



## Pengaruh Faktor-faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Karyawan di Indonesia: *Literature Review*

Anistiya Dwi Nofiana Sari<sup>1</sup>, Wisudani Rahmaningtyas<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Prodi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

DOI: [10.15294/baej.v5i3.10011](https://doi.org/10.15294/baej.v5i3.10011)

### Sejarah Artikel

Diterima: 19 Juli 2024

Disetujui: 17 Desember 2024

Dipublikasikan: 23 Desember 2024

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor internal dan eksternal terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek kritis dalam kesuksesan sebuah organisasi. Metode penelitian yang dipakai adalah metode *Literature Review* atau kajian pustaka dengan kualitatif berdasarkan pencarian dan analisis artikel, buku dan publikasi ilmiah yang relevan terkait topik yang diteliti. Berdasarkan hasil kajian literatur ditemukan bahwa faktor internal yang mempengaruhi kinerja meliputi motivasi, kompetensi atau keterampilan, kepuasan kerja, kedisiplinan, dan stres kerja. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja mencakup lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi.

### Abstract

This article aims to determine the influence of internal and external factors on employee performance. Employee performance is a critical aspect of the success of an organization. Based on the findings of the literature review, it was found that internal factors that influence performance include motivation, competence or skills, job satisfaction, discipline and work stress. Meanwhile, external factors that influence performance include the work environment, organizational culture, leadership, and compensation. The research method used is the Literature Review method or qualitative literature review based on searching and analyzing relevant articles, books and scientific publications related to the topic being studied.

© 2024 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat Korespondensi:

Gedung L FEB Unnes Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229

Email: [anistiyadwins@students.unnes.ac.id](mailto:anistiyadwins@students.unnes.ac.id)

p-ISSN 2723-4495

e-ISSN 2723-4487

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengatur, mengelola, dan mendayagunakan karyawan agar dapat berfungsi secara produktif dan optimal guna mencapai tujuan perusahaan (Fahmi, 2021). Pada era digital ini perusahaan diharuskan mendapat dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas dari pimpinan yang diberikan kepada karyawan dipilih berdasarkan atas kemampuan, kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan (Muna & Isnowati, 2022). Sebuah lembaga survei bidang manajemen sumber daya manusia (Sabrina, 2021) melakukan survei mengenai isu pentingnya karyawan sebagai salah satu aset perusahaan yang termasuk aset berharga. Hasil survei tersebut mendapati bahwa 70% perusahaan di Indonesia mengalami kesulitan dalam merekrut dan mempertahankan karyawan yang kompeten sesuai dengan kriteria yang mereka inginkan. Dalam survei tersebut juga didapati bahwa 66% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan perusahaan tempat dia bekerja dalam kurun waktu kurang lebih dua tahun.

Kinerja karyawan selalu menarik untuk dibahas karena dampak kinerja sangat berpengaruh besar terhadap tujuan organisasi oleh karena itu tidak heran apabila kinerja sangat diperhitungkan pada suatu perusahaan. Kinerja yaitu merupakan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan serta hasilnya (Rakhmalina, 2021). Tenaga kerja yang berkualitas maka akan menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal maka dari itu kinerja pegawai yang optimal merupakan prasyarat yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi (Yanti et al., 2022). Mengingat seiring berkembangnya zaman harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang semakin kompetitif. Menurut Mangkunegara dalam (Adhisty et al., 2022) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas selama menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan yang baik merupakan harapan semua perusahaan semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat semakin mempermudah menentukan arah perusahaan dan berdampak kepada tercapainya kesuksesan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien (Zati et al., 2019).

Menurut Kasmir (2016) dalam (Rakhmalina, 2021) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah 1) kompensasi, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) kepemimpinan, 7) gaya kepemimpinan, 8) budaya organisasi, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) stres kerja, 14) disiplin kerja. Artikel ini bertujuan untuk melakukan penelitian dengan metode *Literature Review* dalam konteks menyajikan studi literatur yang terperinci mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan variabel-variabel yang kemudian dipilih untuk dikategorikan berdasarkan pengaruhnya, yaitu baik pengaruh secara internal maupun eksternal terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dikelompokan menjadi dua kategori utama yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Mangkunegara (2013) dalam (Sasongko et al., 2017) menyatakan, dalam memberikan penilaian pada sebuah kinerja faktor-faktor kinerja terdiri dari: (1) faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam individu atau seseorang. (2) faktor eksternal adalah faktor yang dihubungkan dengan lingkungan. Selain itu (Kamijan,

2021) juga menyatakan hal yang selaras bahwa faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang datang dari luar diri seseorang dan dapat mempengaruhi kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang penelitian maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji langsung secara literatur untuk melihat atau menemukan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Masih sangat sedikit ditemukannya penelitian *Literature Review* dengan topik pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kinerja sehingga penelitian ini menarik untuk dilakukan.

## METODE

Penelitian ini yaitu jenis penelitian ilmiah yang menggunakan metode *Literature Review (LR)* atau dalam bahasa Indonesia disebut kajian literatur. Langkah-langkah yang dilakukan yaitu pencarian literatur, menyeleksi studi, menganalisis data yang telah diperoleh, dan kemudian menyajikan hasil studi literasi. Melalui metode ini peneliti melakukan pencarian literatur berupa artikel jurnal ilmiah diberbagai database akademik seperti Google Scholar, PubMed, dan buku dengan kata kunci pencarian adalah kinerja karyawan, faktor internal, faktor eksternal, serta kata kunci lainnya yang sesuai.

