

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI NON FINANSIAL, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT BPD KALTIM
KALTARA CABANG SYARIAH BALIKPAPAN**

Putriani Dewi Safitri¹, Syahril Hasan², Tutik Yuliani³

Universitas Balikpapan¹, Universitas Balikpapan², Universitas Balikpapan³

Pos-el : putrianids123@gmail.com¹, syahrilhasan2022@gmail.com²,

tutik.yuliani@uniba-bpn.ac.id³

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompensasi non finansial, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Jenis penelitian yang digunakan merupakan jenis penelitian kuantitatif. Alat analisis yang digunakan, yaitu regresi linear berganda. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling sensus*/populasi dengan jumlah populasi 68 karyawan pada PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, wawancara, dan observasi. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi (X1) berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, variabel Kompensasi Non Finansial (X2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, dan variabel Disiplin Kerja (X3) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Kepuasan Kerja; Kompensasi Non Finansial; Motivasi

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of motivation, non-financial compensation, and work discipline on employee job satisfaction at PT BPD Kaltim Kaltara Sharia Branch Balikpapan. The type of research used is quantitative research. The analytical tool used is multiple linear regression. Sampling technique in this research uses census/population sampling technique with total population of 68 employees at PT BPD Kaltim Kaltara Sharia Branch Balikpapan. Data collection method is done by distributing questionnaires, interviews, and observations. Data processing in this research uses SmartPLS program. The result shows that Motivation variable (X1) has partial effect on Job Satisfaction variable (Y) of PT BPD Kaltim Kaltara Sharia Branch Balikpapan employees, Non-Financial Compensation variable (X2) has no partial effect on Job Satisfaction variable (Y) of PT BPD Kaltim Kaltara Sharia Branch Balikpapan employees, and Work Discipline variable (X3) has no partial effect on Job Satisfaction variable (Y) of PT BPD Kaltim Kaltara Sharia Branch Balikpapan employees.

Keywords: Work Discipline; Job Satisfaction; Non-Financial Compensation; Motivation

1. PENDAHULUAN

Lembaga keuangan syariah mengalami perkembangan yang cukup

pesat. Awal perkembangan bank syariah ini ditandai dengan membuka cabang bank syariah hampir disetiap kota/kabupaten. Kemudian, bank syariah juga

meningkatkan perkembangan dengan memanfaatkan digitalisasi seperti layanan digital *banking* dan selalu melakukan inovasi, guna menghadapi kemajuan teknologi (Ayesha et al., 2022; Hasan et al., 2020; Tarigan et al., 2023).

Dalam (BPK 1998) keluarnya undang-undang nomor 10 tahun 1998 tentang perbankan, menjadi dasar yang lebih kuat untuk perkembangan perbankan syariah di Indonesia. Undang-undang ini memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi masyarakat untuk mendirikan bank yang menyelenggarakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, termasuk pemberian kesempatan kepada bank umum untuk membuka kantor cabangnya khususnya melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah. Munculnya undang-undang tersebut memungkinkan bank umum konvensional untuk menawarkan layanan syariah dengan membuka Unit Usaha Syariah (UUS) dan Kantor Cabang Syariah (KCS).

(Hasan et al., 2023; Hasan & Hasanah, 2024; Saputri et al., 2024) Menyatakan bahwa berdasarkan data statistik perbankan syariah periode Februari 2024, diketahui bahwa terdapat 33 bank syariah di Indonesia, di antaranya terdiri 14 bank berstatus Bank Umum Syariah dan 19 bank berstatus Unit Usaha Syariah. Di cabang Kota Balikpapan sendiri terdapat Bank Mega Syariah KC Balikpapan; Bank Syariah Indonesia (BSI) Balikpapan; Bank Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan; dan lainnya, di mana salah satu kantor cabang tersebut dijadikan objek penelitian.

Bank syariah merupakan bank yang mengelola keuangannya berdasarkan prinsip-prinsip hukum Islam. Karena berdasarkan prinsip hukum Islam, maka bank syariah dianggap lebih aman dan tidak merugikan pihak nasabah (Febriati, 2023; Hasan et al., 2022; Novitasari et al., 2025; Nursella et al., 2025). Ada banyak jenis bank syariah yang tersebar di berbagai wilayah.

