghambat efisiensi operasional. Telah banyak dipelajari pengaruh konflik dan stress, tapi belum banyak yang mempelajari pengaruh konflik dan stress serta perubahan organisasi terhadap produktivitas karyawan. Tujuan penelitian ini adalah mempelajari Pengaruh Konflik, stress dan perubahan organisasi terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini adalah Penelitian survei dengan pengumpulan data sebanyak 300 responden melalui kuesioner dan wawancara. Pertanyaan dalam survei mencakup tingkat konflik yang dialami, dampaknya pada produktivitas, dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Variabel independennya ada 3 yaitu konflik, stress dan perubahan organisasi. Variabel dependennya adalah produktivitas. Di gunakan regresi linier atau regresi berganda (multiple regression) untuk mengidentifikasi sejauh mana konflik, stres, dan perubahan organisasi memprediksi produktivitas. Juga digunakan analisis dengan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat konflik di tempat kerja memiliki dampak negatif yang signifikan pada produktivitas karyawan. Tingkat stres yang dialami karyawan juga berhubungan dengan produktivitas. Stres yang tinggi menyebabkan penurunan produktivitas. Perubahan organisasi berkontribusi pada tingkat konflik dan stres yang lebih tinggi di antara karyawan. Namun, pengelolaan perubahan dengan komunikasi yang baik dan dukungan manajemen dapat mengurangi dampak negatif perubahan pada produktivitas. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa manajemen konflik yang baik, pengelolaan stres, dan manajemen perubahan yang efektif dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan di lingkungan kerja. Kesimpulan penelitian ini memberikan landasan untuk tindakan dan kebijakan yang mendukung peningkatan produktivitas karyawan di lingkungan kerja kunci tersebut.

**Kata Kunci:** konflik, perubahan organisasi, produktivitas, stress, karyawan, format, artikel.

### 1. PENDAHULUAN

Konflik dapat terjadi pada berbagai konteks, termasuk di lingkungan kerja, dalam hubungan personal, di antara individu suatu instansi, atau bahkan dalam diri individu masing-masing karyawan [1]. Pada umumnya konflik yang terjadi di lingkungan kerja akan timbul pada saat adanya permasalahan komunikasi antara hubungan pribadi sesama karyawan, antar individu atau antar kelompok, atau adanya masalah dengan struktur organisasi. Biasanya terjadinya konflik karena adanya perbedaan pandangan atau penilaian. Jika tidak dapat diselesaikan konflik akan menimbulkan ketegangan, perkelahian, konfrontasi, bahkan akan menyebabkan frustrasi bila tidak dapat diselesaikan [2]–[4].

Ada beberapa tipe konflik, seperti konflik antarindividu atau konflik interpersonal, konflik dalam tim atau kelompok (konflik antartim), konflik organisasi, konflik antarnegara, dan konflik internal (konflik dalam diri individu) [5], [6]. Konflik antar individu atau konflik interpersonal adalah persaingan dari perbedaan antara keyakinan dua atau lebih individu [7], [8]. Konflik interpersonal sudah ada mulai, berawal dari manusia ada, sampai sekarang. Konflik dalam tim adalah terjadinya ketidakcocokan antara sesama anggota tim. Mereka sulit bekerjasama atau terjadinya ketidakcocokan kepribadian. Konflik dapat timbul dari berbagai sumber, termasuk perbedaan pendapat, persaingan, pembagian sumber daya yang terbatas, misinterpretasi, nilai-nilai yang berbeda, atau ketidaksepakatan terhadap tujuan tertentu [9], [10].

Stres adalah respons fisiologis dan psikologis yang muncul ketika individu merasa terancam atau tertekan oleh tuntutan, tekanan, atau beban tertentu. Stres ini menyebabkan emosi tidak stabil dan ada perasaan gelisah. Disamping itu gejala lain dari stress adalah sulit tidur, cemas, gugup, tegang, dapat juga menyebabkan tekanan darah meningkat serta mengalami gangguan pencernaan [11], [12]. Pengaruh stress ada yang bersifat positif, yang membantu kinerja dan ada yang bersifat negative yaitu merusak kinerja sesuai dengan tingkat stressnya. Jika tidak ada stress, tidak akan ada tantangan kerja dan prestasi kerja akan menurun. Dengan adanya stress akan membantu karyawan untuk mengarahkan seluruh sumber daya dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan. Pada akhirnya stress mencapai titik stabil sesuai dengan kemampuan kinerja karyawan [13].

