Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026, Page: 23285-23293

Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan*: Studi* Systematic Literature Review

Ihsan Naluri[1], Nelly Astuty[2]

[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pertiba, Pangkalpinang, Indonesia

Email: ihsannaluri9@gmail.com, nellyastuti39@gmail.com

Published: April , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan pendekatan Sytematic Literature Review (SLR). Metode SLR berfungsi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensistesis hasil penelitian terdahulu secara sistematis dan komprehensif. Data yang digunakan bersumber dari database ilmaih seperti Google Scholar, ScienceDirect, dan Garuda (Garuda Rujukan Digital). Proses seleksi literature dengan menggunakan metode PRISMA yang menghasilkan 15 artikel untuk ditinjau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh tersebut tidak bersifat langsung dan cemderung bergantung pada aspek lain seperti motivasi kerja. Motivasi kerja dinilai sebagai variabel yang konsisten dan dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, hasil sintesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kata kunci: kepuasan kerja, motivasi kerja, kinerja karyawan, systematic literature review (SLR)

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi dan transformasi digital yang terus berkembang pesat, organisasi menghadapi tuntutan untuk mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis. Perubahan tersebut mencakup kemajuan teknologi, fluktuasi pasar tenaga kerja, serta peningkatan persaingan di antara organisasi. Dalam hal ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi bagian integral yang semata-mata tidak hanya memainkan peran sebagai pelaksana operasional, melainkan juga sebagai motor penggerak utama inovasi dan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efisien menjadi parameter kunci untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang (Armstrong, 2021).

Satu diantaranya parameter penting untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi cerminan sejauh mana individu berhasil dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya berpengaruh pada peningkatan efisiensi, melainkan juga berkontibusi dalam mencapai sasaran strategis organisasi secara keseluruhan. Di sisi lain, kinerja karyawan yang buruk berpotensi menghalangi perkembangan organisasi dan mengurangi daya saing di pasar global (Aguinis, 2019).

Dalam penelitian tentang manajemen SDM, kinerja karyawan dipengaruhi oleh beragam faktor, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Di antara berbagai faktor tersebut, kepuasan kerja dan motivasi pegawai adalah dua hal yang paling sering diteliti dalam kajian yang empiris. Kepuasan kerja merujuk pada perasaan emosional yang positif atau menyenangkan yang muncul dari evaluasi pengalaman kerja seseorang (Robbins & Judge, 2017). Beberapa faktor yang

berkontribusi terhadap kepuasan kerja mencakup kompensasi, lingkungan kerja, interaksi dengan sesama relam kerja, gaya kepemimpinan, serta kesempatan untuk pengembangan karier.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. (Bakotić, 2016) mengungkapkan bahwa tingginya kepuasan kerja secara langsung meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja para karyawan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Al-Omari & Okasheh, 2017), yang

mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja, terutama dalam lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Tentama et al., 2021) di Indonesia menegaskan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam mendorong komitmen organisasi serta kinerja pegawai.

Namun, tidak semua penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang serupa. Beberapa kajian menunjukkan bahwa dampak kepuasan kerja terhadap kinerja tidak selalu tampak signifikan dan lebih mungkin terpengaruh oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kondisi kerja. Kajian yang dilakukan oleh (Riyanto et al., 2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa adanya dukungan motivasi yang memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja adalah rumit dan tergantung pada konteks tertentu.

Selain kepuasan terhadap pekerjaan, motivasi untuk bekerja juga menjadi bagian integral yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi untuk bekerja dapat dimaknai sebagai pemicu dari dalam maupun luar yang memengaruhi tujuan, kekuatan, dan ketekunan perilaku seseorang dalam melakukan tugas (Ryan & Deci, 2000). Di lingkungan organisasi modern, motivasi bukan hanya terkait dengan penghargaan uang, melainkan juga melibatkan faktor psikologis seperti pengakuan, penghargaan, serta peluang untuk berkembangs.

