

PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Hasna Maulina Ashar¹, Neneng Sofiyanti²

^{1,2}Prodi Manajemen, Universitas Singaperbangsa Karawang, Jawa Barat

Email: 2310631020114@studen.unsika.ac.id

Article History

Received: 27-06-2025

Revision: 09-07-2025

Accepted: 09-07-2025

Published: 02-08-2025

Abstract. This study is a Systematic Literature Review (SLR) aimed at examining and synthesizing the results of previous studies on the influence of compensation, discipline, and job satisfaction on employee performance. Literature was collected through a systematic approach using the PRISMA method, with data sources originating from Google Scholar between 2020 and 2025. From the search results, 10 articles met the inclusion criteria and were comprehensively analyzed. The main findings indicate that discipline has the highest consistency in significantly impacting employee performance. Meanwhile, job satisfaction has been proven to play a crucial role as a mediator in relation to compensation and discipline on performance. Several studies, such as those by Pamungkas (2017) and Arumpm Kunaraj et al. (2023), further reinforce that job satisfaction can amplify the indirect influence between compensation and discipline on work outcomes. Therefore, human resource management strategies that integrate these three aspects in a balanced manner can serve as an effective approach to enhancing workforce productivity.

Keywords: compensation, work discipline, job satisfaction, employee performance.

Abstrak. Penelitian ini merupakan kajian Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk menelaah dan mensintesis hasil-hasil studi sebelumnya mengenai pengaruh kompensasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Literatur dikumpulkan melalui pendekatan sistematis menggunakan metode PRISMA, dengan sumber data berasal dari Google Scholar dalam kurun waktu 2020 hingga 2025. Dari hasil penelusuran, sebanyak 10 artikel memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara komprehensif. Temuan utama menunjukkan bahwa kedisiplinan memiliki konsistensi paling tinggi dalam memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, kepuasan kerja terbukti memainkan peran penting sebagai mediator dalam kaitannya dengan kompensasi dan kedisiplinan terhadap kinerja. Beberapa studi, seperti dari Pamungkas (2017) dan Arumpm Kunaraj et al. (2023), turut memperkuat bahwa kepuasan kerja dapat memperbesar pengaruh tidak langsung antara kompensasi dan kedisiplinan terhadap hasil kerja. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM yang mengintegrasikan ketiga aspek ini sera seimbang dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Kata Kunci: kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

How to Cite: Ashar, H. M. & Sofiyanti, N. (2025). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Systematic Literature Review. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (3), 6260-6273. [10.54373/ifijeb.v5i3.3623](https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i3.3623)

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kompetisi antar Perusahaan semakin berlomba-lomba dan menunjukkan progresif. Perusahaan dituntut untuk terus berinovasi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan pasar global. Salah satu faktor kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan tersebut adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif. Manajemen SDM tidak hanya mencakup pengelolaan administratif, tetapi juga merupakan pendekatan krusial yang memiliki bertujuan untuk mengoptimalkan potensi dan kontribusi tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi, memenuhi harapan karyawan, serta memberikan nilai tambah bagi Masyarakat (Hasibuan, 2019; Dessler, 2020).

Dalam konteks tersebut, Perusahaan membutuhkan karyawan yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki disiplin kerja yang tinggi, merasa puas dengan pekerjaannya, serta menerima kompensasi yang layak. Ketiga aspek ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja yang akhirnya berpengaruh kepada kinerja karyawan. Ketidakseimbangan antara kompensasi, disiplin, dan kepuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja, produktivitas, serta loyalitas terhadap Perusahaan (Sutrisno, 2020). Dengan demikian, organisasi perlu mengelola secara seimbang unsur-unsur intrinsik maupun ekstrinsik yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2017), Kinerja pegawai merupakan perolehan hasil kerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang diperoleh individu dalam mengimplementasikan tugas sesuai tanggung jawabnya. Kinerja ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti kompensasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja. Pemberian kompensasi secara adil dan kompetitif mampu mendorong peningkatan semangat serta motivasi kerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan Tingkat komitmen karyawan terhadap peraturan dan nilai-nilai organisasi, serta menjadi indikator penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas (Robbins & Judge, 2009). Oleh karena itu, manajemen Perusahaan harus membangun sistem kompensasi dan budaya disiplin yang selaras dengan visi dan tujuan organisasi.

