Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

PENGARUH MOTIVASI, KOMUNIKASI DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI

Arie Kristyanti[1], T. Herry Rachmatsyah[2], Zahera Mega Utama[3]
Kurnia Sari Dewi[4], Sarida Minarni[5]
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta
Email Korespondensi : ariekristyanti@std.moestopo.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of motivation (X1), communication (X2) and work stress (X3) on employee work productivity (Y) at the Directorate General of PKN VII of the Republic of Indonesia Audit Board. The hypotheses tested in this study are: (1) It is suspected that the motivation variable (X1) influences employee work productivity (Y). (2) It is suspected that the communication variable (X2) influences employee work productivity (Y). (3) It is suspected that the work stress variable (X3) influences employee work productivity (Y). (4) It is suspected that the motivation variables (X1), communication (X2) and work stress (X3) simultaneously influence employee work productivity (Y). This study employed a quantitative analytical descriptive design. The sampling technique used was Proportional Stratified Random Sampling, with 75 respondents. A questionnaire was used as the data collection instrument. Data analysis techniques included descriptive analysis, requirements analysis testing, BLUE assumption testing, and hypothesis testing. The results of the study showed that: First, the motivation variable has a significant influence on employee work productivity, obtained a t-value of 7.925> t-table 2.000 with a significance value of 0.000 <0.05. Second, the communication variable has a significant influence on employee work productivity, obtained a t-value of 9.017> t-table 2.000 with a significance value of 0.000 <0.05. Third, the work stress variable has a significant influence on employee work productivity, obtained a t-value of 8.723> t-table 2.000 with a significance value of 0.000 <0.05. Fourth, the motivation, communication and work stress variables simultaneously have a significant influence on employee work productivity at the Directorate General of PKN VII of the Republic of Indonesia Audit Board, obtained an F-value of 33.935> F-table 2.74 with a significance value of 0.000 <0.05.

Keywords: ***Motivation, Communication, Work Stress and Employee Work Productivity***

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh motivasi (X_1), komunikasi (X_2) dan stres kerja (X_3) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) Diduga variabel motivasi (X_1) berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). (2) Diduga variabel komunikasi (X_2) berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). (3) Diduga variabel stres kerja (X_3) berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). (4) Diduga variabel motivasi (X_1), komunikasi (X_2) dan stres kerja (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 75 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji persyaratan analisis, uji asumsi BLUE dan uji hipotesis. Hasil penelitian diperoleh bahwa : Pertama, variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} 7,925 > t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. kedua, variabel komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} 9,017 > t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. ketiga, variabel stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} 8,723 > t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. keempat, variabel motivasi, komunikasi dan stres kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia diperoleh nilai F_{hitung} 33,935 > F_{tabel} 2,74 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

ISSN: 1412 - 3681 (cetak), ISSN: 2442 - 4617 (online),
https://journal.moestopo.ac.id/index.php/jmb

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Kata Kunci : Motivasi, Komunikasi, Stres kerja dan Produktivitas Kerja Pegawai

PENDAHULUAN

Penggunaan Sumber Daya Manusia di organisasi, merupakan pencapaian tujuan dan kunci keberhasilan pada organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi bergantung dengan unsur manusianya. Di era globalisasi, semua organisasi dituntut untuk membentuk sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas, Sumber daya manusia merupakan faktor utama bagi menagement dikarenakan puncak keberhasilan organisasi terhadap kualitas SDM yang dimiliki oleh organisasi tersebut apabila organisasi tersebut memliki SDM yang berkualitas, dengan demikian organisasi dapat menjalankan operasional secara efektif. Selanjutnya, hal tersebut akan meningkatkan kinerja dan dengan demikian mewujudkan tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Seseorang yang memiliki produktivitas kerja tinggi akan memiliki perasaan positif pada pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki produktivitas kerja rendah memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan tolak ukur dari pencapaian yang dikehendaki organisasi. Manusia merupakan aspek utama pada seluruh aktivitas organisasi sehingga menjadi aset organisasi yang sangat vital. Tercapainya kinerja pada implementasi pekerjaan bergantung terhadap kapasitas SDM. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting yang harus menjadi perhatian supaya dapat mewujudkan tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