Untuk menjaga stress diperlukan manajemen stres di tempat kerja, karena penting untuk menjaga kesejahteraan karyawan. Stres kerja merupakan masalah umum yang dihadapi karyawan dengan frekuensi yang meningkat [14], dan semakin banyak kenyataannya orang mengeluh karena stress. Salah satu yang

menyebabkan stress adalah perubahan organisasi yang dapat berupa restrukturisasi organisasi, perubahan dalam manajemen atau kepemimpinan, perubahan proses operasional, perubahan budaya organisasi, atau perubahan dalam tujuan dan strategi organisasi [15], [16].

Manajemen berperan penting dalam merancang, mengkomunikasikan, dan memimpin perubahan organisasi. Kepemimpinan yang kuat dan komunikasi yang efektif adalah kunci kesuksesan perubahan [17]. Karyawan atau anggota organisasi mungkin merasa tidak nyaman dengan perubahan, khawatir akan hilangnya pekerjaan, atau tidak mengerti alasan di balik perubahan. Manajemen perlu mengidentifikasi dan mengatasi resistensi ini [18].

Telah ada beberapa penelitian yang mempelajari tentang konflik yang terjadi pada suatu organisasi yang dihubungkan dengan stress kerja serta beban kerja yang mengakibatkan naik atau turunnya kinerja karyawan. Hal ini dipelajari pada PT. Day Sabisu Indonesia [10]. Demikian juga sudah dipelajari hal yang mirip yaitu pengaruh konflik kerja dan stress kerja terhadap kinerja pada karyawan Hotel Grandia Bandung [19]. Pada sisi lain juga sudah ada yang mempelajari pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap stress kerja dan kinerja karyawan Dinas Penerangan jalan Kota Semarang [20]. Tetapi belum banyak yang mempelajari Pengaruh Konflik, stress dan perubahan organisasi terhadap produktivitas karyawan. Sehingga harus dipelajari pengaruh konflik, stress yang ditekankan pada perubahan organisasi terhadap produktivitas karyawan. Maka tujuan penelitian ini adalah mempelajari pengaruh konflik, stress yang ditekankan pada perubahan organisasi terhadap produktivitas karyawan.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. *Stress pada kerja.***

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam bertransaksi dengan pekerjaan. Stres kerja ini dapat dilihat dari gejalanya, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan gelisah, seperti sendirian, sulit tidur, merokok berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan[21],

Stres adalah kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang terlalu berat dapat mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan. Stres adalah istilah umum yang diterapkan pada perasaan stres dalam kehidupan manusia. Akibatnya, karyawan mengalami berbagai gejala stres yang dapat mengganggu kinerja kerja mereka. Orang yang mengalami stres bisa menjadi gugup dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah tersinggung dan tidak dapat bersantai, atau menunjukkan sikap tidak kooperatif, atau melarikan diri ke alkohol, atau bahkan terlalu sering menggunakan narkoba [2], [13].

### **2.2. *Konflik pada kerja***

Konflik pada kerja adalah konflik yang terjadi pada suatu instansi atau organisasi [10], [22], [23]. Dapat dikatakan juga konflik kerja adalah konflik yang terjadi di lingkungan kerja. [14]. Persoalan yang sering ditemui pada suatu instansi atau perusahaan dewasa ini adalah konflik kerja dan stress kerja. Diantara persoalan itu adalah keadaan yang menimbulkan ketidaksetujuan atau kontroversi, serta sifat yang selalu terlihat lebih hebat oleh atasan. Demikian juga tekanan dari atasan, kemudian pertentangan sesama karyawan, bahkan

### **2.3. *Perubahan organisasi***

Perubahan organisasi didalam suatu instansi adalah suatu hal yang sangat diperlukan untuk dapat mempertahankan kelangsungan organisasi tersebut [15]. Perubahan itu diperlukan sebagai inovasi untuk mempertahankan suatu organisasi atau institusi. Untuk melakukan perubahan pada suatu organisasi biasanya adalah agen perubahan. Dan salah satunya adalah pemimpin [16], [17]. Karena tuntutan lingkungan, suatu organisasi harus melakukan perubahan, supaya tetap eksis. Proses perubahan masing-masing organisasi unik dan tidak sama. proses perubahan ini bergantung dari faktor bisnis, budaya, lingkungan, teknologi, ekonomi, sosial, dan sikap karyawan. Ada tiga faktor yang perlu menjadi perhatian organisasi saat melakukan perubahan diantaranya yaitu: organisasi, teknologi, dan sudut pandang pribadi. Berdasarkan hal tersebut, perspektif pribadi merupakan faktor yang sulit untuk ditangani. Oleh karenanya, penanganan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan fokus yang sangat serius dan menjadi perhatian utama.