Faktor psikologis yang juga memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja menggambarkan respons positif dari karyawan terhadap berbagai faktor pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, kompensasi, serta interaksi sosial di lingkungan kerja. Luthans (2011) mengemukakan bahwa dedikasi dalam organisasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama. Taraf kepuasan yang dirasakan pegawai

memiliki pengaruh besar terhadap komitmen mereka. Ketika pegawai merasa puas, mereka cenderung lebih loyal, serta menunjukkan antusiasmenya dalam bekerja, dan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja individu maupun organisasi.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki fungsi mediator antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi dan disiplin tidak hanya memiliki pengaruh langsung, tetapi juga dapat berpartisipasi secara tersirat terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara (Pamungkas, 2017). Hal serupa juga di temukan dalam penelitian oleh Arumpalam Kunaraj, Chelvanathan, dan Ahmad A.A. Bakar (2023), yang menegaskan bahwa kompetensi dan disiplin kerja memiliki pengaruh secara tersirat terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kedua studi ini mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja bukan hanya sebagai variabel terikat, tetapi juga berfungsi sebagai jembatan yang memperkuat dampak/efek kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pemahaman akan hubungan ini penting bagi manajemen SDM untuk merancang strategi yang terintegrasi dalam meningkatkan produktifitas karyawan secara berkelanjutan.

Meskipun telah banyak penelitian yang menelaah dampak dari kompensasi, disiplin kerja, serta kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan dari berbagai studi tersebut belum menunjukkan konsistensi. Perbedaan dalam konteks industri, Lokasi geografis, desain metodologi, serta penggunaan variabel intervening menyebabkan variasi hasil dan interpretasi yang beragam. Oleh karena itu, diperlukan studi telaah pustaka secara sistematis untuk mengidentifikasi pola temuan, menganalisis kecenderungan pengaruh antarvariabel, serta memberikan kontribusi akademik yang lebih komprehensif dan terstruktur terhadap pengembangan manajemen SDM.

Merujuk pada latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi tren dan pola umum dalam penelitian yang mengkaji jaringan/relasi antara kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; (2) mengevaluasi konsistensi hasil temuan di berbagai sektor industri dan konteks organisasi; serta (3) mengkaji potensi peran kepuasan kerja sebagai mediator menghubungkan pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap performa karyawan. Studi ini memerlukan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang disusun bersumber pada metode PRISMA untuk memastikan transparansi dan keterulangan dalam proses seleksi literatur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang disusun mengikuti panduan metode PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) guna menyusun telaah Pustaka yang komprehensif, terstruktur, dan transparan (Moher et al., 2009). Artikel yang dianalisis diperoleh melalui basis data Google Scholar yang diterbitkan dalam kurun waktu antara tahun 2020 hingga 2025. Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci dalam Bahasa Indonesia dan Inggris seperti “kompensasi AND kepuasan kerja AND disiplin kerja AND kinerja karyawan, untuk memastikan cakupan literatur yang relevan secara tematik. Artikel yang dikumpulkan kemudian dikelola dan diorganisir menggunakan perangkat lunak manajemen referensi Mendeley.

Kriteria *inklusi* yang digunakan dalam seleksi artikel mencakup: (1) publikasi yang terbit dalam rentang waktu lima tahun terakhir, yaitu antara 2020 hingga 2025, (2) ditulis dengan menggunakan Bahasa Indonesia atau Inggris, (3) membahas setidaknya dua dari empat variabel utama, yaitu kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan, seta (4) tersedia dalam versi teks lengkap. Adapun kriteria *eksklusi* meliputi artikel yang hanya berupa abstrak, tidak melalui peer-review, atau tidak relevan dengan topik pembahasan.

