

Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Motivasi Pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan

Putri Ramadya Noviani¹, Didik Hadiyatno², Rahajeng Cahyaning Putri Cipto³

^{1,2,3}Prodi Manajemen Universitas Balikpapan

¹ramadyaputri20@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling purposive dengan jumlah sampel 104 karyawan tetap pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi lapangan dan penyebaran kuesioner. Penelitian ini menggunakan SmartPLS dalam mengolah data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan, variabel komunikasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan, dan variabel motivasi berpengaruh secara parsial pada kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan.

Kata kunci: Kepemimpinan; Komunikasi; Motivasi; Kepuasan kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of Leadership, Communication, and Motivation on Employee Job Satisfaction in the Tirta Manuntung Balikpapan Regional Public Company. The type of research used is quantitative research. The sampling technique in this study is purposive sampling with a sample of 104 permanent employees at the Tirta Manuntung Balikpapan Regional Public Company. The data collection method was carried out by field observation and questionnaire distribution. This research uses SmartPLS in processing data. The results of this study show that the leadership variable has no partial effect on employee job satisfaction at the Tirta Manuntung Balikpapan Regional Public Company, the communication variable has no partial effect on the employee job satisfaction of the Tirta Manuntung Balikpapan Regional Public Company, and the motivation variable has a partial effect on the job satisfaction of employees of the Tirta Manuntung Balikpapan Regional Public Company.

Keywords: Leadership; Communication; Motivation; Job satisfaction.

PENDAHULUAN

Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung (PTMB) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dibidang jasa penyediaan air minum dan pengelolaan air limbah domestik di kota Balikpapan, Kalimantan Timur. PTMB sebagai perusahaan umum daerah diberi tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola sistem penyediaan air bersih serta melayani semua konsumen yang menggunakan jasa air PTMB itu sendiri. Adapun perusahaan swasta yang bergerak di bidang penyediaan air bersih yang dianggap sebagai pesaing tidak langsung, dengan menawarkan solusi air bersih yang praktis dan mudah diperoleh

masyarakat. Dalam mencapai tujuan perusahaan, pentingnya mengelola karyawan yang efektif dan tepat sasaran untuk perbaikan kerja yang lebih baik.

Sumber daya manusia merupakan seseorang yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Marliana & Febrian, 2023). Dengan sumber daya manusia yang efektif, perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efisien dan motivasi karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih loyal dan berkontribusi lebih besar terhadap kesuksesan perusahaan.

Kepuasan kerja sebagai bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaan, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan kerjanya. Semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai, maka tujuan organisasi dapat tercapai (Hadiyatno, 2023). Untuk mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mengarahkan, memengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku, dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi mencapainya tujuan perusahaan (Lazuardi & Harahap, 2024). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh Sumady dkk. (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Komunikasi merupakan seni penyampaian pesan, ide, sikap, atau gagasan dari satu pihak individu, kelompok, atau organisasi, serta penyampaian tersebut bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik (Siregar & Linda, 2022). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh Wahyuningtias dkk. (2024) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain faktor kepemimpinan dan komunikasi, terdapat faktor motivasi yang juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Motivasi merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan (Caissar dkk., 2022) penelitian yang dilakukan oleh Waskito & Sumarni (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menetapkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Meningkatkan kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan yang ingin mempertahankan tenaga kerja yang berkomitmen dan termotivasi. (Indrasari, 2017) Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. (Sutrisno, 2017) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. (Afandi, 2018) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

(Indrasari, 2017) mengemukakan indikator untuk mengukur kepuasan kerja: Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kesempatan terhadap gaji, kesempatan promosi, dan kepuasan terhadap supervisi, serta kepuasan terhadap rekan sekerja.

Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan dukungan dan umpan balik, serta mengakui pencapaian individu dan tim. (Afandi, 2018) Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu. (Rusdiana & Jahari, 2020) Kepemimpinan adalah suatu proses atau usaha dan keterampilan memengaruhi sekelompok orang agar dapat bergerak dan bekerja sama dengan maksimal dan sepenuh hati sesuai situasi atau kondisi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. (Hutahaean, 2021) Kepemimpinan adalah seni memengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh kelompok.

(Rusdiana & Jahari, 2020) mengemukakan bahwa indikator dari kepemimpinan terdiri dari: Kepemimpinan pengarah, kepemimpinan pendukung, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan berorientasi prestasi.

