

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN MOTIVASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. BANK PERKREDITAN  
RAKYAT RONABASA BALIKPAPAN**

**Selin Ananda Simarmata<sup>1</sup>, Tamzil Yusuf<sup>2</sup>, Imam Arrywibowo SU<sup>3</sup>**  
*Prodi Manajemen Universitas Balikpapan*  
[204014219@uniba-bpn.ac.id](mailto:204014219@uniba-bpn.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah purposive sampling dengan jumlah sampel 45 karyawan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Penelitian ini menggunakan Smart-PLS dalam mengolah data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa 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 at PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan. The sampling technique used in this study is purposive sampling with a total sample of 45 employees. Data collection was conducted through the distribution of questionnaires. This research utilizes Smart-PLS to process the data. The results of this study indicate that the variables of leadership, communication, and motivation have a significant and positive effect on employee job satisfaction at PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan.*

**Keywords:** Leadership, Communication, Motivation, Job Satisfaction

**PENDAHULUAN**

BPR (Bank Perkreditan Rakyat) merupakan bank yang memiliki kegiatan usaha terbatas dengan transaksi yang sederhana, melibatkan penghimpunan dana melalui tabungan, deposito berjangka, dan penyaluran kredit. Keterbatasan ini diberlakukan pada BPR dengan tujuan utama melayani Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) serta masyarakat local (Sofyan, 2019). Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa yang beralamat di Jl. Letjen S. Parman No.23, Gunung sari Ulu, Balikpapan Tengah, Kota Balikpapan, Kalimantan Timur merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang perbankan. Kegiatan utama perusahaan ini adalah menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan dan deposito serta menyalurkan dana dalam bentuk pinjaman kepada masyarakat yang memenuhi kriteria tertentu (BPR, Balikpapan)

Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para karyawan memandang dari sudut pandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan pada saat bekerja, terutama tingkah lakunya yang akan tercermin dari tingkat kecelakaan kerja, tingkat absensi, tingkat moral, dan tingkat perputaran tenaga kerja. Dimana semua ini akan berpengaruh terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan (Nurhanifah et al., 2023).

Dalam proses pertumbuhan dan perkembangan suatu lembaga, termasuk BPR, peran kepemimpinan menjadi faktor krusial. Seorang pemimpin berupaya untuk menciptakan kepuasan bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga tujuan dan visi lembaga dalam melayani masyarakat dapat tercapai dengan optimal. Pemimpin perlu menanamkan komitmen organisasi dalam diri pegawai dengan mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan yang baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan pegawai (Tampubolon & Sirumapea, 2022). Oleh sebab itu dibutuhkan pemimpin yang dapat menjadi pendorong perubahan atau inovator bagi kemajuan organisasi (Pally & Septyarini, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2022) dan (Ganiya, 2021) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rivaldo & Ratnasari, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penting bagi pemimpin untuk mengusahakan terciptanya komunikasi organisasi. Sebab dengan komunikasi organisasi akan tercipta peningkatan kepuasan kerja karyawan (Safari et al., 2019). Komunikasi merupakan sarana yang dapat digunakan untuk saling berbagi informasi, menyampaikan berita dan pekerjaan kepada sesama rekan kerja (Mario et al., 2022). Dengan komunikasi yang efektif para karyawan dapat bekerja dengan baik dan timbulnya kepuasan kerja atas hasil yang dikerjakannya, karena merasa telah dibekali oleh informasi yang jelas dan akurat (Safari et al., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh (Ferdiansyah et al., 2021) dan (Lontoh, 2022) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhani, 2021) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya adalah motivasi. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka (Noor & Paludi, 2019). Motivasi karyawan tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat mengalami penurunan kinerja. Meningkatkan motivasi bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta menghargai hasil dari pekerjaan mereka (Kirani & Bagia, 2020). Penelitian yang dilakukan (Amrulloh et al., 2019) dan (Mubaroqah & Yusuf, 2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Khair, 2019) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adanya hasil penelitian terdahulu yang berbeda-beda maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

##### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

(Hasibuan, 2021, p. 9), Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu mengelola hubungan dan peran tenaga kerja sehingga mereka berkontribusi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Setiono & Sustiyatik, 2020, p. 3), manajemen sumber daya manusia dirancang untuk memaksimalkan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya. (Sutrisno, 2023, p. 5), Manajemen sumber daya manusia berfokus pada unsur sumber daya manusia dan bertugas untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif sehingga karyawan puas dengan pekerjaannya. (Adamy, 2016, p. 3), tanpa mengabaikan faktor produksi lainnya, manajemen sumber daya manusia ini memperhatikan masalah manusia dalam hubungannya dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni bagaimana suatu perusahaan/organisasi dapat memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya dan bagaimana mengatur hubungan serta peran masing-masing sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien sehingga karyawan dapat memaksimalkan potensi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