Proses seleksi dilakukan berdasarkan empat tahap dalam alur PRISMA, yaitu: *identification*, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion* (Simora, 2024). Pada tahap *identification*, seluruh artikel yang sesuai dengan kata kunci dikumpulkan untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin literatur yang relevan (Moher et al., 2009). Tahap *screening* dilakukan dengan meninjau judul dan abstrak untuk menghindari duplikasi dan menyeleksi artikel yang sesuai dengan fokus kajian (Siddaway, Wood, & Hedges, 2019). Selanjutnya tahap *eligibility* dilakukan dengan membaca artikel secara penuh guna memastikan kesesuaian topik dan kualitas metodologis; artikel yang tidak memenuhi standar metodologis atau tidak membahas variabel utama dikecualikan dari analisis (Petticrew & Roberts, 2006). Tahap terakhir, *inclusion*, menyisakan sepuluh artikel yang layak dianalisis lebih lanjut, yang kemudian menjadi dasar dalam proses sintesis data (Page et al., 2021)

Kriteria artikel yang layak digunakan untuk dianalisis dalam penelitian ini disajikan secara rinci seperti dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Kriteria seleksi dan eksklusi artikel

Aspek seleksi	Kriteria penerimaan	Kriteria penolakan
Periode Publikasi	Artikel yang di publikasi dalam rentang waktu (2020-2025)	Artikel yang di publikasikan sebelum tahun 2020
Jenis Publikasi	Artikel ilmiah, dan Review Ilmiah dan laporan penelitian yang telah melalui proses peer-review	Editorial, opini, prosiding, blog, dan publikasi non-ilmiah lainnya
Bahasa Publikasi	Artikel berbahasa Indonesia atau inggris	Artikel yang di tulis dengan Bahasa lain selain Indonesia dan inggris
Status Publikasi	Artikel yang telah diterbitkan secara final (<i>published version</i>)	Artikel yang masih berstatus <i>in press</i> atau <i>preprint</i>
Fokus Subjek/Topik	penelitian yang menyoroti peran kompensasi, disiplin kerja, dan tingkat kepuasan kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan	Studi yang tidak memuat variabel utama yang ditentukan
Aksesibilitas	Artikel yang tersedia dalam format teks lengkap (<i>full-text</i>)	Artikel yang hanya tersedia dalam bentuk abstrak atau tidak dapat diakses

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

HASIL

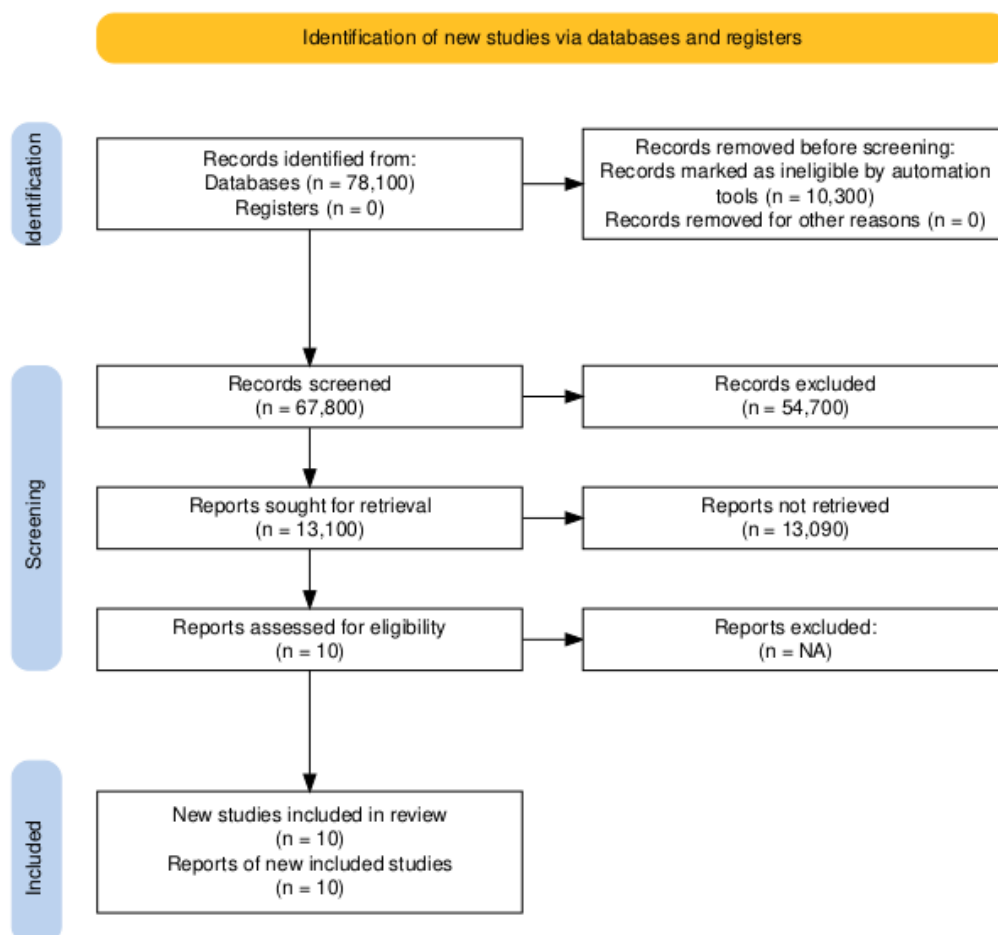
Tahap awal eksplorasi dilakukan dengan menelusuri literatur melalui database Google Scholar menggunakan kata kunci yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu “kompensasi”, “Kepuasan Kerja”, “disiplin Kerja”, dan “kinerja Karyawan”. Hasil pencarian awal menghasilkan sebanyak 78.100 artikel. Tahap pertama yaitu *identification*, dilakukan dengan menghilangkan artikel duplikat dan *citation-only*, serta melakukan seleksi awal melalui peninjauan judul dan abstrak artikel.