Di sisi lain, penelirian terdahulu mengungkapkan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam kinerja karyawan. Penelitian oleh (Paais & Pattiruhu, 2020) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama ketika terdapat kepemimpinan yang baik. Selain itu, kajian yang dilakukan oleh (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016) mengungkapkan bahwa motivasi dari dalam diri memiliki dampak yang lebih kuat dibandingkan dengan motivasi dari luar dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital. Hal tersebut diperkuat oleh (Anwar & Abdullah, 2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja adalah faktor utama dalam menentukan keberhasilan kinerja individu di dalam organisasi.

Walaupun demikian, temuan dari kakian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja juga memperlihatkan perbedaan. Beberapa kajian menunjukkan bahwa motivasi tidak selalu memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja jika tidak didukung oleh aspek lain seperti kepuasan kerja, kondisi lingkungan, dan sistem penghargaan yang adil. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi dalam bekerja tidak bisa dipisahkan, melainkan harus dilihat dalam konteks yang lebih komprehensif.

Berbagai kajianyang meneliti hubungan antara kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan justru menghadirkan tantangan baru, yakni ketidakonsistenan hasil penelitian. Variasi dalam hasil penelitian ini mungkin dipicu oleh berbagai faktor, seperti metode yang digunakan, karakteristik dari sampel, sektor organisasi, serta variabel yang menjadi interveninf. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya sebuah pendekatan yang dapat mengombinasikan berbagai hasil penelitian tersebut secara terstruktur dan menyeluruh.

Dalam konteks ini, pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) menjadi pilihan yang tepat untuk diterapkan. SLR adalah suatu metode penelitian yang dirancang untuk secara sistematis dan transparan menemukan, menilai, serta menggabungkan hasil-hasil penelitian yang relevan (Kitchenham, 2004). Melalui penerapan metode SLR, para peneliti dapat mendapatkan pandangan secara komprehensif tentang tren dalam penelitian, pola hubungan antara variabel, serta kekosongan dalam penelitian *(research gap)* yang belum terjawab.

Selain itu, penerapan SLR memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menghindari kecenderungan subjektif dalam memilih sumber literatur, karena proses pemilihannya dilakukan dengan panduan kriteria yang jelas dan teratur. Penelitian yang menggunakan SLR semakin banyak diterapkan dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena kemampuannya untuk menghasilkan sintesis pengetahuan yang menyeluruh dan berbasis bukti.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini sangat diperlukan untuk melakukan analisis yang terstruktur mengenai dampak dari kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih dalam memperkuat dasar teori di bidang manajemen sumber daya manusia, sekaligus menyampaikan saran praktis bagi organisasi dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efisien.

METODE

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode *Sytematic Literature Review* (SLR), yang merupakan pendekatan dalam penelitian yang bertujuan untuk menemukan, menilai, dan merangkum hasil-hasil penelitian yang relevan dengan cara yang sistematis, jelas, dan terorganisir (Kitchenham, 2004).

SLR dipilih karena mampu memberikan wawasan menyeluruh mengenai keterkaitan antara kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan berdasarkan sejumlah studi sebelumnya, serta membantu menemukan kesenjangan dalam penelitian *(research gap)*. Pendekatan yang diambil adalah kualitatif deskriptif, yang menitikberatkan pada analisis isi terhadap artikel ilmiah yang telah diterbitkan.

Protokol Penelitian

Penelitian ini mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang mencakup beberapa langkah penting, yakni:

Identification;
Screening;
Eligibility;
Inclusion.

Metode ini diterapkan untuk memastikan bahwa pemilihan literatur dilakukan dengan cara yang terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan.

Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah artikel ilmiah yang dirujuk dari database yakni:

Google Scholar;
ScienceDirect;
Garuda (Garuda Rujukan Digital)

Proses Seleksi Literatur (PRISMA)

Identification

Ditemukan lebih dari 50 artikel dari berbagai data base.

