



Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kajian terhadap Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi

Muhammad Faisal Al Gifari¹, Cecep Hermana²

^{1,2} Universitas Singaperbangsa Karawang

Email : 2310631020044@student.unsika.ac.id, chermana911@staff.unsika.ac.id

Article Info

Article history:

Received July 10, 2025

Revised July 22, 2025

Accepted July 29, 2025

Keywords:

Employee Performance, Motivation, Leadership, Work Discipline, Job Satisfaction, Organizational Culture

ABSTRACT

This study aims to analyze the key factors influencing employee performance across various organizational sectors in Indonesia. The research uses a literature review method based on ten national academic journals that examine the effects of motivation, leadership, work discipline, job satisfaction, and organizational culture on employee performance. The findings indicate that each factor contributes significantly, both individually and collectively, to improving employee outcomes. Motivation is proven to be the main driver of productivity, while effective leadership fosters a conducive work environment. Work discipline and job satisfaction play crucial roles in maintaining performance consistency, and a positive organizational culture enhances employee loyalty and commitment. These findings emphasize the importance of integrated human resource management strategies in achieving organizational goals.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Article Info

Article history:

Received July 10, 2025

Revised July 22, 2025

Accepted July 29, 2025

Keywords:

Kinerja Karyawan, Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai sektor organisasi di Indonesia. Kajian ini dilakukan dengan metode studi pustaka terhadap sepuluh jurnal ilmiah nasional yang membahas pengaruh motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa masing-masing faktor memiliki kontribusi signifikan, baik secara parsial maupun simultan, dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi terbukti menjadi pendorong utama produktivitas, sementara kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Disiplin kerja dan kepuasan kerja berperan penting dalam menjaga konsistensi performa, sedangkan budaya organisasi yang positif memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam merancang strategi pengelolaan karyawan yang terintegrasi guna mendorong pencapaian tujuan organisasi.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Muhammad Faisal Al Gifari

Universitas Singaperbangsa Karawang

E-mail: 2310631020044@student.unsika.ac.id



PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu elemen kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti motivasi, kepemimpinan, disiplin, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Menurut Robbins (2006), kinerja adalah hasil dari interaksi antara kemampuan individu dan lingkungan kerja. Sedangkan Mangkunegara (2015) menekankan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta dukungan organisasi. Gibson et al. (2009) juga menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil dari proses interaksi yang kompleks antara individu dan sistem kerja.

Topik utama dalam penelitian ini adalah bagaimana berbagai faktor seperti motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Permasalahan yang sering terjadi di banyak perusahaan adalah fluktuasi kinerja yang tidak konsisten akibat rendahnya motivasi, lemahnya disiplin, atau kurangnya kepemimpinan yang efektif. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Suparman et al. (2023) di PT Bekaert Indonesia, yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian Afandi & Bahri (2020) juga membuktikan bahwa kombinasi antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Berdasarkan hasil sintesis dari beberapa jurnal lainnya, variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja adalah motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan. Ketiganya memberikan dampak signifikan dalam membentuk sikap kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil.

Variabel-variabel seperti motivasi kerja, kepemimpinan, dan kepuasan kerja menjadi kunci utama dalam menentukan kualitas kinerja karyawan. Menurut Herzberg (1959), motivasi intrinsik seperti pengakuan dan pencapaian sangat memengaruhi kepuasan dan performa kerja. Gaya kepemimpinan yang partisipatif, seperti yang dijelaskan oleh Goleman (2000), dapat menciptakan iklim kerja yang suportif dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Hasil penelitian dari Salsabilla & Suryawan (2022), serta Augustine et al. (2022), juga menguatkan bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi yang sehat berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Dengan demikian, pemahaman terhadap variabel-variabel ini menjadi penting untuk merancang strategi pengelolaan SDM yang mampu mendorong pencapaian target organisasi secara optimal.