##### **Kepuasan**

(Afandi, 2018, p. 73) Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang, sehingga kepuasan kerja berkonsep multidimensional. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek pekerjaan namun tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. (Setiono & Sustiyatik, 2020, p. 170) pada dasarnya, kepuasan kerja adalah hal yang bersifat personal. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang bervariasi, tergantung pada sistem nilai yang diterapkan dalam dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang sesuai dengan keinginan individu, maka tingkat kepuasan terhadap kegiatan tersebut akan semakin meningkat.

(Hasibuan, 2021, p. 202), Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang memberikan kebahagiaan dan kecintaan terhadap pekerjaannya. Sikap ini tercermin melalui moralitas kerja, kedisiplinan, dan pencapaian dalam pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dinikmati baik dalam pekerjaan, di luar pekerjaan, maupun kombinasi keduanya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki oleh pekerja atau karyawan terkait dengan cara mereka menilai pekerjaan mereka. Kepuasan kerja terjadi ketika karyawan menemukan keselarasan antara harapannya terhadap pekerjaan dan apa yang telah diberikan oleh perusahaan kepada mereka

##### **Kepemimpinan**

(Sutikno, 2018, p. 9) sukses tidaknya sebuah organisasi sangat bergantung dari kemampuan pemimpin dalam menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan. (Yukl, 2015, p. 3) mengatakan bahwa kepemimpinan berkaitan

dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam grup atau organisasi.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya atau anggotanya yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktivitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat (Setiono & Sustiyatik, 2020, p. 117).

(Hutahaean, 2021, p. 2) Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang memimpin dan kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain. (Busro, 2018) Pemimpin ada dua, yaitu pemimpin formal dan informal. Pemimpin formal harus memiliki kekuasaan dan kekuatan formal yang ditentukan oleh organisasi, Adapun pemimpin informal walaupun tidak memiliki legitimasi kekuasaan dan kekuatan resmi namun harus memiliki kemampuan mempengaruhi yang besar yang disebabkan oleh kekuatan pribadinya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

### **Komunikasi**

(Mangkunegara, 2022, p. 145) komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. (Siregar et al., 2021, p. 2) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Komunikasi organisasi ini antara lain hubungan antar manusia, komunikasi dari atasan kepada bawahan, seperti komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dengan sesama rekan kerja, dan keterampilan berkomunikasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal, meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media. Juga meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya, dan keterampilannya dalam menyampaikan informasi.

### **Motivasi**

(Afandi, 2018, p. 23), Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. (Sutrisno, 2023, p. 110) motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya, timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan tertentu dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu.

(Agustini, 2019, p. 30) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan adalah dorongan yang timbul dari 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.

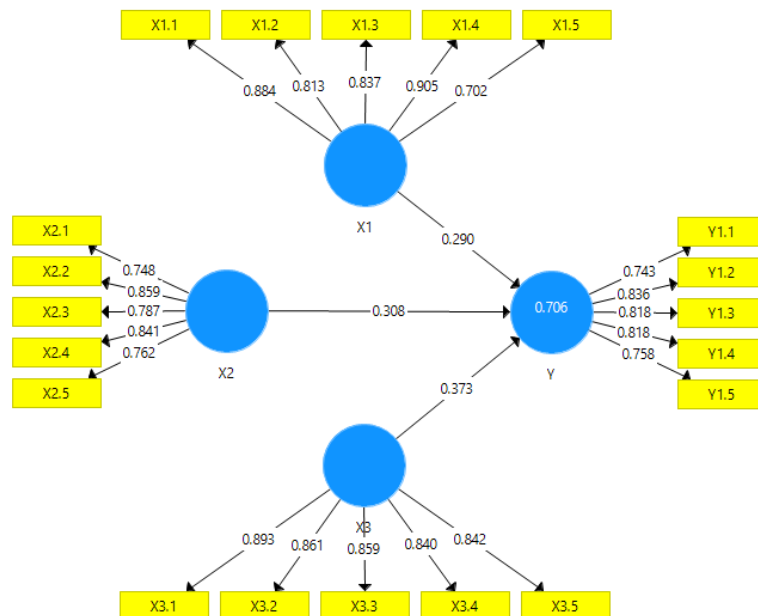
Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa motivasi merupakan dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri individu, dapat berasal dari inspirasi dan semangat, sehingga individu bersedia dan dengan sukarela melakukan aktivitas dengan dedikasi penuh. Motivasi yang baik dihasilkan ketika karyawan memiliki dorongan internal dan eksternal, mendorong mereka untuk mengarahkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tanggung jawab, dengan tujuan mencapai hasil yang baik dan berkualitas.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Objek penelitian dalam penulisan ini dilakukan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa yang beralamat di Jl. Letjen S. Parman No.23, Gunung Sari Ulu, Balikpapan Tengah, Kota Balikpapan. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel purposive sampling diambil sebanyak 45 karyawan. Untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat, maka menggunakan pengumpulan data kuisiner (angket). Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan skala likert dengan pengolahan data menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan metode Parsial Least Square (PLS).