Pada saat ini perkembangan bank syariah di Indonesia berlangsung dengan sangat pesat. Ada banyak jenis bank syariah yang sudah tersebar diberbagai wilayah, termasuk jenis bank syariah milik swasta. Disamping itu, Bank Pembangunan Daerah (BPD) tetap eksis dan terjaga meskipun berada dalam persaingan industri perbankan yang semakin ketat. BPD berperan sebagai elemen dalam sistem perbankan nasional yang menjadi mitra pemerintah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah serta menyokong keberhasilan pelaksanaan berbagai kebijakan dan program pemerintah. Saat ini ada 27 BPD untuk 38 provinsi yang tersebar dengan beberapa BPD yang memegang dua provinsi atau lebih, meliputi BPD Riau dan Kepri, BPD Sumselbabel, BPD Papua, BPD SulutGo, BPD MalukuMalut, dan BPD Kaltimarta (OJK, 2024).

PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan merupakan cabang syariah Bank Kaltimarta yang dimiliki oleh Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota se Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Pendirian ini secara resmi beroperasi pada tanggal 27 Desember 2006 dengan motto “Solusi Membawa Berkah” dan visi “Menjadi Bank Syariah Terkemuka yang Memberikan Keberkahan bagi Masyarakat Daerah”. Dengan motto dan visi tersebut, Bank Kaltimarta Syariah menuntut karyawannya untuk memberikan performa terbaik dalam rangka meningkatkan kinerja bank dan pelayanannya (Hasan, 2021).

Di lingkungan kerja PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, belum tergambar secara optimal upaya manajemen dalam memberikan motivasi dan kompensasi non finansial kepada karyawan. Hal ini berdampak pada rendahnya kedisiplinan kerja serta tingkat kepuasan karyawan yang cenderung fluktuatif.

Meskipun perusahaan telah memberikan kompensasi dasar dan fasilitas kerja yang memadai, dukungan

berupa penghargaan non finansial, pengakuan atas kinerja, serta peluang pengembangan diri belum dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan. Akibatnya, sebagian karyawan merasa kurang termotivasi dan mengalami kejenuhan kerja.

Selain itu, indikasi pelanggaran kedisiplinan seperti keterlambatan, kurangnya inisiatif, dan absensi yang meningkat menjadi cerminan dari adanya masalah internal, baik dari sisi manajemen maupun persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja. Hal ini berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas pelayanan kepada nasabah. Perusahaan yang mampu mengelola ketiga aspek tersebut secara efektif cenderung memiliki karyawan yang loyal, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Namun, berdasarkan observasi awal yang dilakukan di PT BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, ditemukan beberapa indikasi permasalahan yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti sebagian karyawan merasa beban kerja tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima, terutama dalam hal tunjangan dan insentif, atau kedisiplinan kerja secara umum cukup baik, namun penerapan reward dan punishment belum berjalan optimal atau motivasi kerja karyawan cenderung fluktuatif, terutama pada unit-unit kerja yang padat aktivitas namun minim apresiasi non-finansial. Permasalahan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah memiliki kebijakan terkait motivasi, kompensasi, dan kedisiplinan, namun belum tentu seluruh kebijakan tersebut berdampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di lapangan.

Secara umum, kepuasan kerja mengacu pada bagaimana perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan mereka (Rumeen et al., 2023). Dalam konteks kepuasan kerja, motivasi berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan

aktivitas tertentu, dengan demikian motivasi sering diartikan sebagai faktor perilaku seseorang. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Perkreditan rakyat ronabasa Balikpapan (Pakpahan et al., 2024). Namun, ini berbanding terbalik dengan (Wulansari dan Mulyadin 2022) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank NTB Syariah Cabang Bima karena adanya berbagai peraturan perusahaan yang dapat mempersulit pekerjaan karyawan.

Selain motivasi, kompensasi juga berperan dalam membangun kepuasan kerja. Kompensasi merupakan semua pendapat berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa yang telah dikerahkan kepada perusahaan (Sulasmini et al., 2023). Penelitian (Rumeen et al. 2023(Hartatik et al., 2024)), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan atau ke arah positif terhadap kepuasan kerja pada Bank BRI Cabang Palu Sulawesi Tengah. Sebaliknya, (Santi et al. 2023) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT. Bank BRI Syariah Di Kabupaten Jombang.