Pada tahap ini, sebanyak 10.300 artikel dieliminasi karena tidak relevan dengan fokus kajian. Selanjutnya, pada tahap *screening*, dilakukan seleksi lebih lanjut terhadap 67.800 artikel yang tersisa, dengan menerapkan kriteria *inklusi* seperti tahun terbit (2020-2025), kesesuaian topik, dan ketersediaan *full text*. Hasilnya, sebanyak 54.700 artikel di keluarkan karena tidak

memenuhi kriteria tersebut, sehingga menyisakan 13.100 artikel.

Pada tahap *eligibility*, dilakukan analisis teks penuh terhadap 13.100 artikel yang memenuhi kriteria awal. Setelah ditinjau secara menyeluruh terkait metodologi, focus variabel, dan kualitas konten, sebanyak 13.090 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria kelayakan akhir. Dengan demikian, hanya 10 artikel yang dinyatakan layak untuk dianalisis secara mendalam pada tahap *inclusion*.

Seluruh proses ini divisualisasikan dalam diagram alur PRISMA yang menggambarkan tahapan seleksi artikel secara sistematis dan transparan. Sebagaimana di ditampilkan pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alur Item Pelaporan yang Direkomendasikan untuk Ulasan Sistematis dan Meta Analisis (PRISMA)

Sebanyak 10 artikel yang telah memenuhi kriteria penerimaan selanjutnya dianalisis secara mendalam untuk menjawab pertanyaan penelitian. Uraian lengkap mengenai hal tersebut tercantum dalam tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Literatur

Judul dan Penulis	Metode	Sampel	Variabel	Hasil dan Pengaruh
Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Kebon Rojo Surabaya (Atmajawati, 2024)	Kuantitatif, regresi linier berganda	40 karyawan PT Pos Kebon Rojo Surabaya	Pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Seluruh variabel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Pengaruh kepuasan Kerja, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Tunas Subur Pacitan (Kusuma & Asmike, 2022)	Karyawan produksi UD Tunas Subur Pacitan	populasi karyawan pada bagian produksi yang ada di UD. Tunas Subur Pacitan	Hubungan kepuasan kerja, kompensasi, dan	Disiplin dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan
Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan PT. Tiga Daun Kapuas (Muspiron et al., 2020)	Penelitian tindakan, sampling jenuh	65 karyawan PT Tiga Daun Kapuas	Pengaruh budaya organisasi, disiplin, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja	Budaya organisasi, disiplin kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja	Kuantitatif, regresi linier	102 karyawan PT Usaha	Kompensasi dan disiplin terhadap	Kompensasi dan disiplin berpengaruh positif melalui

terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Arumpm Kunaraj et al., 2023)	& path analysis	Utama Makmur	kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	mediasi kepuasan kerja
Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Ashitaba Artshop Bali (Muliarsa et al., 2021)	Kuantitatif, regresi linier berganda & path analysis	30 karyawan Ashitaba Artshop Bali	Pengaruh kompensasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Seluruh variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Pengaruh Kompensasi Finansial, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Abidin Palmita Bross Medan (Drs. Junaidi Hasan, MM, 2013)	Deskriptif kuantitatif, regresi linier berganda	Karyawan PT Abidin Palmita Bross Medan	Kompensasi finansial, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Kuantitatif, regresi linier berganda
Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada (Arifin et al.,	Kuantitatif, regresi linier berganda	98 karyawan CV Istana Mobil	Pengaruh disiplin, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Hanya disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja; variabel lain tidak signifikan