Screening

Setelah menghapus duplikasi, dilakukan screening yang menyisahkan 30 artikel.

Eligibility

Ditinjau kembali artikel hasil screening yang menyisahkan 20 artikel.

Inclusion

Artikel yang digunakan untuk penelitian ini yakni 10 – 15 artikel.

Berdasarkan hasil penelusuran literatur dari beberapa basis data, ditemukan total 50 lebih artikel. Setelah menghapus yang duplikat, jumlah artikel menyusut menjadi 30 artikel. Proses *screening* kemudian dilakukan dengan menilai judul dan ringkasan, yang menghasilkan 20 artikel yang relevan. Pada langkah selanjutnya, evaluasi kelayakan dilaksanakan melalui pembacaan teks lengkap, menghasilkan beberapa artikel yang memenuhi kriteria. Di tahap akhir, terdapat 15 artikel yang dipilih untuk dianalisis dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan metode seleksi literatur yang dilakukan dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) mengikuti panduan PRISMA, sejumlah 15 artikel ilmiah berhasil diidentifikasi yang memenuhi kriteria inklusi dan cocok untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel tersebut dipilih melalui serangkaian langkah, mulai dari identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, hingga tahap

inklusi akhir (Kitchenham, 2004). Semua artikel yang terpilih memiliki hubungan yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, serta menerapkan metodologi penelitian yang jelas dan bisa dipertanggungjawabkan.

Walaupun demikian, tidak semua artikel yang ditinjau menunjukkan kualitas yang setara. Beberapa studi menggunakan ukuran sampel yang terbatas atau menghadapi kendala dalam tata cara penelitiannya, yang bisa memengaruhi hasil yang diperoleh (Aguinis, 2019). Oleh karena itu, dalam melakukan sintesis, penelitian ini tidak hanya melihat jumlah temuan, tetapi juga mempertimbangkan mutu dan konteks dari setiap penelitian. Hal tersebut sangat penting agar kesimpulan yang dihasilkan dapat dianggap menyeluruh dan tidak terpengaruh oleh bias.

Karakteristik Studi yang di Analisis

Hasil analisis mengungkapkan bahwa mayoritas penelitian yang diteliti mengadopsi pendekatan kuantitatif. Penggunaan metode kuantitatif yang mendominasi ini menunjukkan bahwa penelitian terkait kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan masih lebih menekankan pada pengujian hubungan antar variabel secara statistik (Robbins & Judge, 2017). Meskipun pendekatan ini unggul dalam menghasilkan generalisasi dari temuan, metode ini cenderung memiliki kekurangan dalam menjelaskan dengan mendalam faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi hubungan tersebut (Creswell, 2018).

Sebaliknya, penelitian yang mengusung pendekatan kualitatif masih cukup jarang. Padahal, metode ini memiliki potensi untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai cara dan alasan kepuasan kerja serta motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks tertentu (Yin, 2018). Oleh karena itu, temuan ini mengindikasikan adanya

peluang untuk penelitian di masa mendatang guna mengembangkan pendekatan yang lebih eksploratif dan kontekstual.

Dalam hal hasil penelitian, sebagian besar penelitian menunjukkan adanya dampak positif antara kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Namun, terdapat pula beberapa penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan atau bahkan bersifat campuran (Riyanto et al., 2021). Ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tersebut tidaklah bersifat universal, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya organisasi, kondisi kerja, serta karakteristik individu (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis literatur yang telah dilakukan, secara umum kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya biasanya menunjukkan sikap yang lebih baik, memiliki komitmen yang tinggi, serta dapat beroperasi dengan lebih efisien (Bakotić, 2016; Tentama et al., 2021). Kepuasan kerja menciptakan suasana psikologis yang mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Di sisi lain, penelitian yang lebih mendalam menunjukkan bahwa dampak kepuasan kerja terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Beberapa studi mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja jika tidak didukung oleh faktor lain, terutama motivasi kerja (Riyanto et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai kondisi yang mendukung dan bukan sebagai faktor utama yang mendorong kinerja.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pendapat Locke (1976) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap pekerjaan, namun tidak secara langsung mempengaruhi perilaku kerja. Dalam praktiknya, seorang karyawan mungkin merasa puas karena lingkungan kerja yang baik, tetapi tidak selalu menunjukkan produktivitas yang tinggi. Oleh karena itu, kepuasan kerja bisa dipandang sebagai kondisi yang diperlukan, tetapi tidak cukup untuk mencapai kinerja yang optimal.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berbeda dari kepuasan kerja, motivasi kerja memiliki dampak yang lebih stabil terhadap kinerja para karyawan. Hampir semua penelitian yang telah diteliti menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja (Anwar &