Setelah motivasi dan kompensasi, disiplin kerja juga dapat memengaruhi kepuasan kerja. (De Grave & Hasan, 2022; Hasan et al., 2025) Disiplin kerja merupakan sikap, perilaku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi dengan tujuan meningkatkan kesadaran seseorang untuk menghindari kelalaian, penyimpangan, atau kelalaian dalam melakukan tugas mereka. Selain itu, (Pakpahan et al. 2024) menyebutkan apabila terdapat disiplin kerja dan budaya organisasi yang baik di tempat kerja, maka kemampuan, keahlian, dan keterampilan karyawan akan meningkat dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka.

Dalam penelitian (Ishar et al. 2024) menyatakan bahwa disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada Bank BNI Tbk. Kantor Cabang Utama Makassar. Namun sebaliknya, (Hakim, Anhar, dan Sampurna 2020) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank BRI Syariah Tbk KC Jakarta Wahid Hasyim.

Dengan adanya perbedaan hasil penelitian tersebut, maka peneliti melakukan penelitian mengenai apakah (1) Motivasi (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. (2) Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. (3) Disiplin kerja (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan dengan jumlah 68 karyawan terdiri dari 60 karyawan tetap dan 8 karyawan kontrak. 60 karyawan tetap terdiri dari pemimpin, Officer, Staff layanan, Sales, Customer Service, Teller dan Penyelia. Dimana penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel atau teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling sensus*/populasi. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *outer model*, *inner model*, dengan menggunakan SmartPLS.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Total keseluruhan responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 68 responden, dimana partisipasinya adalah perempuan sebanyak 45 orang dan laki-laki sebanyak 23 orang. Partisipasi usia paling banyak 20-30 tahun dengan jumlah 29 responden, 31-40 tahun

sebanyak 26 responden, 41-50 tahun sebanyak 12 responden dan >50 tahun dengan 1 responden. Pada kriteria pendidikan terakhir paling banyak S1 sebanyak 56 responden, Diploma sebanyak 8 responden, S2 sebanyak 3 responden, SMA sederajat sebanyak 1 responden. Sementara itu pada kriteria lama bekerja yang paling banyak >10 tahun sebanyak 32 responden, 1-5 tahun sebanyak 30 responden, 6-10 tahun sebanyak 6 responden.

Pengukuran Outer Model

Outer model meliputi: 1) *Composite Reliability*; 2) *AVE (Average Variance Extracted)* yang dapat dilihat pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1 Nilai Cronbach Alpha dan AVE

Variabel	Cronbach Alpha	AVE
Motivasi (X ₁)	0,891	0,691
Kompensasi Non Finansial (X ₂)	0,942	0,802
Disiplin Kerja (X ₃)	0,886	0,751
Kepuasan Kerja (Y)	0,928	0,821

Sumber: *Output SmartPLS (2025)*

Berdasarkan pada tabel 1 di atas untuk melihat uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian validitas yang digunakan di penelitian ini menggunakan uji validitas konvergen, dimana pada tabel 1 menunjukkan untuk nilai AVE pada masing-masing konstruk yaitu Motivasi, Kompensasi Non finansial, Disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan telah memiliki nilai yang lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian ini telah mencapai validitas konvergen yang baik, yaitu setiap instrument yang digunakan pada penelitian ini adalah valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas dapat melihat nilai *cronbach's alpha*, syarat nilai *cronbach's alpha* yang dapat dikatakan baik jika nilainya diatas > 0,70. Pada tabel 1 di atas menunjukkan bahwa semua konstruk telah memenuhi kriteria

cronbach's alpha yang nilainya lebih dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model Analysis*)

Analisis selanjutnya melihat *explanatory power* yang dimiliki model atau validitas nomologis, yang dapat dinilai melalui *R-Square* dari konstruk-construct endogen. Dengan menilai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Semakin tinggi nilai *R-Square* berarti model semakin baik dalam memprediksi. Berikut tabel 2 *Inner Model R-Square* :

Tabel 2 Nilai *R-square* (R^2)

Variabel	<i>R-square</i> (R^2)
Kepuasan Kerja (Y)	0,789

Sumber: *Output SmartPLS* (2025)

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *R-square* (R^2) sebesar 0.789 atau 78,9%. Maka nilai *R-square* (R^2) untuk variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 78,9%, artinya bahwa kemampuan dari variabel bebas yaitu Motivasi, Kompensasi Non Finansial dan Disiplin didalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 78,9%, sedangkan sisanya sebesar 21,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, sehingga nilai *R-square* (R^2) pada variabel Kepuasan Kerja adalah baik karena $0,79 > 0,21$.