2023) Pegawai Cv. Istana Mobil				
Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Morowali Mitra Perkasa (MMP) (Putri & Maharani, 2025)	Kuantitatif, regresi linier berganda	Karyawan PT Morowali Mitra Perkasa (MMP)	Budaya organisasi, disiplin kerja, kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja	Semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja, termasuk kepuasan kerja
Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Tantra Gallery Gianyar (Palintini, 2023)	Kuantitatif, regresi linier	35 karyawan Tantra Gallery Gianyar	Pengaruh kompensasi, disiplin, kepuasan kerja terhadap kinerja	Penelitian tindakan, kuantitatif
Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jatim (Putri Nadiya Puspitasari, 2024)	Penelitian tindakan, kuantitatif	40 karyawan Bank Pembangunan Daerah Jatim	Pengaruh kompensasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja	Ketiga variabel memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu dan kelompok.

Sumber: Diolah oleh Penulis (2025)

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Merujuk pada hasil analisis terhadap sepuluh artikel yang direview, diketahui bahwa sebagian besar penelitian, yakni delapan artikel, menunjukkan bahwa variabel kompensasi berperan secara signifikan dalam mendukung performa kerja karyawan. Hasil studi ini didukung oleh studi yang dilakukan oleh “(Arulampalam Kunaraj, P.Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, 2023; Atmajawati, 2024; Drs. Junaidi Hasan, MM1, 2013; Muliarsa et al., 2021; Muspiron et al., 2020; Palintini, 2023; Putri Nadiya Puspitasari & Hwihanus, 2024; Putri & Maharani, 2025)”. Hasil-hasil tersebut memperkuat pemahaman bahwa kompensasi yang layak dan adil dapat berfungsi sebagai elemen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Meski begitu, penelitian oleh “(Tya Aprilia Kusuma1), 2022)” mengungkapkan bahwa kompensasi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja ketika dianalisis secara bersamaan dengan variabel lainnya, seperti kepuasan dan disiplin kerja. Sementara itu, penelitian oleh “(Arifin et al., 2023)” menyatakan bahwa ketika diuji secara terpisah, kompensasi tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap performa kerja karyawan.

Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi bukan satu-satunya faktor utama yang menentukan peningkatan kinerja. Dalam beberapa konteks, terdapat kemungkinan bahwa variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dan dapat memperkuat atau bahkan menengahi hubungan antara kompensasi dan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya berfokus pada aspek kompensasi finansial, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor pendukung lainnya dalam mengelola kinerja sumber daya manusia secara holistik.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Semua artikel yang di analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tinggi berkontribusi dalam menciptakan produktivitas yang lebih optimal di lingkungan kerja. Diantaranya seperti kepatuhan terhadap aturan dan standar kerja, tanggung jawab, dan penerapan etika kerja yang baik. Penelitian yang mendukung hal ini dilakukan oleh “(Arifin et al., 2023; Arulampalam Kunaraj, P.Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, 2023; Atmajawati, 2024; Drs. Junaidi Hasan, MM1, 2013; Muliarsa et al., 2021; Muspiron et al., 2020; Palintini, 2023; Putri Nadiya Puspitasari & Hwihanus, 2024; Putri & Maharani, 2025; Tya Aprilia Kusuma1), 2022)”