Seleksi studi yang diikutsertakan dipilih berdasarkan relevansi dengan topik, metode yang jelas, dan penelitian yang dipublikasikan dalam lima tahun terakhir dari 2019 hingga 2024. Jurnal dan artikel yang terpenuhi ciri-ciri inklusinya dikumpulkan dan dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan bagaimana faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi kinerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Gibson (1994) Kinerja yaitu mengacu pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kinerja akan dikatakan baik apabila tujuan yang diinginkan tercapai dengan baik. Serta definisi Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2009) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai pada tanggung jawabnya (Chairunnisa et al., 2021). Sedangkan menurut Bangun (2012) dalam (Syardiansah et al., 2021) mengemukakan kinerja atau *performance* adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kasmir (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja karyawan dalam suatu periode tertentu. Menurut Kasmir (2016) dalam (Rakhmalina, 2021) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah 1) kompensasi, 2) pengetahuan, 3) rancangan kerja, 4) kepribadian, 5) motivasi kerja, 6) kepemimpinan, 7) gaya kepemimpinan, 8) budaya organisasi, 9) kepuasan kerja, 10) lingkungan kerja, 11) loyalitas, 12) komitmen, 13) stres kerja, 14) disiplin kerja.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2004) menyatakan faktor kinerja terdiri dari faktor individu dan faktor lingkungan organisasi: (1) Faktor Individu yaitu setiap individu memiliki tingkat kemampuan masing-masing. Dengan kemampuan itu maka setiap individu yang normal diharapkan memiliki kondisi fisik dan psikis yang baik sehingga dalam melakukan aktivitas tugas tanggungjawabnya dapat dilaksanakan dengan baik juga. (2)

Faktor Lingkungan Organisasi, mencakup faktor dari luar individu yaitu tujuan kerja, target kerja, tantangan kerja, komunikasi kerja yang efektif, dan fasilitas kerja yang memadai.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) dalam (Chairunnisa et al., 2021) adalah sebagai berikut: (1) Mampu meningkatkan target pekerjaan, (2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, (3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, (4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, (5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2009) dalam (Adhisty et al., 2022) penilaian kinerja karyawan yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut: (1) Pencapaian tujuan kerja yaitu berupa penyelesaian pekerjaan tepat waktu, disiplin kerja, serta hasil kualitas pekerjaan. (2) Pengetahuan dan keterampilan yang komprehensif mencakup ilmu pengetahuan yang luas tentang pekerjaan serta keterampilan yang mumpuni. (3) Kreativitas berupa keberagaman ide yang disajikan dan bagaimana cara karyawan dalam memecahkan masalah pekerjaan dengan cara yang inovatif dan solutif. (4) Kerjasama yaitu kemauan untuk bekerja secara kolaboratif dengan individu lain serta anggota organisasi. (5) Keandalan yaitu terkait rasa tanggungjawab serta dapat diandalkan dalam menyelesaikan tanggungjawab pekerjaannya. (6) Upaya yaitu kemauan serta kegiatan individu dalam mengarahkan tenaga serta pikirannya untuk mencapai suatu tujuan. (7) Kepribadian yaitu berhubungan dengan cara individu dalam berinteraksi atau bereaksi dengan individu lain serta dalam hal ini menyangkut karakter individu dan integritas masing-masing individu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diartikan bahwa faktor kinerja karyawan merupakan faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan organisasi. Faktor internal dan eksternal tersebut mampu mempengaruhi kinerja karyawan karena masing-masing dari faktor tersebut menjadi dasar dalam tolak ukur kesuksesan sebuah perusahaan atau organisasi. Jadi, secara garis besar dalam hal ini peneliti akan melakukan kajian literatur mengenai apasaja faktor-faktor internal dan faktor eksternal yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Faktor Internal yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis literatur ditemukan beberapa faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk bekerja lebih giat (Iskandar et al., 2024). Menurut (Saputra & Yuliastanty, 2020) Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bagi individu terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Hampir pada semua penelitian kinerja selalu melibatkan unsur motivasi kenapa demikian karena kinerja merupakan hasil dari perilaku kerja yang mana dalam setiap perilaku pasti terdapat motivasi atau semangat. Maka dari itu kinerja dan motivasi selalu berbarengan. Seseorang yang termotivasi akan menunjukkan perilaku baik seperti simpati terhadap rekan kerja hal ini sangat berguna pada saat kerja sama tim karena tim berisi anggota-anggota yang koordinatif (Hidayat, 2021). Penelitian yang dilakukan Aktarina dalam (Anggraeni, 2020) menyatakan, secara statistik motivasi akan selalu berpengaruh terhadap kinerja sehingga sulit membantah fakta lapangan bahwa motivasi dari dalam diri seseorang adalah bagian terpenting dalam bekerja. Motivasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan karena motivasi bisa menjadi

indikator tinggi rendahnya kemauan individu terhadap bagaimana cara seorang karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan maksimal (Rakhmalina, 2021).

