



ALMAWARID

Journal of Management and Business Sciences

Journal website: <https://almawarid.al-anwar.id/index.php/i/index>

ISSN: 3089-7599 (Online)
<https://doi.org/10.61166/almawarid.v2i1.40>

Vol. 2 No. 1 (2026)
pp. 204-215

Research Article

Analisis Dampak Lingkungan Kerja Toksik terhadap Produktivitas dan Kesehatan Mental Karyawan

Idah Nurfajriya Awwalin

Prodi S1 Manajemen, STIE Al-Anwar Mojokerto, Indonesia

Correspondent: Alinfajh@gmail.com 



Copyright © 2025 by Authors, Published by Journal of Management and Business Sciences. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : Nove 21, 2025
Accepted : Feb 25, 2026

Revised : Des 01, 2025
Available online : Mar 15, 2026

How to Cite: Awwalin, I. N. (2026). Analisis Dampak Lingkungan Kerja Toksik terhadap Produktivitas dan Kesehatan Mental Karyawan. *Almarawid: Journal of Management and Business Sciences*, 2(1), 204-215. <https://doi.org/10.61166/almawarid.v2i1.40>

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dampak lingkungan kerja toksik (*toxic workplace*) terhadap dua indikator utama keberhasilan organisasi, yaitu produktivitas kerja dan kesehatan mental karyawan. Fokus kajian ini meliputi identifikasi manifestasi budaya kerja destruktif, mekanisme terjadinya tekanan psikologis kronis, serta konsekuensi jangka panjangnya terhadap efisiensi operasional perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), di mana data sekunder dikumpulkan melalui sintesis sistematis terhadap berbagai literatur ilmiah, jurnal manajemen sumber daya manusia, dan laporan psikologi industri terkini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja toksik yang ditandai dengan kepemimpinan narsistik, komunikasi manipulatif, dan perundungan secara signifikan memicu fenomena *presenteeism* dan degradasi fokus kognitif, yang menghambat kreativitas serta menurunkan volume output kerja. Secara psikologis, paparan terus-menerus terhadap budaya toksik terbukti menjadi prediktor utama gangguan kecemasan, depresi ringan, dan *burnout* akut, yang sering kali bermanifestasi menjadi gangguan psikosomatik seperti insomnia. Implikasi dari kondisi ini bermuara pada tingginya angka absensi dan *turnover intention* yang merugikan stabilitas finansial organisasi. Kesimpulannya, penciptaan lingkungan kerja yang aman secara psikologis bukan sekadar

tanggung jawab etis, melainkan strategi vital untuk menjaga resiliensi sumber daya manusia dan keberlanjutan daya saing perusahaan di era kompetisi global.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Toksik, Produktivitas, Kesehatan Mental, Karyawan

PENDAHULUAN

Dinamika dunia kerja global saat ini mengalami transformasi fundamental seiring dengan meningkatnya kompleksitas tuntutan profesional dan kompetisi pasar yang semakin ketat (Rachmawati & Syaipudin, 2026). Organisasi modern dituntut untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada penciptaan ekosistem kerja yang mendukung keberlanjutan sumber daya manusia (Syaipudin, 2020). Dalam perspektif manajemen strategis, lingkungan kerja fisik dan psikologis merupakan fondasi utama yang menentukan stabilitas organisasi. Namun, di tengah upaya digitalisasi dan efisiensi, aspek humanis sering kali terabaikan, sehingga memicu munculnya disfungsi dalam budaya organisasi yang memengaruhi perilaku kolektif para anggotanya (Rachmawati et al., 2025).

