

Pengaruh Gaji Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Mochammad Hilmi Nugraha

Manajemen, Universitas Cipang Tasikmalaya, Tasikmalaya, Indonesia

Email: mhilminugraha@uncip.ac.id

Email Penulis Korespondensi: mhilminugraha@uncip.ac.id

Abstrak– Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan bagian pelaksana di Pajajaran Toserba Ciamis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan data diperoleh langsung dari hasil penyebaran kuesioner kepada 28 responden yang merupakan karyawan bagian pelaksana di Pajajaran Toserba Ciamis. Penarikan sampel menggunakan sensus. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis variabel mediasi. Berdasarkan hasil penelitian dari tanggapan yang diberikan oleh karyawan bagian pelaksana Pajajaran Toserba Ciamis, diketahui bahwa gaji dan stres kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja pada karyawan bagian pelaksana di Pajajaran Toserba Ciamis.

Kata Kunci: Gaji, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas

Abstract– The research aims to determine and analyze the effect of salary and work stress on productivity through job satisfaction to implementing employees at the Pajajaran Department Store Ciamis. The research method used is a survey method with data obtained directly from the result of distributing questionnaires to 28 respondents who are implementing employees at the Pajajaran Department Store Ciamis. Sampling using sensus. The analytical tool used in this research is the analysis of mediating variables (Sobel test). Based on the results of research from the responses given by implementing employees at the Pajajaran Department Store Ciamis, it is known that salary and work stress influence indirectly on productivity through job satisfaction on implementing employees at the Pajajaran Department Store Ciamis..

Keywords: Salary, Work Stress, Job Satisfaction, Productivity

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting sekaligus penggerak utama dalam suatu organisasi. Tanpa SDM yang berkualitas, berbagai sumber daya lain seperti modal, teknologi, dan material tidak akan dapat dimanfaatkan secara optimal. SDM yang terjaga dengan baik tidak hanya berperan dalam memastikan proses operasional berjalan lancar, tetapi juga menjadi cerminan citra dan reputasi organisasi. SDM mencakup seluruh bakat, energi, keterampilan, dan pengetahuan manusia yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa yang bermanfaat [1]. Oleh karena itu, kualitas SDM memiliki pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan organisasi.

Produktivitas merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan kinerja SDM. Produktivitas mencerminkan sikap untuk selalu meningkatkan metode dan hasil kerja, baik dari segi mutu maupun kuantitas [2]. Organisasi umumnya mengharapkan produktivitas karyawan selalu berada pada tingkat yang tinggi agar tujuan dan perkembangan usaha dapat tercapai. Namun, kenyataannya produktivitas karyawan tidak selalu meningkat; terkadang mengalami penurunan akibat berbagai faktor internal maupun eksternal.

Produktivitas merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Secara umum, produktivitas menggambarkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki—baik manusia, modal, teknologi, maupun material—untuk menghasilkan output yang optimal, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Tingginya produktivitas mencerminkan adanya efektivitas dan efisiensi kerja yang berkesinambungan, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya secara lebih cepat dan tepat.

Produktivitas erat kaitannya dengan praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk pemberian insentif, desain kerja, serta pola organisasi kerja seperti otonomi tim [3]. Teori ini menekankan bahwa manajemen yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Peran desain kerja (*work design*) yang efektif dalam meningkatkan produktivitas SDM melalui pembagian tugas yang jelas, interaksi tim, serta budaya organisasi yang mendukung kolaborasi [4].

Produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*work-life balance*). Keseimbangan kerja-kehidupan memiliki hubungan positif dengan produktivitas karena dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, serta mendorong inovasi [5].