Berdasarkan hasil analisis motivasi dari dalam diri setiap individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Iskandar et al., 2024), (Saputra & Yuliastanty, 2020), (Hidayat, 2021), (Anggraeni, 2020), (Rakhmalina, 2021), (Hairudin & Oktaria, 2022), (Darmawan, 2022), (Kurniawan et al., 2019), (Aziz & Putra, 2022), (Rahmawani & Syahrial, 2021), (Mubarak & Noor, 2020), (Rakhmalina, 2021), (Andriyani et al., 2020), (Kartiwa & Somantri, 2021), (Fahmi, 2021), (Saputra & Yuliastanty, 2020), (Muna & Isnowati, 2022), (Hartati, 2020), (Hutabarat et al., 2023), (Nuraida, 2023), (Putra & Gupron, 2020). Dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Faktor internal kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi dan keterampilan adalah sebuah perilaku yang dipunyai oleh seseorang sehingga termasuk dalam faktor internal berupa ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya sehingga, dapat melaksanakan tugas tanggungjawabnya secara profesional dengan hasil yang efektif dan efisien. Kompetensi atau keterampilan adalah sikap dasar seseorang yang berkaitan dengan hasil kerja individu dalam mengatasi tugas (Hidayat, 2021). Mengingat semakin tinggi kesesuaian individu terhadap bidang tugasnya maka semakin tinggi kinerja pegawainya, dengan demikian kompetensi menunjukkan pengetahuan dan keterampilan yang dicirikan sebagai sikap profesionalisme dalam bidang tugasnya (Satato et al., 2022). Oleh karena itu, proses merekrut karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan supaya karyawan yang direkrut sesuai dengan standar kerja yang dibutuhkan perusahaan. Penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan kompetensinya merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan prestasi kerja karyawan dalam mencapai kesuksesan organisasi sesuai dengan target yang ditentukan (Silvia et al., 2019). Mengingat semakin tinggi tingkat keterampilan dan kompetensi kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya (Hsb & Khair, 2021).

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Hidayat, 2021), (Satato et al., 2022), (Silvia et al., 2019), (Hsb & Khair, 2021), (Hasibuan, 2019), (Rakhmalina, 2021), (Pragiwani et al., 2020), (Solaiman, 2019), (Ambiya et al., 2019), (Parta & Mahayasa, 2021), (Wardani et al., 2022), (Syahputra & Tanjung, 2020), (Nugroho & Paradifa, 2020). Dimana kompetensi atau keterampilan menunjukkan bahwa secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja. Artinya bahwa karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan baik dalam praktiknya memiliki kinerja yang baik juga.

Faktor ketiga dalam faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja merupakan kondisi yang dinilai karyawan mengenai seberapa jauh pekerjaannya dapat mencukupi kebutuhan hidupnya. Kepuasan kerja bisa diartikan sebuah kondisi cara pandang yang bersifat positif maupun bersifat negatif terhadap pekerjaannya (Rahmawani & Syahrial, 2021). Kepuasan kerja bisa berupa keadaan emosional karyawan dimana terdapat nilai balas jasa yang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Balas jasa bisa berupa finansial maupun non-finansial. Hal yang mendasari prinsip kepuasan kerja yaitu terkait pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan

pekerja (Hasibuan, 2019). Kebutuhan-kebutuhan pekerja bisa berupa kebutuhan fisik dan psikologis diantaranya yaitu kepuasan terhadap upah atau gaji, pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap manajer, serta kepuasan terhadap rekan sejawat menurut Utomo dalam (Rahmawani & Syahrial, 2021). Apabila semua itu terpenuhi karyawan akan memberikan reaksi positif berupa hasil kerja yang efektif dan efisien (Rahmawani & Syahrial, 2021). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yaitu hal yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebuah perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Kepuasan kerja bisa diartikan sebuah sikap perilaku seseorang dalam melakukan pekerjaannya (Fahmi, 2021). Segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang berdampak pada bagaimana karyawan menyelesaikan pekerjaannya (Sutrisno et al., 2022).

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawani & Syahrial, 2021), (Hasibuan, 2019), (Fahmi, 2021), (Sutrisno et al., 2022), (Pirdana & Agustina, 2022), (Krisna Marpaung et al., 2020), (Setiawan, 2020), (Kartiwa & Somantri, 2021), (Samudi, 2022), (Susanto, 2019), (Sutrisno et al., 2022). Yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi nilai kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Faktor internal keempat yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang karyawan dalam bekerja serta bersedia menaati atau mengikuti semua peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku dengan maksud agar tujuan perusahaan tercapai secara optimal (Rosalina & Wati, 2020). Sikap atau perilaku yang ditunjukkan berupa sikap menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar (Muna & Isnowati, 2022). Disiplin kerja mencakup beberapa hal diantaranya yaitu mematuhi semua peraturan perusahaan sebagai seorang pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk serta mampu menggunakan waktu bekerja yang diberikan perusahaan secara efektif oleh setiap individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan. Tingkat absensi juga menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut artinya telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi (Hustia, 2020). Disiplin merupakan ekspresi diri terhadap aturan yang ada dengan melaksanakannya tanpa adanya paksaan dari pihak manapun (Hidayat, 2021).

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rosalina & Wati, 2020), (Muna & Isnowati, 2022), (Hustia, 2020), (Hidayat, 2021), (Pragiwani et al., 2020), (Putri et al., 2024), (Rahayu & Lie, 2020), (Karyono, 2021), (Arif & Tiara, 2024), (Julianti & Sunargo, 2023), (Andronicus et al., 2020), (Andriyani et al., 2020). Yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini

menunjukkan bahwa semakin baik tingkat disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan lebih optimal, begitu juga sebaliknya jika tingkat kedisiplinan karyawan menurun, maka kinerja para karyawan juga akan semakin menurun.

Hasil penelitian (Agustina et al., 2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja yaitu stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustasi sehingga menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal serta kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tingkat stres yang tinggi, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan mengundurkan diri. Menurut (Aldi and Susanti, 2019) dalam (Cahya et al., 2021) stress adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang. Selanjutnya, stress kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Gejala yang terjadi ialah sering emosi secara tiba-tiba dan kurang stabil, lebih banyak berbicara sendiri, menjadi pelupa, susah tidur, hingga gangguan pada pencernaan. Jika perusahaan tidak menindaklanjuti stres kerja yang di alami karyawan maka karyawan akan mengalami kerusakan mental seperti depresi, yang akan berdampak pada kinerja karyawan (Ristanti & Iriani, 2020). Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah sebuah kondisi fisik mental seseorang yang terguncang karena banyaknya tekanan yang didapat sehingga menurunkan produktivitas hasil kerja. Adanya ketidakseimbangan antara fisik dan mental akan menghalangi tujuan perusahaan yang tidak sejalan dengan rencana awal.