Komunikasi sebagai alat utama manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, terutama dalam berinteraksi dengan lingkungan di sekitarnya. (Afandi, 2018) Komunikasi merupakan proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku. (Ismainar dkk., 2021) Komunikasi adalah sebuah bentuk interaksi antara dua orang atau lebih yang memiliki makna dan pesan baik langsung atau tidak langsung seperti menggunakan media dan sejenisnya. (Djerebu, 2022) Komunikasi adalah bentuk interaksi manusia yang saling memengaruhi satu sama lainnya, sengaja atau tidak sengaja, tidak terbatas pada bentuk komunikasi verbal tetapi juga nonverbal.

(Djerebu, 2022) mengemukakan bahwa indikator dari komunikasi terdiri dari: Pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, dan hubungan yang semakin baik, serta tindakan.

Motivasi karyawan dapat diartikan sebagai keinginan dan semangat yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan sebaik mungkin. (Afandi, 2018) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. (Agustini, 2019) Motivasi adalah dorongan yang timbul dari diri individu (intern) dan dari luar diri individu (ekstern) yang menyebabkan karyawan mau dan rela untuk mengarahkan kemampuannya dalam menyelesaikan tanggung jawabnya agar tujuan karyawan dan perusahaan dapat tercapai dengan menunjukkan ciri-ciri karyawan yang matang. (Hasibuan, 2020) Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahan untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

(Agustini, 2019) mengemukakan bahwa motivasi dapat diukur melalui teori Abraham Maslow, sebagai berikut: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan akan prestasi, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Hubungan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. (Puji dkk., 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Hubungan tersebut menunjukkan bukti bahwa saat pimpinan meningkat atau menjadi lebih baik, hal tersebut dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya pimpinan yang baik, karyawan akan memberikan hasil yang maksimal serta merasa senang dengan tugasnya.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan peneliti adalah:

H₁: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan.

Hubungan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja. (Rivaldo dkk., 2021) menyatakan bahwa komunikasi memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan tersebut menunjukkan bukti bahwa adanya komunikasi yang informasinya selalu bias sampai kepada pimpinan, karyawan mampu mengkomunikasikan segala bentuk informasi kepada seluruh rekan kerja, terjalannya hubungan yang baik akibat dari komunikasi dapat membuat kepuasan dalam bekerja dapat meningkat.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan peneliti adalah:

H₂: Komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan.

Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja. (Safitri dkk., 2023) menyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan tersebut menunjukkan bukti bahwa motivasi dapat mendorong seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan agar mendapatkan hasil yang terbaik. Dapat dikatakan pula apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka kepuasan kerjanya akan tercapai.

Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan peneliti adalah:

H₃: Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, populasi karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan berjumlah 461 karyawan yang terdiri dari 341 karyawan tetap dan 120 karyawan tidak tetap. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan tertentu yang dilakukan oleh penulis (Ariani dkk., 2023). Penetapan *quota sampling* dalam penelitian ini berjumlah 104 karyawan tetap pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan yang berlokasi di Jl. Ruhui Rahayu 1 No.1, Sepinggan, Kota Balikpapan.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) yang pengolahan dan penyajian datanya dilakukan dengan menggunakan software Smart-PLS 3.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Data Responden	Jumlah	Persentase
Umum	16	15,4%
Sumber Daya Manusia	12	11,5%
Keuangan	11	10,6%
Layanan Pelanggan	14	13,5%
Perencanaan & Penelitian	26	25%
Sistem Informasi Manajemen	8	7,7%
Produksi	2	1,9%
Distribusi	1	1%
Air Limbah	4	3,8%
Sekretaris Perusahaan	4	3,8%
Kepala Satuan Pengawas Intern	6	5,8%
Total	104	100%
Data Responden	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	72	69,2%
Perempuan	32	30,8%
Total	104	100%
Data Responden	Jumlah	Persentase
20-30 Tahun	31	29,8%
31-40 Tahun	31	29,8%
41-50 Tahun	18	17,3%
>50 Tahun	24	23,1%
Total	104	100%
Data Responden	Jumlah	Persentase
1-5 Tahun	35	33,7%
6-10 Tahun	20	19,2%
>10 Tahun	49	47,1%
Total	104	100%

Sumber : Data Primer Diolah

Pengukuran Outer Model

Data responden yang telah dikumpulkan, dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Dalam uji Validitas akan dilakukan pengujian dengan *Discriminant Validity* dan *Construct Reliability and Validity*.