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Pengukuran *Outer Model* Konstruk Indikator Refleksi Uji Validitas**



Gambar 1.1

***Loading Factor Model***

Selain nilai *loading factor*, uji validitas kovergen dapat dilihat dari nilai *Avarage Variance Extracted* (AVE). Kriteria nilai AVE harus lebih besar dari 0,50.

Tabel 1  
**Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

	<b><i>Average Variance Extracted</i> (AVE)</b>
<b>X1</b>	0.691
<b>X2</b>	0.641
<b>X3</b>	0.738
<b>Y</b>	0.633

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 1 diatas, nilai AVE pada masing-masing konstruk diatas 0,50 sehingga konstruk tersebut valid atau memiliki validitas yang baik.

### Uji Reliabilitas

Mengukur uji realibilitas suatu konstruk dengan indikator refleksi dapat dilakukan dengan *Cronbcah's Alpha* dan *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ). *Composite Reliability* ( $\rho_c$ ) semua nilainya harus  $>0,70$  yang dianggap konsisten.

Tabel 2  
**Nilai *Construct Reliability* dan *Validity***

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>X1</b>	0.886	0.889	0.917	0.691
<b>X2</b>	0.860	0.867	0.899	0.641
<b>X3</b>	0.911	0.914	0.934	0.738
<b>Y</b>	0.854	0.858	0.896	0.633

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Berdasarkan hasil dari tabel 2 menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha dan Composite Reliability bernilai  $> 0,70$ , sehingga konstruk tersebut dianggap konsisten.

**2. Pengukuran Outer Model Konstruk Indikator Formatif**

Tabel 3.  
Signifikan Nilai *Weight*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
X1 -> Y	0.290	0.277	0.124	2.339	0.020
X2 -> Y	0.308	0.312	0.128	2.406	0.016
X3 -> Y	0.373	0.394	0.123	3.026	0.003

Sumber: Data Diolah *Smart-PLS* (2024)

Berdasarkan hasil pada tabel 3 menunjukkan Nilai signifikansi dari nilai *weight* dengan pengukuran T statistic adalah 1,96 (untuk tingkat signifikansi 0,05).

**Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji variabel manifest dalam blok apakah terdapat multikol antar variabel. Metode yang dapat digunakan untuk menguji ini adalah nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai VIF > 10 dinyatakan terdapat multikol antar konstruk.

Tabel 4  
*Nilai Variance Inflation Factor (VIF)*

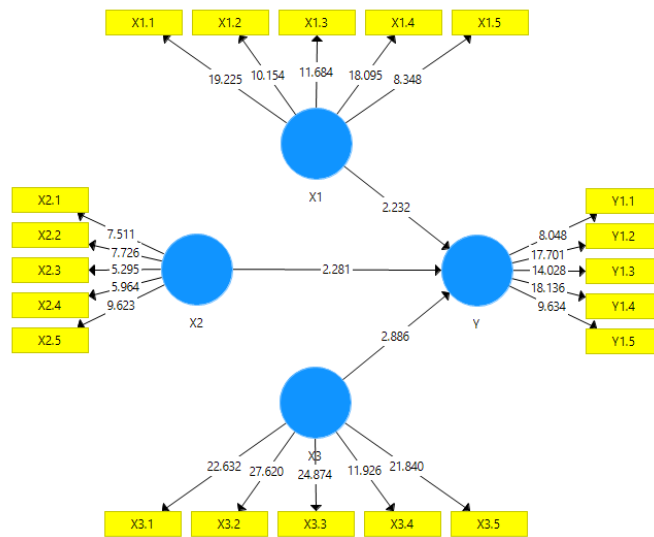
	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Y</b>
<b>X1</b>				2.618
<b>X2</b>				1.993
<b>X3</b>				1.794
<b>Y</b>				

Sumber: Data Diolah *SmartPLS* (2024)

Berdasarkan tabel 4 diatas, menunjukkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar konstruk karena nilai VIF < 10.