Untuk melihat tujuan yang diinginkan pada penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel Motivasi (X_1), Kompensasi Non Finansial (X_2), dan Disiplin kerja (X_3) secara parsial terhadap kepuasan kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan dapat dilihat pada tabel 3 Hasil Uji Hipotesis berikut:

Tabel 3 Hasil Uji *Original Sample*, *T Statistics*, dan *P Values*

<i>Original</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P</i>	
	(O/STDEV)	<i>Values</i>	
(X_1) - > (Y)	0,657	5,382	0,000
(X_2) - > (Y)	0,070	1,434	0,152
(X_3) - > (Y)	0,239	1,704	0,089

	<i>Sample</i>		
	(O)		
(X_1) - > (Y)	0,657	5,382	0,000
(X_2) - > (Y)	0,070	1,434	0,152
(X_3) - > (Y)	0,239	1,704	0,089

Sumber: *Output SmartPLS* (2025)

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan hasil *Original Sample*, *T Statistics*, dan *P Values* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Variabel Motivasi (X_1) berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-values* sebesar $0,000 < 0,05$ dan memiliki nilai *t-statistik* $5,382 > t\text{-tabel } 1,96$, maka secara statistik artinya variabel Motivasi (X_1) memiliki hubungan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-values* sebesar $0,152 > 0,05$ dan memiliki nilai *t-statistik* $1,434 < t\text{-tabel } 1,96$, maka secara statistik artinya variabel Komunikasi (X_2) tidak pengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Variabel Disiplin kerja (X_3) tidak berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-values* sebesar $0,089 > 0,05$ dan memiliki nilai *t-statistik* $1,704 > t\text{-tabel } 1,96$, maka secara statistik artinya variabel Disiplin (X_3) memiliki Pengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Pengaruh Motivasi (X_1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Variabel Motivasi (X_1) memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap Motivasi (X1), sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap indikator yang telah diajukan. Indikator yang memperoleh persentase setuju tertinggi merupakan kebutuhan fisiologis dengan persentase 57,35% dan yang paling rendah merupakan kebutuhan untuk disukai dengan persentase 44,12%. Hal ini membuktikan bahwa kebutuhan fisiologis, seperti kebutuhan hidup (makan, minum, perlindungan fisik, dan lainnya) menjadi faktor motivasi terpenting bagi karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Hasil ini didukung oleh penelitian dari ((Hasan, 2020; Nurlia et al., 2024), Pakpahan et al. 2024) (Wulansari dan Mulyadin 2022(Fattah & Hasan, 2024)) yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi, dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, namun bertentangan dengan hasil penelitian dari (Wulansari dan Mulyadin 2022) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian, didapatkan hasil variabel Kompensasi Non Finansial (X₂) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Kompensasi non finansial merupakan jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan selain uang dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan ikatan karyawan dengan perusahaan. Jenis kompensasi ini membantu perusahaan mempertahankan karyawan dan meningkatkan keterlibatan mereka, khususnya dengan memberikan pujian dan penghargaan yang tidak memiliki nominal.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap Kompensasi Non