Motivasi kerja yang baik yang bisa mendorong organisasi untuk suskes dalam mewujudkan tujuan yang ditentukan. Karena dengan adanya faktor tersebut membuat tingkat produktivitas kerja yang tinggi sehingga dapat menopang kesuksesan organisasi. Kebalikannya apabila tingkat produktivitas turun, hal itu menghalangi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam organisasi, motivasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas Kerja pegawai hal ini sejalan sesuai dengan teori (Sutrisno 2019) yang menyatakan motivasi dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Motivasi adalah kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

Motivasi kerja dapat ditunjukan dengan perilaku pekerja, Perilaku pekerja yang menunjukkan semangat kerja dapat membuat pegawai bekerja secara maksimal. Pegawai yang bermotivasi tinggi akan merasa lebih bahagia dan lebih bersedia untuk bekerja bagi organisasi dan suatu proses yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan disebut motivasi. Berdasarkan yang peneliti lihat di kehidupan sehari-hari pegawai disekitar, terdapat indikasi yang menyebabkan ketidakpuasan pegawai karena motivasi kerja yang rendah. Hal tersebut timbul karena kurangnya motivasi kerja yang berasal dari diri sendiri maupun rekan kerja, terjadinya kejenuhan kerja yang menyebabkan pegawai tidak mempunyai gairah dalam menjalankan pekerjaannya karena merasakan pekerjaan yang membosankan dan jenis pekerjaan yang sama, suasana kerja yang kurang nyaman seperti suara bising yang disebabkan mesin, kendaraan yang dapat mengganggu konsentrasi terhadap pekerjaan dan kurangnya kegiatan rekreasi yang dilakukan oleh organisasi yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah komunikasi. Komunikasi merupakan landasan kehidupan setiap orang, baik sebagai makhluk sosial maupun personal. Juga pada kehidupan organisasi, tidak terdapat organisasi yang bisa dibentuk tanpa komunikasi masing-masing anggotanya. Komunikasi yang dibuat antara anggota organisasi dinamakan komunikasi organisasi. Salah satu komunikasi yang sering atau mustahil terjadi pada siatu organisasi ialah komunikasi interpersonal. Manusia harus melakukan komunikasi,

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

yang berarti bahwa seseorang membutuhkan orang lain, kelompok atau komunitas untuk berkomunikasi satu sama lain. Ini adalah esensi bahwa kebanyakan orang dibentuk oleh integrasi sosial satu sama lain. Dalam kehidupan ini, manusia sering bertemu dalam forum formal maupun informal.

Komunikasi sebagai sarana dalam penyampaian maupun pembagian tugas dalam organisasi merupakan solusi terhadap menurunnya produktivitas kerja karena dengan komunikasi dapat mempelajari perilaku seseorang, interaksi yang baik antar anggota akan menghasilkan komunikasi efektif, Disamping indikasi rendahnya motivasi, juga terdapat permasalahan lain yaitu komunikasi yang kurang efektif. Dari hasil pra observasi dengan beberapa pegawai, menyatakan bahwa adanya komunikasi yang kurang efektif antar rekan kerja, jika salah satu pegawai melimpahkan pekerjaannya kepada rekan kerja lainnya dan hasilnya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan atasan maka pegawai tersebut akan saling menyalahkan. Permasalahan tersebut akan mengakibatkan adanya konflik yang berkepanjangan antar sesama pegawai yang timbul akibat komunikasi yang tidak dapat berjalan dengan efektif.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah stres kerja. Pada dunia kerja, stres yaitu faktor yang bisa mengakibatkan penurunan kinerja seseorang. Lingkungan kerja yang tidak kondusif untuk bekerja juga bisa berkontribusi terhadap stres kerja. Stres kerja adalah setiap kondisi kerja yang dirasakan pegawai sebagai penyebab stres kerja. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untung menghadapi kondisi lingkungan Handoko, (2010:85).

