

Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto

Anza Saefal¹, P. Edi Sumantri², Arinastuti³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis
Universitas Wijayakusuma Purwokerto

ARTICLE INFO

Article history:

Received Feb 2, 2026
Revised Feb 16, 2026
Accepted Feb 25, 2026

Keywords:

Job Satisfaction
Organizational Culture
Work Competence
Work Environment
Work Motivation

ABSTRAK

This study aims to examine the partial effects of organizational culture, work motivation, work competence, and work environment on employee job satisfaction at the Head Office of Perumdam Tirta Satria Purwokerto. The population consisted of 144 permanent employees, with 111 respondents selected using proportionate stratified random sampling. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results show that all independent variables have a positive and significant effect on job satisfaction. The coefficient of determination (R^2) of 0.696 indicates that 69.6% of the variation in job satisfaction is explained by the four variables, while 30.4% is influenced by other factors. The F-test confirms that the regression model is feasible. The findings imply that management should enhance attention to employees' work-related issues, provide greater appreciation, ensure competency alignment through continuous training, and maintain work facilities to support effective job performance. Future research is recommended to broaden the sample scope and assist respondents during questionnaire completion.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Anza Saefal
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis
Universitas Wijayakusuma Purwokerto
Jl. Raya Beji Karangsalam Kedungbanteng. Banyumas 53152. Indonesia
Email: anzasaefal12@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Sandika *et al.*, 2023). Dalam konteks instansi layanan publik seperti Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto, peran pegawai menjadi sangat penting karena mereka terlibat langsung dalam mendukung kelancaran operasional dan pelayanan kepada masyarakat. Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena dapat mendorong karyawan bekerja secara optimal dan membentuk SDM yang berkualitas (Shavira & Febrian, 2023). Oleh sebab itu, pemahaman mengenai kepuasan kerja menjadi hal yang penting dalam organisasi, sehingga perlu dianalisis berbagai faktor yang dapat memengaruhinya.

Kepuasan kerja adalah perasaan mengenai menyenangkan atau tidak menyenangkannya pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi (Sudaryo *et al.*, 2019). Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, organisasi perlu menyoroti faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya budaya organisasi (Hariani H, 2021). Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dijadikan pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam sebuah organisasi (Sulaksono, 2015). Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Sari & Leksono, 2024;

Faradila & Emita, 2024; Satyawan *et al.*, 2023), hasil penelitian lain menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Rini & Widya, 2023).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja (Rulianti & Nurpribadi, 2023). Motivasi kerja adalah dorongan, pendukung serta penyemangat dari dalam diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar bisa menghasilkan pekerjaan yang maksimal serta mencapai tujuan (Charli *et al.*, 2020). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Deomedes & Adam, 2021; Sari & Leksono, 2024; Irmayana *et al.*, 2023), namun berbeda dengan penelitian lain yang menyatakan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Rahmasari & Dessyarti, 2023).

Faktor yang juga mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompetensi kerja (Jaya & Pragiwani, 2025). Kompetensi kerja adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik yang dilandasi dari pengetahuan, keahlian dan sikap kerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Edison *et al.*, 2016). Hasil penelitian pengaruh kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja masih menunjukkan perbedaan hasil, kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Nurmalaya & Endranto, 2022; Mantrawan *et al.*, 2024, Aprillia & Heriyanto, 2024), namun berbeda dengan hasil penelitian lainnya yang menyatakan bahwa kompetensi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Sandika *et al.*, 2023).

Lingkungan kerja dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Pringgabayu *et al.*, 2021). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu disekitar pegawai yang berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Nitisemito, 2018). (Asma *et al.*, 2023; Mantrawan *et al.*, 2024; Rosul *et al.*, 2023) membuktikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Fitriani, (2021) dalam penelitiannya menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan data absensi pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto periode Februari 2025 hingga Agustus 2025 terjadi adanya fluktuasi absensi yang cenderung meningkat, dengan rata-rata tingkat absensi sebesar 1,77%. Angka ini cukup jauh dari harapan perusahaan, yang mengharapakan tingkat absensi tanpa keterangan sebesar 0%. Tingginya tingkat absensi dapat mengindikasikan rendahnya kepuasan kerja pegawai (Sudaryo *et al.*, 2019).

Berdasarkan research gap berupa perbedaan hasil dari penelitian terdahulu serta adanya fenomena yang mengindikasikan adanya masalah kepuasan kerja di Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, kompetensi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto secara parsial.

2. METODE

a. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Pendekatan Kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memproses data numerik untuk menguji hipotesis, sementara survei digunakan untuk memperoleh informasi dari populasi melalui instrumen terstandarisasi seperti kuesioner (Sugiyono, 2023).

b. Populasi

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto dari bulan Februari 2025 sampai Agustus 2025 sebanyak 144 pegawai.

c. Sampel

Sampel penelitian berjumlah 111 responden, yaitu pegawai tetap Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Penentuan jumlah ini berdasarkan perhitungan rumus Slovin dengan tingkat keyakinan 95% dan toleransi kesalahan 5%, yang menghasilkan ukuran minimal 106 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling (probability sampling), karena populasi pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto bersifat heterogen atau bervariasi menjadi beberapa bagian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Gambaran Deskripsi Karakteristik Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 111 responden di Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Hasil pengumpulan kuesioner diketahui karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, bagian dan lama bekerja. Untuk mengetahui karakteristik responden tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

No	Keterangan	Uraian	Jumlah Responden	Persentase
1.	Usia Responden	< 35 tahun	23	21%
		> 35–45 tahun	47	42%
		> 45 tahun	41	37%
2.	Jenis Kelamin	Laki-laki	74	67%
		Perempuan	37	33%
3.	Bagian	Satuan Pengawas Intern (SPI)	5	5%
		Perencanaan & Pengembangan	11	10%
		Produksi & Distribusi 1	23	21%
		Produksi & Distribusi 2	24	22%
		Pengendalian Teknik	13	12%
		Kesekretariatan	11	10%
		Bagian Keuangan	6	5%
		SDM & TI	11	10%
4.	Lama Bekerja	Bagian Perlengkapan	7	6%
		< 5 tahun	34	31%
		> 5-10 tahun	50	45%
		> 10 tahun	27	24%

Sumber : Data Primer (Diolah 2025)

Berdasarkan tabel 1. diketahui usia mayoritas responden berada pada rentang 35–45 tahun (42%), diikuti usia >45 tahun (37%) dan <35 tahun (21%), yang menunjukkan dominasi pegawai pada usia produktif dan berpengalaman. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki (67%), sedangkan perempuan sebesar 33%. Ditinjau dari unit kerja, responden tersebar pada seluruh bagian organisasi, dengan proporsi terbesar berasal dari Produksi dan Distribusi 2 (22%) serta Produksi dan Distribusi 1 (21%), sehingga data mencerminkan kondisi organisasi secara menyeluruh. Berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 5–10 tahun (45%), yang menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai budaya organisasi, motivasi kerja, kompetensi kerja, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja.

b. Analisis Statistik

1. Uji Normalitas

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		111	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.000000	
	Std. Deviation	1.22785664	
Most Extreme Differences	Absolute	.032	
	Positive	.028	
	Negative	-.032	
Test Statistic		.032	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.996	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.994
		Upper Bound	.997

Sumber : Data Uji SPSS 27

Berdasarkan tabel 2. hasil normalitas one sampel kolmogorof-smirnov test pada lampiran 6, dapat diketahui nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih dari α ($0,200 > 0,05$) karena nilai Asymp. Sig (2-tailed) $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data menyebar dengan normal.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.170	1.263		3.302	.001		
Budaya Organisasi (X1)	.186	.055	.211	3.378	.001	.732	1.367
Motivasi Kerja (X2)	.278	.083	.283	3.339	.001	.399	2.509
Kompetensi Kerja (X3)	.177	.066	.195	2.687	.008	.542	1.845
Lingkungan Kerja (X4)	.440	.103	.327	4.269	.000	.487	2.052

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber : Data Uji SPSS 27

Dari tabel uji multikolinearitas diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Dengan nilai tolerance $> 0,10$ yaitu untuk variabel Budaya Organisasi (X1) dengan nilai tolerance 0,732, variabel Motivasi Kerja (X2) dengan nilai tolerance 0,399, variabel Kompetensi Kerja (X3) dengan nilai tolerance 0,542 dan variable Lingkungan kerja (X4) dengan nilai tolerance 0,487. Maka hal ini membuktikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

2. Dengan nilai VIF < 10 untuk variabel penelitian Budaya Organisasi (X1) yaitu sebesar 1,367, variabel Motivasi Kerja (X2) yaitu sebesar 2,509, variabel Kompetensi Kerja yaitu sebesar 1.845, variabel Lingkungan kerja yaitu sebesar 2.052. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai VIF < 10 hal ini menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam model regresi sehingga data dikatakan baik dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.132	.735		.180	.858
Budaya Organisasi (X1)	.061	.032	.208	1.897	.061
Motivasi Kerja (X2)	.052	.049	.159	1.068	.288
Kompetensi Kerja (X3)	-.063	.038	-.210	-1.649	.102
Lingkungan Kerja (X4)	-.065	.060	-.146	-1.083	.281

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber Data : Uji SPSS 27

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diatas, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari variabel Budaya Organisasi ($0,061 > (0,05)$), Motivasi Kerja ($0,288 > (0,05)$), Kompetensi Kerja ($0,102 > (0,05)$), dan Lingkungan Kerja ($0,281 > (0,05)$) sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala

heterosdastisitas dengan melihat uji glejser memenuhi ketentuan $>$ dari 0,05 maka dikatakan tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4.170	1.263		3.302	.001
	Budaya Organisasi (X1)	.186	.055	.211	3.378	.001
	Motivasi Kerja (X2)	.278	.083	.283	3.339	.001
	Kompetensi Kerja (X3)	.177	.066	.195	2.687	.008
	Lingkungan Kerja (X4)	.440	.103	.327	4.269	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber Data : Uji SPSS 27

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,170 + 0,186X_1 + 0,278X_2 + 0,177X_3 + 0,440X_4 + e$$

Semua variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Variabel Lingkungan Kerja memberikan pengaruh terbesar (0,440), diikuti oleh Motivasi Kerja (0,278), Budaya Organisasi (0,186), dan Kompetensi Kerja (0,177). Berdasarkan keterangan tersebut diketahui bahwa peningkatan pada keempat faktor tersebut akan mendorong peningkatan kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto.

d. Uji Hipotesis Penelitian

1) Uji Parsial (Uji t)

Tabel 6. Uji Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4.170	1.263		3.302	.001
	Budaya Organisasi (X1)	.186	.055	.211	3.378	.001
	Motivasi Kerja (X2)	.278	.083	.283	3.339	.001
	Kompetensi Kerja (X3)	.177	.066	.195	2.687	.008
	Lingkungan Kerja (X4)	.440	.103	.327	4.269	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Sumber : Data Uji SPSS 27

Nilai t_{tabel} dapat dilihat pada tabel t statistic pada $(df) = (n-k)$ atau $(111-5) = 106$ dengan signifikansi 0,05 maka diperoleh hasil t_{tabel} sebesar 1,6594.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi bernilai positif yaitu sebesar 0,186 artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan nilai t_{hitung} (3,378) lebih dari t_{tabel} (1,6594) dengan tingkat signifikan $(0,001 < 0,05)$, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Sari & Leksono, (2024); Faradila & Emita,

(2024); Satyawan et al., (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja bernilai positif yaitu sebesar 0,278 artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan nilai t_{hitung} (3,339) lebih dari t_{tabel} (1,6594) dengan tingkat signifikan ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yaitu motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Apriliyani & Meryawan, (2024); Irmayana et al., (2021); Deomedes & Adam, (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi variabel kompetensi kerja bernilai positif yaitu sebesar 0,177 artinya semakin tinggi kompetensi kerja yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan nilai t_{hitung} (2,687) lebih dari t_{tabel} (1,6594) dengan tingkat signifikan ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yaitu kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Mantrawan et al., (2024); Nurmalaya & Endratno, (2022); Aprillia & Heriyanto (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja bernilai positif yaitu sebesar 0,440 artinya semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja. Kemudian berdasarkan nilai t_{hitung} (4,269) lebih dari t_{tabel} (1,6594) dengan tingkat signifikan ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pusat Perumdam Tirta Satria Purwokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Asma et al., (2023); Mantrawan et al., (2024); Rosul et al., (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. KESIMPULAN

Diketahui bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan tersebut didasarkan dari hasil nilai t_{hitung} (3,378) $> t_{tabel}$ (1,6594) dan nilai signifikansi ($0,001 < 0,05$) yang artinya semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan berlaku sebaliknya. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan tersebut didasarkan dari hasil nilai t_{hitung} (2,339) $> t_{tabel}$ (1,6594) dan nilai signifikansi ($0,001 < 0,05$) yang artinya semakin baik motivasi kerja pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan berlaku sebaliknya. Kompetensi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan tersebut didasarkan dari hasil nilai t_{hitung} (2,687) $> t_{tabel}$ (1,6594) dan nilai signifikansi ($0,008 < 0,05$) yang artinya semakin baik kompetensi kerja yang dimiliki pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan berlaku sebaliknya. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan tersebut didasarkan dari hasil nilai t_{hitung} (4,269) $> t_{tabel}$ (1,6594) dan nilai signifikansi ($0,000 < 0,05$) yang artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan berlaku sebaliknya. Adapun keterbatasan dan saran penelitian : penelitian ini memiliki keterbatasan yang disebabkan oleh keterbatasan waktu dan biaya yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, dalam proses pengumpulan data, peneliti tidak dapat mendampingi responden satu persatu secara langsung pada saat pengisian kuesioner. Selain itu, ruang lingkup sampel penelitian hanya mencakup pegawai tetap, sehingga hasil yang diperoleh belum dapat menggambarkan kondisi seluruh pegawai secara menyeluruh. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan pendampingan secara langsung kepada responden satu per satu secara langsung pada saat pengisian kuesioner, sehingga pemahaman

responden terhadap setiap pernyataan dapat lebih terkontrol. Kemudian, penelitian berikutnya diharapkan mampu memperluas cakupan sampel dengan melibatkan seluruh pegawai, sehingga temuan penelitian dapat merepresentasikan kondisi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprillia, C., & Heriyanto. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN Indonesia (UBP) Keramasan.
- Asma, N., Haedar, & Dewi, S. R. (2023). The influence of compensation and work environment on employee job satisfaction at PDAM Luwu Regency. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(3), 607–616.
- Charli, C. O., Sari, P. I. P., & Ade, F. S. (2020). The influence of the work environment, motivation, and job satisfaction on the performance of employees in drinking water (PDAM) in Padang City. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 1–11.
- Deomedes, S. D., & Adam, M. (2021). The effect of motivation, discipline, and the working environment on employee's job satisfaction. *Jurnal GeoEkonomi*, 12, 101–114.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Faradila, N., & Emita, I. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bulungan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(10).
- Fitriani, K. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPRK Bakar. *DECISION: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 21-32.
- Hariani, G. H. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 119–127.
- Irmayana, Saharuddin, & Wahida, A. (2023). The influence of work motivation and work life balance on job satisfaction of PDAM Tirta Bukae employees. *International Conference of Business, Education, Health, and Scien-Tech*, 1(1), 1266–1276.
- Jaya, N. F. A., & Pragiwani, M. (2025). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan perguruan tinggi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi: EMBA*, 3(2), 304–316.
- Mantrawan, I. G. N. P., Rahmawati, P. I., & Sinarwati, N. K. (2024). The influence of motivation, work environment, and competency on employee job satisfaction at PT PLN (Persero) Bali Transmission Implementing Unit. *Ilomata International Journal of Management*, 5(1), 233–250.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia.
- Nurmalaya, A. Z., & Endratno, H. (2022). Pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(4), 479–487.
- Pringgabayu, D. (2021). How motivation, competency, and working environment affect employee performance in Indonesian private university. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 4(9), 1706–1710.
- Rahmasari, U. A., & Dessyarti, R. S. (2023). Pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan kompensasi pada PDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun. *SIMBA Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi 5*.
- Rini, H., & Widya, P. R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di PDAM Bengkayang. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1(4), 138–150.
- Rosul, A. S., Malik, N., & Irawati, S. (2023). The effect of work environment and work motivation on employee job satisfaction at Perumda Air Minum Tugu Tirta Malang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kewirausahaan*, 3(1).
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 849–858.

- Sandika, B. H., Amri, S., & Fajariah, F. (2023). Pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Air Minum Giri Menang. *Kredibel: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 1-15.
- Sari, B. P., & Leksono, P. Y. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Prosiding Simposium Nasional Manajemen dan Bisnis*, 3, 937-946.
- Satyawan, I. P. B. A., Suryani, N. N., & Astiti, N. P. Y. (2023). Pengaruh budaya organisasi, kondisi kerja, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Bali. *VALUES*, 4(3), 795–805.
- Shavira, A. V., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman Tbk. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(4), 1010–1022.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. Andi.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya organisasi dan kinerja*. Deepublish.