Abdullah, 2021; Paais & Pattiruhu, 2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi adalah faktor utama yang mendorong individu untuk bekerja dengan sebaik-baiknya.

Motivasi berfungsi sebagai pendorong perilaku yang menentukan arah, semangat, dan ketahanan seseorang dalam bekerja (Robbins & Judge, 2017). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki semangat kerja yang besar, serta mampu mengatasi tantangan dalam pekerjaan mereka. Dalam hal ini, motivasi tidak hanya mempengaruhi hasil kerja, tetapi juga proses pekerjaan itu sendiri.

Lebih lanjut, temuan penelitian juga mengungkapkan adanya perbedaan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu seperti tanggung jawab dan kepuasan pribadi, cenderung memberikan pengaruh yang lebih kuat dan lebih tahan lama pada kinerja (Ryan & Deci, 2000; Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Di sisi lain, motivasi ekstrinsik seperti gaji dan bonus memiliki dampak yang lebih sementara dan bergantung pada faktor-faktor eksternal.

Namun, motivasi kerja tidak dapat berdiri sendiri. Motivasi yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal jika tidak didukung oleh sistem kerja yang efisien, lingkungan yang mendukung, serta tingkat kepuasan kerja yang memadai (Aguinis, 2019). Oleh karena itu, motivasi harus dimaknai sebagai bagian dari sistem yang lebih luas dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Kinerja

Salah satu hasil penting dari penelitian ini adalah adanya keterkaitan yang tidak langsung antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Melalui tinjauan pustaka, terungkap bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai perantara dalam keterkaitan ini. Secara teoritis, kepuasan kerja dapat memperbaiki keadaan mental pegawai, yang kemudian mendorong timbulnya motivasi kerja. Motivasi ini akhirnya berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Paais & Pattiruhu, 2020; Ryan & Deci, 2000). Dengan demikian, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja bersifat tidak langsung, dengan motivasi kerja sebagai penghubung.

Hasil daripada tersebut menjelaskan ketidaksesuaian dalam penelitian sebelumnya. Penelitian yang tidak menemukan hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja mungkin tidak mengacu pada peran variabel perantara (Riyanto et al., 2021). Oleh karena itu,

model hubungan yang lebih tepat adalah model yang integratif, yang mengaitkan kepuasan kerja dan motivasi sebagai faktor yang saling mempengaruhi.

Perbandingan antar Studi

Perbandingan antara berbagai penelitian menunjukkan bahwa hasil yang didapat sangat tergantung pada konteks. Di negara-negara yang sedang berkembang, motivasi yang berasal dari luar, seperti gaji dan insentif, sering kali lebih berpengaruh terhadap kinerja (Anwar & Abdullah, 2021). Hal tersebut terkait dengan kondisi ekonomi yang menjadikan aspek keuangan sebagai hal utama bagi para karyawan.

Di sisi lain, di negara-negara maju, motivasi dari dalam diri, seperti kepuasan dalam pekerjaan dan makna dari pekerjaan tersebut, juga memiliki peranan yang lebih dalam meningkatkan kinerja (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Selain itu, terdapat perbedaan yang jelas antara sektor publik dan sektor privat. Di sektor publik, kepuasan kerja biasanya lebih mendominasi karena adanya jaminan kerja, sedangkan di sektor privat, motivasi untuk bekerja menjadi faktor utama karena adanya tekanan untuk mencapai target dan kompetisi.