### **2.4. *Produktivitas karyawan***

Produktivitas tenaga kerja memegang peranan penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena motivasi dan pengalaman kerja dari tenaga kerja yang menunjang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan [24]. Produktivitas tenaga kerja merupakan ukuran dari hasil kerja karyawan [25].

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

#### Tipe penelitian

Adalah kuantitatif, menggunakan data angka untuk analisis statistik guna mengukur dan memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

#### Populasi dan sampel:

populasi karyawan dari organisasi "X". Sampel terdiri dari sejumlah karyawan yang diambil secara acak dari populasi.

#### Instrumen Pengumpulan Data:

Untuk mengukur variabel konflik, stres, perubahan organisasi, dan produktivitas, penelitian menggunakan instrumen kuesioner yang telah diuji dan valid, yang diisi oleh karyawan yang menjadi subjek penelitian.

#### Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui survei kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan dalam sampel.

Wawancara juga digunakan sebagai metode tambahan untuk memahami konteks dan pengalaman subjek.

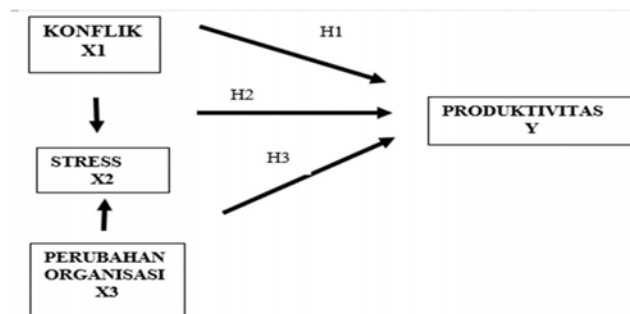
#### Analisis data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik seperti analisis regresi, analisis jalur, atau analisis varians untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (konflik, stres, perubahan organisasi) dan variabel dependen (produktivitas karyawan).

#### Evaluasi Hasil:

Hasil analisis dievaluasi untuk menentukan sejauh mana konflik, stres, dan perubahan organisasi memengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian mengidentifikasi apakah ada hubungan positif atau negatif dan sejauh mana pengaruhnya.

Kerangka Konseptual Penelitian ini adalah :



### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang mencakup tingkat konflik (X1), tingkat stres (X2), tingkat perubahan organisasi (X3), dan produktivitas karyawan (Y) dalam sebuah perusahaan. Yang ingin ditentukan adalah sejauh mana variabel-variabel independen (X1, X2, dan X3) memengaruhi variabel dependen (Y). Tabel 1 berikut, menunjukkan hasil analisis regresi berganda menggunakan SPSS:

Tabel 1. Hasil Regresi Berganda

Variabel	Koefisien $\beta$	Kesalahan Standar	$\beta$	P-Value
Konflik	-0.15	0.05	-0.22	0.008
Stress	-0.10	0.04	-0.18	0.032
Perubahan Organisasi	0.12	0.06	0.15	0.046
intercept	3.50	0.40		

R = 0.60

R-Square = 0.36

Adjusted R-Square = 0.32

F-Value = 9.28, P-Value < 0.001

Dari Tabel 1 tersebut dapat dijelaskan bahwa Regresi berganda dengan tiga variabel independen: yaitu Konflik (X1), Stres (X2), dan Perubahan Organisasi (X3), serta variabel dependennya adalah Perubahan Organisasi (Y), ternyata Variabel Konflik memiliki koefisien ( $\beta$ ) sekitar -0.15, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam konflik akan menyebabkan penurunan 0.15 satuan dalam produktivitas. Beta ( $\beta$ ) adalah -0.22, menunjukkan dampak relatif variabel Konflik terhadap Produktivitas. Ditinjau oleh nilai p yang signifikan akan menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Hal ini sesuai dengan penelitian tentang Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan: Pada Kantor Jasa Penilai Publik (Kjpp) Firmansyah & Rekan [26].