Finansial (X₂), sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap indikator yang telah diajukan. Indikator yang memperoleh persentase setuju tertinggi merupakan bersahabat dan rekan kerja yang menyenangkan dengan persentase 63,24% dan yang paling rendah merupakan prestasi kerja dengan persentase 54,41%. Hal ini membuktikan bahwa memiliki hubungan baik dan bersahabat dengan rekan kerja di tempat kerja merupakan bentuk kompensasi yang paling dibutuhkan bagi karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Hasil ini didukung oleh penelitian dari ((Hasan et al., 2023), Nurhidayati dan Anggraini 2021) yang memperlihatkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Namun, hasil ini bertentangan dengan (Rumeen et al. 2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan atau ke arah positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin kerja (X₃) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian, didapatkan hasil pada variabel disiplin kerja (X₃) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kepuasan kerja (Y) Karyawan PT.BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap atau perilaku karyawan dan suatu perusahaan mencakup ketaatan, menghargai, dan menghormati segala peraturan dan norma yang telah ditetapkan agar tujuan tersebut dapat tercapai. Selain itu, disiplin kerja tidak hanya timbul dari aturan yang ada, namun juga melalui keteladanan pimpinan, keberanian pimpinan, dan pengawasan yang konsisten. Sehingga, disiplin yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan kredibilitas perusahaan di mata publik.

Berdasarkan tanggapan frekuensi responden terhadap Disiplin Kerja (X₃), sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap indikator yang telah diajukan. Indikator yang memperoleh

persentase setuju tertinggi merupakan penggunaan taat pada peraturan perusahaan dengan persentase 50,00% dan yang paling rendah merupakan taat pada perintah dengan persentase 35,28%. Hal ini membuktikan bahwa penggunaan waktu secara efektif serta ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan merupakan faktor yang membentuk kedisiplinan karyawan PT. BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan.

Hasil ini didukung oleh penelitian dari (Hasan, 2016; Hasan et al., 2016; Ishar et al., 2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, tetapi hal ini bertentangan dengan (Hakim et al., 2020) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan analisa dan pembahasan pada penelitian ini disimpulkan bahwa variabel Motivasi (X1) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan PT.BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, variabel Kompensasi Non Finansial (X2) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) PT.BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan, variabel disiplin kerja (X3) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y) PT.BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah di bahas, maka saran yang relevan untuk meningkatkan kepuasan kerja PT.BPD Kaltim Kaltara Cabang Syariah Balikpapan adalah variabel Motivasi (X1) diharapkan dapat mengambil langkah-langkah meliputi upaya untuk menghidupkan kembali rasa keterhubungan sosial dan pengakuan individu, mengubah lingkungan menjadi lebih mendukung dan terbuka, mendorong interaksi positif melalui kegiatan bersama, dan meningkatkan apresiasi terbuka terhadap kontribusi individu. Dalam hal