Dampak positif dari produktivitas tinggi antara lain adalah peningkatan keuntungan, efisiensi penggunaan sumber daya, kepuasan pelanggan, serta reputasi organisasi yang semakin baik [6]. Sebaliknya, produktivitas yang rendah dapat menyebabkan biaya operasional meningkat, keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, turunnya motivasi karyawan, hingga tingginya angka *turnover* [7]. Kondisi tersebut tidak hanya merugikan organisasi secara finansial, tetapi juga dapat menurunkan moral kerja serta kepercayaan pemangku kepentingan.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi produktivitas adalah kompensasi, khususnya gaji. Penelitian, menemukan bahwa gaji memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja [8]. Semakin layak dan tepat waktu pemberian gaji, semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Gaji yang diterima karyawan bukan hanya sekadar imbalan, tetapi juga sumber utama pemenuhan kebutuhan hidup. Gaji merupakan bentuk kompensasi yang diberikan secara teratur sebagai balas jasa atas kinerja karyawan, dan menjadi salah satu indikator penilaian masyarakat terhadap kualitas manajemen suatu organisasi [9].

Selain gaji, stres kerja juga memegang peranan penting dalam menentukan produktivitas. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas [10]. Tingginya stres kerja dapat menghambat karyawan dalam menjalankan tugasnya, bahkan berpotensi menurunkan kualitas hasil kerja. Sumber stres kerja bisa berasal dari tekanan beban kerja, ketidakjelasan peran, atau ketidakmampuan memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadi [11]. Jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat mengganggu kesehatan fisik dan mental karyawan, yang pada akhirnya berdampak buruk bagi organisasi.

Kepuasan kerja menjadi variabel kunci yang menghubungkan gaji dan stres kerja dengan produktivitas. Gaji memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja [12], sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja [13]. Kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap produktivitas [6]. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, lebih termotivasi, dan cenderung meningkatkan kualitas kerja [14].

Fenomena yang relevan dengan permasalahan ini terjadi pada Pajajaran Toserba Ciamis, sebuah usaha ritel pakaian yang juga menyediakan area *food court* di pusat Kabupaten Ciamis. Berdasarkan wawancara awal dengan manajemen, terjadi penurunan produktivitas karyawan yang diiringi dengan menurunnya kepuasan kerja. Penurunan ini disebabkan oleh adanya penyesuaian gaji akibat kebijakan pembatasan jam operasional yang diberlakukan oleh Pemerintah Kabupaten Ciamis. Kebijakan tersebut mengurangi pendapatan perusahaan, sehingga pihak manajemen menyesuaikan gaji karyawan dengan kondisi keuangan. Penurunan gaji tidak hanya mengurangi kepuasan kerja, tetapi juga meningkatkan stres karyawan.

Data dua tahun terakhir menunjukkan bahwa 32 orang karyawan mengundurkan diri. Tingginya angka pengunduran diri ini dapat diinterpretasikan sebagai sinyal adanya ketidakpuasan kerja yang signifikan. Menurut bagian personalia, alasan pengunduran diri bervariasi, mulai dari tekanan kerja yang tinggi, ketidakpuasan terhadap gaji, hingga keinginan mencari peluang yang lebih baik. Kondisi ini tentu berdampak pada keberlangsungan operasional dan pencapaian target perusahaan.

Berbagai penelitian terdahulu memang telah membahas hubungan antara gaji, stres kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas. Namun, sebagian besar studi dilakukan di sektor manufaktur, perbankan, atau perusahaan berskala besar di kota-kota besar. Penelitian pada sektor ritel lokal, khususnya di daerah seperti Kabupaten Ciamis, masih sangat terbatas. Selain itu, sebagian penelitian hanya meneliti hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut, tanpa menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat sejumlah kesenjangan penelitian (*research gap*). Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, atau perusahaan besar di perkotaan, sementara kajian pada sektor ritel lokal di daerah seperti Kabupaten Ciamis masih sangat terbatas. Kedua, mayoritas studi hanya meneliti hubungan langsung antara gaji, stres kerja, dan produktivitas tanpa memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang berpotensi memperkuat maupun memperlemah hubungan tersebut. Ketiga, penelitian tentang dampak kebijakan pembatasan operasional selama pandemi COVID-19 terhadap aspek gaji, stres kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas di sektor ritel belum banyak dilakukan, padahal fenomena ini nyata dialami oleh banyak usaha ritel lokal.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) dengan menghadirkan model yang menguji pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam konteks sektor ritel lokal di Kabupaten Ciamis. Selain memberikan kontribusi teoretis pada literatur manajemen sumber daya manusia, penelitian ini juga menawarkan kontribusi praktis bagi pengelola usaha ritel daerah dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang lebih adaptif terhadap perubahan ekonomi maupun kebijakan regulasi, khususnya dalam menghadapi situasi krisis.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian pelaksana Pajajaran Toserba Ciamis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan kausal antarvariabel secara terukur dan menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian pelaksana, dan mengingat jumlah populasi relatif kecil, digunakan teknik pengambilan sampel metode sensus, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang dirancang berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, menggunakan skala Likert lima poin dengan kategori jawaban mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, seperti data kepegawaian, struktur organisasi, kebijakan gaji, serta literatur relevan berupa buku, artikel jurnal, dan laporan penelitian terdahulu.

Instrumen penelitian ini diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur konstruk variabel yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban responden dengan kriteria nilai Cronbach's Alpha minimal 0,70. Seluruh item yang memenuhi kriteria dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Selanjutnya, untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, digunakan Sobel test. Uji ini dipilih karena sesuai untuk mengukur signifikansi pengaruh tidak langsung dalam model mediasi linier dengan variabel berskala interval. Perhitungan Sobel test dilakukan dengan menggunakan koefisien jalur dan standar error dari hubungan antara variabel independen dengan variabel mediasi, serta dari variabel mediasi dengan variabel dependen. Nilai statistik Sobel yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan nilai kritis pada tingkat signifikansi yang ditentukan, sehingga dapat diketahui apakah kepuasan kerja berperan signifikan sebagai mediator.

Paradigma penelitian ini menggambarkan hubungan kausal antara gaji (X_1) dan stres kerja (X_2) sebagai variabel independen, kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening, dan produktivitas (Y) sebagai variabel dependen. Model ini didasarkan pada asumsi bahwa gaji dan stres kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas, serta pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Pemilihan metode sensus dilakukan untuk memaksimalkan cakupan responden dan menghindari potensi bias pengambilan sampel. Sementara itu, penggunaan SPSS dipilih karena kemampuannya dalam menyediakan analisis statistik yang komprehensif, sedangkan Sobel test digunakan untuk menguji efek mediasi secara spesifik dan terukur. Dengan metodologi yang terstruktur ini, hasil penelitian diharapkan memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi serta mampu memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor ritel lokal, khususnya dalam menghadapi tantangan perubahan kebijakan dan kondisi ekonomi yang memengaruhi kinerja karyawan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan metode **analisis regresi berganda** untuk menguji pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas, dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis melalui data numerik dan analisis statistik. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh hasil yang objektif, terukur, dan dapat diuji validitas serta reliabilitasnya.

3.1 Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah eksplanatori (*explanatory research*), yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel. Penelitian ini bersifat asosiatif kausal, karena ingin mengetahui seberapa besar pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya menggambarkan fenomena, tetapi juga menguji teori dan memberikan bukti empiris.

3.2 Lokasi dan Subjek Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Pajajaran Toserba Ciamis, sebuah perusahaan retail yang beroperasi di bidang penjualan pakaian dan food court. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan bagian pelaksana yang bekerja di perusahaan tersebut. Pemilihan lokasi didasarkan pada fenomena menurunnya produktivitas karyawan yang disebabkan oleh adanya penyesuaian gaji serta meningkatnya tekanan kerja, sebagaimana diungkapkan dalam wawancara awal dengan kepala toko.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian pelaksana Pajajaran Toserba Ciamis. Karena jumlah populasi relatif terbatas, maka teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode **sensus**, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, sampel penelitian ini adalah semua karyawan pelaksana yang berjumlah 28 orang. Pemilihan teknik sensus bertujuan agar hasil penelitian mencerminkan kondisi populasi secara menyeluruh dan tidak menimbulkan bias dalam generalisasi.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. **Variabel Independen (X):**

- o **Gaji (X₁):** sejumlah kompensasi finansial yang diterima karyawan secara rutin setiap bulan.
- o **Stres Kerja (X₂):** perasaan tertekan yang dialami karyawan akibat beban atau tekanan pekerjaan.

2. **Variabel Intervening (Z):**

- o **Kepuasan Kerja (Z):** tingkat kepuasan emosional karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan kompensasi yang diterima.

3. **Variabel Dependen (Y):**

- o **Produktivitas (Y):** hasil kerja karyawan yang ditunjukkan melalui efektivitas, efisiensi, serta kontribusi terhadap tujuan organisasi.

3.5 Hasil Uji Regresi

Tabel 1. Analisis Regresi Variabel Model 1

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.356	5.377		.066	.948
Gaji	.518	.150	.445	3.455	.002
Stres Kerja	.616	.145	.546	4.240	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Analisis Riset, 2025

Tabel 2. Analisis Regresi Variabel Model 2

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.508	5.333		4.783	.000
Gaji	-.129	.181	-.151	-.715	.482
Stres Kerja	-.226	.189	-.273	-1.196	.243
Kepuasan Kerja	.568	.198	.777	2.866	.009

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Analisis Riset, 2025

Model 1 – Pengaruh Gaji dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa baik gaji maupun stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien gaji sebesar 0,518 ($p = 0,002$) menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaji akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,518 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Demikian pula, stres kerja memiliki koefisien 0,616 ($p = 0,000$), yang berarti setiap peningkatan skor stres kerja diikuti peningkatan

kepuasan kerja sebesar 0,616 satuan. Meskipun temuan ini berbeda dari dugaan umum yang mengasumsikan stres kerja berpengaruh negatif, hal ini dapat terjadi apabila stres kerja yang dialami bersifat *challenge stress* atau tantangan yang memotivasi karyawan. Secara keseluruhan, kedua variabel mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja secara signifikan.

Model 2 – Pengaruh Gaji, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Analisis model 2 menunjukkan bahwa gaji ($\beta = -0,129$, $p = 0,482$) dan stres kerja ($\beta = -0,226$, $p = 0,243$) tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas. Namun, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas dengan koefisien 0,568 ($p = 0,009$). Artinya, peningkatan kepuasan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 0,568 satuan. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaji dan stres kerja memengaruhi produktivitas secara tidak langsung melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja, yang berperan sebagai variabel mediasi utama.

Tabel 3. Sobel Test

Test Name	Variable	Test Statistics	P Value
Sobel Test	Gaji -> Produktifitas	2.206	0.027
	Stress Kerja -> Produktifitas	2.377	0.017

Sumber: Analisis Riset, 2025

Hasil penelitian ini memberikan wawasan baru mengenai dinamika hubungan antara gaji, stres kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas dalam konteks industri ritel lokal. Pertama, temuan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja bertentangan dengan mayoritas literatur sebelumnya (misalnya Safitri & Gilang, 2019) yang menggarisbawahi efek negatif stres terhadap kinerja. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui konsep *eustress* atau *challenge stress*, di mana tekanan kerja yang terukur dapat meningkatkan rasa pencapaian dan motivasi intrinsik karyawan, terutama ketika mereka melihat tantangan tersebut sebagai peluang untuk berkembang.

Kedua, tidak signifikannya pengaruh langsung gaji terhadap produktivitas menunjukkan bahwa kompensasi finansial saja tidak cukup untuk mendorong kinerja optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian Herzberg (1959) tentang teori dua faktor, yang menempatkan gaji sebagai *hygiene factor*—yakni faktor yang mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak selalu memotivasi peningkatan kinerja.

Ketiga, peran mediasi kepuasan kerja yang signifikan menegaskan pentingnya faktor psikologis dalam meningkatkan produktivitas. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki komitmen lebih tinggi, loyalitas, dan kemauan untuk memberikan kontribusi maksimal, terlepas dari besaran gaji atau tingkat stres kerja yang mereka alami. Dengan kata lain, strategi peningkatan produktivitas dalam sektor ritel lokal perlu fokus pada peningkatan kualitas pengalaman kerja karyawan secara keseluruhan, termasuk pengakuan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang suportif.

Keempat, temuan ini juga relevan dalam konteks pasca-pandemi dan kebijakan pembatasan jam operasional yang memengaruhi pendapatan perusahaan. Penurunan gaji yang diiringi dengan meningkatnya tantangan kerja dapat berpotensi menurunkan kepuasan kerja jika tidak diimbangi dengan faktor-faktor pendukung lainnya. Oleh karena itu, pengelola usaha ritel perlu mengimplementasikan strategi kompensasi non-finansial, seperti fleksibilitas kerja, pelatihan, dan program kesejahteraan karyawan, untuk mempertahankan produktivitas.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika pengelolaan sumber daya manusia pada sektor ritel lokal. Temuan menunjukkan bahwa gaji dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pelaksana di Pajajaran Toserba Ciamis. Menariknya, hasil penelitian menemukan bahwa stres kerja justru dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang merefleksikan adanya fenomena *challenge stress*—yakni kondisi di mana tekanan kerja tertentu mampu memicu motivasi serta rasa pencapaian. Lebih jauh, penelitian ini mengungkap bahwa produktivitas tidak dipengaruhi langsung oleh gaji maupun stres kerja, melainkan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang dominan. Hal ini menegaskan bahwa upaya peningkatan produktivitas tidak cukup hanya bertumpu pada kompensasi finansial atau pengelolaan beban kerja, tetapi perlu diarahkan pada strategi peningkatan kualitas pengalaman kerja secara menyeluruh.

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah memberikan masukan bagi manajemen ritel lokal dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif dengan menekankan peningkatan kepuasan kerja melalui penghargaan, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, serta komunikasi yang terbuka. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik terkait peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, tetapi juga menawarkan panduan aplikatif bagi organisasi untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan di tengah dinamika tantangan ekonomi maupun kebijakan operasional.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih disampaikan kepada pihak-pihak yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini.

REFERENCES

- [1] Suratman and Eriyanti, "Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi," *J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 45–53, 2020.
- [2] M. Yuni, "Produktivitas dan Kinerja Karyawan," *J. Adm. Bisnis*, vol. 7, no. 1, pp. 12–20, 2018.
- [3] P. Dabrai, "Employee Engagement and Organizational Productivity: A Strategic Perspective," *J. Hum. Cap. Dev.*, vol. 18, no. 1, p. 27, 2025.
- [4] D. A. Setiawan and Y. N. Supriadi, "Analisis Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Jabatan Fungsional Dosen Asn Pppk Di Perguruan Tinggi Negeri X," *Ekon. dan Bisnis*, vol. 11, no. 1, pp. 25–44, 2024.
- [5] A. N. Choeriyah, L. Widawati, and A. T. Utami, "Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working," *J. Ris. Psikol.*, 2023.
- [6] Ardian and Junita, "Hubungan Kepuasan Kerja dan Produktivitas," *J. Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 9, no. 1, pp. 22–30, 2020.
- [7] A. Wibowo, M. Setiawan, and A. Yuniarinto, "The Effect Of Workloads On Turnover Intention With Work Stress As Mediation And Social Support As Moderated Variables," *J. Apl. Manaj.*, vol. 19, no. 2, pp. 404–412, Jun. 2021.
- [8] Irawan, "Pengaruh Gaji terhadap Produktivitas Karyawan," *J. Ilmu Ekon. dan Manaj.*, vol. 6, no. 3, pp. 134–141, 2018.
- [9] C. R. Ningrum, A. Pramudita, and R. Haryono, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja," *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, vol. 8, no. 2, pp. 77–85, 2019.
- [10] Safitri and Gilang, "Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas," *J. Psikol. Ind. dan Organ.*, vol. 4, no. 1, pp. 25–34, 2019.
- [11] N. Anggunsari, "Sumber-sumber Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Karyawan," *J. Psikol.*, vol. 10, no. 2, pp. 145–153, 2018.
- [12] Sitio, "Pengaruh Gaji terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *J. Ilmu Adm. Bisnis*, vol. 5, no. 1, pp. 33–40, 2019.
- [13] Fardah and Ayuningtyas, "Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja," *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 100–107, 2020.
- [14] A. R. Putra and E. A. Sinambela, "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen," *J. Simki Pedagog.*, vol. 4, no. 1, pp. 58–67, 2021.