Uji Validitas

Sebelum melanjutkan uji hipotesis, model harus diuji instrument dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan Smart-PLS sebagai berikut.

Tabel 1 Validitas Diskriminan (Cross Loadings)

	Kepemimpinan (X1)	Komunikasi (X2)	Motivasi (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
X1.1	0.829	0.609	0.436	0.423
X1.2	0.875	0.486	0.529	0.381
X1.3	0.814	0.323	0.372	0.399
X1.4	0.845	0.422	0.353	0.348
X2.1	0.395	0.858	0.668	0.524
X2.2	0.484	0.826	0.592	0.464
X2.3	0.463	0.922	0.700	0.573
X2.4	0.469	0.877	0.618	0.466
X2.5	0.635	0.884	0.608	0.405
X3.1	0.367	0.521	0.799	0.445
X3.2	0.481	0.704	0.856	0.495
X3.3	0.374	0.592	0.822	0.485
X3.4	0.259	0.416	0.746	0.456
X3.5	0.508	0.666	0.765	0.524
Y1	0.268	0.471	0.470	0.732
Y2	0.285	0.416	0.420	0.719
Y3	0.231	0.211	0.430	0.767
Y4	0.293	0.396	0.431	0.747
Y5	0.566	0.528	0.482	0.754

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 1 dapat dilihat bahwa indikator konstruk mempunyai korelasi lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya, sehingga dapat dikatakan semua indikator pada pengujian diskriminan sudah valid.

Uji Reliabilitas

Untuk menilai reliabilitas konstruk, yaitu dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Tabel 2 Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_ A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0.862	0.864	0.906	0.707
Komunikasi (X2)	0.923	0.932	0.942	0.764
Motivasi (X3)	0.857	0.859	0.898	0.637
Kepuasan Kerja (Y)	0.800	0.806	0.861	0.553

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

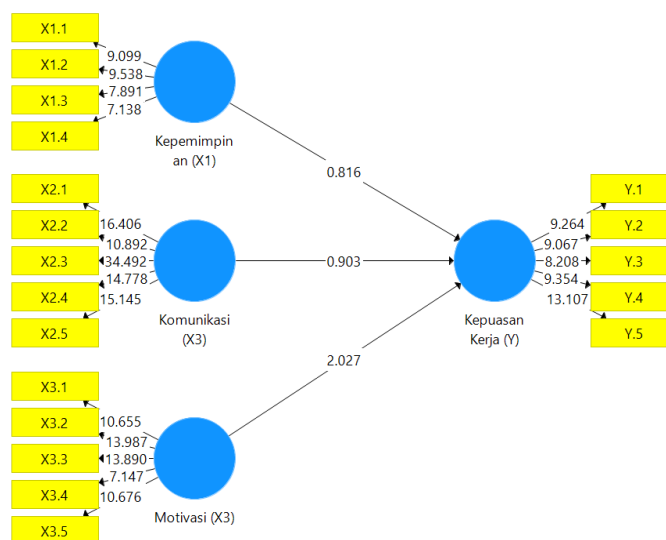
Hasil dari tabel 2 diatas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* sudah $> 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa semua variabel memiliki reliabilitas yang baik. Serta nilai *cronbach's alpha* sudah diatas 0,60 maka dapat dikatakan bahwa semua indikator sudah reliabel.

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE untuk setiap konstruk $>0,50$ sehingga variabel kepemimpinan, komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja tersebut valid atau memiliki *convergent validity* yang baik. Konstruk dengan validitas yang baik dipersyaratkan AVE harus diatas 0,50. Nilai AVE dapat dilihat pada tabel 2 diatas. Berdasarkan hasil pada tabel 2 nilai AVE masing-masing konstruk sudah dapat dikatakan valid.

Hasil Uji Model Struktural (Inner Model Analysis)

Tahap selanjutnya adalah pengujian inner model. Metode yang digunakan adalah dengan menghitung nilai *R-Square* (R^2), *Effect Size* (F^2) dan *Path Coefficients*.