### 3. Model Pengukuran Struktural (*Inner Model*)



Gambar 1.2

#### *Inner Model*

*R-square* ( $R^2$ )

Tabel 5.  
*R square*

Tabel 1.5  
**Nilai R-Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0.706	0.685

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 5 di atas menunjukkan bahwa nilai *R-square* sebesar 0,706 atau 70,6% dan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,685 atau 68,5%. Maka nilai *R-square adjusted* tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi adalah sebesar 68,5% sedangkan 31,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, sehingga bisa dikatakan bahwa nilai *R-square* pada variabel kepuasan kerja adalah baik.



**Effect Size (F<sup>2</sup>)**

Tabel 6  
**Nilai Effect Size (F<sup>2</sup>)**

	X1	X2	X3	Y
<b>X1</b>				0.110
<b>X2</b>				0.163
<b>X3</b>				0.264
<b>Y</b>				

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 6 di atas, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang lemah pada kepuasan kerja dengan nilai *F-square* 0.110, variabel komunikasi memiliki pengaruh yang *medium* pada kepuasan kerja dengan nilai *F-square* 0.163, dan variabel motivasi memiliki pengaruh yang *medium* pada kepuasan kerja dengan nilai *F-square* sebesar 0,264.

**Model FIT**

Tabel 7  
**Nilai Model FIT**

	Saturated Model	Estimated Model
<b>SRMR</b>	0.122	0.122
<b>d_ ULS</b>	3.121	3.121
<b>d_ G</b>	2.527	2.527
<b>Chi-Square</b>	421.527	421.527
<b>NFI</b>	0.558	0.558

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

Hasil dari tabel 7 di atas, menunjukkan bahwa model sudah memenuhi kriteria nilai SRMR < 0,08 yaitu sebesar 0,122 sehingga model dapat dianggap baik. Sedangkan nilai NFI menunjukkan nilai 0,558 yang berarti nilai tersebut berada di bawah kriteria nilai NFI > 0,90. Nilai NFI yang semakin mendekati 1 maka semakin baik atau semakin sesuai dengan model yang dibangun.

**Model Persamaan Dasar**

Model persamaan dasar dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien jalur Kepemimpinan (X1) sebesar 0,290, koefisiensi jalur Komunikasi (X2) sebesar 0,308, dan koefisiensi jalur Motivasi (X3) sebesar 0,373. Maka model persamaannya adalah.

$$Y = 0,290X_1 + 0,308X_2 + 0,373X_3$$

Persamaan di atas memiliki makna anatara lain sebagai berikut:

- 1) Apabila Kepemimpinan (X1) naik satu satuan maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,290 dengan asumsi Komunikasi (X2) dan Motivasi (X3) tetap.
- 2) Apabila Komunikasi (X2) naik satu satuan maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0.308 dengan asumsi Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X3) tetap.
- 3) Apabila Motivasi (X3) naik satu satuan maka Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,373 dengan asumsi Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) tetap.

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji t. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat perhitungan *path coefficient* pada pengujian inner model. Kriteria pada nilai p-value dengan signifikan 5% atau 0,05 dan kriteria nilai t statistik > nilai t tabel 1,96. Nilai p-value dan nilai t statistik diperoleh dari hasil *bootstrapping*. Adapun kriteria uji t adalah sebagai berikut:

- a. Nilai p-value dengan signifikansi < 5% atau 0,05 dan nilai t statistik > nilai t tabel 1,96, maka variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh secara persial terhadap variabel Y.
- b. Nilai p-value dengan signifikansi > 5% atau 0,05 dan nilai statistik < nilai t tabel 1,96, maka variabel X1, X2, dan X3 tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel Y.

Variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hasil pengujian menunjukkan p-value sebesar 0,026 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 2,232 (t statistik > t tabel 1,96). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dapat diterima.

Variabel komunikasi (X2) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hasil pengujian menunjukkan p-value sebesar 0,023 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 2,281 (t statistik > t tabel 1,96). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel komunikasi (X2) mempunyai pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dapat diterima.

Variabel motivasi (X3) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hasil pengujian menunjukkan p-value sebesar 0,004 atau lebih kecil dari 0,05. Serta memiliki nilai t statistik sebesar 2,886 (t statistik > t tabel 1,96). Hal tersebut membuktikan bahwa variabel motivasi (X3) mempunyai pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima.