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil telaah terhadap sepuluh artikel yang dianalisis, menunjukkan bahwa sembilan artikel memberikan temuan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap performa karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan terhadap aspek pekerjaan seperti lingkungan kerja, relasi antar pegawai, kepemimpinan, serta beban kerja yang seimbang cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan komitmen kerja yang lebih tinggi dalam memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Studi-studi yang mendukung temuan ini antara lain dilakukan oleh “(Arulampalam Kunaraj, P.Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, 2023; Atmajawati, 2024; Drs. Junaidi Hasan, MM1, 2013; Muliarsa et al., 2021; Muspiro et al., 2020; Palintini, 2023; Putri Nadiya Puspitasari & Hwihanus, 2024; Putri & Maharani, 2025; Tya Aprilia Kusuma1), 2022)” Dalam studi-studi tersebut, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel penting yang tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berperan dalam memperkuat efek dari kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Namun demikian, penelitian yang dilakukan oleh “(Arifin et al., 2023)”, menyimpulkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh konteks organisasi yang berbeda atau keberadaan variabel lain yang lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau kondisi organisasi secara keseluruhan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja termasuk dalam faktor penting, pengaruhnya dapat bervariasi tergantung pada karakteristik situasional dan struktur organisasi yang diteliti.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu determinan utama dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan, namun efektivitasnya sangat bergantung pada konteks organisasional dan sinergi dengan variabel-variabel lainnya.

KESIMPULAN

Implikasi dari temuan ini dapat dijadikan acuan dalam pengembangan kebijakan manajemen SDM di organisasi. Perusahaan perlu menekankan pentingnya pembinaan disiplin kerja yang terstruktur, membangun suasana kerja yang kondusif terhadap terciptanya kepuasan karyawan, serta menerapkan skema kompensasi yang tidak hanya berkeadilan dari sisi finansial, tetapi juga mampu mendorong motivasi dari dalam diri karyawan. Integrasi ketiga variabel ini secara strategis dapat menjadi pendekatan holistik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Studi ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, sumber data hanya berasal dari satu basis data yaitu Google Scholar, sehingga kemungkinan masih terdapat artikel relevan dari database lain yang tidak terjangkau. Kedua, analisis tidak mencakup penilaian kualitas metodologis dari masing-masing artikel (*critical appraisal*), yang dapat mempengaruhi kekuatan generalisasi hasil. Ketiga, sebagian besar artikel yang ditelaah berasal dari sektor industri tertentu, sehingga hasilnya mungkin belum sepenuhnya mewakili berbagai konteks organisasi.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan kajian sistematis dengan cakupan database yang lebih luas (misalnya *Scopus*, *Web of Science*), serta menyertakan penilaian kualitas studi untuk meningkatkan keakuratan sintesis data. Selain itu, pendekatan *meta-analysis* kuantitatif dapat digunakan untuk menghitung efek agregat dari masing-masing variabel terhadap kinerja. Penelitian lanjutan juga dapat mengeksplorasi peran variabel mediasi atau moderasi seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan dalam memperkuat hubungan antarvariabel yang diteliti.

Berdasarkan hasil analisis terhadap sepuluh artikel yang direview, dengan demikian, hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga faktor utama tersebut memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel tersebut, disiplin kerja terbukti menjadi faktor yang paling konsisten memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin yang tinggi meliputi ketepatan waktu, tanggung jawab, serta ketaatan terhadap prosedur kerja berperan penting dalam mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Sebagaimana ditunjukkan oleh Sebagian besar hasil penelitian yang dianalisis.

Di samping itu, terdapat bukti bahwa kepuasan kerja memberikan dampak besar terhadap performa kerja karyawan, khususnya dalam menciptakan motivasi, komitmen, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sementara itu, variabel kompensasi menunjukkan pengaruh positif dalam sebagian besar studi, namun pengaruhnya cenderung lebih kuat ketika didukung oleh variabel lain seperti kepuasan kerja dan disiplin. Indikasi ini memperkuat pemahaman bahwa kompensasi saja tidak selalu menjadi determinan utama kinerja, melainkan perlu dikombinasikan dengan faktor-faktor non-finansial yang bersifat psikologis dan struktural.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil telaah sistematis terhadap sepuluh artikel yang dianalisis, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal berikut:

Pertama-tama, disarankan agar manager dan staf sumber daya manusia (SDM) menetapkan sistem disiplin kerja yang sistematis, merancang rencana kompensasi yang

kompetitif dan adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kepuasan kerja. Agar teknik manajemen kinerja memiliki sifat sinergis, sehingga ketiga komponen tersebut harus digabungkan. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai faktor perantara yang memperkuat efek gaji dan disiplin terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja merupakan faktor pengaruh yang paling dapat diandalkan.

