

## Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Telkomsel Region Kalimantan

Muhammad Dzaky Firdaus Sarujih<sup>1</sup>, Didik Hadiyatno<sup>2</sup>, Tutik Yuliani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Balikpapan  
[dzakysasa@gmail.com](mailto:dzakysasa@gmail.com)

<sup>2</sup> [didik.hadiyatno@uniba-bpn.ac.id](mailto:didik.hadiyatno@uniba-bpn.ac.id)

<sup>3</sup> [tutik.yuliani@uniba-bpn.ac.id](mailto:tutik.yuliani@uniba-bpn.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Region Kalimantan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive* sampling dengan kriteria karyawan tetap dengan sampel sebanyak 115 responden. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan bantuan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel region Kalimantan dan komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel region Kalimantan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; komunikasi; lingkungan kerja; kepuasan kerja.

### ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the influence of leadership, communication, and work environment on job satisfaction of Telkomsel Kalimantan Region employees. This study uses a quantitative approach. The sampling technique uses purposive sampling technique with permanent employee criteria with a sample of 115 respondents. Data collection methods are carried out through interviews, documentation, and questionnaire distribution. Data analysis uses SmartPLS software. The results of the study indicate that: leadership and work environment influence job satisfaction of Telkomsel Kalimantan Region employees and communication does not influence job satisfaction of Telkomsel Kalimantan Region employees.*

**Keywords:** Leadership; communication; work environment; job satisfaction.

### PENDAHULUAN

Telekomunikasi merupakan proses pertukaran atau perubahan bentuk informasi dalam hubungan jarak jauh yang berlangsung secara elektrik atau elektronik. Perkembangan teknologi telekomunikasi memungkinkan penyampaian informasi menjadi lebih cepat, efisien, dan akurat, sehingga mendukung berbagai aktivitas manusia di bidang sosial, ekonomi, pendidikan, dan pemerintahan (Febriana & Ekonomi, 2021). Telkomsel sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia yang terus mewujudkan tujuannya dengan membuka akses komunikasi bagi seluruh lapisan masyarakat di seluruh wilayah Indonesia, untuk mencapai

tujuannya telkomsel perlu memperhatikan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di era globalisasi. Selain sumber daya fisik dan modal finansial, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi. Organisasi yang mampu mengelola dan memberdayakan sumber daya manusianya secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebaliknya, ketidakmampuan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung dapat berdampak pada menurunnya kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Safrila & Oktiani, 2024).

Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Kepuasan kerja merupakan sikap serta perasaan seorang pegawai, karyawan, atau pekerja terhadap pekerjaan yang mereka jalankan, lingkungan tempat mereka bekerja, penghargaan atau imbalan yang diterima, serta penilaian mereka terhadap hasil kerja yang dicapai. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti kepemimpinan, komunikasi, serta lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif, loyalitas yang lebih baik, serta kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor di antara lainnya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja (Awan et al., 2024).

Peran kepemimpinan sangat krusial dalam membentuk kepuasan kerja karyawan (Pratama et al., 2022). Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, serta memberikan dukungan dan motivasi kepada bawahan akan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan yang tepat diharapkan dapat meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya.

(Indrawan et al., 2023). menyatakan kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan suatu organisasi maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Setiap individu dalam organisasi perlu menumbuhkan rasa kebersamaan dengan mengikuti arahan dan bimbingan dari pemimpinnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun, hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Angkasa Putri et al., 2024), yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain kepemimpinan, komunikasi juga memegang peranan penting dalam organisasi. Komunikasi yang baik memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jelas dan terbuka antara pimpinan dan karyawan maupun antar sesama karyawan. Komunikasi yang efektif dapat meminimalkan kesalahpahaman, meningkatkan koordinasi kerja, serta memperkuat hubungan kerja (Islamiyati, 2022). Namun, apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, hal tersebut dapat menimbulkan konflik, ketidakpastian, dan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan (Saini et al., 2025).