Tabel 8.  
persamaan model

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
X1 -> Y	0.290	0.279	0.130	2.232	0.026
X2 -> Y	0.308	0.306	0.135	2.281	0.023
X3 -> Y	0.373	0.390	0.129	2.886	0.004

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2024)

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap kepemimpinan (X1) tampak sebagian besar responden menyatakan setuju dengan persentase paling tinggi yaitu kemampuan berkomunikasi, tanggung jawab, keteladanan, kebijaksanaan, integritas dan moralitas.

Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Frandy & Kadang, 2020; Ganiya, 2021; Mubarak & Zein, 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **2. Pengaruh Komunikasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel komunikasi (X2) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Komunikasi organisasi merupakan suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal, meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media. Juga meliputi orang dan sikapnya, perasaannya, hubungannya, dan keterampilannya dalam menyampaikan informasi.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap komunikasi (X2) tampak sebagian besar responden menyatakan setuju dengan persentase paling tinggi yaitu tingkat pemahaman pesan, kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, perubahan sikap. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Ganiya, 2021; Nurhanifah et al., 2023; Saputra

& Adnyani, 2019) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **3. Pengaruh Motivasi (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Dari hasil pengujian hipotesis, diperoleh hasil yakni variabel motivasi (X3) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (Y) karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Motivasi merupakan dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri individu, dapat berasal dari inspirasi dan semangat, sehingga individu bersedia dan dengan sukarela melakukan aktivitas dengan dedikasi penuh. Motivasi yang baik dihasilkan ketika karyawan memiliki dorongan internal dan eksternal, mendorong mereka untuk mengarahkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tanggung jawab, dengan tujuan mencapai hasil yang baik dan berkualitas.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap motivasi (X3) tampak sebagian besar responden menyatakan setuju dengan persentase paling tinggi yaitu kebutuhan pengakuan, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ganiya, 2021) dan (Saputra & Adnyani, 2019) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil pengujian variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan.
2. Berdasarkan hasil pengujian variabel komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan.
3. Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR Ronabasa Balikpapan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amrulloh, A., Yasmin, D., & Safitri, H. (2019). *Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Cabang Bandar Udara Supadio Pontianak*. 9, 24–30.
- Ferdiansyah, I. W., Fetty, P., Sary, S. S., & Pd, M. (2021). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Golden Mitra Anugerah Batam)*. 8(2).
- Ganiya, M. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Pada PT Borneo Melintang Buana Ekspor*.

15(2), 364–375.

- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Harahap, Dewi Suryani Khair, Hazmanan*, 2(1), 69–88.
- Kirani, K. D. B., & Bagia, I. W. (2020). Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2Bagia, 1.(2), 231–240.
- Lontoh, D. A. M. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan LPP Rri Sorong. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(3), 332–338.
- Mario, H., Goh, T. S., Julitawaty, W., & Syahwaluddin. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Pendidikan Tambusai*, 6(1), 15659–15664.  
<http://repository.bakrie.ac.id/id/eprint/5940%0Ahttp://repository.bakrie.ac.id/5940/1/00.Cover.pdf>
- Mubaroqah, & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Journal of Economics and Business Mulawarman University*, 17(2), 222.
- Noor, A. S., & Paludi, S. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mandiri Kc Jakarta Kota. *Jurnal Human Capital Development*, Vol. 6, No.2, Edisi 15, -, 2019, 6(2), 1–13.
- Nurhanifah, S., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Haryanto, T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 11(1), 49–63.  
<https://doi.org/10.31846/jae.v11i1.579>
- Pally, Y., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, 10(1), 92–99. <https://doi.org/10.37476/jbk.v10i1.3136>
- Pratama, A. Y., Ismiasih, Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *AGRIFITIA: Journal of Agribusiness Plantation*, 2(1), 22–33. <https://doi.org/10.55180/aft.v2i1.196>
- Ramadhani, R. (2021). *Pengaruh Komunikasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Telkom Group Cabang Palopo*. 1–12.
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>

- Safari, T., Zulkarnaen, W., & Nurhanipah, H. (2019). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PD BPR LPK Garut Kota Cabang Bayongbong. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(1), 86–105. <https://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss1.pp86-105>
- Sofyan, M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jiwa Kewirausahaan Pegawai Bank Perkreditan Rakyat. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 4(3), 194. <https://doi.org/10.32503/jmk.v4i3.586>
- Tampubolon, L. H., & Sirumapea, E. P. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Perdana. *Jurnal Transaksi*, 14(2), 41–50.