ini, peran pemimpin sangat penting dalam membangun budaya yang menghargai satu sama lain. Dengan langkah tersebut, diharapkan ada peningkatan motivasi karyawan secara signifikan. Pada variabel Kompensasi Non Finansial (X2) diharapkan dapat mengambil langkah-langkah meliputi penguatan aspek kompensasi non finansial seperti pengakuan, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kemudian, dapat memberikan penghargaan kepada karyawan dengan mengucapkan terima kasih, memberikan apresiasi publik, atau memberikan tanggung jawab yang lebih menantang. Terakhir, menyediakan pelatihan dan peluang peningkatan keterampilan karyawan sebagai bentuk investasi. Pemimpin juga harus memastikan karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, adil, dan berkolaborasi. Sehingga, langkah-langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kompensasi non finansial terhadap karyawan secara signifikan. Dan pada variabel Disiplin kerja (X3) diharapkan dapat mengambil langkah-langkah meliputi penguatan komunikasi antara atasan dan karyawan agar perintah dipahami dengan jelas dan dihargai; membangun kepercayaan terhadap otoritas dengan menerapkan aturan yang konsisten dan adil; memberikan pemahaman terkait pentingnya kepatuhan terhadap instruksi untuk keberlangsungan kerja tim dan pencapaian tujuan bersama; membangun kedisiplinan karyawan melalui pembinaan, keteladanan pimpinan, dan pemberian konsekuensi yang proporsional; serta melakukan evaluasi penyebab ketidaktaatan misalnya, apakah karena kurangnya motivasi, tugas yang tidak jelas, atau faktor lingkungan kerja yang menghambat. Dengan demikian, diharapkan langkah tersebut dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan secara signifikan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep, dan Indikator*. diedit oleh Djanurkoening. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Agustini, Fauzia. 2020. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. diedit oleh A. Ihdina. Medan: UISU Press.
- Akbar, Caesar, Raden Putri, dan Eko Wahyudi. 2025. "4 Tahun Berdirinya Bank Syariah Indonesia, Bermula Penggabungan 3 Bank Syariah BUMN." *Tempo*. Diambil (<https://www.tempo.co/ekonomi/4-tahun-berdirinya-bank-syariah-indonesia-bermula-penggabungan-3-bank-syariah-bumn-1201466>).
- Ariani, Misna, Didik Hadiyatno, dan Hairul Anam. 2023. *Metodologi Penelitian: Langkah Mudah Menulis Skripsi dan Tesis*. diedit oleh Nuraini. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Azhad, M. Naely, Anwar, dan Nurul Qomariah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. Jember: CV. Cahaya Ilmu
- Bankaltimtara. 2021. "Latar Belakang - Unit Syariah." PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara. Diambil (<https://www.bankaltimtara.co.id/id/page/latar-belakang-unit-syariah>).
- BPK, JDIH. 1998. "Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan."
- Dessler, Gary. 2017. "Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14 Gary Dessler." A psicanalise dos contos de fadas. Tradução Arlene Caetano.
- Edison, Emron, Anwar Yohny, dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. 3. Bandung: CV. Alfabeta.
- Febriati, Vivia Agarta. 2023. "Daftar Lengkap Bank Syariah di Indonesia, Mulai BSI hingga BJB Syariah." *Tempo*. Diambil (<https://www.tempo.co/ekonomi/daftar-lengkap-bank-syariah-di-indonesia-mulai-bsi-hingga-bjb-syariah-222432>).
- Feriyanto, Andri, dan Endang Shyta Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 In 1)*. Pertama. diedit oleh J. S.Noel. Mediatara.
- Ghozali, Imam. 2021. *Structural Equation Modeling Dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)*. 5 ed. diedit oleh A. Tejokusumo. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Aysha, I., Syahril Hasan, & Amaliyah. (2022). *Digital Marketing (Tinjauan Konseptual)* (Debi Eka (ed.); Riyanto Wu). PT. Global Eksekutif Teknologi. www.globaleksekutifteknologi.co.id
- De Grave, A., & Hasan, S. (2022). Pengaruh Rasio Likuiditas, Solvabilitas, dan Profitabilitas Terhadap Harga Saham Pada Sektor Food And Beverages di Bursa Efek Indonesia. *Bisnis Dan Terapan (JESIT)*, 3(1), 111–128. <https://doi.org/https://doi.org/10.47178/1tra1m29>
- Fattah, A., & Hasan, S. (2024). Konsep Peran dan Pentingnya Organisasi Relawan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Terhadap Dimensi Sosial , Ekonomi , Lingkungan ,. *Journal of Digital Literacy and Volunteering*, 2(2), 91–96. <https://doi.org/https://doi.org/10.57119/litdig.v3i1.117>
- Fattah, A., & Hasan, S. (2025). Konsep Peran dan Pengaruh Organisasi Relawan TIK Dalam Pengembangan Literasi Digital : Analisis Tujuan , Kebutuhan , dan Rekrutmen. *Journal of Digital Literacy and Volunteering*, 3(1), 1–7. <https://doi.org/https://doi.org/10.57119/litdig.v3i1.117>
- Hakim, M. F., Anhar, M., & Sampurna, D. S. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja,*

- Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Bank Bri Syariah Tbk Kc Jakarta Wahid Hasyim)*. April, 1–18.
- Hartatik, Sutardjo, A., Gusti Ngurah Agung Dewantara Putra, I., Hasan, S., & Sugianto, E. (2024). Effect Of Product Quality, Price Perceptions And Brand Image On Purchase Decisions. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 534–539.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v5i1.4075>
- Hasan, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman. *Jurnal Benefita*, 1(3), 134–145.
- Hasan, S. (2020). Determinants Of Customer Satisfaction And Loyalty Of Sharia Commercial Banks In Province East. *International Journal of Mananagement (IJM)*, 11(12), 1468–1479.
<https://doi.org/10.34218/IJM.11.12.2020.133>
- Hasan, S. (2021). Determinan Kepuasan dan Loyalitas Nasabah Bank Umum Syariah di Kalimantan Timur. In RV Pustaka Harozon (Ed.), *RV Pustaka Horozon* www.pustakahorizon.com (RV Pustaka). RV Pustaka Harozon.
https://www.researchgate.net/publication/349367901_Determinan_Kepuasan_dan_Loyalitas_Nasabah_Bank_Syariah_-_Syahril_Hasan
- Hasan, S., Anon, S., Mintarti, S. M., Kuleh, Y., & Adhimursandi, D. (2020). Determinants of Customer Satisfaction and Loyalty of Sharia Commercial Banks in Province East Kalimantan. *International Journal of Management*, 11(12), 1468–1479.
<https://doi.org/10.34218/ijm.11.12.2020.133>
- Hasan, S., Anwar Fattah, & Nurlia. (2016). *Revolusi Perilaku Organisasi di Era Digital*.
- Hasan, S., Diwyarthi, N. D. M. S., Nugroho, H., Santoso, A., Sarjana, S., Afandi, A., & Tarigan, B. A. (2022). Pengantar Manajemen. In M. M. Eka Purnama Sari, S.E. (Ed.), *Pengantar Manajemen* (01 ed.). PT. Global Eksekutif Teknologi.
<https://doi.org/10.21070/2018/978-602-5914-18-8>
- Hasan, S., & Hasanah, N. (2024). Pengaruh Banking Service Quality Terhadap Loyalitas Dimoderasi oleh Kepuasan Nasabah Bank Mandiri Cabang Ahmad Yani Balikpapan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 4750–4761.
<https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.4801>
- Hasan, S., Novitasari, W., & Wijayanti, S. K. (2025). Determinants Of Job Satisfaction To Improve Samsat Balikpapan Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 17(2), 41–54.
<https://journals.umkt.ac.id/index.php/JEM/article/view/3890>
- Hasan, S., Sukomardojo, T., Fatmawati, E., Tinggi, S., Ekomomi, I., Surabaya, P. P., Diponegoro, U., Pasuruan, U. Y., Merek, C., & Pembelian, K. (2023). Determining Factors Pada Keputusan Pembelian Gadget. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 159–166.
- Ishar, M., Latief, F., & Bahasoan, S. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Kota Makassar*. 2(2), 196–208.
- Novitasari, D., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Stress Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jakarta Prima Cranes. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(1), 917–926.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4746>

- 7/elmal.v6i1.6851
- Nurlia, Hasan, S., Indrayani, Awaludin, D. T., & Wijaya, I. G. B. (2024). *KEWIRAUSAHAAN* (M. K. Rahmadhani, S. SiT. (ed.); Pertamama). CV PUSTAKA BUKU NUSANTARA. www.bukunusantara.com
- Nursella, N., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Epiroc Southern Asia Balikpapan. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(1), 617–630. <https://doi.org/https://doi.org/10.47467/elmal.v6i1.6675>
- OJK. (2024). *Roadmap Penguatan Bank Pembangunan Daerah 2024-2027*.
- Pakpahan, N. T., Yusuf, T., & Yuliani, T. (2024). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan*. 3, 121–136.
- Rumeen, A. R., Kojo, C., Walangitan, M. B., & Anastasya. (2023). The Effect Of Training, Compensation, And Workload On Job Satisfaction At Bank Bri Branch, Central Sulawesi. *Jurnal EMBA*, 11(1), 1231–1241.
- Saputri, E. E., Elita, S., & Anisatul Kamilah. (2024). Analisis Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia Dengan Melaksanakan Spin Off Pada Unit Usaha Syariah. *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah Dan Akuntansi*, 1(4), 01–10. <https://doi.org/10.61132/jiesa.v1i4.210>
- Sulasmini, N. L. A. M., Suryani, N. N., & Astiti, N. P. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Koperasi Serba Usaha (Ksu) Sidi Sanur. *Values*, 4(2020), 501–509.
- Tarigan, E. V., Nawawi, Z. M., Sumatera Utara, U., & UIN Sumatera Utara, D. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Stabat Berdasarkan Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 1457–1465.
- Hakim, Muhammad Fikri, Muhammad Anhar, dan Dian Surya Sampurna. 2020. “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Bank Bri Syariah Tbk Kc Jakarta Wahid Hasyim).” (April):1–18.
- Hasibuan. 2018. “Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia.” Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Ishar, Muh, Fitriani Latief, dan Shandra Bahasoan. 2024. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Kota Makassar.” 2(2):196–208.
- Jaya, I. Made Laut Mertha. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (Teori, Penerapan, dan Riset Nyata)*. Kedua. diedit oleh F. Husaini. Yogyakarta: QUADRANT.
- Mahendra, Kumar, dan Vivia Agarta Febriati. 2024. “Muhammadiyah Tarik Dananya dari BSI: Simak Deretan 7 Bank Syariah Swasta di Indonesia.” Tempo. Diambil (<https://www.tempo.co/ekonomi/muhammadiyah-tarik-dananya-dari-bsi-simak-deretan-7-bank-syariah-swasta-di-indonesia-50463>).
- Nurhidayati, Maulida, dan Junita Anggraini. 2021. “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Bank BRISyariah di Kabupaten Jombang.” *Jurnal Asy-Syarikah: Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi dan Bisnis Islam* 3(2):80–92. doi: 10.47435/asy-syarikah.v3i2.600.
- OJK. 2024. *Roadmap Penguatan Bank Pembangunan Daerah 2024-2027*.