Fenomena lingkungan kerja yang tidak sehat atau yang lebih dikenal dengan istilah *toxic workplace*, kini menjadi isu krusial dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Lingkungan kerja toksik didefinisikan sebagai tempat kerja yang ditandai dengan adanya drama, pertarungan kekuasaan, ketidakharmonisan, dan perilaku administratif yang destruktif (Luthfi et al., 2025). Kondisi ini bukan sekadar ketidaknyamanan sementara, melainkan sebuah pola sistemik yang merusak integritas profesional dan struktur sosial di dalam perusahaan. Budaya toksik sering kali berakar dari kepemimpinan yang narsistik, komunikasi yang tidak transparan, serta sistem penghargaan yang tidak adil (Syaipudin & Luthfi, 2025).

Secara psikologis, keberadaan dalam lingkungan yang toksik secara terus-menerus memicu respon stres kronis pada karyawan. Paparan terhadap perilaku negatif seperti intimidasi (*bullying*), pengucilan sosial, atau kritik yang tidak membangun menyebabkan individu berada dalam kondisi siaga tinggi (*hypervigilance*). Tekanan ini mengganggu fungsi kognitif dan emosional, di mana energi mental yang seharusnya dialokasikan untuk inovasi dan penyelesaian tugas justru terkuras untuk mekanisme pertahanan diri. Jika dibiarkan, kondisi ini akan berkembang menjadi kelelahan emosional yang akut, merusak kesejahteraan psikologis individu secara mendalam (Alwasi et al., 2024).

Dampak destruktif dari lingkungan kerja toksik ini secara langsung berkorelasi negatif dengan tingkat produktivitas karyawan. Produktivitas bukan hanya soal kuantitas jam kerja, melainkan kualitas fokus dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan (Matondang et al., 2024). Dalam lingkungan yang dipenuhi konflik dan ketakutan, motivasi intrinsik karyawan cenderung merosot tajam. Karyawan menghabiskan lebih banyak waktu untuk menghindari konflik atau mencemaskan keamanan posisi mereka daripada berkontribusi pada tujuan organisasi. Penurunan

konsentrasi dan hilangnya rasa kepemilikan terhadap tugas ini menjadi hambatan utama dalam mencapai efektivitas operasional perusahaan (R. A. Putri & Suwanto, 2024).

Lebih spesifik lagi, lingkungan kerja toksik merupakan prediktor utama terjadinya masalah kesehatan mental yang serius, seperti gangguan kecemasan (anxiety) dan depresi. Ketidakpastian emosional dan tekanan interpersonal yang toksik menghancurkan kepercayaan diri dan harga diri karyawan (Syaipudin, 2023). Beban mental ini sering kali terbawa ke dalam kehidupan pribadi, merusak work-life balance, dan memicu gejala somatik seperti gangguan tidur dan penurunan daya tahan tubuh. Kesehatan mental yang terganggu ini menciptakan lingkaran setan, di mana ketidakstabilan psikologis semakin menurunkan kapasitas individu untuk berfungsi secara optimal di tempat kerja (Badrianto et al., 2022).

Dalam skala organisasional, dampak dari rendahnya kesehatan mental dan produktivitas ini mewujud dalam tingginya angka absensi dan turnover karyawan. Perusahaan yang membiarkan budaya toksik berkembang akan kehilangan talenta-talenta terbaik mereka yang memilih untuk mengundurkan diri demi menyelamatkan kesehatan mental mereka (Nugroho & Paradifa, 2020). Biaya yang harus dikeluarkan organisasi untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, ditambah dengan penurunan reputasi perusahaan (employer branding), jauh lebih besar daripada investasi untuk perbaikan budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja toksik adalah ancaman nyata bagi keberlangsungan finansial dan eksistensi perusahaan di masa depan (Ibrahim et al., 2024).