Metode penelitian yang berbeda juga mempengaruhi hasil yang diperoleh. Penelitian yang bersifat kuantitatif cenderung menghasilkan temuan yang lebih umum dan signifikan, sementara penelitian kualitatif memberikan hasil yang lebih mendalam dan kontekstual (Creswell, 2018). Ini menunjukkan pentingnya penggunaan berbagai pendekatan dalam memahami fenomena yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

No.	Penulis (Tahun)	Negara	Metode	Sampel	Variabel	Hasil	Kesimpulan
1.	Bakotić, D. (2016)	Kroasia	Kuantitatif	200	Keputusan kerja – Kinerja	Positif signifikan	Kepuasan meningkatkan kinerja

2.	Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020)	Indonesia	Kuantitatif	150	Motivasi – Kinerja	Positif signifikan	Motivasi faktor dominan
3.	Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N.	Indonesia	Kuantitatif	180	Kepuasan dan motivasi	Campuran	Motivasi sebagai mediator
	(2021)						
4.	Tentama, F., Merdiaty, N., & Subardjo, S. (2021)	Indonesia	Kuantitatif	120	Kepuasan – Kinerja	Positif signifikan	Kepuasan berpengaruh
5.	Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016)	Thailand	Kuantitatif	210	Motivasi – Kinerja	Positif signifikan	Intrinsik lebih kuat
6.	Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021)	Malaysia	Kuantitatif	160	Motivasi – Kinerja	Positif signifikan	Motivasi dominan
7.	Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017)	Yordania	Kuantitatif	130	Kepuasan – Kinerja	Positif signifikan	Lingkungan berpengaruh
8.	Salsabilla & Suryawan, (2022)	Indonesia	Kuantitatif	80	Kepuasan, disiplin, dan motivasi	Positif signifikan	Berpengaruh terhadap kinerja
9.	Mohammed (2024)	Indonesia	Mixed Method	-	Motivasi dan kepuasan	Positif signifikan	Integrasi intrinsik dan ekstrinsik
10.	(Latifah et al., 2019)	Indonesia	Kuantitatif	100	Motivasi dan kepuasan – Kinerja	Positif signifikan	Kinerja penting

11.	Suardi (2020)	Indonesia	Mixed Method	-	Kepuasan	Positif simultan	Kinerja memuaskan
12.	Tarjo (2019)	Indonesia	Kuantitatif	74	Motivasi dan kepuasan – Kinerja	Tidak signifikan	Pengaruh secara simultan
13.	(Rahman et al., 2019)	Bangladesh	Kuantitatif	-	Motivasi dan kepuasan – Kinerja	Positif signifikan	Integrasi ektrinsik dan intrinsik
14.	(Chouhan & Tiwari, 2025)	Ghana	Kuantitatif	254	Motivasi – Kinerja	Positif signifikan	Intrinsik mendominasi
15.	(Halimah et al., 2024)	Indonesia	Kuantitatif	56	Kepuasan – Kinerja	Positif signifikan	Signifikan

Gambar 1. Hasil Systematic Literature Review

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis Literatur Sistematis terhadap 15 artikel ilmiah, dapat disimpulkan bahwa dua faktor utama yang berpengaruh pada kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dan motivasi kerja. Umumnya, kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja, tetapi pengaruhnya tidak selalu bersifat langsung. Kepuasan kerja lebih berfungsi sebagai kondisi psikologis yang mendukung karyawan dalam menjalankan tugas, tetapi tidak secara otomatis meningkatkan kinerja mereka.

Di sisi lain, motivasi kerja terbukti menjadi faktor yang paling kuat dan stabil dalam memengaruhi hasil kerja karyawan. Motivasi bertindak sebagai pendorong utama yang menetapkan tujuan, tingkat usaha, dan ketahanan individu dalam bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang hanya memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Lebih lanjut, temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah tidak langsung, dengan motivasi kerja berperan sebagai variabel yang menjadi perantaranya. Oleh karena itu, model hubungan yang lebih tepat adalah bahwa kepuasan kerja meningkatkan motivasi kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa hubungan antara kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan bersifat rumit dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual. Untuk itu, diperlukan pendekatan yang menyeluruh untuk memahami dan meningkatkan kinerja karyawan secara efektif.

REFERENCES

Adi, T. B. (2023). Participation in Budgeting and Motivation on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, *1*(1), 34–44. https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i1.41

Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, *1*(3), 134–143. https://doi.org/https://doi.org/10.31004/ijim.v1i3.15

Aguinis, H. (2019). *Performance Management for Dummies*. Wiley.

Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). *The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan*. *12*(24).

Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The Impact of Human Resource Management Practice on Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, *5*(1), 35–47. https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4

Armstrong, M. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Buku Panduan Manajemen SDM*. Nusamedia.

Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, *29*(1), 118–130. https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1163946

Chouhan, K., & Tiwari, A. K. (2025). Impact of Motivation on Employee Performance: A Comprehensive Review. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, *7*(5). https://www.ssrn.com/abstract=5054029

Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.

Dessler, G. (2016). *Human resource management*.

Fadillah, Z. I. (2024). Pentingnya kesehatan mental karyawan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan. *JBK Jurnal Bimbingan Konseling*, *2*(2).

Halimah, Darka, & Allyya Saputra. (2024). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INTERNA KAWAN SETIA KARAWANG JAWA BARAT. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, *7*. https://doi.org/http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp

Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA YANG EFEKTIF DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DI ERA BISNIS GLOBAL. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *7*(1), 72–89. https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (1st ed.)*. PT RajaGrafindo Persada.

Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews. *Keele University Technical Report*.

Latifah, E., Agung, S., & Rinda, R. T. (2019). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *MANAGER: Jurnal Ilmu Manajemen*, *2*(4). https://doi.org/http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/MANAGER

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In *In M. D. Dunnette (Ed.), handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNall.

Lusri, L., & Siagian, H. (2017). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. BORWITA CITRA PRIMA SURABAYA. *AGORA*, *5*(1).

Mohammed, A. I. (2024). The Role of Motivation and Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance: Systematic Review. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, *13*(1),105. https://doi.org/10.30872/psikostudia.v13i1.13847

Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*,*7*(8), 577–588. https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577

Rahman, Md. H., Fatema, Mst. R., & Ali, Md. H. (2019). Impact of Motivation and Job Satisfaction on Employee's Performance: An Empirical Study. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 1–10. https://doi.org/10.9734/ajeba/2019/v10i430112

Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role of Employee Engagement. *Problems and Perspectives in Management*, *19*(3), 162–174. https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.

Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jesya*, *6*(1), 849–858. https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 54–67. https://doi.org/https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020

Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, *8*(1), 137. https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022

Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The Interaction Effect of Job Redesign and Job Satisfaction on Employee Performance. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, *4*(2), 162–180. https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001

Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: From Assessment to Intervention*. Routledge. https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781003250616

Suardi. (2020). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Menara Ekonomi*, *4*(1).

Syafruiddin. (2021). Thei Eiffeict of Innovation and Leiarning Orieintation on Smei'S Buisineiss Peirformancei (Stuidy At Creiativei Induistry, Craft Suib-Seictor in Weist Nuisa Teinggara). *Eiconomic Bosowa Jouirnal*.

Tarjo. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo). *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, *2*(1). https://doi.org/http://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/JAMIN

Tentama, F., Merdiaty, N., & Subardjo, S. (2021). The job satisfaction of university teachers. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, *15*(1), 48–54. https://doi.org/10.11591/edulearn.v15i1.17054

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press.

Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, *1*(1), 1–14. https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage Publications.