Stres kerja dan produktivitas kerja adalah masalah organisasi yang mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan suatu organisasi dalam lingkungan yang kompetitif. Stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menimbulkan perasaan tidak tenang, kecemasan, emosi yang tidak stabil, sulit tidur, merokok yang berlebihan, suka menyendiri, kurang rileks, gugup dan mengalami peningkatan tekanan darah.(Adnyani, 2019)

Hal ini akan memberikan tekanan pada pegawai sehingga terjadinya stres kerja. Hubungan yang baik antara karyawan memberikan manfaat yang besar dalam mencapai kepuasan kerja seseorang, selain dari pekerjaan yang mereka kerjakan (Hwa Ko, 2012). Fenomena yang terjadi menyatakan bahwa pegawai belum mampu mengelola stres kerja, seperti masih ada ketegangan yang dialami oleh pegawai dalam mengelola pekerjaan, adanya beban kerja yang berlebih, dukungan sosial dalam bekerja yang rendah dan adanya tekanan atau desakan waktu. Tingkat stress yang tinggi atau rendah bergantung pada manajemen stress yang dilakukan oleh tenaga kerja untuk mengelola stresor kerja.

Produktivitas kerja yakni faktor terpenting yang bisa memengaruhi kinerja. Produktivitas kerja dapat dirasakan oleh masing-masing personal terhadap pekerjaannya sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkannya. Pegawai dengan produktivitas kerja tinggi akan memperlihatkan prestasi lebih baik, sebaliknya, pegawai yang mempunyai produktivitas kerja yang rendah dapat memunculkan berbagai masalah dalam organisasi sehingga menurunkan kinerja pegawai yang berakibat pada tidak tercapainya tujuan organisasi. Untuk mendapatkan produktivitas kerja dan tercapainya tujuan organisasi, organisasi perlu memotivasi pegawai dalam bekerja supaya lebih berkonsentrasi pada target organisasi.

Maka dari itu penting untuk memperhatikan tingkat produktivitas pegawai dalam bekerja dengan memberi motivasi kerja, menjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, antara sesama pegawai, dan memperhatikan stres kerja yang dialami karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti ingin melakukan penelitian pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dengan judul : “Pengaruh

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Motivasi, Komunikasi dan Stres kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia".

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi

Menurut Hasibuan (2015:141) motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung prilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi kerja menurut Hamzah B. Uno (2014:72) merupakan dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Menurut Hilgard yang dikutip oleh Wina Sanjaya (2016:29) yakni motivasi adalah suatu keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Marno (2018:22) mendefinisikan motivasi sebagai suatu keadaan yang membuat motif bergerak sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Hamzah B. Uno (2014:72) menyebutkan bahwa dimensi motivasi kerja tampak melalui:

a. Tanggung jawab. Dalam melakukan kerja pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi terlihat dari tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan.
b. Prestasi yang dicapainya. Prestasi yang diperoleh pegawai memperlihatkan bahwa pegawai tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi.
c. Pengembangan diri. Pegawai dalam menjalankan profesinya sangat perlu untuk melakukan pengembangan diri.
d. Kemandirian dalam bertindak. Seseorang yang sudah masuk dalam usia produktif tentu memiliki sikap mandiri dalam bertindak.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seorang untuk melaksanakan atau melakukan tindakan serta menyelesaikan tugas dengan baik.

2. Komunikasi

Menurut Morissan (2013:31) Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali.

Menurut Wursanto, (2015:153) Istilah komunikasi dalam bahasa Inggris *communication* mempunyai banyak arti. Menurut asal katanya (*etimologi)*, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin, yaitu communis, yang berarti sama (*common*). Sedangkan menurut Anwar Arifin dalam Ernie (2015:295:296) komunikasi berarti suatu upaya bersama-sama orang lain, atau membangun kebersamaan dengan orang lain dengan membentuk perhubungan.