Variabel Stres memiliki koefisien sekitar -0.10, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam stres akan menyebabkan penurunan 0.10 satuan dalam produktivitas. Beta ( $\beta$ ) adalah -0.18. Variabel Perubahan Organisasi memiliki koefisien sekitar 0.12, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam perubahan organisasi akan menyebabkan peningkatan 0.12 satuan dalam produktivitas. Beta ( $\beta$ ) adalah 0.15. Nilai F-Value yang signifikan (P-Value < 0.001) menunjukkan bahwa setidaknya satu dari variabel independen memiliki dampak signifikan pada variabel dependen. Multiple R adalah koefisien korelasi multipel, dan R-Square adalah koefisien determinasi. Dalam contoh ini, sekitar 36% variabilitas dalam produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yang digunakan dalam model. Hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang dilakukan [27], [24], [28].

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan bahwa konflik, stres, dan perubahan organisasi memiliki pengaruh signifikan pada produktivitas karyawan. Konflik dan stres memiliki dampak negatif, sementara perubahan organisasi memiliki dampak positif pada produktivitas. Beta ( $\beta$ ) mengukur dampak relatif setiap variabel independen terhadap produktivitas.

Penelitian ini dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan, yang dapat memiliki efek positif pada perekonomian dan masyarakat secara umum.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] I. Shichel and J. Tzelgov, 'Modulation of conflicts in the Stroop effect', *Acta Psychol. (Amst.)*, vol. 189, no. July 2016, pp. 93–102, 2018, doi: 10.1016/j.actpsy.2017.10.007.
- [2] W. C. Purba and S. L. Ratnasari, 'Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Utama Sukses', *J. Bening*, vol. 5, no. 2, pp. 180–189, 2018.
- [3] S. Anastasiou, 'The significant effect of leadership and conflict management on job satisfaction', *Acad. J. Interdiscip. Stud.*, vol. 9, no. 6, pp. 9–17, 2020, doi: 10.36941/AJIS-2020-0107.
- [4] S. Lu, F. Wei, and G. Li, 'The evolution of the concept of stress and the framework of the stress system', *Cell Stress*, vol. 5, no. 6, pp. 76–85, 2021, doi: 10.15698/CST2021.06.250.
- [5] E. Lase, T. S. Hwee, and Y. R. Edward, 'The Effect of Role Conflict and Ethical Sensitivity on Auditor Performance with Moderation of Emotional Intelligence', *J. Econ. Business, Account. Ventur.*, vol. 24, no. 2, p. 326, 2021, doi: 10.14414/jebav.v24i2.2743.
- [6] W. Ye and M. F. Damian, 'Effects of conflict in cognitive control: Evidence from mouse tracking', *Q. J. Exp. Psychol.*, vol. 76, no. 1, pp. 54–69, 2023, doi: 10.1177/17470218221078265.
- [7] B. B. Ogharen, E. O. Egbule, and A. C. Joy, 'Management of Interpersonal Conflict Involving Principals and Teachers of Selected Public Secondary Schools in Nigeria', *J. Educ. Soc. Res.*, vol. 12, no. 3, pp. 320–336, 2022, doi: 10.36941/jesr-2022-0090.
- [8] Y. Long *et al.*, 'Interpersonal conflict increases interpersonal neural synchronization in romantic couples', *Cereb. Cortex*, vol. 32, no. 15, pp. 3254–3268, 2022, doi: 10.1093/cercor/bhab413.
- [9] M. Isa and N. Indrayati, 'The role of work–life balance as mediation of the effect of work–family conflict on employee performance', *SA J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 21, pp. 1–10, 2023, doi: 10.4102/sajhrm.v21i0.1910.
- [10] Y. Susilo and W. Wahyudin, 'Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Surabaya', *EKOMABISJ. Ekon. Manaj. Bisnis*, vol. 1, no. 01, pp. 45–58, 2020.
- [11] B. Chen, L. Wang, B. Li, and W. Liu, 'Work stress, mental health, and employee performance', *Front. Psychol.*, vol. 13, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.1006580.
- [12] Dedi Iskanto, 'Stress and Its Impact on Employee Performance', *Int. J. Soc. Manag. Stud.*, vol. 03,