- Pakpahan, Niken Theresia, Tamzil Yusuf, dan Tutik Yuliani. 2024. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Ronabasa Balikpapan." 3:121–36
- Priansa, Donni Juni, dan Mahendro Sumardjo. 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia: Konsep-konsep Kunci*. Cet. 1. Bandung: CV. Alfabeta.
- Pudjiati. 2019. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Qomariah, Nurul. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris)*. Pertama. CV. Pustaka Abadi.
- Rivai, Veithzal, Mansyur Ramly, Thoby Mutis, dan Willy Arafah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. 3 ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Rumeen, A. R., C. Kojo, M. B. Walangitan, dan Anastasya. 2023. "The Effect Of Training, Compensation, And Workload On Job Satisfaction At Bank Bri Branch, Central Sulawesi." *Jurnal EMBA* 11(1):1231–41.
- Samsudin, Sadili. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Keempat. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Santi, Santi, Khaeruddin Khaeruddin, dan Sudirman Sudirman. 2023. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Mega Kcp. Pinrang." *Decision: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 4(2):182–90. doi: 10.31850/decision.v4i2.2637.
- Saputri, Ely Eka, Siti Elita, dan Anisatul Kamilah. 2024. "Analisis Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia Dengan Melaksanakan Spin Off Pada Unit Usaha Syariah." *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi* 1(4):01–10. doi: 10.61132/jies.a.v1i4.210.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Cet. 10. diedit oleh Anna. Bandung: PT Refika Aditama.
- Seto, Agung Anggoro, Wenny Desty Febrian, Muhammad Donal Mon, Fauzie Senoaji, Z. H. Nurul Kusumawardhani, Indra Rustiawan Rusman, Nicholas Simarmata, Yane Puspito Sari, Dina Novita, Hani Hasanah, Desi Kristanti, Imas Sukaesih, Hendry Jaya, Nuraeni, dan Arifin. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pertama. diedit oleh R. Ristiyana. Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Siagian, Sondang P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1 Cet. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan Ke. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pertama. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sulasmini, Ni Luh Ayu Meilan, Ni Nyoman Suryani, dan Ni Putu Yeni Astiti. 2023. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Koperasi Serba Usaha (Ksu) Sidi Sanur." *Values* 4(2020):501–9.
- Supomo, R., dan Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. diedit oleh L. Malyani. Bandung: Yrama Widya.
- Supriadi, Adih, Ani Kusumaningsih, Kohar, Andri Priadi, Andi Yusniar Mendo, Lisda L. Asi, Robiyati Podungge, Afriyana Amelia Nuryadin, Agus Hakri Bokingo, dan

- Fiesty Utami. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. 1. diedit oleh T. Media. CV. Tahta Media Group.
- Tarigan, Evelyne Vagittha, Zuhrinal M. Nawawi, Uin Sumatera Utara, dan Dosen UIN Sumatera Utara. 2023. "Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Stabat Berdasarkan Perspektif Islam." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 9(01):1457–65.
- Wulansari, Sandra, dan Mulyadin. 2022. "Analisis Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bank Ntb Syari'ah Cabang Bima." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 5(2):527–33.
- Yuliani, Irma. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 11.