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Menurut Sutardji (2016:10-11) terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut :

a. Pemahaman. Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat sepertiyang dimaksud oleh komunikator.
b. Kesenangan. Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak.
c. Pengaruh pada sikap. Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.
d. Hubungan yang makin baik. Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.
e. Tindakan. Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses kegiatan komunikasi penyampaian informasi yang dilakukan secara sistematik oleh aparatur pemerintah sebagai upaya memberikan pengetahuan dan pemahaman atas tugas pemerintah dalam menyelenggarakan dan melayani publik.

3. Stres Kerja

Menurut King (dalam Asih, et al., 2018:2) “Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*Job Stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Rivai, dkk (2014:724) menjelasakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Siagian (2014:300) mengemukakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Dimensi-dimensi stres kerja menurut Afandi (2018: 179-180) :

a. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
b. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
c. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh para pegawai lain.
d. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
e. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan, ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai**.**

4. Produktivitas Kerja Pegawai

Produktivitas kerja berasal dari kata produktif artinya segala kegiatan yang menimbulkan kegunaan (*utility*). Jika seseorang bekerja, ada hasilnya, maka dikatakan ia produktif. Tapi kalau

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

ia menganggur, ia disebut tidak produktif, tidak menambah nilai guna bagi masyarakat. Menurut Wahjosumidjo (2012:192), menyatakan bahwa produktivitas (hasil yang dicapai) melalui keamanan kerja pegawai dan sikap kerja pegawai merupakan alat pemuasan bagi seseorang, produktivitas adalah alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tohardi (2002) dikutip oleh Edy Sutrisno (2019:106), mengemukakan bahwa produktifitas kerja merupakan sikap mental, sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik hari ini.

Menurut Kimsean (2014:319) produktivitas merupakan sikap dan perilaku tenaga kerja dalam organisasi terhadap peraturan-peraturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh organisasi yang telah diwujudkan baik dalam bentuk tingkah laku maupun perbuatan.

Menurut Sumarso (2013:63) produktivitas merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari suatu tenaga kerja, mesin, atau faktor-faktor produksi lainnya yang dihitung berdasarkan waktu rata-rata dari tenaga kerja tersebut dalam proses produksi.

Produktivitas menurut Sutrisno (2019:104) merupakan hal yang sangat penting bagi para pegawai yang ada di organisasi. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu dimensi, sebagai berikut:

a. Kemampuan
b. Meningkatkan Hasil yang di Capai
c. Semangat Kerja
d. Pengembangan Diri
e. Mutu
f. Efisiensi

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah hasil yang dicapai melalui keamanan kerja pegawai dan sikap kerja pegawai antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan) didasarkan pada berbagai titik tolak berpikir dan bertindak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Desain penelitian digunakan oleh peneliti untuk menggambarkan secara riil suatu variabel, gejala, keadaan, atau fenomena tertentu, sehingga dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisa data yang diperoleh dengan lebih dalam dengan tujuan pengaruh variabel motivasi, komunikasi, stres kerja dan produktivitas kerja pegawai dapat diketahui. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam penelitian ini data yang didapat akan dianalisis secara statistik dengan program SPSS versi 26.

Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia dengan jumlah keseluruhan 305 orang. Jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 75 responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling* dengan tingkat Presisi yang ditetapkan/tingkat error 10%.

Uji Instrumen Penelitian

Pada prinsipnya melakukan penelitian adalah melakukan pengukuran, maka harus ada alat ukur yang baik. Alat ukur dalam penelitian biasa dinamakan instrumen penelitian. Menurut

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Sugiyono (2019:156) Instrumen penelitian adalah suatu alat yangdigunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dalam penelitian ini peneliti penggunakan istrumen penelitian yaitu angket. Menurut Sugiyono (2019:199) Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Untuk menggali data yang diperlukan dalam penelitian ini maka digunakan angket sebagai instrumen utama. Angket tersebut disusun oleh peneliti berdasarkan indikator dari variabel-variabel yang terkait, dengan kisi-kisi angket.

Teknik Pengumpulan Data

1. **Pengumpulan Data Primer**
   Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner atau angket kepada para pegawai yang telah dipilih menjadi sampel.