(Islamiyati, 2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga semakin baik komunikasi yang diciptakan instansi maka akan meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai. Tetapi (Saini et al.,

2025) komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang dirasakan karyawan selama bekerja, seperti kenyamanan tempat kerja, hubungan antar rekan kerja, serta hubungan antara atasan dan bawahan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan harmonis akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal dan merasa puas terhadap pekerjaannya (Sopian, 2024). (Ma'ru & Rahmah, 2025). Dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun pernyataan ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zai, 2024) bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Adanya temuan yang berbeda antar peneliti terkait variabel kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja dalam mempengaruhi kepuasan kerja, maka peneliti tertarik meneliti kembali untuk melakukan penelitian yang memfokuskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja, sehingga dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan telkomsel region Kalimantan.

## **KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Afandi, 2018). Peran pemimpin tidak hanya sebatas mengatur dan mengawasi, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan dukungan kepada karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, bersikap adil, serta memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, sehingga dapat meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja.

Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh perilaku dan kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin yang mampu membangun hubungan kerja yang baik dengan bawahan akan mendorong munculnya sikap positif terhadap pekerjaan (Pratama et al., 2022). Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang komunikatif dan tidak memberikan dukungan dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Komunikasi dan Kepuasan Kerja**

Komunikasi merupakan proses penyampaian informasi, gagasan, dan instruksi dari satu pihak ke pihak lain guna mencapai kesamaan pemahaman (Afandi, 2018). Dalam organisasi, komunikasi memiliki peranan penting sebagai sarana koordinasi, pengambilan keputusan, serta penyelesaian masalah. Komunikasi yang berjalan dengan baik memungkinkan karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya secara jelas.

Kepuasan kerja karyawan dapat meningkat apabila komunikasi antara pimpinan dan karyawan, maupun antar sesama karyawan, berlangsung secara efektif dan terbuka. Komunikasi yang jelas dan dua arah dapat mengurangi kesalahpahaman, memperlancar kerja sama, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan konflik dan ketidakpastian yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja (Saini et al., 2025). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis

sebagai berikut:

H2: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik (Khaeruman, 2021). Lingkungan kerja fisik meliputi fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, dan keamanan, sedangkan lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan kerja antar karyawan serta hubungan antara atasan dan bawahan (Siagian, 2018). Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung aktivitas kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang aman, nyaman, dan harmonis akan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya dan merasa puas terhadap pekerjaannya (Seviana et al., 2024). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja karyawan (Priskila et al., 2025). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menurut (Ariani et al., 2023) adalah metode pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi. Peneliti menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur, buku, website resmi perusahaan dan lainnya yang mendukung kebutuhan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Telkomsel Region Kalimantan yang berjumlah 199 karyawan sebagai responden. Kantor Telkomsel Region Kalimantan yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No.41, Gunungsari Ilir, Kec. Balikpapan Tengah, Kota Balikpapan, Kalimantan Timur. Dalam penelitian ini, Teknik pengambilan sampel dengan purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap sebanyak 115 karyawan. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini di bantu dengan software Smart PLS.

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan tetap Telkomsel region Kalimantan yang berjumlah 115 karyawan. Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada gambar 1.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No | Jenis Kelamin | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|----|---------------|----------------|----------------|
| 1  | Laki-Laki     | 86             | 74.8           |
| 2  | Perempuan     | 29             | 25.2           |
|    | Total         | 115            | 100            |

Sumber: Data diolah, 2026

Pada tabel 1 terlihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dari jumlah responden sebanyak 115 orang terdiri 86 orang laki-laki dan 29 orang perempuan.

### Model Pengukuran (Outer Model)

#### Uji Validitas

(Ariani et al., 2023:230) Validitas konvergen dilihat dari korelasi skor indikator dengan skor konstruksya. Indikator dinyatakan valid jika loading factor  $> 0,70$ , meski pada tahap awal pengembangan skala, nilai  $0,50-0,60$  masih diterima. Berdasarkan hasil dari table 1 dapat dilihat bahwa setiap pernyataan pada variabel kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki loading factor  $> 0,70$ , maka dapat dinyatakan pernyataan yang mewakili setiap pernyataan memenuhi syarat dan bersifat valid

**Tabel 2.**  
**Hasil uji validitas**

|      | Kepemimpinan | Komunikasi | Lingkungan Kerja | Kepuasan |
|------|--------------|------------|------------------|----------|
| X1.1 | 0.903        |            |                  |          |
| X1.2 | 0.955        |            |                  |          |
| X1.3 | 0.932        |            |                  |          |
| X1.4 | 0.899        |            |                  |          |
| X2.1 |              | 0.9        |                  |          |
| X2.2 |              | 0.94       |                  |          |
| X2.3 |              | 0.904      |                  |          |
| X2.4 |              | 0.943      |                  |          |
| X3.1 |              |            | 0.942            |          |
| X3.2 |              |            | 0.893            |          |
| X3.3 |              |            | 0.913            |          |
| Y1   |              |            |                  | 0.759    |
| Y2   |              |            |                  | 0.913    |
| Y3   |              |            |                  | 0.855    |
| Y4   |              |            |                  | 0.708    |
| Y5   |              |            |                  | 0.903    |

Sumber: Data diolah, 2026

#### Uji Reliabilitas

(Ariani et al., 2023) Reliabilitas konstruk diukur dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (pc). Nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$  menunjukkan reliabilitas baik, sedangkan *Composite Reliability* (pc) harus  $> 0,60$  untuk konsistensi internal yang memadai.

**Tabel 3.**

**Hasil uji reliabilitas**

|                  | Cronbach's Alpha | rho_A | Reliabilitas Komposit | Rata-rata Varians Diekstrak (AVE) |
|------------------|------------------|-------|-----------------------|-----------------------------------|
| Kepuasan Kerja   | 0.886            | 0.898 | 0.917                 | 0.692                             |
| Kepemimpinan     | 0.941            | 0.943 | 0.958                 | 0.851                             |
| Komunikasi       | 0.941            | 0.945 | 0.958                 | 0.85                              |
| Lingkungan Kerja | 0.904            | 0.906 | 0.94                  | 0.839                             |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 3, menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan reliabilitas komposit  $> 0,70$  sehingga dapat disimpulkan konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.baik sehingga dapat dilakukan analisis data lebih lanjut.

**Model Pengukuran Struktural (*Inner Model*)**

**Koefisien Determinasi atau *R-Square* ( $R^2$ )**

(Ariani et al., 2023 ) Nilai  $R^2$  terlihat pada konstruk endogen.  $R^2 > 0,67$  dikategorikan “baik”,  $R^2$  sebesar 0,33 dikategorikan “moderate”, dan  $R^2$  sebesar 0,19 dikategorikan “lemah”.

**Tabel 4.**

***Nilai R Square***

|                       | R Square | Adjusted R Square |
|-----------------------|----------|-------------------|
| <b>Kepuasan Kerja</b> | 0.767    | 0.761             |

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa nilai *R-Square* sebesar 0,767 atau 76,7% dan nilai Adjusted R-Square sebesar 0,761 atau 76,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja sebesar 76,1%. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai *R-Square* kepuasan kerja berada pada kategori moderat.

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

(Ariani et al., 2023) Nilai  $F^2$  sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 menunjukkan bahwa variabel prediktor laten memiliki pengaruh lemah, sedang, atau besar pada model struktural.

**Tabel 5.**

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

|                  | Kepemimpinan | Komunikasi | Lingkungan Kerja | Kepuasan Kerja |
|------------------|--------------|------------|------------------|----------------|
| Kepemimpinan     |              |            |                  | 0.058          |
| Komunikasi       |              |            |                  | 0.051          |
| Lingkungan Kerja |              |            |                  | 0.202          |
| Kepuasan Kerja   |              |            |                  |                |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 5 dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) mempunyai pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai F-Square masing-masing sebesar 0,058 dan 0,051. Sedangkan Lingkungan Kerja (X3) memiliki pengaruh lebih tinggi terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai F-Square sebesar 0,202

### Model FIT

(Ariani et al., 2023:232) Model Fit dilihat dari nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) dan Normed Fit Index (NFI). SRMR < 0,08 dianggap baik, sedangkan SRMR sekitar 0,105 atau NFI marginal menunjukkan model kurang fit. Nilai SMRS yang baik mendekati 0; nilai SMRS 0,303 termasuk kategori marginal.

**Tabel 6.  
Nilai Model Fit**

|            | Model Saturated | Model Estimasi |
|------------|-----------------|----------------|
| SRMR       | 0.06            | 0.06           |
| d_ ULS     | 0.486           | 0.486          |
| d_ G       | 0.537           | 0.537          |
| Chi-Square | 339.039         | 339.039        |
| NFI        | 0.842           | 0.842          |

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil uji model fit dapat dijelaskan pada Tabel 6 menunjukkan nilai SRMR sebesar 0,06 yang artinya nilai SRMR berada di bawah 0,08 dan memenuhi kriteria yang baik. Sedangkan nilai NFI sebesar 0,842 yang artinya nilai tersebut berada di bawah kriteria nilai NFI yaitu > 0,90 sehingga dapat dikatakan belum memenuhi kriteria yang baik.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan membandingkan nilai t statistic dengan t tabel untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antar variabel. (Ghozali, 2018) menyatakan apabila nilai signifikan p-value 0,05 (5%) maka nilai t tabel sebesar 1,96, dengan pengujian sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan  $\alpha = 5\%$ , jika nilai t statistic > nilai t tabel (1,96) maka X1, X2, dan X3 berpengaruh secara parsial terhadap Y.
2. Apabila nilai signifikan  $\alpha = 5\%$ , jika nilai t statistic < nilai t tabel (1,96) maka X1, X2, dan X3 tidak berpengaruh secara parsial terhadap Y

**Tabel 7.**  
**Nilai Pengujian *Path Coefficients***

|                                    | Sampel Asli (O) | Rata-rata Sampel (M) | Standar Deviasi (STDEV) | T Statistik (  O/STDEV  ) | P Values |
|------------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|---------------------------|----------|
| Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja     | 0.212           | 0.2                  | 0.128                   | 1.972                     | 0.049    |
| Komunikasi -> Kepuasan Kerja       | 0.251           | 0.273                | 0.16                    | 1.57                      | 0.117    |
| Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja | 0.462           | 0.447                | 0.135                   | 3.425                     | 0.001    |

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai p values untuk kepemimpinan sebesar  $0,049 < 0,05$  dan nilai t statistic ( $1,972 < t$  tabel ( $1,96$ )) maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Region Kalimantan. Hipotesis pertama terbukti. Nilai p values untuk variabel komunikasi sebesar  $0,117 > 0,05$  dan nilai t statisti ( $1,570 < t$  tabel ( $1,96$ )), dapat disimpulkan komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Region Kalimantan. Nilai p values variabel lingkungan kerja sebesar  $0,001 < 0,05$  dan nilai t statisti ( $3,425 < t$  tabel ( $1,96$ )), maka disimpulkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Region Kalimantan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Regional Kalimantan, hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai t statistic lebih besar dari t tabel 1, 96 dan nilai p values lebih kecil dari 0,005. Temuan pada penelitian ini bahwa seorang pemimpin telah menunjukkan perilaku yang dapat diteladani, memberikan dorongan dalam menumbuhkan semangat bekerja, memberikan perhatian kepada tim kerja dan memunculkan ide atau cara dalam menyelesaikan masalah. Adanya perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan menumbuhkan suasana kerja yang nyaman dan semangat kerja yang tinggi bagi karyawan sehingga akan menciptakan kepuasan kerja dari seorang karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anwar et al., 2024); (Tamar et al., 2022); (Halim & Yusianto, 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahan dalam bekerja sesuai dengan keinginan pemimpin akan memunculkan semangat dan motivasi dalam bekerja dari diri seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Namun penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rivaldo & Ratnasari, 2020); (Putri et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Regional Kalimantan, hal ini di tunjukkan dengan nilai t statistic lebih kecil dari t tabel dan nilai p values lebih besar dari 0,005. Temuan pada penelitian ini bahwa komunikasi yang dilakukan telah dapat berjalan dengan baik, hal ini dilihat bahwa karyawan sangat setuju komunikasi dapat memudahkan menyampaikan komunikasi dan sangat setuju informasi yang disampaikan berasal dari sumber yang terpercaya. Namun sebagian kecil karyawan masih melakukan peningkatan dalam komunikasi, hal ini dapat dilihat dari sebagian karyawan ragu-ragu dalam memahami pesan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Islamiyati, 2022) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, adanya komunikasi yang bagus antara sesama rekan kerja dan atasan akan dapat memudahkan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga kepuasan dalam bekerja akan tercapai. Namun penelitian ini juga bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saini et al., 2025) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel Regional Kalimantan, hal ini di tunjukkan dengan nilai t statistic lebih besar dari t tabel dan nilai p values lebih kecil dari 0,005. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan pada penelitian ini bahwa semua setuju bahwa lingkungan kerja dengan memperhatikan hubungan kerja yang baik antara atasan dengan bawahan, hubungan kerja yang baik antar teman setingkat dan adanya kerja sama yang baik akan dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Budiono et al., 2021); (Ginting & Khalid, 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya terciptanya suasana kerja yang aman, menumbuhkan rasa senang dilihat dari hubungan yang baik antara karyawan, atasan akan menumbuhkan motivasi dalam bekerja sehingga akan tercapinya kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang disampaikan oleh (Priskila et al., 2025). Bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel region Kalimantan. Sedangkan komunikasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Telkomsel region Kalimantan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Konsep, dan Indikator* (Djanurkoening (ed.)). Zanafa Publishing.

- Angkasa Putri, R. R. M., Fariantin, E., & Wardani, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan , Disiplin Kerja , Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Optik Di Kecamatan Cakranegara. *Kredibel ; Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(2), 78–87.
- Anwar, S., Yusnita, N., & Sunaryo, W. (2024). *Improving Employee Performance through Strengthening Transformational Leadership and Job Satisfaction in the Bogor Regency Civil Service Police Unit*. 2(02), 275–280.
- Ariani, M., Hadiyanto, D., & Anam, H. (2023). *Metodologi Penelitian Langkah Mudah Menulis Skripsi dan Tesis* (Nuraini (ed.)). PT. RajaGrafindo Persada.
- Awan, A. J., Heryanda, K. K., & Rahmawati, P. I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 3616–3624.
- Budiono, H., Widjaya, O. H., Jonnardi, J., & Jasmine, I. (2021). *The Effect of Work Environment on Work Satisfaction Among PWC Indonesia Employees with Motivation as Mediating Variable*. 570(Icebsh), 165–169.
- Febriana, A., & Ekonomi, F. (2021). “Analisis Pengaruh Current Ratio, Total asset TurnOver, dan Return On Equity Terhadap Return Saham Pada PT. Indosat, Tbk yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode Tahun 2010-2019. 10–16.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, G., & Khalid, I. (2024). *The Effect of Work Environment and Leadership on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at the Regional Secretariat of Batanghari Regency*. 6(2), 1350–1363.
- Halim, J. B., & Yusianto, Y. (2023). *Latar belakang Salah satu aspek penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah kepuasan kerja . mengukur keberhasilan perusahaan dari dalam ( Rojikinnor , et al ., 2021 ). Perusahaan menjadikan masing-masing karyawan . Dari beberapa definisi di atas. 05(03), 668–676.*
- Islamiyati, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 1(3), 4.
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. AA. RIZKY.
- Ma’ru, A., & Rahmah, D. D. N. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Carsurin Laboratorium & Marine Di Tanah Grogot*. 5(1), 279–290.
- Moch Indrawan, Bambang Karnain, Achmad Daengs GS, Sugiharto Sugiharto, & Diana Zuhro. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Profilia Indotech Surabaya). *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 01–17. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v2i2.1517>
- Pratama, A., Suswatiningsih, T., & Dinarti, S. (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>
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505–515.
- Safriila, A., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan

- Kerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(1), 35–49.  
<https://doi.org/10.62421/jibema.v2i1.51>
- Saini, D. W. A., Nelwan, O. S., Walangitan, M. D. B., Komunikasi, P., Dan, I., Kerja, K., Terhadap, T. I. M., Manajemen, J., Ekonomi, F., Saini, D. W. A., Nelwan, O. S., & Walangitan, M. D. B. (2025). Kepuasan Kerja Melalui Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . United Tractors , Tbk Manado the Effect of Internal Communication and Team Work Quality on Job Satisfaction Through Employee Engagement As an Intervening Variable At Pt . *Jurnal EMBA*, 13(3), 33–43.
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sopian, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Di Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2793–2798.  
<https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13392>
- Tamar, M., Alfitra, N. F., Aras, F. U., Ikhsan, M., Fatihah, N., Albar, M., Saadah, A., Tholibon, D. A., & Sunarsi, D. (2022). *Employee Job Satisfaction : The Effect of Transformational E-Leadership*. 639(Icphs 2021), 48–51.
- Zai, I. K. P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Camat Mandrehe Barat Kabupaten Nias Barat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 7(2).