Kedua, kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan harus dikembangkan secara holistik oleh pembuat kebijakan organisasi. Metode yang lebih komprehensif untuk menilai produktifitas pekerja dapat melibatkan pembuatan indikator kinerja yang mempertimbangkan aspek perilaku dan psikologis dari pekerjaan.

Ketiga, penelitian ini sebaiknya direplikasi oleh peneliti selanjutnya dengan memperluas basis data pencarian (misalnya, Web of Science atau Scopus) dan melakukan meta-analisis untuk mendapatkan perkiraan dampak gabungan dari faktor-faktor tersebut. Untuk memahami lebih lanjut terhadap dinamika kinerja karyawan, penelitian selanjutnya juga dapat meneliti pengaruh faktor-faktor perantara atau moderator lainnya seperti budaya organisasi, motivasi atau gaya kepemimpinan.

REFERENSI

- Anastasya Raheld Rumeen. (2023).
- Arifin, I. W., Febrianto, V., & Tarigan, H. M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Cv. Istana Mobil. *Management And Business Progress*, 2(1), 46–53. <https://doi.org/10.70021/mbp.v2i1.69>
- Arulampalam Kunaraj, P. Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, I. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Engineering Research*.
- Atmajawati, I. U. N. I. co. Y. (2024). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di pt pos kebon rojo surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 13(3), 16.
- Drs. Junaidi Hasan, MM1, F. T. (2013). PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ABIDIN PALMITA BROSS MEDAN. *JURNAL MANAJEMEN BISNIS STIE IBBI*, 29(1), 8–15.
- Li, B. A. B. (2017). *KAJIAN PUSTAKA*. 10–22.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336–341. <https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2010.02.007>
- Muliarsa, A. I. G., Bayu, G., Parwita, S., Suryani, N. N., Wayan, N., Sudiartini, A., Ekonomi, F., Mahendradatta, U., Kerja, D., & Kerja, K. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA ASHITABA ARTSHOP BALI. *Jurnal Satyagraha*, 04(01), 85–100.
- Muspiro, M., Hairudinor, H., & Febrianto, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Tiga Daun Kapuas. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 100–102.
- Nurhasanah, A., & Wahyuningsih, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jinheung Electric Indonesia di Era Pandemi Covid-19. *Journal on Education*, 5(4), 16955–16969. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2902>

- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Palintini, N. P. M. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tantra Gallery Gianyar. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 3(1), 1–126. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Putri Nadiya Puspitasari, & Hwihanus. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3(1), 180–201.
- Putri, Y., & Maharani, E. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT Morowali Mitra Perkasa (MMP)*. 8(2), 255–265.
- Rowley, J., & Keegan, B. J. (2020). An overview of systematic literature reviews in social media marketing. *Journal of Information Science*, 46(6), 725–738. <https://doi.org/10.1177/0165551519866544>
- Sari, I. S., Lisnawati, L., & Paramita, M. P. (2020). Pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *ECONOMIC EDUCATION AND ENTREPRENEURSHIP JOURNAL*, 3(1), 19–30. <https://doi.org/10.56721/jisd.m.v1i2.211>
- Siddaway, A. P., Wood, A. M., & Hedges, L. V. (2019). How to Do a Systematic Review: A Best Practice Guide for Conducting and Reporting Narrative Reviews, Meta-Analyses, and Meta-Syntheses. *Annual Review of Psychology*, 70, 747–770. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010418-102803>
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 265. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i2.4910>
- Tya Aprilia Kusuma1), M. A. 2). (2022). *PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN UD. TUNAS SUBUR PACITAN*. 4(September), 9.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar, Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi, L., Podungge, R., Amelia Nuryadin, A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kunststoffe International* (Vol. 106, Issue 1).
- Palintini, N. P. M. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tantra Gallery Gianyar. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 3(1), 1–126. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Arulampalam Kunaraj, P. Chelvanathan, Ahmad AA Bakar, I. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Engineering Research*.
- Ummah, M. S. (2019). PENGARUH KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BLU-ZEA RESORT BY DOUBLE-SIX. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI