



Contents lists available at [Journal IICET](https://journal.iicet.org)

JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)

ISSN: 2502-079X (Print) ISSN: 2503-1619 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jrti>



Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM

Sukma Windhu Aji¹, Muhammad Farid Wajdi¹

¹Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received May 3th, 2025
Revised May 11th, 2025
Accepted May 18th, 2025

Keyword:

Kompensasi
Motivasi
Lingkungan kerja
Kinerja

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirto Negoro Sragen. Permasalahan kinerja yang meliputi rendahnya respons pelayanan dan banyaknya keluhan pelanggan menjadi latar belakang utama studi ini. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode PLS-SEM. Sampel penelitian berjumlah 150 responden yang merupakan karyawan PDAM Tirto Negoro. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan indikator kinerja meliputi produktivitas kerja, ketepatan waktu, dan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas, yaitu kompensasi ($\beta = 0,271$; $p = 0,001$), motivasi kerja ($\beta = 0,374$; $p = 0,000$), dan lingkungan kerja ($\beta = 0,312$; $p = 0,004$) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori motivasi Herzberg, bahwa motivasi yang berasal dari faktor internal memiliki peranan dominan dalam mendorong kinerja. Dengan demikian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, memberikan kompensasi yang adil dan sesuai kontribusi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia pada BUMD dan dapat menjadi acuan kebijakan peningkatan kinerja pegawai di sektor pelayanan publik.



© 2025 The Authors. Published by IICET.

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

Corresponding Author:

Sukma Windhu Aji,
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Email: b100210254@student.ums.ac.id

Introduction

Pada era persaingan global, pengelolaan SDM menjadi elemen strategis dalam meningkatkan daya saing organisasi. Kinerja karyawan merupakan cerminan efektivitas proses manajerial, yang sangat dipengaruhi oleh motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja. Namun, dalam studi ini, belum banyak kajian yang fokus pada konteks BUMD penyedia layanan publik seperti PDAM, khususnya di Tirto Negoro Sragen, yang mengalami berbagai kendala kinerja operasional (Rahmah et al., 2023). Jika akan memaksimalkan persaingan dan kualitas perusahaan, maka pertumbuhan dan pengembangan kinerja karyawan ialah pengutamaan dan rintangan di era saat ini. Adanya praktik kerja yang baik, hasil yang dicapai lebih praktis, dan cita-cita perusahaan dapat tercapai dengan sukses (Assapari, 2014). Teori motivasi Herzberg (dua faktor) yang membagi faktor eksternal (hygiene) dan internal (motivator) sebagai penentu kinerja. Kompensasi dan lingkungan kerja termasuk faktor hygiene, sementara motivasi kerja masuk kategori motivator.

Menurut Tahar et al, (2022) Strategi pengembangan sumber daya manusia menjadi prioritas untuk sebuah perusahaan karena berfokus pada kelangsungan hidup perusahaan dan penciptaan nilai tambah. Strategi suatu

perusahaan dikatakan berhasil apabila mampu mengelola dan meningkatkan kualitas SDM nya agar bias meraih kinerja kerja yang baik. Kinerja merupakan pencapaian kerja, jika dibandingkan dengan hasil kerja sesungguhnya dan maksimal kerja yang ditentukan (Irhamni et al., 2021). PDAM ialah sebuah badan usaha milik pemerintah langsung yang berbentuk BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) yang memberikan layanan komoditi, yaitu penyediaan air bersih. Perumda Air Minum Tirta Negoro merupakan salah satu bentuk BUMD yang mengemban tugas dan kewajiban mengelola air minum untuk kepentingan masyarakat/pelanggan. Oleh karena itu, perlu adanya konsistensi dalam memberikan layanan prima, sehingga kepuasan pelanggan dapat meningkat.

Banyak pelanggan PDAM Kabupaten Sragen yang mengeluh karena tidak ada pemberitahuan jika ada perbaikan yang menyebabkan air mati, bagian lapangan lama datang jika ada kebocoran pada pipa keran air dan banyaknya keluhan pelanggan yang masih diabaikan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PDAM Kabupaten Sragen kurang baik. Sehingga perlu adanya peningkatan kinerja karyawan agar dapat bekerja lebih baik dalam melayani pelanggan. Faktor yang membentuk kinerja yang baik adalah kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab. Kompensasi sangat penting karena pada dasarnya manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya. Sementara manusia yang kerja dan menumpahkan ide serta kerja kerasnya agar mencapai tujuan perusahaan, perusahaan wajib mencapai keseimbangan agar merealisasikan kesejahteraan individu karyawan (Prameswari et al., 2020.).

Kompensasi dapat berupa finansial atau nonfinansial. Kompensasi finansial meliputi gaji, komisi, bonus, dan tunjangan. Kompensasi nonfinansial meliputi pelatihan, pengembangan karyawan, tanggung jawab, dan lingkungan kerja yang positif (Nirmala & Irmawati, 2020). Dengan memberikan imbalan yang layak, hal tersebut dapat menumbuhkan kepuasan kerja serta meningkatkan semangat pegawai untuk dapat menjalankan pekerjaan secara optimal (Hidayat & Agustina, 2020). Dari hasil wawancara karyawan PDAM, diketahui bahwa manajemen kompensasi insentif di PDAM Sragen tidak dilakukan dengan baik dan benar. Staf penjualan lapangan tidak mendapatkan kompensasi yang baik, terutama dalam hal material. Dibandingkan dengan departemen lain (administrasi dan layanan kantor), staf penjualan lapangan menerima biaya material yang sama, tetapi dengan risiko dan uraian tugas yang lebih tinggi. Hal ini menyebabkan karyawan tidak berkinerja dengan layak.

Motivasi karyawan juga memegang faktor penting pada suatu perusahaan. Seorang manajer harus memahami dengan jelas apa yang dibutuhkan karyawan dan perusahaan agar dapat bekerja sama secara efektif dan mencapai tujuan perusahaan. Setiap individu mempunyai tanggung jawab yang berbeda-beda, menyesuaikan kebutuhan pokok, cita cita, harapan, maksud, motivasi, dan semangat yang muncul secara internal maupun eksternal (Susanto, 2019). Bila orang termotivasi, mereka akan berusaha sebaik mungkin untuk mencapai apa yang mereka inginkan. Mereka merasa lebih bahagia, lebih sehat, dan lebih mungkin untuk bekerja (Citra & Fahmi, 2019).

Kinerja menurut Damayanti, (2019) Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja baik dan sebagai prestasi yang tuju oleh seorang staff melalui keahlian mereka untuk melakukan pekerjaan sesuai job desk yang diberikan. Kinerja karyawan juga bias dijelaskan sebagai hasil dan upaya yang dituju oleh individu melalui kemampuan dan tindakannya dalam situasi tertentu. Menurut Robert L. Mathis dalam penelitian Priyono et al.,(2020) Kinerja definisi nya seperti yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Individu yang berprestasi tinggi dicirikan oleh beberapa sifat, termasuk: (a) orientasi pada prestasi, (b) kepercayaan diri, (c) pengendalian diri, dan (d) kompetensi.

Kompensasi mengacu pada sesuatu yang didapatkan staff sebagai imbalan atas kinerja mereka pada perusahaan (Hartini, S. O., & Wahyuni, 2022). Kompensasi ialah sebuah tugas pelaksanaan SDM yang berkaitan dengan semua macam orang yang dianggap sebagai ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas organisasi. Kompensasi karyawan haruslah logis dan rasional. Kompensasi atau remunerasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena besarnya kompensasi mencerminkan atau mengukur nilai hasil kerja karyawan (Nirmala & Irmawati, 2020). Di sisi lain, tingkat kompensasi dapat memengaruhi kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang memadai dan hukum akan meningkatkan kepuasan kerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Individu et al., 2021). Jika tugas tidak diselesaikan dengan baik atau kompeten, kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan menurun.

Motivasi ialah sebuah keinginan yang timbul dalam diri seorang karyawan dan menumbuhkan semangat atau dorongan untuk bertindak untuk mencapai suatu tujuan. (Hidayat & Agustina, 2020). Motivasi merupakan suatu faktor eksternal yang datang dari luar diri seseorang dan mempengaruhi tingkah laku seseorang dalam menjalani kehidupan. Menurut (Susanto, 2019) Motivasi kerja adalah dorongan untuk berupaya semaksimal mungkin dalam meraih sasaran organisasi, yang ditentukan oleh sejauh mana upaya tersebut mampu memenuhi keperluan pribadi seseorang

Ula & Affandi, (2019) Lingkungan kerja meliputi semua sarana dan prasarana kerja yang ada di lingkungan kerja karyawan yang bisa terpengaruh kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting dalam pekerjaan karyawan. Suasana atau situasi kerja yang kondusif mampu mendorong peningkatan semangat kerja pegawai. Nastain, (2021) Mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan serangkaian interaksi timbal balik antara pegawai dengan kondisi di sekeliling tempat mereka menjalankan tugas. Sedayu, (2021) menyatakan jika Lingkungan kerja fisik ialah kondisi lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dan menciptakan citra baik bagi suatu perusahaan.

Pengertian dari lingkungan kerja fisik Ferawati, (2019) yaitu Seluruh aspek fisik di tempat kerja yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada pegawai. Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua jenis. Jenis pertama meliputi elemen-elemen yang berdekatan dan berkaitan langsung dengan pekerja, seperti meja, kursi, dan sebagainya. Jenis kedua mencakup lingkungan sekitar secara umum yang memengaruhi kondisi fisik manusia, seperti penerangan di area kerja. Lingkungan fisik yang nyaman dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, khususnya selama jam operasional, sehingga mampu meningkatkan motivasi dan etos kerja karyawan (Jodie Firjatullah et al., 2023).

Gap penelitian terletak pada kurangnya kajian empiris di sektor layanan publik lokal terkait pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja, serta kurangnya integrasi teori klasik dalam analisis manajerial PDAM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirto Negoro Sragen. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, adanya berbagai masalah yang mencerminkan rendahnya motivasi kerja pegawai PDAM Sragen. Hal ini dapat dilihat pada fenomena-fenomena seperti berikut: Masih adanya pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja yang bekerja tidak beresungguh-sungguh sehingga tidak tanggap dalam menghadapi keluhan pelanggan. Masih ada sebagian pegawai saat bekerja masih menunda-nunda pekerjaannya. Hal ini menyebabkan kualitas kinerja pegawai menjadi turun.

Method

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor PDAM Tirto Negoro Sragen yang berjumlah 150 orang. Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek yang memiliki karakteristik tertentu dan memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Umar, 2004:170). Karena jumlah populasinya tidak melebihi 200 orang, maka teknik sampling yang digunakan adalah sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Arikunto, 2002:120). Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini berjumlah 150 orang yang juga merupakan keseluruhan dari populasi yang ada. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi, referensi terdahulu, serta arsip yang relevan dengan penelitian. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan dua teknik, yaitu observasi dan angket. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas kerja pegawai untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi lingkungan kerja. Sementara itu, angket atau kuesioner digunakan untuk mendapatkan data persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Kuesioner disusun berdasarkan skala Likert dengan lima tingkat penilaian, yaitu: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1), sebagaimana dijelaskan oleh Creswell dalam Sugiyono (2016). Instrumen ini memuat serangkaian pernyataan yang mencerminkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, seperti kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Results and Discussions

Hasil analisis

Penelitian ini menggunakan beberapa indikator untuk mengukur empat variabel utama, yaitu kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Variabel kompensasi (X1) diukur menggunakan enam indikator (X1.1–X1.6) dengan nilai loading faktor berkisar antara 0,764 hingga 0,790. Hal ini menunjukkan jika seluruh indikator mempunyai kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel kompensasi. Variabel motivasi kerja (X2) terdiri dari empat indikator (X2.1–X2.4), dengan nilai loading faktor tertinggi sebesar 0,854 dan terendah 0,744, yang juga mencerminkan tingkat validitas konstruk yang baik.

Sementara itu, variabel lingkungan kerja (X3) diukur melalui enam indikator (X3.1–X3.6) dengan nilai loading faktor yang berkisar antara 0,735 hingga 0,798, yang menunjukkan jika semua indikator valid dan mampu menjelaskan variabel lingkungan kerja secara memadai. Adapun variabel kinerja karyawan (Y) memiliki enam indikator (Y.1–Y.6), dengan nilai loading faktor antara 0,736 hingga 0,792. Secara keseluruhan, semua indikator dalam penelitian ini mempunyai nilai loading faktor di atas 0,7, yang menunjukkan jika semua item instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas konstruk dan bisa digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1 Outer Loading

	Kompensasi	Motivasi kerja	Lingkungan kerja	Kinerja karyawan
X1.1	0,790			
X1.2	0,773			
X1.3	0,764			
X1.4	0,780			
X1.5	0,768			
X1.6	0,766			
X2.1		0,854		
X2.2		0,744		
X2.3		0,795		
X2.4		0,789		
X3.1			0,789	
X3.2			0,756	
X3.3			0,798	
X3.4			0,755	
X3.5			0,735	
X3.6			0,778	
Y1				0,792
Y2				0,736
Y3				0,788
Y4				0,748
Y5				0,790
Y6				0,736

Sumber : data primer 2025, diolah

Tabel 2 Validitas dan Reliabilitas

	Reliabilitas		Validitas
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kompensasi	0,866	0,899	0,598
Motivasi kerja	0,807	0,874	0,634
Lingkungan kerja	0,861	0,896	0,591
Kinerja karyawan	0,858	0,894	0,586

Sumber : data primer 2025, diolah

Untuk memastikan konsistensi dan keakuratan instrumen yang digunakan pada penelitian ini dalam mengukur setiap variabel, dilakukan uji reliabilitas dan validitas konstruk. Hasil uji reliabilitas direpresentasikan dengan nilai alpha Cronbach dari composite reliability (CR). Seluruh variabel menunjukkan nilai alpha Cronbach di atas 0,7, yaitu kompensasi (0,866), motivasi kerja (0,807), lingkungan kerja (0,861), dan kinerja karyawan (0,858), yang menunjukkan reliabilitas internal instrumen yang digunakan baik. Lebih lanjut, nilai reliabilitas komposit juga menunjukkan nilai yang tinggi di atas 0,8 untuk masing-masing keempat variabel, berkisar antara 0,874 hingga 0,899. Hal ini menggarisbawahi konsistensi internal masing-masing konstruk yang sangat baik.

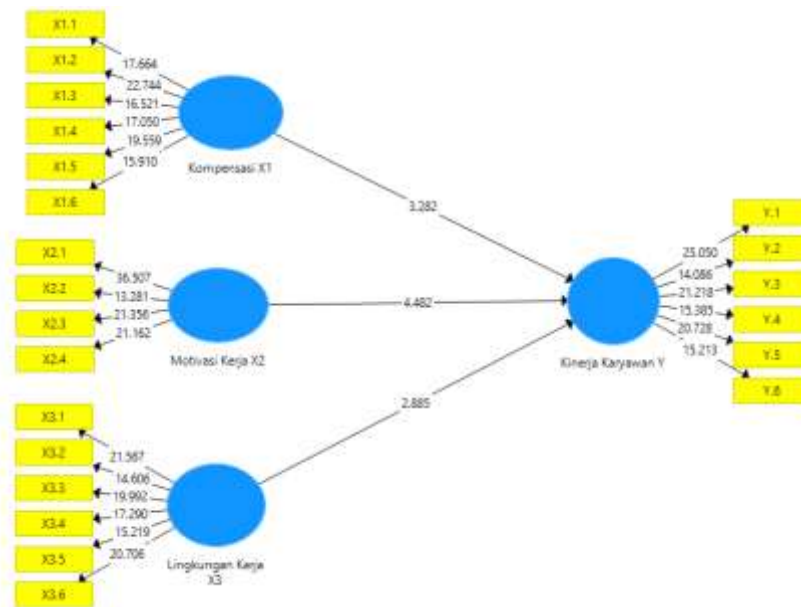
Selanjutnya, hasil uji validitas konstruk direpresentasikan dengan nilai average variance extracted (AVE). Nilai AVE dan seluruh variabel berada di atas 0,5, yaitu kompensasi (0,598), motivasi kerja (0,634), lingkungan kerja (0,591), dan kinerja karyawan (0,586). Nilai ini menunjukkan jika diatas 50% varians indikator bisa dijelaskan oleh konstruk latennya masing-masing, sehingga semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi syarat validitas konvergen.

Tabel 3 Hipotesis

	(O)	(M)	(STDEV)	T Statistics	P Values
Kompensasi X1 -> Kinerja Karyawan Y	0,271	0,273	0,083	3,282	0,001
Lingkungan Kerja X3 -> Kinerja Karyawan Y	0,312	0,311	0,108	2,885	0,004
Motivasi Kerja X2 -> Kinerja Karyawan Y	0,374	0,371	0,084	4,482	0,000

Sumber : data primer 2025, diolah

Hasil analisis menunjukkan jika kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,271, t-statistik 3,282, dan p-value 0,001. Hal ini mengindikasikan jika semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, sehingga semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Selanjutnya, variabel lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,312, t-statistik 2,885, dan p-value 0,004. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif mampu mendorong peningkatan kinerja. Sementara itu, motivasi kerja memberikan pengaruh paling kuat pada kinerja karyawan, dengan nilai original sample sebesar 0,374, t-statistik 4,482, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan jika semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka bekerja secara produktif dan mencapai target yang ditetapkan perusahaan.



Gambar 1 Hasil Bootstrapping

Hasil Pembahasan

Kompensasi berpengaruh pada Kinerja Karyawan PDAM Tirto Negro Sragen

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan jika penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Penghargaan yang adil dan mencerminkan kontribusi karyawan mempunyai pengaruh signifikan kepada kinerja karyawan. mereka (Halisa, 2020). Jika karyawan merasa bahwa gaji, tunjangan, dan insentif yang diberikan perusahaan mencerminkan usaha dan prestasi mereka, mereka akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik (Individu et al., 2021).

Karyawan yang merasa dihargai melewati kompensasi yang adil dan tepat umumnya lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik dan berkualitas (Akhiryan et al., 2024). Di PDAM Tirto Negro Sragen, kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover, yang berujung pada peningkatan kinerja. Sebaliknya, kompensasi yang tidak kompetitif dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai, menurunkan antusiasme mereka dalam bekerja, yang akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas perusahaan.

Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan PDAM Tirto Negro Sragen

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan menunjukkan jika Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, Motivasi kerja adalah faktor kunci dalam mengembangkan kinerja karyawan (Apriliana et al., 2024). Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas dan mencari cara untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka, motivasi kerja merujuk pada faktor yang memotivasi individu untuk mencapai tujuan tertentu di tempat kerja mereka (Fauzi et al., 2023).

Di PDAM Tirto Negro Sragen, motivasi kerja yang baik, baik itu berasal dari dorongan intrinsik seperti rasa tanggung jawab atau dorongan ekstrinsik seperti penghargaan dan peluang pengembangan karier, dapat

meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang termotivasi juga lebih cenderung untuk mengatasi tantangan dan berinovasi, yang pada gilirannya memiliki efek positif pada kinerja perusahaan (Ashara et al., 2022)

Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan PDAM Tirto Negoro Sragen

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan menunjukkan jika Lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung memegang peranan penting dalam mendukung kinerja karyawan (Individu et al., 2021). Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung komunikasi yang baik antar sesama karyawan bisa meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja (Jodie Firjatullah et al., 2023).

Lingkungan kerja yang mendukung secara fisik dan sosial dapat meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan kerja karyawan (Lestari et al., 2020). Di PDAM Tirto Negoro Sragen, jika karyawan merasa lingkungan kerjanya mendukung, mereka akan lebih mudah berkolaborasi dan fokus pada pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, seperti adanya konflik antar kolega, kurangnya fasilitas, atau beban kerja yang tidak seimbang bisa berpengaruh negatif pada moral dan kinerja karyawan. Maka, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. di PDAM Tirto Negoro Sragen.

Conclusions

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirto Negoro Sragen. Di antara ketiganya, motivasi kerja merupakan faktor dominan yang paling menentukan pencapaian kinerja optimal. Hal ini menunjukkan bahwa semangat dan dorongan internal, baik dari aspek tanggung jawab maupun penghargaan eksternal, memainkan peranan penting dalam produktivitas karyawan. Kompensasi yang layak dan lingkungan kerja yang mendukung juga turut mendorong kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan tersebut, manajemen PDAM Tirto Negoro Sragen disarankan untuk menyusun strategi kompensasi yang berbasis pada kinerja nyata karyawan, guna memberikan penghargaan yang proporsional dan adil. Program pelatihan dan pengembangan karier, sistem penghargaan berkala, serta komunikasi internal yang terbuka dapat menjadi sarana efektif untuk meningkatkan motivasi kerja. Selain itu, penting pula menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari sisi fisik maupun psikologis, seperti perbaikan fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, dan terciptanya budaya kerja yang kolaboratif dan suportif.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan di satu instansi BUMD, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke perusahaan atau instansi sejenis di wilayah lain. Untuk memperluas cakupan dan memperdalam pemahaman, disarankan penelitian selanjutnya dilakukan secara komparatif di beberapa PDAM di daerah berbeda, serta menggunakan pendekatan longitudinal untuk menangkap dinamika perubahan kinerja karyawan dari waktu ke waktu.

References

- Ashara, E., Hasanah, K., & Sari, P. O. (2022). Pengaruh Religiusitas, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pabrik Rokok Berkah Nalami Ponorogo). *Eminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi 4 (Simba)*, 2686–1771(4).
- Assapari, M. M. (2014). Eksistensi Bahasa Indonesia sebagai Bahasa Nasional dan Perkembangannya di Era Globalisasi. *Prasi*, 9(35), 29–37.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/PRASI/article/view/8943/5776>
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Damayanti, S. dan R. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*, 1–85.
file:///C:/Users/user/Downloads/Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan by Dr. Meithiana Indrasari, S.T., M.M. (z-lib.org).pdf
- Fauzi, A., Putri, I., Fauziah, N. A., & Klarissa, S. (2023). Pengaruh Pelatihan , Motivasi Kerja , dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). 4(4), 498–505.
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14–22. <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>

- Hartini, S. O., & Wahyuni, D. U. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIF Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11, 10.
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). *dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin*. 2(1), 48–53.
- Individu, P. K., Kerja, L., Organisasi, I., & Kompensasi, D. A. N. (2021). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN EFFECT OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS , WORK ENVIRONMENT , ORGANIZATIONAL CLIMATE , MOTIVATION AND COMPENSATION*. 10(April), 317–330.
- Irhamni, M. R., Rahardja, E., Hasyim, U. W., & Diponegoro, U. (2021). *PENGARUH TRANSFER PELATIHAN DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP*. 4.
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Lestari, J. S., Farida, U., & Chamidah, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerjaterhadap Prestasi Kerja Guru. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 38–55. <https://doi.org/10.24269/asset.v2i2.2388>
- Nastain, N. (2021). Persinggungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepemimpinan Visioner Dan Situasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 1–10. <https://doi.org/10.21009/jmp.v10i1.21950>
- Nirmala, K. D. A., & Irmawati. (2020). Analisis Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus pada PT. Solo Murni). *Eprints Ums*, 1–12. <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/83883>
- Prameswari, R., Asih, W., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Bandung, U. I. (n.d.). *Pengaruh Karakteristik Individu dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Dengan demikian , turnover intention dapat berakibat kerugian bagi perusahaan , bocornya informasi atau rahasia perusahaan pada kompetitor (Puangyoykeaw dan (Zakaria dan Astuty , . 2, 25–35.*
- Priyono, A. A., Ekonomi, F., & Islam, U. (2020). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 3(2013), 31–42.
- Rahmah, M., Hakim, L., Fatmah, D., Purnama, C., Hasani, S., Rahmah, Y., & Rahmah, Z. Z. (2023). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 1–7. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4326>
- Sedayu, M. S. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini*. 26, 136–145.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Tahar, A., Setiadi, P. B., Rahayu, S., Stie, M. M., & Surabaya, M. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Menuju Era Society 5.0. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12380–12381.
- Ula, T., & Affandi. (2019). Dampak Konsumsi Energi Terbarukan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi: Studi di Asia Tenggara. *Journal of Economics Science*, 5(2), 26–34.