

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PARTS SENTRA INDOMANDIRI BALIKPAPAN**

*Ichsan Fajar<sup>1</sup>, Imam Arrywibowo<sup>2</sup>, Marlinda Waty<sup>3</sup>*

*Universitas Balikpapan, Kalimantan Timur, Indonesia<sup>1,2,3</sup>*

*Email: [ichsanfajarr@gmail.com](mailto:ichsanfajarr@gmail.com)*

---

**Abstract:** *This study aims to analyse the influence of leadership, communication, and motivation on employee job satisfaction at PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. This research employs a quantitative approach. The sampling technique used purposive sampling, resulting in 49 respondents. Data were collected through the distribution of questionnaires to permanent employees and analysed using the Partial Least Square (PLS) method with the assistance of the Smart-PLS application. The result indicate that leadership and motivation have a positive and significant effect on job satisfaction, while communication has a positive but not significant effect on employee job satisfaction.*

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

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* sehingga diperoleh sebanyak 49 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap dan analisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan aplikasi *Smart-PLS*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan; Komunikasi; Motivasi; Kepuasan Kerja*

---

### **PENDAHULUAN**

Industri minyak dan gas dikenal memiliki karakter kerja yang penuh tuntutan, sehingga peran pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting karena berkaitan dengan kesejahteraan emosional karyawan dalam menjaga kelancaran aktivitas operasional. Beban tugas yang padat dan tanggung jawab berlapis juga dirasakan oleh karyawan *office* dan *workshop* yang harus mengikuti ritme operasional yang terus bergerak. Ketika kondisi kerja tidak mampu memberikan rasa aman dan kenyamanan yang memadai, stabilitas operasional dapat ikut terpengaruh karena karyawan berhadapan dengan tekanan yang tidak kecil dalam keseharian mereka (Hammond et al., 2023)

Salah satu perusahaan yang beroperasi di tengah tuntutan industri minyak dan gas adalah PT. Parts Sentra Indomandiri (PSI *Drilling*) di Balikpapan. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa pengeboran dan menyediakan tenaga pemeliharaan untuk berbagai proyek pertambangan dan eksplorasi di wilayah Kalimantan. Sejak tahun 2004, PSI *Drilling* telah menangani berbagai aktivitas operasional dengan mengoperasikan lebih dari 50 Rig pengeboran yang didukung oleh fasilitas workshop di Balikpapan (Indomandiri, 2025).

Skala operasional yang besar dan ritme pekerjaan yang intens menjadikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai aspek penting agar kegiatan perusahaan dapat berjalan secara berkelanjutan dan mampu memenuhi tuntutan operasional yang terus berkembang, MSDM juga memiliki peran penting dalam memastikan setiap kegiatan operasional berjalan efektif dan efisien (Adam et al., 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang mampu mengoptimalkan potensi karyawan untuk mendukung tercapainya organisasi (Nuralita et al., 2024).

Penerapan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif tidak hanya menekankan pada peningkatan kompetensi karyawan, tetapi juga memastikan bahwa karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia, karyawan yang tidak puas dapat berdampak negatif terhadap kinerja yang ditunjukkan (Sandra, 2021). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi dan motivasi memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. (Simamata et al., 2024) menyatakan bahwa ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam memengaruhi kepuasan kerja, dimana kepemimpinan yang baik dan komunikasi yang jelas dapat mendorong motivasi karyawan, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Pratama & Siddiq, 2024).

Secara empiris, kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. (Ichfan et al., 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan seni memengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan Bersama. (Pratama & Siddiq, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pemimpin yang mampu memberikan arahan dan dukungan dapat menciptakan rasa nyaman dalam bekerja. Sedangkan penelitian (Sentousa et al., 2023) menemukan hasil yang berbeda dimana kepemimpinan memiliki pengaruh tidak signifikan, yang menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat berbeda pada setiap organisasi.

Komunikasi juga memiliki peran dalam membentuk kepuasan kerja. (Mujiati et al., 2025) menjelaskan bahwa komunikasi yang baik dapat meningkatkan koordinasi dan pemahaman bersama, sedangkan komunikasi yang buruk berpotensi menimbulkan konflik dan menurunkan produktivitas. (Simbolon et al., 2022) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena mampu meningkatkan koordinasi dan pemahaman antar karyawan. Sebaliknya (Meliana et al., 2023) menemukan hasil yang berbeda dimana komunikasi tidak berpengaruh signifikan, sehingga masih terdapat perbedaan hasil penelitian.