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Agustina et al., 2019), (Cahya et al., 2021), (Ristanti & Iriani, 2020), (Rahayu & Lie, 2020), (Andronicus et al., 2020), (Julianti & Sunargo, 2023), (Putri et al., 2024), (Anis & Irbayuni, 2021), (Gunawan et al., 2022). Yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti Tingkat stres yang tinggi atau stress ringan yang berkepanjangan akan menurunkan kinerja karyawan.

### **Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Selain faktor-faktor internal yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat juga faktor eksternal berupa lingkungan kerja yang perlu diperhatikan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor eksternal yang berpengaruh penting dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan nyaman dan fokus sehingga akan berdampak pada hasil kerja dan kinerjanya secara keseluruhan (Kusuma, 2021). Menurut (Putri et al., 2019) lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu kondisi fisik yang ada disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu semua kondisi yang berhubungan dengan pekerjaan secara langsung seperti hubungan dengan atasan ataupun bawahan maupun dengan rekan kerja. Oleh karena itu, menentukan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan kesuksesan pencapaian tujuan perusahaan. Ligkungan yang menjadi tempat digunakan untuk melakukan aktivitas kerja sehari-hari harus kondusif dan memberikan rasa aman serta sehat sehingga para karyawan

terhindar dari rasa stres terhadap pekerjaannya (Ningrum et al., 2022). Apabila karyawan menyukai lingkungan kerjanya, maka karyawan akan nyaman dalam bekerja melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan efisien, dengan produktivitas yang tinggi maka otomatis kinerja karyawan juga akan tinggi (Badrianto et al., 2022). Suasana tempat kerja yang tidak menyenangkan dan tidak sehat akan menyebabkan turunnya produktivitas karyawan sehingga berdampak pada kesuksesan perusahaan. Lingkungan kerja yang ramah ini kemudian mampu menumbuhkan rasa aman bagi setiap karyawan sehingga memungkinkan pekerja untuk melakukan yang terbaik.

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kusuma, 2021), (Putri et al., 2019), (Ningrum et al., 2022), (Badrianto et al., 2022), (Adhisty et al., 2022), (Ningrum et al., 2022), (Hustia, 2020), (Setiawan, 2020), (Hasibuan, 2019), (Tanjung et al., 2021), (Cahya et al., 2021), (Fauzi et al., 2022), (Abidin & Budiono, 2023). Dengan hasil lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tempat mereka bekerja.

Budaya organisasi sebagai faktor eksternal ikut menyumbang tingkat efektivitas dan efisiensi sebuah organisasi dalam memberdayakan karyawannya (Dethan et al., 2023). Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan mengingat budaya organisasi memuat keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama sehingga membentuk karakteristik organisasi (Meutia & Husada, 2019). Budaya organisasi merupakan sistem nilai maupun landasan organisasi yang dibentuk sebagai aturan dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi berdampak penting untuk kinerja karyawan karena jika karyawan menjalankan budaya organisasi dengan benar maka, kinerja karyawan akan baik. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karena mampu menciptakan dorongan dari luar yang besar bagi pegawai untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Budaya organisasi yang kuat pada suatu perusahaan akan mempengaruhi karyawan untuk mendukung organisasinya dalam memaksimalkan produktivitas kerja. Kenapa demikian, karena dari sudut pandang karyawan baik individu maupun secara kelompok sudah tercipta rasa memiliki dan komitmen terhadap pekerjaannya. Jadi dalam hal ini, budaya organisasi yang baik menimbulkan rasa memiliki, komitmen, dan loyalitas yang baik sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Riono et al., 2020), (Silvia et al., 2019), (Ningrum et al., 2022), (Dethan et al., 2023), (Meutia & Husada, 2019), (Erwantiningsih, 2019), (Widiastini et al., 2023). Dimana budaya organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang memiliki arti apabila terdapat peningkatan budaya organisasi maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja.

Selanjutnya perilaku seorang pemimpin dengan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dalam menyelesaikan tugas disebut gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin bertanggungjawab dalam memastikan para karyawan untuk tetap bekerja selaras dengan tujuan mereka termasuk mendorong kerjasama, mendukung, mengarahkan pekerjaan, dan mempengaruhi sikap serta perilaku para anggotanya (Rusmaladi et al., 2021). Seorang pemimpin harus mampu menyatukan para individu menjadi sebuah kelompok atau tim kerja. Efektivitas anggota

tim juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Mempengaruhi, menggerakan, memotivasi, membimbing, serta mengarahkan sumber daya manusia demi membuat kinerja yang baik perlu sosok seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai (Dirgahayu et al., 2021). Seorang pemimpin harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi apapun dalam organisasi serta menyesuaikan diri juga terhadap para anggotanya (Ningrum et al., 2022). Sesuai dengan persaingan global saat ini yang menuntut seorang pemimpin harus adaptif. Oleh karena itu, seorang pemimpin diwajibkan memilih dan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat sehingga karyawannya dapat meningkatkan kinerja tim mereka. Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya (Badrianto et al., 2022). Gaya kepemimpinan yang sesuai dapat mengantarkan tujuan organisasi dengan sukses serta akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Gaya kepemimpinan yang paling banyak diterapkan di Indonesia yaitu gaya transaksional, dimana pemimpin memberikan arahan dan penghargaan kepada karyawan untuk memperoleh tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun gaya ini dapat mendorong kinerja karyawan dengan memberikan pengakuan dan insentif bagi pencapaian target, namun, cenderung kurang efektif dalam memotivasi karyawan untuk keberlangsungan jangka panjang. Gaya kepemimpinan transformasional lebih berorientasi pada inspirasi, pemberdayaan, dan pengembangan karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini sering kali mempengaruhi karyawan untuk melampaui ekspektasi mereka sendiri dan mendorong inovasi serta kolaborasi. Dengan menggunakan komunikasi yang efektif dan menyampaikan perintah dengan jelas, maka pemimpin transformasional mampu menginspirasi karyawan untuk berpartisipasi secara maksimal dan merasa terikat secara emosional dengan tujuan organisasi sehingga gaya kepemimpinan transformasional ini paling cocok untuk diterapkan di Indonesia (Putri et al., 2024).

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rusmaladi et al., 2021), (Dirgahayu et al., 2021), (Ningrum et al., 2022), (Badrianto et al., 2022), (Kusdarianto et al., 2022), (Fahmi, 2021), (Tanjung et al., 2021), (Sembiring & Marbun, 2021), (Sinambela & Lestari, 2022), (Setiawan & Pratama, 2019), (Putri et al., 2024). Pada penelitian mereka tersebut menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, artinya bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

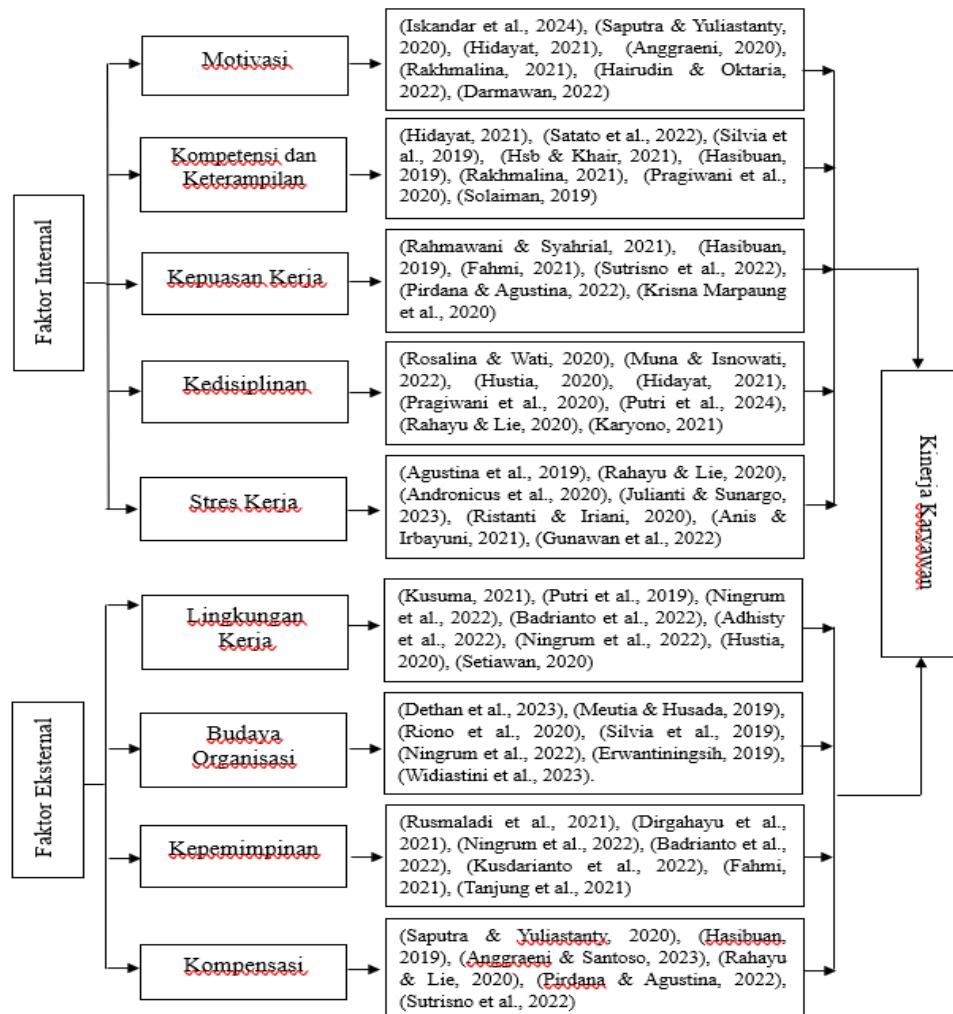
Faktor eksternal yang juga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, kompensasi didefinisikan sebagai imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja (Saputra & Yuliastanty, 2020). Kompensasi karyawan merupakan semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Pembayaran dalam hal ini mempunyai dua komponen yaitu pembayaran langsung (berupa upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Untuk ganjaran non

finansial yaitu seperti hal-hal yang tidak mudah nominalkan yaitu ganjaran-ganjaran berupa pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes dan kantor yang lebih bergengsi (Hasibuan, 2019). Manusia pada dasarnya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang karyawan akan bekerja keras dan memberikan loyalitasnya kepada perusahaan apabila perusahaan tersebut memberikan suatu penghargaan berupa kompensasi. Dengan pemberian kompensasi yang adil dan tepat akan memberikan pengaruh baik bagi karyawan berupa motivasi yang lebih semangat dalam mengerjakan pekerjaannya (Anggraeni & Santoso, 2023). Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Setiap karyawan mengharapkan mendapat kompensasi yang sesuai atas jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Apabila imbalan tersebut tidak sesuai, dalam artian gaji yang mereka dapatkan sedikit, maka karyawan tersebut akan merasa kinerja dirinya tidak dihargai. Pemberian kompensasi yang baik dan layak akan meningkatkan produktivitas kerja pula, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Rahayu & Lie, 2020).

Hasil analisis ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saputra & Yuliastanty, 2020), (Hasibuan, 2019), (Anggraeni & Santoso, 2023), (Rahayu & Lie, 2020), (Pirdana & Agustina, 2022), (Sutrisno et al., 2022), (Pragiwani et al., 2020), (Aprilianti & Hindriari, 2024), (Andronicus et al., 2020), (Saputra & Yuliastanty, 2020). Yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi hasil kinerja karyawan tersebut.

## Kerangka Konseptual

Setelah melakukan kajian literatur, kerangka konseptual artikel ini tampak pada Gambar 1 berikut ini. Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka: (1) Faktor Internal meliputi Motivasi, Kompetensi dan Keterampilan, Kepuasan Kerja, Kedisiplinan, dan Stres Kerja. (2) Faktor Eksternal mencakup Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan, dan Kompensasi. Kedua kelompok faktor tersebut sama-sama mempengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

## KESIMPULAN

Hasil analisis berdasarkan kajian dengan metode *Literature Review* menghasilkan simpulan bahwa, terdapat lima faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu 1) Motivasi, 2) Kompetensi dan keterampilan, 3) Kedisiplinan, 4) Kepuasan kerja, 5) Stres kerja. Dari kelima faktor internal tersebut berdasarkan hasil temuan kajian literatur yang telah dilakukan peneliti, faktor yang paling berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan yaitu faktor motivasi. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan, hal ini menggambarkan semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin

meningkat pula kinerja karyawan. Sedangkan, pada faktor eksternal terdapat empat faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu 1) Lingkungan kerja, 2) Budaya organisasi, 3) Kepemimpinan, 4) Kompensasi. Dari keempat faktor eksternal tersebut berdasarkan hasil temuan kajian literatur yang telah dilakukan peneliti, faktor eksternal yang paling berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan adalah faktor kompensasi. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa setiap peningkatan kompensasi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Rekomendasi atau saran yang bisa disampaikan peneliti terkait penelitian metode *Literature Review* atau kajian literatur dengan topik faktor internal dan eksternal terhadap kinerja karyawan yaitu bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk bisa mengembangkan kembali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau dijadikan penelitian lanjutan khususnya dibidang penelitian yang menggunakan metode *Literature Review* dengan kajian topik yang sama. Pada penelitian selanjutnya diharapkan bisa memperluas variabel penelitian sehingga dapat menghasilkan penelitian dengan faktor yang lebih kaya lagi serta dapat mengangkat kembali faktor-faktor yang masih sedikit diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Budiono, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Disiplin Kerja Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitratani Dua Tujuh Jember. *Riemba-Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(1), 183–196.
- Adhisty, S. P., Fauzi, A., Simorangkir, A., Dwiyanti, F., Patricia, H. C., & Madani, V. K. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (*Literature Review* MSDM). *JMPIS Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 134–148. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1>
- Agustina, R., Soedjatmiko, & Rastika, E. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Telkom Akses Sentral Telepon Otomat (Sto) 1 Centrum Cabang Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 102–116.
- Ambiya, D., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2019). Pengaruh Sikap Dan Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 269–288.
- Andriyani, N., Hamzah, R., & Siagian, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Aquavue Vision International. *JEBI Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1). [www.jurnal.stiebi.ac.id](http://www.jurnal.stiebi.ac.id)
- Andronicus, M., Sanaya, I., & Simanjuntak, J. P. (2020). Pengaruh Disiplin, Stres Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur. 6, 2615–1928. <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Anggraeni, D., & Santoso, A. B. (2023). Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Sukajadi. 8(4). <https://doi.org/10.36418/Syntax>

- Anggraeni, F. N. (2020). Determinan Motivasi Internal Terhadap Kinerja. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business*, 3(2), 161–170. <https://doi.org/10.37481/sjr.v3i2.191>
- Anis, M., & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh Stres kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT Mahakam Kencana Intan Padi. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(2), 89–96.
- Aprilianti, L., & Hindriari, R. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Contact Center Pt Telkom Indonesia Tangerang Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 165–174. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/index>
- Arif, F., & Tiara, C. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Intriias Mandiri Sejati Jakarta Selatan. *Jurnal EMT KITA*, 8(1), 235–246. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i1.1946>
- Aziz, N., & Putra, S. D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Kartika 1-11 Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1276–1284. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2>
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 401–410. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607>
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) Di Gamping Yogyakarta). In *JBE Jurnal Bingkai Ekonomi JBE* (Vol. 6, Issue 2). <http://itbsemarang.ac.id/jbe/index.php/jbe33>
- Chairunnisa, R., KM, S., & Mataram, P. (2021). Teori Kinerja Karyawan. *Kinerja Karyawan* (Vol. 29).
- Darmawan, D. (2022). Motivasi, Kemampuan, Pengalaman, Keterlibatan, Kedisiplinan Sebagai Faktor Internal Karyawan Dan Pembentukan Kinerja Karyawan. *Jurnal Satyagraha*, 05(1), 18–29. <http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha>
- Dethan, S. C. H., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI*, 4(4). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i4>
- Dirgahayu, E., Puji Lestari, A., & Herlan Asymar, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *JIP Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9).
- Erwantiningsih, E. (2019). Pengaruh motivasi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(2).
- Fahmi, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Organisasi Budaya (Studi Literatur Manajemen

- Sumber Daya). *JEMSI Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1>
- Fauzi, A., Fikri, A. W. N., Nitami, A. D., Firmansyah, A., Lestari, F. A., Widyananta, R. Y., Rahmah, T. S. N., & Pradana, T. W. (2022). Peran Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Organisasi Di PT. Multi Daya Bangun Mandiri (*Literature Review MSDM*). *JEMSI*, 3(6), 588–598. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Gunawan, K., Simanjorang, J., & Hendry. (2022). Effect of Work Stress, Work Discipline and Compensation on Employees Of PT. Cappella Multidana Medan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(3), 1550–1566. <http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>
- Hairudin, & Oktaria, E. T. (2022). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Internal dan Motivasi Eksternal Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.35912/jakman.v4i1.1466>
- Hartati, T. (2020). Analysis of Influence of Motivation, Competence, Compensation toward Performance of Employee. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1031–1038. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.933>
- Hasibuan, E. A. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *JEM: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 5(1), 22–41. <http://www.stiepertiba.ac.id/ojs/index.php/jem/>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Hsb, F. N., & Khair, H. (2021). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi Manajemen Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kominfo Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 5(1), 15–30.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Hutabarat, L., Sihombing, N. S., Herlambang, S. P., Siregar, P. N. U. S., & Sitompul, J. (2023). The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward Employee Performance. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 84–92. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171>
- Iskandar, Adam, M., & Mukhlis. (2024). The Influence of Competence, Work Motivation, And Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction: Case Study at The BRI Banda Aceh Functional Office. *International Journal of Scientific and Management Research*, 07(03), 17–26. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2024.7303>

- Julianti, D. T., & Sunargo. (2023). Pengaruh Disiplin, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Batam City Hotel). *eCo-Buss*, 5(3), 867–879.
- Kamijan, Y. (2021). Faktor Internal Dan Faktor Eksternalterhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi COVID-19. *JEMSI Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 630–638. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5>
- Kartiwa, Y., & Somantri, B. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa PT ISS Indonesia). *Winter Journal: IMWI Student Research Journal*, 2(1), 1-19.
- Karyono. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Sankei Gohsyu Industries. *Jurna Valuasi*, 1(2), 378–393. <https://doi.org/10.46306/vls.v1i2>
- Kemala Putri, S., Fanggidae, R. E., Kurniawati, M., Nursiani, N. P., & Manajemen, P. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (PELINDO) Pelabuhan Tenau, Kupang. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(2), 445–455.
- Krisna Marpaung, F., Namirah, Y., Usandra, S., Putra, G., & Monica, C. (2020). Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Globelink Sea And Air Freight Indonesia. *Jurnal Warta Edisi* (Vol. 63).
- Kurniawan, F., Erlina, & Mardiana, N. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* (Vol. 5, Issue 03). <https://www.bankmandiri.co.id/web/guest/tentang-kami>
- Kusdiantoro, I., Rismalasari, Ikbal, M., & Haedar. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) UP3 Palopo. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(1).
- Kusuma, A. A. (2021). Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 1–10. <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.8239>
- Mangkunegara. (2004). *Mangkunegara 2004 Faktor kinerja*. Repository
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119–126.
- Mubarak, H., & Noor, H. M. T. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Carefastindo (Outsourcing) Cleaning Service di Citimall Sampit. *Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1), 65–80.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>

- Ningrum, D. A., Fauzi, A., Supu, A. L. A., Agustin, P., Afriliani, S. N. I., Airani, V., & Mahardhika, W. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pustaka Manajemen Kinerja). *JEMSI*, 4(2), 224–233. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2>
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168.
- Nurpida, L. (2023). The Influence of Motivation, Work Environment, Competence, and Compensation on Job Satisfaction and Employee Performance in The Office of The Public Works Department of The Province of Bali. *DIJDBM Dinasti International Journal Of Digital Business Management*, 4(4), 795–807. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v4i4>
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 65–76.
- Pirdana, I. M. A., & Agustina, M. D. P. (2022). Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indobali Satya Graha Denpasar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(2), 339-346.
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive* 3(3), 117-129.
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, Moch. B. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive*, 3(3), 117. <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i3.32134>
- Putra, M. R., & Gupron. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation And Motivation (Human Resources Literature Review Study). *DIJEMSS Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science*, 2(1), 185–198. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1>
- Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline. *International Journal of Research*, 7(4), 132–140. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v7.i4.2019.882>
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Putri, S. K., Fanggidae, R. E., Kurniawati, M., & Nursiani, N. P. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pelabuhan Indonesia Iii (Pelindo) Pelabuhan Tenau, Kupang. 445–455.

- Rahayu, T. P., & Liana, L. (2020). Pengaruh disiplin kerja, stress kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT Phapros, Tbk Kota Lama Semarang). *A/ Tijarah, 6(3)*, 1-9. <http://ejurnal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah>
- Rahmawani, R., & Syahrial, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI), 2(1)*, 27–40. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.462>
- Rakhmalina, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis, 2*, 24–34.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax, 2(4)*, 139.
- Ristanti, A., & Iriani, S. S. (2020). Pengaruh Kualitas Produk Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Nature Republic Di Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen, 8(3)*, 1026–1038. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p1026-1037>
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen, 10(1)*, 18–32. <http://ejurnal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis18>
- Rusmaladi, Harapan, E., & Tahrun. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 5(2)*, 4172-4180.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://books.google.co.id/books>
- Samudi. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Efikasi Diri, Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Atas Di Kabupaten Pendeglang Banten. *Jurnal Aksioma Ad-Diniyyah : The Indonesian Journal of Islamic Studies, 10(1)*, 47–62.
- Saputra, R., & Yuliastanty, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nestle Padang Dengan Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Matua, 2(4)*, 211–234.
- Saputra, R., Yuliastanty, S., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Padang, E.-A. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nestle Padang Dengan Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan Sebagai Variabel Intervening the Effect of Job Training and Work Motivation on Employee Performance in PT. Nestle Padang Wi. *JM, 2(4)*, 211–234.
- Sasongko, N. A., Zaika, Y., & Suharyanto, A. (2017). Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Pabrik Kontruksi Beton. *Rekasaya Sipil, 11(3)*, 220–227.

- Satato, Y. R., Adilase, B. P., & Subrata, G. (2022). Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Budaya Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal JEMPPER*, 1(1), 1–7.
- Sembiring, H. F. B., & Marbun, P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perseroan Terbatas Perusahaan Listrik Negara (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.459>
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19–33.
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 41(69), 8091.
- Silvia, Bagiana, I. W., & Cipta, W. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 7, 9–16.
- Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 10(1), 178–190.
- Solaiman, A. (2019). Pengaruh Kompetensi, Empati Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawanstudi Pada CV. Karya Alam Abadi Sampang Cilacap Jawa Tengah periode 2018-2019. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 2(2), 6–15.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 1(1).
- Sutrisno, Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). Dampak Kompensasi, motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan: Review Literature. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476–3482.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Syardiansah, Zati, M. R., & Tefu, A. F. (2021). Pengaruh Motivasi Eksternal, Pengembangan Karir, Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 17(2), 46-55. <https://doi.org/10.29406/jmm.v17i2.3425>
- Tanjung, R., Nurcahyani, R. W., & Hasibuan, R. (2021). Jurnal Manajemen dan Bisnis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes. *SAINS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, XIII(2), 193–212. <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jsm>

- Wardani, N. K. A. D., Mahayasa, I. G. A., & Gede, I. K. (2022). Pengaruh Keterampilan Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Management Studies*, 3(2), 115–127.
- Wati, M. R. dan L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71–88. <https://doi.org/10.37932/j.e.v9i1.51>
- Widiastini, N. K. M., Wijaya, P. Y., & Mahayasa, I. G. A. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Management Studies*, 4(2), 147–158.
- Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *Economics, Accounting and Business Journal*, 2(2), 377-386.
- Zati, M. R., Mora, Z., & Sinuraya, E. T. B. (2019). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 326–335.
- Kecamatan Cipari Kabupaten Cilacap. *SKRIPSI*. Cilacap, Jawa Tengah, Indonesia: -.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A., Sucipto, I., & Suryadi. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika Vol 3 No 1*, 1-12.
- Khansa, R. S. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Fasilitas dan Promosi Terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal STEI Ekonomi*, Vol XX, 1-5.
- Kusuma, Y. W., & Mashariono. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif Terhadap Semangat Kerja Karyawan CV F.A Management . *Jurnal Ilmu Riset dan Manajemen : Volume 5, Nomor 2*, -.
- Lembaga Negara Republik Indonesia. (2004, Oktober 15). Undang-undang (UU) Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. *Peraturan Perundang-undangan*. Jakarta, Jakarta, Indonesia: Kemenkumham Republik Indonesia.
- Lembaga Negara Republik Indonesia. (2005, Desember 30). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa. *Peraturan Perundang-undangan*. Jakarta, Jakarta, Indonesia: Kemenkumham Republik Indonesia.
- Lembaga Negara Republik Indonesia. (2009, Juli 18). Undang Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. *Peraturan Perundang Undangan*. Jakarta, Jakarta, Indonesia: Kemenkumham Republik Indonesia.
- Maheswari, H., & Lutvy, L. R. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Ekonomi Raharja TBK Area Jakarta 5. *Jurnal Manajemen*, XIX,(2), 230-248.

- Mahira, Hadi, P., & Nastiti, H. (2021). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Indihome. *Konferensi Riset Nasional Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1267-1283.
- Marande, Y. (2017). Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Gebangrejo Kecamatan Poso Kota Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 33-39.
- Nugroho, M., & Halik, A. (2016). Penerapan Standar Pelayanan Publik Pada Kelurahan di Wilayah Kota Kediri. *Jurnal Hasil Penelitian LPPM Untag Surabaya*, 251-266.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2017). *Kegiatan Own Motion Investigation Mengenai Tata Kelola Layanan Publik Desa*. Jakarta: Ombudsman Republik Indonesia.
- Pebriyanti, D., Mahardiana, L., & Risnawati. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Layanan pada KPKNL Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 257-266.
- Puspitawaty, S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Front Office yang Berdampak pada Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 148-159.
- Putri, N. E., Hakim, A., & Makmur, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 31-42.
- Rohaeni, H., & Marwa, N. (2018). Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ecodemica, Vol 2 No 2*, 312-318.
- Sinollah, & Masruro. (2019). Pengukuran Kualitas Pelayanan (Servqual - Parasuraman) dalam Membentuk Kepuasan Pelanggan Sehingga Tercipta Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus pada Toko Mayang Collection cabang Kepanjen). *Jurnal Dialektika, Volume 4*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.
- Surajiyo, Nasruddin, Fanira, N., & Paleni, H. (2021). Penggunaan Metode Structural Equation Modelling (SEM) pada Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya terhadap Kualitas Layanan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 715-734.
- Trisdiana, R., Sutrisna, A., & Karmila, M. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Niaga Redja Abadi Kota Tasikmalaya. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 67-78.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wikipedia. (2024, Juni 4). *Pemerintahan Daerah di Indonesia*. Diambil kembali dari Wikipedia: [https://id.wikipedia.org/wiki/Pemerintah\\_Desa](https://id.wikipedia.org/wiki/Pemerintah_Desa)
- Yudiarsa, A. W., & Yusuf, M. (2021). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Perawat pada RSM Ahmad Dahlan Kediri. *Jurnal Al-Hikmah*, 27-41.