Berdasarkan urgensi tersebut, diperlukan analisis mendalam mengenai bagaimana mekanisme lingkungan kerja toksik bekerja dan sejauh mana pengaruhnya terhadap indikator-indikator kinerja individu. Memahami kaitan antara kesehatan mental dan produktivitas dalam ekosistem yang tidak sehat menjadi langkah awal yang vital bagi praktisi HR dan manajemen untuk melakukan intervensi strategis. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya membedah kompleksitas hubungan tersebut guna merumuskan solusi preventif dan kuratif dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, aman, dan produktif bagi seluruh elemen organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Syaipudin, 2025), dengan metode studi kepustakaan (*library research*) untuk mengeksplorasi secara mendalam hubungan kausalitas antara lingkungan kerja toksik dengan variabel produktivitas dan kesehatan mental. Fokus utama dari metode ini adalah mengumpulkan, mengidentifikasi, dan menganalisis secara sistematis data sekunder yang berasal dari berbagai literatur ilmiah, seperti jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku

teks manajemen sumber daya manusia, serta laporan resmi dari lembaga kesehatan kerja. Penggunaan metode studi literatur dipilih agar peneliti dapat membangun kerangka konseptual yang komprehensif mengenai fenomena *toxic workplace* berdasarkan sintesis dari berbagai temuan penelitian terdahulu yang kredibel.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran digital pada pangkalan data akademis seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan ResearchGate dengan menggunakan kata kunci spesifik yang relevan. Literatur yang dikumpulkan kemudian diseleksi secara ketat melalui kriteria inklusi, yaitu publikasi dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir untuk menjamin aktualitas informasi, serta memiliki keterkaitan langsung dengan isu budaya organisasi dan kesejahteraan psikologis karyawan. Setiap sumber data dianalisis menggunakan teknik anotasi dan ringkasan eksekutif untuk memetakan pola-pola umum, perbedaan temuan, serta celah penelitian yang ada dalam diskursus lingkungan kerja yang destruktif (Sandiana, 2015).

Teknik analisis data yang diterapkan (Nazir, 2014), adalah analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik untuk mengorganisasikan informasi ke dalam kategori-kategori utama sesuai dengan tujuan penelitian. Peneliti melakukan reduksi data dengan menyaring informasi yang paling relevan, kemudian menyajikannya dalam bentuk narasi logis yang menghubungkan antara teori kepemimpinan, psikologi industri, dan efektivitas organisasi. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas hasil analisis, dilakukan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai perspektif teori dan hasil studi kasus dari industri yang berbeda, sehingga kesimpulan yang dihasilkan mengenai dampak lingkungan kerja toksik memiliki landasan teoretis yang kuat dan objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Dampak Lingkungan Kerja Toksik terhadap Produktivitas Karyawan

Analisis manajemen sumber daya manusia modern, dalam lingkungan kerja diakui sebagai elemen fundamental yang menentukan keberhasilan strategis suatu organisasi. Lingkungan kerja yang ideal bukan sekadar penyediaan fasilitas fisik yang memadai, melainkan penciptaan ekosistem psikososial yang harmonis, transparan, dan suportif (Wibowo & Sulistyanti, 2024). Namun, dinamika pasar yang kompetitif sering kali memaksa organisasi untuk beroperasi dalam tekanan tinggi, yang jika tidak dikelola dengan integritas manajerial, dapat bergeser menjadi lingkungan kerja yang toksik. Fenomena ini menjadi tantangan global yang mengancam stabilitas internal perusahaan di berbagai sektor industri (Sari & Ernestivita, 2021).

Secara teoretis, lingkungan kerja toksik didefinisikan sebagai atmosfer organisasi yang ditandai dengan pola perilaku destruktif, seperti komunikasi yang manipulatif, kepemimpinan otoriter, dan rendahnya standar etika interpersonal.

Kondisi ini menciptakan polusi psikologis yang merambat ke seluruh level struktur organisasi, merusak kohesi tim, dan melemahkan kepercayaan karyawan terhadap institusi. Keberadaan budaya yang tidak sehat ini bertindak sebagai penghambat utama dalam optimalisasi potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan (Saputra et al., 2023).

Hasil penelitian secara konsisten menunjukkan adanya korelasi negatif yang signifikan antara keberadaan lingkungan kerja toksik dengan tingkat produktivitas organisasi secara keseluruhan. Penurunan produktivitas dalam konteks ini tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses degradasi yang sistemik terhadap motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan (Chandra & Efendi, 2024). Ketika nilai-nilai profesionalisme digantikan oleh intrik politik kantor dan ketidakadilan, individu kehilangan dorongan untuk memberikan performa terbaik mereka, yang pada gilirannya menurunkan output kolektif perusahaan (Akhyar, 2023).

Degradasi produktivitas tersebut tidak hanya disebabkan oleh penurunan motivasi, tetapi juga merupakan konsekuensi langsung dari terpecahnya fokus kognitif karyawan. Dalam ekosistem kerja yang sehat, energi kognitif dialokasikan sepenuhnya untuk inovasi dan penyelesaian tugas. Sebaliknya, dalam lingkungan yang toksik, kapasitas mental karyawan tersita untuk melakukan navigasi interpersonal yang kompleks dan melelahkan. Fokus kerja terdistorsi oleh kebutuhan untuk waspada terhadap ancaman sosial, sehingga kualitas pemikiran strategis menjadi sangat terbatas (Cachon-Rodriguez et al., 2024).

Fenomena *presenteeism* muncul sebagai salah satu dampak yang paling dominan dan merugikan dalam lingkungan kerja yang toksik. *Presenteeism* merujuk pada kondisi di mana karyawan hadir secara fisik di tempat kerja, namun fungsi kognitif dan efektivitas kerja mereka berada pada titik terendah. Mereka berada di meja kerja, tetapi pikiran mereka terbelenggu oleh kecemasan atau kelelahan mental. Dampak ini sering kali lebih berbahaya daripada absensi, karena penurunan performa terjadi secara terselubung namun konsisten dalam jangka waktu yang lama.

Secara lebih mendalam, karyawan dalam lingkungan toksik cenderung menghabiskan sebagian besar energi mereka untuk menghindari konflik atau melindungi diri dari intimidasi manajerial. Mekanisme pertahanan diri ini menjadi prioritas utama dibandingkan pencapaian target kinerja. Waktu kerja yang seharusnya digunakan untuk diskusi produktif justru terbuang untuk mengantisipasi kritik destruktif atau perilaku sewenang-wenang dari atasan. Akibatnya, durasi penyelesaian tugas menjadi lebih lama dan efisiensi birokrasi internal mengalami penurunan yang tajam (Usulu & Tumbel, 2019).

Lebih lanjut, analisis literatur mengungkapkan bahwa lingkungan kerja toksik merupakan penghambat utama bagi aliran kreativitas dan inovasi dalam tim. Inovasi membutuhkan ruang yang aman untuk bereksperimen dan melakukan kesalahan

tanpa rasa takut. Namun, dalam budaya yang penuh ketakutan, setiap kesalahan kecil sering kali dijadikan senjata untuk menjatuhkan rekan kerja. Kondisi ini memaksa karyawan untuk tetap berada di zona nyaman yang pasif, di mana mereka hanya melakukan pekerjaan standar tanpa berani mengajukan solusi-solusi baru yang kreatif (Dewi, 2021).

Keengganan untuk mengambil risiko ini muncul karena adanya kekhawatiran akan konsekuensi negatif atau sabotase dari rekan kerja yang kompetitif secara tidak sehat. Dalam lingkungan yang toksik, keberhasilan rekan kerja sering kali dianggap sebagai ancaman, sehingga perilaku sabotase profesional menjadi hal yang lazim terjadi. Hal ini menyebabkan stagnasi operasional yang sangat merugikan bagi perusahaan di tengah perubahan pasar yang cepat. Perusahaan kehilangan daya saing karena gagal memanen ide-ide segar dari tenaga kerja yang merasa tertekan secara psikologis (N. P. C. Putri et al., 2022).

Manifestasi nyata dari dampak ini terlihat pada penurunan standar kualitas kerja dan meningkatnya frekuensi kesalahan administratif. Kurangnya atensi terhadap detail dan pengabaian terhadap protokol kerja sering kali merupakan bentuk perlawanan pasif atau tanda dari hilangnya rasa kepemilikan (*sense of belonging*) karyawan terhadap tujuan organisasi. Karyawan merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai atau dipandang secara adil, sehingga mereka tidak lagi merasa bertanggung jawab atas kesempurnaan hasil akhir dari tugas-tugas yang mereka kerjakan (Nurdin & Wildiansyah, 2021).

Perlakuan yang tidak adil dan tidak profesional dalam lingkungan kerja toksik menghancurkan ikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Tanpa adanya rasa saling menghormati dan keamanan psikologis, produktivitas hanyalah angka yang mustahil dicapai secara berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan harus menyadari bahwa investasi pada perbaikan budaya kerja dan kesehatan mental karyawan bukan sekadar biaya tambahan, melainkan strategi vital untuk memulihkan efisiensi dan memastikan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang.

Analisis Dampak Lingkungan Kerja Toksik terhadap Kesehatan Mental Karyawan

Kesehatan mental di tempat kerja telah menjadi isu sentral dalam studi manajemen sumber daya manusia dan psikologi industri modern. Keberhasilan suatu organisasi kini tidak lagi hanya diukur melalui indikator performa finansial, melainkan juga melalui sejauh mana organisasi tersebut mampu menjamin kesejahteraan psikologis para anggotanya. Lingkungan kerja yang sehat berfungsi sebagai ekosistem pendukung yang memungkinkan individu untuk berkembang, namun sebaliknya, lingkungan yang disfungsi dapat menjadi sumber penderitaan mental yang serius bagi tenaga kerja (Christina & Pradiani, 2023).

Fenomena lingkungan kerja toksik merupakan realitas organisasi yang ditandai oleh adanya pola interaksi destruktif dan budaya yang tidak mendukung pertumbuhan manusia. Toksisitas ini sering kali menyebar melalui struktur kepemimpinan yang buruk, komunikasi yang tidak jujur, dan norma-norma sosial yang permisif terhadap perilaku negatif (Aesthetika, 2024). Secara kolektif, atmosfer ini menciptakan beban mental yang berat bagi setiap individu yang berada di dalamnya, mengubah tempat yang seharusnya produktif menjadi sumber tekanan psikologis.

Dampak lingkungan kerja toksik terhadap kesehatan mental karyawan bermanifestasi dalam bentuk tekanan psikologis kronis yang bersifat sistemik. Tekanan ini bukan merupakan peristiwa tunggal yang bersifat sementara, melainkan sebuah kondisi yang meresap ke dalam seluruh aspek kehidupan profesional karyawan (Septiady & Hamidan, 2022). Ketika seseorang terpapar pada lingkungan yang secara konsisten merendahkan martabat dan integritasnya, sistem respons stres dalam tubuh akan teraktivasi secara permanen, mengakibatkan kelelahan mental yang mendalam (Saefullah & Basrowi, 2022).

Berdasarkan sintesis berbagai studi, paparan terus-menerus terhadap perilaku negatif seperti pengucilan sosial, perundungan (*bullying*), dan kepemimpinan yang narsistik memicu respons stres berkepanjangan yang merusak stabilitas emosional individu. Perilaku-perilaku tersebut menciptakan rasa tidak aman secara psikologis (*psychological unsafety*), di mana karyawan merasa selalu terancam oleh penilaian yang tidak adil atau serangan personal. Ketidakstabilan emosional ini menghambat kapasitas individu untuk meregulasi perasaan mereka, sehingga memicu reaktivitas emosional yang tinggi di tempat kerja (Yusro et al., 2022).

Karyawan dalam ekosistem ini sering kali mengalami gangguan kecemasan (*anxiety*) dan gejala depresi ringan yang berawal dari rasa rendah diri. Penurunan harga diri ini merupakan konsekuensi langsung dari proses evaluasi kinerja yang subjektif dan tidak transparan, di mana standar keberhasilan sering kali berubah-ubah tergantung pada preferensi personal pimpinan. Perasaan bahwa usaha keras tidak akan pernah cukup menciptakan keputusasaan yang dipelajari (*learned helplessness*), yang merupakan cikal bakal dari gangguan depresi dalam konteks okupasional (Waedoloh et al., 2019).

Kondisi psikologis yang rapuh ini diperburuk dengan hilangnya batasan antara tuntutan pekerjaan dan ruang pribadi, yang menghancurkan keseimbangan hidup karyawan secara menyeluruh. Lingkungan toksik sering kali menuntut ketersediaan waktu tanpa batas tanpa menghormati hak privasi individu (Puspita et al., 2018). Akibatnya, pikiran tentang konflik kantor dan tekanan pekerjaan terus membayangi karyawan bahkan saat mereka berada di luar jam kerja, mencegah terjadinya proses

pemulihan psikologis yang diperlukan untuk menjaga kesehatan mental (Pinastiti et al., 2023).

Secara klinis dan organisasional, gangguan kesehatan mental ini bermuara pada fenomena *burnout* atau kelelahan emosional yang akut. *Burnout* dicirikan oleh perasaan terkurasnya energi, meningkatnya jarak mental dari pekerjaan, dan menurunnya efikasi profesional. Karyawan dalam lingkungan toksik kehilangan resiliensi psikologis mereka, sehingga sulit untuk bangkit kembali dari tekanan kerja sehari-hari. Mereka merasa terjebak dalam siklus kelelahan yang tidak berujung, yang pada akhirnya mematikan motivasi dan gairah kerja.

Dampak dari lingkungan yang merusak ini tidak hanya terbatas pada area psikis, tetapi juga sering kali bermanifestasi menjadi gangguan psikosomatik. Beban mental yang tidak terkelola dengan baik mulai memengaruhi fungsi fisiologis tubuh, seperti munculnya gangguan tidur atau insomnia kronis, sakit kepala, hingga penurunan signifikan pada sistem imunitas tubuh. Secara ilmiah, hubungan antara pikiran dan tubuh (*mind-body connection*) membuktikan bahwa stres psikologis di kantor dapat bertransformasi menjadi penyakit fisik yang nyata dan menghambat aktivitas (Triwandani & Wahyuni, 2022).

Akibat dari degradasi kesehatan ini, angka absensi karena sakit meningkat tajam, disertai dengan tingginya intensitas keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Perusahaan mulai kehilangan efektivitas operasional karena tenaga kerja yang tidak mampu hadir secara penuh, baik secara fisik maupun mental. Keinginan untuk mengundurkan diri menjadi satu-satunya mekanisme pertahanan diri yang tersisa bagi karyawan untuk menyelamatkan kesehatan mental mereka dari kehancuran yang lebih dalam.

Pada tingkat final ini, kerusakan kesehatan mental bukan lagi sekadar masalah individu, melainkan merupakan bukti nyata dari kegagalan manajemen dalam menyediakan lingkungan kerja yang aman dan manusiawi. Manajemen yang mengabaikan aspek kemanusiaan demi target jangka pendek sebenarnya sedang menghancurkan aset paling berharga mereka sendiri. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang inklusif dan empatik adalah syarat mutlak bagi keberlanjutan organisasi yang sehat secara mental dan produktif secara profesional.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis mendalam mengenai dampak lingkungan kerja toksik (*toxic workplace*), dapat disimpulkan bahwa fenomena ini merupakan ancaman sistemik yang secara signifikan merusak dua pilar utama organisasi: produktivitas dan kesejahteraan psikologis karyawan. Lingkungan yang diwarnai oleh kepemimpinan destruktif dan komunikasi manipulatif tidak hanya memicu penurunan motivasi, tetapi juga menyebabkan fragmentasi fokus kognitif melalui fenomena *presenteeism*,

di mana karyawan hadir secara fisik namun tidak mampu berkontribusi secara optimal. Secara psikologis, tekanan kronis yang dihasilkan memicu degradasi kesehatan mental yang serius, mulai dari gangguan kecemasan hingga *burnout* akut dan manifestasi psikosomatik. Kondisi ini pada akhirnya menciptakan kerugian finansial terselubung bagi perusahaan melalui tingginya angka absensi dan *turnover* karyawan.

REFERENSI

- Aesthetika, N. M. (2024). Membuka Potensi Karyawan di Indonesia melalui Teori Y Kepemimpinan dan Komunikasi Dinamis. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 1(1), 13–13.
- Akhyar. (2023). Kualitas Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Mengenai Kepuasan Masyarakat. *Jurnal Penkomi: Kajian Pendidikan Dan Ekonomi*, 6(2).
- Alwasi, R., Mahmud, M., & Sakkir, G. (2024). Exploring the Tik-tok Application as a Learning Tool Impact Students' Writing Skill at Senior High School. *International Journal of Language, Education, and Literature*, 1(2), 102–112. <http://journal.unm.ac.id/index.php/IJLEL/article/view/3455>
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1).
- Cachon-Rodriguez, G., Blanco-Gonzalez, A., & Prado-Roman, C. (2024). How Compulsive and Impulsive Buying Affect Consumer Emotional Regulation. Is Anxiety a Differential Element? *European Journal of Management and Business Economics*.
- Chandra, L. P., & Efendi, D. (2024). Pengaruh Akuntabilitas, Efektifitas Kerja Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Publik Dimoderasi Transparansi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 13(4).
- Christina, E., & Pradiani, T. (2023). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Satoria Manufacturing di Pasuruan (Studi Kasus di Satoria Manufacturing Pasuruan. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 19(1).
- Dewi, R. V. K. (2021). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosurya Kencana Di Bekasi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 164–171.

- Ibrahim, N., Yusup, D., & Carudin, C. (2024). Perancangan Desain UI/UX Aplikasi Konsultasi Kesehatan Online Dengan Menggunakan Metode Design Thinking (Studi Kasus : Puskesmas Adiarsa). *JURNAL LENTERA : Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 23(2), 197–208. <https://doi.org/10.51920/JD.V10I2.17>.

- Luthfi, A., Hakim, L., Purnama, C., & Syaipudin, L. (2025). Ekonomi Manajerial Bisnis Digital Monetisasi Trafik Pembaca di Jurnal Ngawi part of Pikiran Rakyat Media Network. *Almawarid: Journal of Management and Business Sciences*, 1(2), 81–89. <https://doi.org/10.61166/almawarid.v1i2.17>
- Matondang, K. A., Dachi, I., Azmi, N., & Halomoan, Y. B. (2024). Dampak Perdagangan Internasional Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1), 168–176. <https://doi.org/10.56799/JCEKI.V4I1.6175>
- Nazir, Moh. (2014). *Metode Penelitian*. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nugroho, E. M., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1). https://www.researchgate.net/profile/Marno-Nugroho/publication/340929601_PENGARUH_PELATIHAN_MOTIVASI_KOMPETENSI_TERHADAP_KINERJA_SUMBER_DAYA_MANUSIA/links/5ea502e345851553fab0529e/PENGARUH-PELATIHAN-MOTIVASI-KOMPETENSI-TERHADAP-KINERJA-SUMBER-DAYA-MANUSIA.pdf
- Nurdin, S., & Wildiansyah, V. (2021). Peran mediasi citra merek pada hubungan antara Electronic Word of Mouth (E-Wom) oleh beauty vlogger dan minat beli produk kosmetik. *Jurnal Sains Manajemen*, 3(1).
- Pinastiti, C., Nugraha, H. S., & Prabawani, B. (2023). Pengaruh Rasio Keuangan terhadap Financial Distress di Masa Pandemi Covid-19 pada Perusahaan Perhotelan yang Terdaftar pada Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1).
- Puspita, M. D., Nelson, & Saleh, K. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Natar Lampung Selatan. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 2(1).
- Putri, N. P. C., Saharani, I. A. P., Sugianingrat, W., & Mahayasa, I. G. A. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(4), 1032–1042.

- Putri, R. A., & Suwanto, W. (2024). Benarkah Mahasiswa Suka Kopi? Dampak Kafein Pada Kehidupan Mahasiswa. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(4), 1441-1451. <https://doi.org/10.55081/JURDIP.V4I4.2493>
- Rachmawati, N., & Syaipudin, L. (2026). Implementasi Akuntansi Dalam Administrasi Keuangan Pada Supplier Air Pegunungan Tirta Lestari. *ALTAMKIN: Jurnal Ekonomi Berbasis Pemberdayaan Masyarakat*, 2(1), 142-147. <https://doi.org/10.6166/ALTAMKIN.V2I1.33>
- Rahmawati, K. S., Arvita, R., & Syaipudin, L. (2025). Analisis Sistem Informasi Akuntansi Atas Siklus Pendapatan Pada Toko Kelontong Ibu Maslukah Mojokerto. *Almawarid: Journal of Management and Business Sciences*, 1(3), 110-118. <https://doi.org/10.6166/almawarid.v1i2.25>
- Saefullah, M., & Basrowi. (2022). Dampak Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Karyawan Bagian Produksi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 481-491.
- Sandiana, B. (2015). *Pengantar Membangun Teori Penelitian*. Penerbit Prestasi Pustakaraya.
- Saputra, N. D., Daga, R., & Gunawan, H. (2023). Pengaruh Simplifikasi Prosedur Pelayanan Masyarakat Terhadap Tingkat Kepuasan Masyarakat Pelayanan Perpanjangan Surat Ijin Mengemudi di Satpas Polrestabes Kota Makassar. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 1(1).
- Sari, T. V. A. A., & Ernestivita, G. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan, Brand Image, Dan Harga Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa J&T Express Gatot Subroto Nganjuk. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(1).
- Septiady, A., & Hamidan, W. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Tri Keeson Utama). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 141-148.
- Syaipudin, L. (2020). Efektifitas Media Komunikasi di Tengah Pandemi: Respon Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19 Kabupaten Tulungagung. *Kalijaga Journal of Communication*. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/dakwah/kjc/article/view/1700>
- Syaipudin, L. (2023). Contribution Of Young Entrepreneurs In Building The Creative Economy Of Village Communities. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 12(1).

- Syaipudin, L. (2025). *Pengantar Penelitian Lapangan Sederhana Berbasis Jurnalistik (Kualitatif, Kuantitatif, R&D dan Studi Kepustakaan)*. Dawarmiyata Press LPPM STIE Al-Anwar.
- Syaipudin, L., & Luthfi, A. (2025). Pengaruh Financing to Debt Ratio dan Net Profit Margin terhadap Profitabilitas Bank Muamalat Indonesia Periode 2013-2022. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Publik, Manajemen Dan Perbankan*, 1(1), 10–21. <https://jiapmp.hellowpustaka.id/index.php/i/article/view/2>
- Triwandani, A., & Wahyuni, D. U. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Ngaglik Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 1(7), 56–67.
- Usulu, I. D., & Tumbel, A. L. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Double O Karaoke Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4).
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. *SHEs: Conference Series*, 1(5), 144–152.
- Wibowo, A. T., & Sulistyanti, E. D. (2024). Pengaruh Transparansi Anggaran dan Akuntabilitas Keuangan terhadap Kepuasan Masyarakat di Kecamatan Kemalang Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Literasi Akuntansi*, 4(2).
- Yusro, F. W., Pujiyanto, W. E., Solikhah, A., & Supriyadi. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Maha Karya Putra Cabang Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Penelitian Mahasiswa Ilmu Sosial, Ekonomi, Dan Bisnis Islam (SOSEBI)*, 2(2), 169–181.