Motivasi kerja turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. (Ganiya, 2021) menjelaskan bahwa motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan bekerja dengan semangat dan menikmati pekerjaannya. (Putri & Patmarina, 2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena dorongan internal mendorong karyawan bekerja lebih maksimal. Sedangkan (Rustandi et al., 2024) menemukan hasil yang berbeda dimana motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan perlunya pemahaman teoritis yang lebih mendalam mengenai kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja sebagai dasar dalam penelitian ini. Kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh faktor *satisfiers* (motivator) dan *dissatisfiers* (hygiene) menurut teori dua faktor Frederick Herzberg dalam (Agustini, 2019). Indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini meliputi pekerjaan yang menantang, imbalan yang setimpal, iklim kerja yang mendukung, dan mitra kerja yang mendukung (Agustini, 2019), yang telah mewakili faktor motivator dan hygiene dalam menggambarkan kepuasan kerja.

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi menurut teori kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass dalam (Hutahaean, 2021). Kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam membangun visi, memberikan motivasi, serta memperhatikan kebutuhan individu bawahan, Bernard M. Bass menekankan pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual sebagai Indikator utama kepemimpinan transformasional dalam (Hutahaean, 2021).

Komunikasi dalam organisasi menjadi sarana utama dalam menyampaikan informasi, instruksi, maupun umpan balik individu. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan untuk menciptakan kesamaan makna menurut David K. Berlo dalam (Karyaningsih, 2018). Komunikasi yang efektif akan mendukung koordinasi kerja dan meminimalkan kesalahpahaman dalam organisasi, model ini terdiri dari unsur *source*, *message*, *channel*, dan *receiver* sebagai penentu efektivitas komunikasi menurut David K. Berlo dalam (Karyaningsih, 2018)

Motivasi juga menjadi faktor internal yang memengaruhi perilaku dan semangat kerja karyawan dalam organisasi. Motivasi merupakan dorongan dalam diri individu yang mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan tertentu menurut teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow dalam (Sutrisno, 2023). Teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan manusia tersusun mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada lima tingkatan kebutuhan hierarki tersebut menurut Maslow dalam (Sutrisno, 2023).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Parts Sentra Indomandiri (PSI *Drilling*) Balikpapan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan analisis data bersifat statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 70 karyawan yang terdiri dari karyawan *Office* dan *Workshop*, Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling* sehingga diperoleh 49 responden yang merupakan karyawan tetap sesuai dengan kriteria penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui *software SmartPLS* untuk menguji pengaruh antar variabel dalam penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan aspek demografis untuk memberikan gambaran umum mengenai profil subjek penelitian. Hasil Analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan komposisi yang relatif seimbang dibandingkan perempuan. Berdasarkan kelompok usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 25-35 tahun yang termasuk dalam kategori usia produktif dan mencerminkan kesiapan dalam dunia kerja, diikuti oleh kelompok usia 35-50 tahun. Dari tingkat Pendidikan, responden didominasi oleh lulusan Strata 1 (S1), yang menunjukkan bahwa sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan formal yang cukup baik. Adapun ditinjau dari masa kerja, responden umumnya telah bekerja selama beberapa tahun dan didominasi oleh kelompok dengan pengalaman menengah, sehingga secara umum dapat dikatakan bahwa partisipan dalam penelitian ini memiliki tingkat kematangan kerja yang cukup untuk mendukung kualitas data yang diperoleh.

### Pengukuran Outer Model

Setelah seluruh data responden berhasil dihimpun, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). Proses pengujian difokuskan pada evaluasi validitas dan reliabilitas konstruk, termasuk pengujian *Construct Reliability* untuk mengukur tingkat konsistensi indikator dalam mempresentasikan variabel, serta *discriminant validity* untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Uji Validitas

Tabel 1 Validitas Diskriminan (*Cross Loading*)

Variabel	Kepemimpinan (X1)	Komunikasi (X2)	Motivasi (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
X1.1	<b>0.892</b>	0.778	0.805	0.786
X1.2	<b>0.966</b>	0.740	0.773	0.812
X1.3	<b>0.936</b>	0.676	0.749	0.817
X1.4	<b>0.929</b>	0.780	0.812	0.830
X2.1	0.805	<b>0.910</b>	0.694	0.725
X2.2	0.752	<b>0.926</b>	0.772	0.819
X2.3	0.721	<b>0.945</b>	0.694	0.748
X2.4	0.684	<b>0.936</b>	0.708	0.687
X3.1	0.767	0.669	<b>0.886</b>	0.751

<b>X3.2</b>	0.478	0.453	<b>0.623</b>	0.569
<b>X3.3</b>	0.707	0.570	<b>0.823</b>	0.693
<b>X3.4</b>	0.722	0.722	<b>0.889</b>	0.806
<b>X3.5</b>	0.779	0.748	<b>0.888</b>	0.751
<b>Y1</b>	0.826	0.782	0.851	<b>0.954</b>
<b>Y2</b>	0.785	0.775	0.769	<b>0.934</b>
<b>Y3</b>	0.875	0.777	0.857	<b>0.935</b>
<b>Y4</b>	0.782	0.685	0.776	<b>0.932</b>

*Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)*

Berdasarkan tabel 1 mengenai uji validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, terlihat bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel laten yang diukur dibandingkan dengan variabel lainnya. Indikator pada variabel Kepemimpinan (X1) menunjukkan *loading* terbesar pada konstruk kepemimpinan, demikian pula indikator Komunikasi (X2), Motivasi (X3), dan Kepuasan Kerja (Y) masing-masing memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi pada konstruksya sendiri. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara tepat dan memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya, sehingga dapat dinyatakan bahwa validitas diskriminan melalui *cross loading* telah terpenuhi.

#### **Average Variance Extracted (AVE)**

(Ghozali, 2021) Indikator dinyatakan baik dan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki *loading* faktor di atas 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,50. Dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja dinyatakan telah memenuhi kriteria tersebut. Sehingga indikator yang digunakan layak dan dapat dipertahankan dalam model penelitian.

Tabel 2 Nilai Validitas Diskriminan *Fornell-Larcker Criterion*

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Y</b>
<b>X1</b>	0.931			
<b>X2</b>	0.798	0.929		
<b>X3</b>	0.843	0.773	0.828	
<b>Y</b>	0.872	0.805	0.868	0.939

*Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)*

Berdasarkan data pengujian tabel 2, dapat diketahui bahwa sebagian besar konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini terlihat dari nilai diagonal utama yang merepresentasikan akar *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing variabel umumnya lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel cenderung memiliki hubungan yang lebih kuat dengan konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain dalam model. Namun demikian, terdapat satu konstruk yang memiliki nilai akar AVE sedikit lebih rendah dibandingkan korelasinya dengan variabel lain. Meskipun begitu, selisih nilai tersebut relatif kecil sehingga secara keseluruhan model pengukuran masih dapat dinilai memadai dan tetap mampu merepresentasikan konstruk penelitian dengan baik.

#### **Uji Reliabilitas**

Tabel 3 Nilai *Construct Reliability and Validity*

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)</b>
<b>Kepemimpinan (X1)</b>	0.949	0.949	0.963	0.867

<b>Komunikasi (X2)</b>	0.947	0.951	0.962	0.864
<b>Motivasi (X3)</b>	0.880	0.895	0.915	0.686
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>	0.955	0.957	0.967	0.881

Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)

Berdasarkan hasil tabel 3, seluruh variabel penelitian menunjukkan nilai *Composite Reliability* yang telah melampaui batas minimal yang ditetapkan, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Hal ini menandakan bahwa indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu merepresntasikan konstraknya secara stabil dan seragam. Selain itu, seluruh nilai *Cronbach's Alpha* berada diatas 0,70 yang mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas tinggi. Dengan hasil ini, dapat dikatakan seluruh indikator dalam penelitian ini dinilai telah memenuhi persyaratan keandalan sebagai alat ukur dalam proses pengumpulan data.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Model yang baik tidak menunjukkan korelasi antar variabel bebas. Hal ini dapat dilihat dari nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10 yang menandakan tidak terjadi multikolinearitas, sedangkan *tolerance* < 0,10 dan *VIF* > 10 menunjukkan adanya multikolinearitas (Ghozali, 2021).

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas

	<b>Kepemimpinan (X1)</b>	<b>Komunikasi (X2)</b>	<b>Motivasi (X3)</b>	<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>
<b>Kepemimpinan (X1)</b>				4.228
<b>Komunikasi (X2)</b>				3.049
<b>Motivasi (X3)</b>				3.818
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>				

Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)

Berdasarkan hasil tabel 4, nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) pada variabel kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja seluruhnya berada di bawah 10 sebagai batas yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas atau korelasi yang berlebihan antarvariabel dalam model penelitian, sehingga model dinyatakan layak dan dapat dipertahankan dalam model penelitian.

### Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner Model* atau *Inner Relation*, *Structural Model*, dan *Substantive Theory* menjelaskan hubungan antar variabel laten yang didasarkan pada *substantive theory* (Ghozali, 2021, p. 9). Model ini digunakan untuk menggambarkan arah dan kekuatan hubungan antar konstruk laten yang menjadi dasar dalam pengujian hipotesis. Selain itu, *inner model* berperan penting dalam menilai sejauh mana variabel independen mampu memengaruhi variabel dependen melalui hubungan struktural yang terbentuk dalam model penelitian.

### R-Square (R<sup>2</sup>)

Nilai R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat kemampuan konstruk eksogen dalam menjelaskan konstruk endogen. (Ghozali, 2021), R<sup>2</sup> diatas 0,75 dikategorikan baik, sekitar 0,50 termasuk kategori moderat, dan sekitar 0,25 tergolong lemah. Nilai tersebut menunjukkan proporsi varians konstruk endogen yang mampu dijelaskan oleh konstruk lainnya dalam model. Artinya, semakin tinggi nilai R<sup>2</sup>, semakin besar kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model penelitian.

Tabel 5 Nilai R-Square (R<sup>2</sup>)

	<b>R-square</b>	<b>R-square Adjusted</b>
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>	0.834	0.822

Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa nilai *R-Square* ( $R^2$ ) untuk variabel kepuasan kerja (Y) sebesar 0,834 atau (83,4%), sedangkan nilai *R-Square adjusted* tercatat sebesar 0,822 atau (82,2%). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen dalam penelitian mampu menjelaskan variabilitas kepuasan kerja sebesar (83,4%), sementara sisanya sebesar (16,6%) dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti. Mengacu pada kriteria penilaian *R-Square*, nilai 0,834 termasuk dalam kategori kuat karena berada di atas 0,75, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang tinggi.

### **Effect Size ( $F^2$ )**

Analisis *effect size* ( $F^2$ ) dilakukan untuk mengetahui tingkat kontribusi masing-masing variabel laten independen terhadap variabel dependen dalam model struktural. Ukuran ini membantu menilai seberapa besar peran setiap konstruk ketika menjelaskan variabel terikat. Dengan demikian,  $F^2$  membantu melihat seberapa kuat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam interpretasinya, nilai  $F^2$  sebesar 0,02 dikategorikan kecil, 0,15 dikategorikan sedang, dan 0,35 dikategorikan besar (Ghozali, 2021).

Tabel 6 Nilai *Effect Size* ( $F^2$ )

	<b>Kepemimpinan (X1)</b>	<b>Komunikasi (X2)</b>	<b>Motivasi (X3)</b>	<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>
<b>Kepemimpinan (X1)</b>				0.212
<b>Komunikasi (X2)</b>				0.073
<b>Motivasi (X3)</b>				0.244
<b>Kepuasan Kerja (Y)</b>				

*Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)*

Berdasarkan tabel 6, nilai  $F^2$  variabel kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,212, sehingga termasuk kategori sedang karena melebihi batas 0,15. Variabel komunikasi (X2) memiliki 0,073, yang menunjukkan pengaruh kecil karena berada dibawah 0,15 namun masih diatas 0,02. Sementara itu, variabel motivasi (X3) memperoleh nilai 0,244, sehingga juga berada pada kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja adalah motivasi, disusul kepemimpinan, sedangkan komunikasi memiliki pengaruh paling rendah dalam model penelitian ini. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini lebih banyak dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan motivasi dibandingkan dengan komunikasi.

### **Model FIT**

Penilaian kesesuaian model dilakukan dengan melihat beberapa indikator kelayakan, terutama nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normed Fit Index* (NFI). Model dinyatakan memiliki tingkat kecocokan yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08, sedangkan nilai NFI umumnya diharapkan mendekati atau melebihi 0,90 (Ghozali, 2021).

Tabel 7 Nilai Model FIT

	<b>Saturated Model</b>	<b>Estimated Model</b>
<b>SRMR</b>	0.061	0.061
<b>d_ ULS</b>	0.576	0.576
<b>d_ G</b>	1.214	1.214
<b>Chi-Square</b>	276.899	276.899
<b>NFI</b>	0.765	0.765

*Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)*

Berdasarkan tabel 7, dinilai SRMR pada *saturated model* maupun *estimated model* sama-sama sebesar 0,061, sehingga telah memenuhi kriteria kelayakan karena nilainya lebih kecil dari 0,08. Di sisi lain, nilai NFI tercatat sebesar 0,765, yang berarti masih berada di bawah batas acuan 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa model sudah memenuhi kriteria kecocokan berdasarkan SRMR, namun tingkat kesesuaian model menurut indikator NFI masih tergolong cukup. Secara keseluruhan, model penelitian dapat dikatakan layak digunakan meskipun belum mencapai tingkat kecocokan yang maksimal.

**Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai statistik uji dengan nilai pada tabel statistik untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. Uji hipotesis ini menggunakan uji t, dengan perhitungan *path coefficient* pada pengujian *inner model*. Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%). Hasil uji dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* > t-tabel (1,96). Nilai *t-statistic* diperoleh melalui proses *bootstrapping* menggunakan program *SmartPLS*. Dengan demikian, keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis ditentukan berdasarkan hasil perbandingan tersebut (Ariani et al., 2023).

Tabel 8 Nilai Pengujian *Path Coefficient*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T-Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Kepemimpinan X1 -&gt; Kepuasan Kerja Y</b>	0.386	3.077	<b>0.003</b>
<b>Komunikasi X2 -&gt; Kepuasan Kerja Y</b>	0.192	1.669	<b>0.102</b>
<b>Motivasi X3 -&gt; Kepuasan Kerja Y</b>	0.394	3.458	<b>0.001</b>

*Sumber: Output SmartPLS dan Data Diolah (2026)*

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan**

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,077 (>1,96) dan *p-value* 0,003 (<0,05). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Kepemimpinan yang efektif, seperti mampu menjadi teladan, memberikan motivasi inspiratif, mendorong pemikiran kreatif, serta menunjukkan perhatian individual, berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan harmonis sehingga meningkatkan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Kusdianti et al., 2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berbeda dengan penelitian (Sentousa et al., 2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan**

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi (X2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), yang ditunjukkan hasil nilai *t-statistic* sebesar 1,669 (<1,96) dan *p-value* 0,102 (>0,05), sehingga hipotesis kedua dinyatakan ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa komunikasi yang semakin baik cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, namun pengaruhnya belum cukup kuat untuk dinyatakan signifikan pada karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Secara umum, aspek komunikasi seperti sumber informasi, pesan, saluran, dan penerima telah berjalan cukup baik, namun efektivitasnya belum sepenuhnya optimal, terutama dalam kejelasan pesan dan umpan balik. Selain itu, karakteristik perusahaan yang bergerak dibidang *drilling service* dengan sistem yang teknis dan prosedural menyebabkan komunikasi lebih bersifat formal dan intruksional, sehingga kontribusinya terhadap pembentukan kepuasan kerja menjadi terbatas. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dyanto & Sitorus, 2023) yang mengatakan bahwasanya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun hal ini sejalan dengan penelitian (Meliana et al., 2023) yang menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,458 (>1,96) dan *p-value* 0,001 (>0,05). Sehingga hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja secara nyata diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja

karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Motivasi berperan penting karena berkaitan dengan dorongan internal karyawan dalam melaksanakan tugas, mencapai target, serta mempertahankan kinerja ditengah tuntutan pekerjaan pada industri *drilling service*. Pemenuhan kebutuhan karyawan, mulai aspek fisiologis, rasa aman, hubungan sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri, mendorong muncul rasa dihargai dan memiliki peran dalam organisasi, sehingga berdampak langsung pada kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Nida et al., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berbeda dengan temuan penelitian (Rustandi et al., 2024) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang tercermin melalui keteladanan, pemberian motivasi, dorongan untuk berpikir kreatif, serta perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan rasa puas dalam bekerja.
2. Komunikasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Meskipun komunikasi meliputi aspek sumber, pesan, saluran, dan penerima telah berjalan cukup baik, namun belum memberikan dampak yang kuat terhadap peningkatan kepuasan kerja. Karakteristik perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengeboran dengan sistem kerja yang teknis dan berorientasi pada prosedur keselamatan menyebabkan komunikasi bersifat formal dan intruksional, sehingga kontribusinya terhadap kepuasan kerja belum signifikan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan. Pemenuhan kebutuhan karyawan yang meliputi kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja. Kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan kebijakan perusahaan, terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut disiplin, keselamatan, dan kerja sama tim, menjadi faktor penting mendorong terciptanya kepuasan kerja.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Parts Sentra Indomandiri Balikpapan, perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui keteladanan, pemberian motivasi, dan perhatian yang merata kepada seluruh karyawan. Selain itu, efektivitas komunikasi perlu diperbaiki, terutama dalam kejelasan pesan, konsistensi informasi, dan pemberian umpan balik agar tercipta lingkungan kerja yang terbuka dan nyaman. Di sisi lain, perusahaan juga perlu mempertahankan serta mengembangkan program yang mendukung motivasi kerja, seperti pemenuhan kebutuhan karyawan, penghargaan atas kinerja, pengembangan kompetensi, dan jaminan keselamatan kerja, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terus meningkat. Perusahaan juga disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap kebijakan sumber daya manusia guna memastikan bahwa strategi yang diterapkan tetap relevan dengan kebutuhan karyawan dan dinamika lingkungan kerja, sehingga kepuasan kerja dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAM*, 32(1), 48-56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)

Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Ihdina (ed.)). UISU Press.

Ariani, M., Hadiyanto, D., & Anam, H. (2023). *Metodologi Penelitian Langkah Mudah Menulis Skripsi*

dan Tesis (Nuraini (ed.)). PT. RajaGrafindo Persada.

- Ganiya, M. (2021). Paengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja: Studi pada PT. Borneo Melintang Buana EKspor. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 364–375. <https://doi.org/DOI: 10.24127/jm.v15i2.670>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares. Konsep, Teknik dan Aplikasi. Menggunakan Program SmartPls 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris* (A. Tejkusumo (ed.); Edisi 3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hammond, M., Osei, N., Edward, O., Nunoo, K., Boampong, G., & Osman, A. (2023). How quality of work-life influence employee job satisfaction in a gas processing plant in Ghana. *Discover Sustainability*, 4(10). <https://doi.org/10.1007/s43621-023-00127-9>
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan* (L. L. Mabruroh (ed.)). Ahlimedia Press.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan* (Y. Umayana (ed.)). Ahlimedia Press.
- Ichfan, M., Hadiyatno, D., & Arrywibowo, I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Pegawai Kantor Kecamatan Balikpapan Barat. *Jurnal Media Riset Ekonomi*, 03 (April), 65–76. <https://doi.org/https://doi.org/10.36277/mreko.v3i2.377>
- Indomandiri, P. S. (2025). *PT. Part Sentra Indomandiri*. Psi. <https://psi-ind.com/>
- Karyaningsih, P. D. (2018). *Ilmu Komunikasi* (C. Alviana (ed.)). Penerbit Samudra Biru.
- Meliana, Hadiyatno, D., & Yuliani, T. (2023). The Influence Of Leadership , Motivation and Communication On Employee Satisfaction In The Environmental Agency of Balikpapan City. *Jurnal Ekonomi*, 12(04), 2534–2540. <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Mujiati, Indrawati, M., & Utari, W. (2025). Pengaruh komunikasi organisasi, keterlibatan pegawai, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kecamatan kanor kabupaten bojonegoro melalui kepuasan kerja. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 1–11. <https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.61722/jaem.v2i4.6495>
- Nuralita, S., Janita, A. P., Reza, M., Sari, N., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., & Bogor, U. D. (2024). Pengelolaan dan Praktik-Praktik Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *Jurnal Karimah Tauhid*, 3, 12306–12319. <https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i11.15072>
- Pratama, D. O., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Motivasi , Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Penerbangan. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7, 1134–1139. <https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3751>
- Putri, R. F., & Patmarina, H. (2023). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Batiqa Bandar Lampung. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(2), 76–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.52859/jbm.v11i2.310>
- Rustandi, D., Wulandari, A., & Edy, S. (2024). The Influence Of Work Discipline And Work Motivation On Job Satisfaction With Employee Performance As Mediation At PT . Jagat Sejahtera Abadi Kota Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 2519–2528. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3>
- Sandra, E. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kaerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bintan. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 4(1), 38–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.52624/manajerial.v4i1.2213>
- Sentousa, L. P., SD, S. S., Rivai, Y., Swanto, T. D. J., & Putri, E. R. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Fasilitas dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT Hokindo Jaya Baharu. *Jurnal Bisnis Terapan*, 3(3). <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/lucrum/article/view/4021>

Simamata, S. A., Yusuf, T., & Su Arrywibowo, I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan. *Jurnal Media Riset Ekonomi*, 3(23), 137–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.36277/mreko.v3i3.513>

Simbolon, S., Simbolon, D. M., & Parhusip, P. T. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kaerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. United Rope Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 355–368. <https://doi.org/https://doi.org/10.54367/jmb.v22i2.2141>

Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jeffry (ed.)). PRENADAMEDIA GROUP.