Selain motivasi, kepemimpinan, disiplin, dan kepuasan kerja, faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku di tempat kerja yang dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan. Menurut Robbins & Judge (2017), budaya organisasi yang kuat menciptakan identitas dan kohesi di antara anggota organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Schein (2010) menambahkan bahwa budaya yang positif mampu menciptakan stabilitas emosional dan arah yang jelas bagi karyawan. Penelitian Febriani et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, meskipun keterikatan karyawan tidak menjadi mediator yang signifikan. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu dipertimbangkan sebagai variabel yang strategis dalam mengembangkan performa karyawan.



Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam bagaimana pengaruh motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Permasalahan mengenai fluktuasi kinerja yang masih sering terjadi di banyak instansi, baik sektor swasta maupun publik, menjadi latar belakang penting dalam penyusunan penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif faktor-faktor dominan yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan merujuk pada berbagai hasil penelitian sebelumnya. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan aplikatif.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar, kriteria, dan waktu yang telah ditentukan. Sedangkan Rivai (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap individu sebagai hasil kerja sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Gibson et al. (2009) menambahkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan individu, motivasi, dan persepsi terhadap tugas yang diberikan. Dari ketiga pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya tergantung pada kompetensi teknis, tetapi juga pada faktor-faktor psikologis dan lingkungan kerja.

Motivasi adalah dorongan internal atau eksternal yang memengaruhi semangat dan arah perilaku seseorang dalam mencapai tujuan. Menurut Herzberg (1959), motivasi intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab sangat menentukan tingkat kepuasan dan kinerja kerja. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Sedangkan McClelland dalam teori kebutuhan menyebut bahwa individu terdorong untuk berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa. Dalam konteks organisasi, motivasi menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan, seperti terlihat dalam hasil penelitian Suparman et al. (2023) dan Afandi & Bahri (2020) yang menunjukkan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Goleman (2000), gaya kepemimpinan yang emosional dan partisipatif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Yukl (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan mencakup proses memengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan. Sedangkan Nawawi (2012) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif harus disesuaikan dengan situasi organisasi dan karakter bawahan. Penelitian Wibowo et al. (2022) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan kinerja karyawan di sektor publik.

Disiplin kerja adalah kesediaan dan kesanggupan karyawan untuk menaati peraturan dan standar yang berlaku dalam organisasi. Hasibuan (2016) menyebut disiplin sebagai upaya manajerial untuk menanamkan nilai-nilai ketaatan dalam organisasi. Simamora (2006)



menambahkan bahwa disiplin mencerminkan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas tepat waktu dan tanpa penyimpangan. Menurut Siagian (2014), karyawan yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan produktif. Penelitian Arifin & Sasana (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki korelasi yang kuat terhadap produktivitas kerja di sektor pelayanan publik.

Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan yang dijalannya. Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan hasil dari penilaian pekerjaan seseorang. Robbins dan Judge (2017) menekankan bahwa kepuasan kerja mencerminkan persepsi terhadap lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan Handoko (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi pada stabilitas emosional dan semangat kerja. Penelitian oleh Augustine et al. (2022) dan Hartono et al. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak langsung pada peningkatan kinerja dan penurunan stres.

Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan digunakan sebagai pedoman perilaku. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terdiri atas asumsi dasar yang dipelajari dan diwariskan sebagai cara berpikir dan bertindak dalam organisasi. Robbins (2012) menjelaskan bahwa budaya yang kuat akan meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan Luthans (2011) menyatakan bahwa budaya yang adaptif mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Penelitian Febriani et al. (2023) membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja, meskipun keterikatan karyawan tidak berperan sebagai mediator.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (literature review) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih untuk menelaah dan menganalisis berbagai teori serta temuan hasil penelitian sebelumnya yang membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Data dikumpulkan melalui penelusuran jurnal ilmiah nasional yang relevan, yaitu sebanyak 10 jurnal terbitan tahun 2020–2023. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara dokumentasi, yaitu membaca, mencatat, dan mengklasifikasi informasi penting dari masing-masing jurnal. Analisis dilakukan dengan membandingkan dan mensintesis hasil penelitian sebelumnya untuk menemukan pola hubungan antar variabel. Menurut Sugiyono (2017), studi pustaka merupakan metode yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasi seluruh literatur yang tersedia dan relevan dengan topik yang dikaji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil kajian dari jurnal Suparman et al. (2023), motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Bekaert Indonesia. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan komitmen lebih besar terhadap



pencapaian target kerja. Hal ini sejalan dengan hasil dari jurnal Afandi & Bahri (2020), yang menunjukkan bahwa motivasi memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas kerja. Secara teori, ini diperkuat oleh Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti pencapaian dan pengakuan meningkatkan kinerja secara intrinsik.

Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian dari Wibowo et al. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dan kinerja pegawai di instansi publik. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, serta membangun komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Temuan ini konsisten dengan Afandi & Bahri (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci peningkatan performa di yayasan sosial.

Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Arifin & Sasana (2022) mengungkapkan bahwa disiplin kerja berhubungan erat dengan pencapaian target kerja dan kedisiplinan waktu. Karyawan yang menunjukkan kedisiplinan tinggi memiliki konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan akurat. Hasil serupa juga ditemukan oleh Salsabilla & Suryawan (2022), yang menyebutkan bahwa ketepatan waktu dan tanggung jawab menjadi indikator utama kinerja dalam sektor industri kawasan.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Augustine et al. (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak langsung pada loyalitas dan produktivitas karyawan. Faktor lingkungan kerja yang mendukung, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, dan kompensasi yang memadai menjadi pendorong meningkatnya kepuasan. Hasil ini diperkuat oleh Hartono et al. (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja menurunkan tingkat stres dan meningkatkan motivasi kerja, sehingga berdampak pada pencapaian kerja yang lebih baik.

Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Febriani et al. (2023) menyoroti bahwa budaya organisasi yang kuat mendorong karyawan untuk lebih terlibat dan bertanggung jawab terhadap tugasnya. Nilai-nilai organisasi yang konsisten dan sistem penghargaan yang jelas membuat karyawan merasa aman dan dihargai. Meskipun keterikatan karyawan tidak terbukti memediasi hubungan tersebut secara signifikan, budaya organisasi tetap memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja secara umum.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian terhadap sepuluh jurnal ilmiah, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi. Faktor-faktor seperti motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi berperan secara signifikan baik secara individu maupun simultan terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas karyawan. Kelima faktor tersebut memiliki keterkaitan yang saling mendukung



dalam membentuk perilaku kerja yang berkinerja tinggi. Organisasi yang mampu mengelola kelima variabel ini secara strategis akan lebih berpeluang mencapai tujuan secara optimal.

Kesimpulan

1. Motivasi berperan sebagai pendorong utama kinerja karyawan; semakin tinggi motivasi, semakin besar komitmen kerja.
2. Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja kondusif dan meningkatkan loyalitas serta produktivitas.
3. Disiplin kerja berkontribusi dalam menjaga ketepatan waktu dan tanggung jawab, yang berdampak langsung pada hasil kerja.
4. Kepuasan kerja memperkuat semangat dan menurunkan stres kerja, sehingga kinerja meningkat.
5. Budaya organisasi yang sehat memperkuat nilai dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Saran

1. Perusahaan perlu merancang sistem penghargaan dan pengembangan karier untuk memelihara motivasi karyawan secara berkelanjutan.
2. Pimpinan di berbagai level organisasi hendaknya membangun gaya kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.
3. Diperlukan penegakan aturan yang konsisten serta pelatihan perilaku disiplin agar terbentuk budaya kerja yang produktif.
4. Manajemen sebaiknya memperhatikan kesejahteraan dan kondisi psikologis karyawan untuk menjaga kepuasan kerja.
5. Perusahaan perlu menginternalisasi nilai-nilai organisasi secara menyeluruh agar budaya kerja mendorong kinerja maksimal.

DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Arifin, M. Z., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JUREMI: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMA (Ekonomi Manajemen Akuntansi)*, 5(1), 12–21. <http://dx.doi.org/10.47335/ema.v5i1.44>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 15–33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>



- Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Hartono, J. S., & Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(1), 78–88. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3022>
- Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *AKSARA: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 1–12. <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Suparman, D. R., Jajang, D., & Wahyudin, S. H. G. (2023). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(1), 47–53. <https://doi.org/10.23887/bjm.v9i1.51314>
- Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, 2(3), 128–138. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>