2. **Pengumpulan Data Sekunder**
   Dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data melalui satu teknik riset perpustakaan (*library research*) untuk melengkapi data primer yang telah penulis dapatkan dari riset lapangan, maka penulis juga mengambil data sekunder dari berbagai sumber antara lain buku-buku, literatur, bahan kuliah dan majalah-majalah yang berhubungan dengan objek penelitian.

Teknik Analisis Data

1. **Uji Persyaratan Analisis**
   a. Uji Validitas
      Uji validitas berhubungan dengan suatu pengujian item-item dalam kuesioner yang akan digunakan. Dalam penelitian ini digunakan analisis korelasi item, yaitu dengan menghitung korelasi antar nilai keseluruhan yang diperoleh dari setiap butir pertanyaan dengan nilai keseluruhan yang diperoleh atau skor totalnya. Skor total adalah skor yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item pertanyaan. Apabila skor item pertanyaan positif dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukuran tersebut mempunyai validitas. Uji validitas dinyatakan valid apabila: item pertanyaan didapat $r_{hitung} > r_{tabel.}$
   b. Uji Reliabilitas
      Uji reliabilitas adalah suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subyek yang sama. Uji ini hanya dapat dilakukan pada pertanyaan-pertanyaan yang valid saja. Dikatakan andal atau relialibel jika nilai $\alpha \geq 0{,}6$.

2. **Uji Asumsi Klasik**
   a. Uji Linearitas
      Maksud dari pengujian terhadap asumsi liniearitas ini adalah untuk mengetahui apakah data-data yang digunakan linearitas (searah), artinya laju perubahan dalam variabel Y yang berhubungan dengan perubahan satu-satunya X.
   b. Uji Normalitas
      Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah model tersebut berasal dari distribusi normal atau tidak, melalui parameter *Kolmogorov Smirnov Test* dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Asymp.Sig* dengan taraf signifikansi atau $\alpha = 5\%$.
   c. Uji Multikolinearitas

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui tidak adanya multikolinearitas antara variabel independen. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai VIF (*Varian Inflated Factor*) dimana bila nilai VIF < 10 maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas atau tidak terdapat hubungan linear yang sangat tinggi antara variabel independen (Yamin dan Kurniawan, 2012:91).

d. Uji Autokorelasi
Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah asumsi residual atau *error* (ε) dari model regresi berganda bersifat independen atau tidak terjadi autokorelasi. Hal ini dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson, dimana bila nilai Durbin-Watson lebih kecil dari satu atau lebih besar dari tiga maka residual atau *error* (ε) dari model regresi berganda tidak bersifat independen atau telah terjadi autokorelasi (Uyanto, 2016:218).

e. Uji Heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas merupakan ketidaksamaan variasi variabel pada semua pengamatan dan kesalahan yang terjadi dalam memperlihatkan hubungan yang sistematis sesuai dengan besarnya satu/lebih variabel independen sehingga kesalahan tersebut tidak random. Analisis uji heteroskedastisitas hasil *output* SPSS melalui grafik *scatterplot* antara Z *prediction* (ZPRED) yang merupakan variabel bebas dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi
persamaan regresi sederhana yaitu: $\hat{Y} = a + bX$
Keterangan:
$\hat{Y}$ = Variabel terikat
X = Variabel bebas
a = Konstanta (intersep garis regresi dengan sumbu y)
b = Koefisien regresi variabel x (koefisien arah)
Untuk mencari nilai a dan b digunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_1)(\sum X_1) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y_1)}{n\sum X_1 - (\sum X_1)}$$

$$b = \frac{n\sum X_1 Y_1 - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{n\sum X_1 - (\sum X_1)}$$

b. Analisis Koefisien Korelasi
Untuk menganalisanya, digunakan metode korelasi *product moment pearson*, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$rxy = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

c. Analisis Koefisien Determinasi
Bila nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$), maka hubungan antara dua variabel adalah signifikan. Sedangkan bila nilai r_{hitung} lebih kecil dari nilai r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$), maka hubungan tersebut tidak signifikan atau hubungan terjadi karena faktor kebetulan.

d. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dinyatakan ada pengaruh yang signifikan.
- Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka dinyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan.

e. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)
Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah variabel X_1, X_2 dan X_3, mampu secara simultan menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel Y yang masing-masing diamati melalui Uji – F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_0 = \frac{R^2/(k-1)}{\left(1-R^2\right)/\left(n-k-1\right)}$$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai adalah $\hat{Y} = 15{,}780 + 0{,}726X_1$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta produktivitas kerja pegawai sebesar 15,780, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel motivasi akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,759 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel motivasi dengan variabel produktivitas kerja pegawai adalah 0,680. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 46,2%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 46,2%dari produktivitas kerja pegawai ditentukan oleh motivasi, sedangkan 53,8% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara motivasi dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 7,925 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil uji hipotesis 1 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Istianik (2022) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Loft Interior.

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai adalah $\hat{Y} = 13{,}010 + 0{,}769X_2$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta produktivitas kerja pegawai sebesar 13,010, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel komunikasi akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,769 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel komunikasi dengan variabel produktivitas kerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat sebesar 0,726. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 52,7%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 52,7%dari produktivitas kerja pegawai ditentukan oleh komunikasi, sedangkan 47,3% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara komunikasi dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 9,017 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil uji hipotesis 2 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Istianik (2022) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Loft Interior.

3. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi stres kerja terhadap produktivitas kerja pegawai adalah $\hat{Y} = 16{,}378 + 0{,}714X_3$. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa dengan angka konstansta produktivitas kerja pegawai sebesar 16,378, maka jika terjadi penambahan satu satuan pada variabel stres kerja akan menurunkan produktivitas kerja pegawai sebesar

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

0,714 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel stres kerja dengan variabel produktivitas kerja pegawai memiliki pengaruh yang kuat sebesar 0,714. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 51,0%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 51,0% dari produktivitas kerja pegawai ditentukan oleh stres kerja, sedangkan 49,0% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara stres kerja dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,723 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil uji hipotesis 3 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Thamrin (2022) Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan nilai *p value >sig* 0,05 atau (0,142>0,05).

4. Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja Secara Simultan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai adalah $\hat{Y} = 7{,}117 + 0{,}269X_1 + 0{,}301X_2 + 0{,}296X_3$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa: (1) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel motivasi, akan diikuti peningkatan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,269 kali, (2) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel komunikasi, akan diikuti peningkatan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,301 kali dan (3) Setiap terjadi peningkatan 1 satuan variabel stres kerja, akan diikuti penurunan produktivitas kerja pegawai sebesar 0,296 kali. Selanjutnya hasil analisis korelasi ganda pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai memiliki pengaruh kuat sebesar 0,768. Kemudian nilai koefisien determinasi sebesar 58,9%. Hal tersebut mengandung makna bahwa 58,9% dari produktivitas kerja pegawai ditentukan oleh motivasi, komunikasi dan stres kerja, sedangkan 41,1% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Adapun hasil uji F menunjukkan bahwa korelasi antara motivasi, komunikasi dan stres kerja dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai F_{hitung} 33,935 yang lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,74 dengan nilai p value sebesar 0,000, sehingga p value < 5% (0,000 < 0,05). Hasil uji hipotesis 4 sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Gede Poniasih (2015) secara simultan Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi kerja, komunikasi dan stres kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,680 dan nilai koefisien determinasi sebesar 46,2%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 15{,}780 + 0{,}726X_1$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara motivasi dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 7,925 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,726 dan nilai koefisien determinasi sebesar 52,7%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 13{,}010 + 0{,}769X_2$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara komunikasi dengan produktivitas kerja pegawai adalah