Gambar 1 Inner Model

R-Square (R^2)

Nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent (eksogen) dan variabel dependen (endogen). Nilai *R-Square* dapat dilihat variabel dependen (eksogen) dengan kriteria 0,67 mengindikasikan bahwa model tersebut baik, kriteria 0,33 mengindikasikan moderat dan kriteria 0,19 mengindikasikan lemah

Tabel 3 Nilai R-Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.416	0.398

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil tabel 3 diatas menunjukkan bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,416 atau 41,6% dan nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0,398 atau 39,8%. Maka nilai *R-Square* menunjukkan

bahwa variabel kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi adalah sebesar 41,6% sedangkan sisanya, yaitu 58,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai *R-Square* pada variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah moderat.

Effect Size (F^2)

Setelah diketahui nilai *R-Square*, maka langkah selanjutnya adalah mengetahui besarnya pengaruh variabel laten pada model *structural*.

Nilai *f-square* digunakan untuk menginterpretasikan besarnya pengaruh variabel laten pada model struktural. Nilai *f-square* sebesar 0,02 mengindikasikan bahwa variabel laten memiliki pengaruh yang lemah, sebesar 0,15 mengindikasikan bahwa variabel laten memiliki pengaruh yang medium dan sebesar 0,35 mengindikasikan bahwa variabel laten memiliki pengaruh yang besar.

Tabel 4 Nilai Effect Size (F^2)

	Kepemimpinan (X1)	Komunikasi (X2)	Motivasi (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
X1				0.032
X2				0.027
X3				0.110
Y				

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4 diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi mempunyai pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja dengan nilai *F-Square* masing-masing sebesar 0,032, 0,027, dan 0,11

Model FIT

Uji model fit dilakukan dengan melihat nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan nilai Normal Fit Index (NFI). Nilai SRMR dikatakan baik apabila memiliki nilai < 0,08. Nilai NFI yang baik harus memiliki nilai > 0,90.

Tabel 5 Nilai Model FIT

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.102	0.102
d_ULS	1.984	1.984
d_G	1.364	1.364
Chi-Square	643.883	643.883
NFI	0.617	0.617

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 5 diatas menunjukkan bahwa model nilai SRMR, yaitu sebesar 0,102 yang berarti bahwa nilai SRMR belum memenuhi kriteria nilai. SRMR <0,08, sehingga dikatakan marginal. Sedangkan nilai NFI menunjukkan nilai 0,617 yang berarti nilai tersebut berada dibawah kriteria nilai NFI >0,90, sehingga dapat dikatakan kurang fit.

Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis akan melakukan perbandingan $t_{\text{statistik}}$ dengan t_{tabel} untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perhitungan *path coefficient* pada pengujian *inner model*. Kriteria nilai *p-value* dengan signifikansi 5% atau 0,05 dan kriteria nilai $t_{\text{statistik}} >$ nilai t_{tabel} 1,96.

Tabel 6 Nilai Pengujian *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
(X1) -> (Y)	0.166	0.185	0.203	0.816	0.415
(X2) -> (Y)	0.194	0.193	0.215	0.903	0.367
(X3) -> (Y)	0.379	0.385	0.187	2.027	0.043

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,415 atau lebih besar dari 0,05. Serta nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 0,816 ($t_{\text{statistik}} < t_{\text{tabel}}$ 1,96). Hasil pengujian tersebut membuktikan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ditolak. Sebagian responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi, yaitu kepemimpinan pengarah dan yang paling rendah, yaitu kepemimpinan berorientasi prestasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Sentousa dkk. (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Puji dkk. (2024) dan Suparni & Triono (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,367 atau lebih besar dari 0,05. Serta nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 0,903 ($t_{\text{statistik}} < t_{\text{tabel}}$ 1,96). Hasil pengujian tersebut membuktikan bahwa variabel Komunikasi (X2) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua ditolak. Sebagian responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi, yaitu kesenangan dan yang paling rendah, yaitu pemahaman. Hasil penelitian ini didukung oleh Anandita dkk. (2021) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan

kerja dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nanda & Namora (2020) dan Rivaldo dkk. (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,043 atau lebih kecil dari 0,05. Serta nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,027 ($t_{\text{statistik}} > t_{\text{tabel}} 1,96$). Hasil pengujian tersebut membuktikan bahwa variabel Motivasi (X3) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Sebagian responden menyatakan sangat setuju terhadap indikator-indikator yang dinyatakan. Urutan indikator yang memiliki tanggapan sangat setuju dengan persentase paling tinggi, yaitu kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri serta yang paling rendah, yaitu kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh Waskito & Sumarni (2023) dan Mansur dkk. (2024) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sa'adah dkk. (2022) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan, maka penulis mengambil kesimpulan Variabel Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ditolak. Variabel Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua ditolak. Variabel Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas diatas penulis memberikan saran untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Perusahaan Umum Daerah Tirta Manuntung Balikpapan yang perlu diperhatikan dari kepemimpinan dan komunikasi untuk memenuhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. ZANAFAPUBLISHING.
- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. In A. Ihdina (Ed.), *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). UISU Press.
- Anandita, S. R., Choiriyah, Z., & Mahendri, W. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Smk Kreatif Hasbullah Bahrul Ulum). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 899–908.
- Ariani, M., Hadiyatno, D., & Anam, H. (2023). *Metodologi Penelitian*. Rajawali Pers.

- Caissar, C., Hardiyana, A., Nurhadian, A. F., & Kadir, K. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 11–19.
- Djerebu, E. al. (2022). Pengantar Ilmu Komunikasi. In F. Sukmawati (Ed.), *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Vol. 1, Issue komunikasi). pradina pustaka. https://www.gramedia.com/products/pengantar-ilmu-komunikasi-edisi-keempat?utm_source=literasi&utm_medium=literasibuku&utm_campaign=seo&utm_content=LiterasiRekomendasi
- Hadiyatno, D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Balikpapan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 17(4), 2679. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i4.2389>
- Hasibuan, M. S. . (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jakarta: Bumi Aksara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan. In L. Lailatul Mabruroh (Ed.), *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Ahlimedia press.
- Indrasari, M. (2017). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. In *Yogyakarta: Indomedia Pustaka*.
- Ismainar, H., Enas, U., & Eka Putri, D. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Widina.
- Lazuardi, B., & Harahap, M. I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personil Polisi Biro Rena Polda Sumatera Utara. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 125–134.
- Mansur, M., Ariani, M., & Arrywibowo, I. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Airlangga Balikpapan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7), 3763–3773. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i7.4071>
- Marliana, L., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Anjungan Lampung TMII. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan ...*, 1, 53–71. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/22%0Ahttp://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/download/22/19>
- Nanda, R. T., & Namora, I. (2020). Pengaruh Komunikasi Kerja, Kepemimpinan dan Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bumisari Prima Medan. *Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 19–24. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm>
- Puji, D., Mei, A., & Adiwati, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Koperasi Karyawan Samporna Surabaya. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7.
- Rivaldo, Y., Sulaksono, D. H., Pratama, Y., & Supriadi. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Damkar Pemko Batam. *Jurnal JUMKA*, 1(1), 49–58.
- Rusdiana, & Jahari, J. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (E. Hermawan (ed.)). Darul Hikam.

- Sa'adah, L., Rahmawati, I., & Aprilia, D. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang. *IQTISHADequity Jurnal MANAJEMEN*, 4(1), 55. <https://doi.org/10.51804/iej.v4i1.1665>
- Safitri, R. D., Ariani, M., & Yuliani, T. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Petrolog Indah Balikpapan. *Media Riset Ekonomi [Mr.Eko]*, 2(3), 146–158. <https://doi.org/10.36277/mreko.v2i3.291>
- Sentousa, L. P., SD, S. S., Rivai, Y., T, D. J. S., & Putri, E. R. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Fasilitas Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan Di PT Hokindo Jaya Baharu. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 3(3), 287–298.
- Siregar, E., & Linda, V. N. (2022). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pusaka. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 25–36. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v6i2.201>
- Sumady, A., Ansar, Kurniawaty, & Yasin, N. A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Khazanah Journal*, 1(3), 101–110.
- Suparni, & Triono, B. S. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Upah Insentif, Kepemimpinan, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Butik Azahra Store. *Excellent: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan*, 11(1), 98–107.
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kencana Prenada Media Group*. Prenada Media Group.
- Wahyuningtias, D., Arumsari, N. R., & Fahira, K. T. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja , Komunikasi , Penilaian Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT . Tarindo Kuningan Juwana. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4, 8867–8880.
- Waskito, M., & Sumarni, S. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. MNC SEKURITAS. *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 315–328.