- no. 02, pp. 142–148, 2021.
- [13] K. Karim, 'The Effect of Work Stress on Employee Performance', *Asean Int. J. Bus.*, vol. 1, no. 1, pp. 24–33, 2022, doi: 10.54099/aijb.v1i1.68.
- [14] Setyanto Putro and Nur Wening, 'the Effect of Work Stress on Employee Performance With Emotional Intelligence As a Moderating Variable', *Int. J. Innov. Technol. Soc. Sci.*, no. 3(35), pp. 0–11, 2022, doi: 10.31435/rsglobal\_ijitss/30092022/7851.
- [15] F. Farid, A. Rahman, C. Raehani, and D. Febrianti, 'Dinamika Kekuasaan dalam Perubahan Organisasi', *J. Sinar Manaj.*, vol. 7, no. 2, pp. 88–94, 2020, doi: 10.56338/jsm.v7i2.1228.
- [16] S. Saepudin, D. A. Kodir, F. Fatimatuzzahroh, S. Sukarna, and M. Mashuri, 'Memahami Peran Pemimpin sebagai Agen Perubahan', *J. Syntax Admiration*, vol. 4, no. 1, pp. 84–98, 2023, doi: 10.46799/jsa.v4i1.509.
- [17] P. U. W. Putro, 'Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja', *J. Manaj. Indones.*, vol. 18, no. 2, p. 116, 2018, doi: 10.25124/jmi.v18i2.1205.
- [18] V. Ariany, N. Y. Naipospos, I. S. Tanjung, and S. Sariyanto, 'Analisis Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Dukungan Sosial Terhadap Komitmen Organisasi Pada Wanita Karier Di Kantor Gubernur Sumatera Utara', *Jesyta*, vol. 5, no. 2, pp. 2345–2353, 2022, doi: 10.36778/jesyta.v5i2.851.
- [19] P. A. Ilham and I. G. S. Putra, 'Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja dan Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grandia Bandung', *J. Ekon. Ef.*, vol. 4, no. 4, p. 586, 2022, doi: 10.32493/jee.v4i4.22026.
- [20] J. Imam and B. No, '2275-6327-1-Pb-1', vol. 2, no. 2, pp. 92–100, 2017.
- [21] M. Muis, M. F. Nai'em, A. A. Arsin, A. M. Darwis, Y. Thamrin, and N. A. P. Hans, 'The effect of multiple role conflicts and work stress on the work performance of female employees', *Gac. Sanit.*, vol. 35, no. 2018, pp. S90–S93, 2021, doi: 10.1016/j.gaceta.2020.12.025.
- [22] K. Alimuddin, 'Pengaruh Konflik Kerja', *Ямытам*, vol. вы12у, no. 235. p. 245, 2020, [Online]. Available: [http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB II.pdf](http://digilib.unila.ac.id/4949/15/BAB%20II.pdf).
- [23] RADHIANA, S. AMRI, and D. M. PUTRA, 'Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Banda Aceh', *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 8, no. 1, pp. 17–33, 2022, doi: 10.35870/jemsi.v8i1.641.
- [24] S. Suwanto, K. Kosasih, N. Nurjaya, D. Sunarsi, and H. Erlangga, 'Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung', *J. Ekon. Ef.*, vol. 3, no. 4, p. 546, 2021, doi: 10.32493/jee.v3i4.11292.
- [25] S. Sukardi, 'Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Capital Life Indonesia di Jakarta', *J. Econ. Manag. Account. Technol.*, vol. 4, no. 1, pp. 29–42, 2021, doi: 10.32500/jematech.v4i1.1445.
- [26] Firmansyah, 'Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan', *Perspektif*, vol. 1, no. 3, pp. 231–236, 2022, doi: 10.53947/perspekt.v1i3.194.
- [27] P. K. Karyawan, F. Ekonomi, U. M. Palopo, and K. Kunci, '1761 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Al-Washliyah Sibolga', vol. 6, no. 2, pp. 1761–1771, 2023.
- [28] N. A. A. Abdelwahed and M. A. A. Doghan, 'Developing Employee Productivity and Performance through Work Engagement and Organizational Factors in an Educational Society', *Societies*, vol. 13, no. 3, 2023, doi: 10.3390/soc13030065.