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 9,017 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,714 dan nilai koefisien determinasi sebesar 51,0%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 16{,}378 + 0{,}714X_3$. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa korelasi antara stres kerja dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai t_{hitung} 8,723 lebih besar dari nilai t_{tabel} 2,000 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi, komunikasi dan stres kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Direktorat Jenderal PKN VII Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi ganda sebesar 0,786 dan nilai koefisien determinasi sebesar 58,9%. Kemudian persamaan regresi yang ditemukan adalah $\hat{Y} = 7{,}117 + 0{,}269X_1 + 0{,}301X_2 + 0{,}296X_3$. Selanjutnya hasil uji F menunjukkan bahwa korelasi ganda antara motivasi, komunikasi dan stres kerja dengan produktivitas kerja pegawai adalah sangat berarti atau signifikan, dimana diperoleh nilai F_{hitung} 33,935 lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,74 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, Y., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(3), 2811–2820.* https://doi.org/10.35794/emba.v7i3.23747

A.M. Sardiman. (2011). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Rajagrafindo.

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator).* Riau: Zanafa Publishing.

Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Ardana dkk dalam I Wayan dan Ayu. (2015). *Perilaku Keorganisasian.* Denpasar: Graha Ilmu.

Arni Muhammad. (2012). *Komunikasi Organisasi.* Jakarta:PT.Bumi Aksara.

Asih Yuli Gusti et al. (2018). *Stress Kerja (Pertama).* Semarang: University Press.

Bangun, Wilson. (2018). *Intisari Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Creswell, J.W. (2013). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Deddy Mulyana. (2012). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Cetakan ke 18. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Ernie Tisnawati, Kurniwan Saefullah. (2015). *Pengantar Manajemen*, Jakarta:Kencana Prenada Media Group.

Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: PT.Alfabeta.

Faustino Cardoso Gomes. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.

Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS*. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hamalik, Oemar. (2011). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hamzah B. Uno. (2014). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Hasibuan, M. (2015). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.

Ismail solihin. (2019). *Pengantar Manajemen*, Jakarta:Erlangga.

Kimsean, Yin. (2014). Produktivitas Kerja Pegawai Pada Birokrasi. In A. T. Sulistiyani, ed. Memahami *Good Governance* Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia. Yogyakarta, Indonesia: *Penerbit Gava Media*. Hal.. 319– 350.

Morissan. (2013). *Teori Komunikasi Individu Hingga Massa*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (MSDM), Bogor:In Medi.

Ndraha Taliziduhu. (2015). *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Onong uchjana Effendy. (2016). *Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek.* Bandung: Penerbit Remaja Rosda Karya.

Puji Santosa. (2017). *Materi dan Pembelajaran Bahasa Indonesia*, Jakarta : Universitas Terbuka.

Rivai, Veithzal dkk. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik.* Depok. PT Rajagrafindo Persada.

Siagian, Sondang P. (2014). *Manajemen Sumberdaya Manusia.* Jakarta. Bumi Aksara.

Sinambela, P. L. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Sinungan. (2015). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.

Siswanto., dan Suyanto. (2016). *Metode Penelitian Kombinasi: Kualitatif & Kuantitatif Pada Penelitian Tindakan (PTK & PTS).* Klaten Selatan: BOSSSCRIPT

Soetopo, Hendyat. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsono, Sonny. (2013). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori Kebijakan Publik.* Yogyakarta: Graha Ilmu.

Surakhmad. (2010). *Pengantar Penelitian Ilmiah dan Dasar Metode Teknik*, Bandung: Transito.

Sutardji. (2016). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Dee Publish.

Sutrisna. (2016). *Perilaku Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-7. Jakarta : Prenada Media Group.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan.

Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.

Wahjosumidjo. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Radja Grafindo Persada.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wina Sanjaya. (2016). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan.* Jakarta: Prenada Media Group.

Wursanto. (2015). *Dasar-Dasar Ilmu Komunikasi*, Yogyakarta : CV. Andi Offset.

Yamin dan Kurniawan (2012), *Metode Penelitian Sosial dan Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Jurnal Bisnis dan Manajemen, Volume 7, No. 1, April 2026, p. 164-176

Yusuf. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : Rajawali Pers.

ISSN: 1412 - 3681 (cetak), ISSN: 2442 - 4617 (online),
https://journal.moestopo.ac.id/index.php/jmb