

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT.PERTAMINA MARINE SOLUTIONS (PMSOL)

Ronny Hidayat¹, Sundjoto², Sri Rahayu³

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

Email:rony.hr39@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol)" bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh berbagai faktor terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda, yang memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja) dengan variabel dependen (kepuasan kerja). Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions. Namun, motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas lingkungan dan gaya kepemimpinan guna meningkatkan tingkat kepuasan pegawai.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam dunia kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk tidak hanya memperhatikan aspek finansial, tetapi juga kesejahteraan karyawan. PT Pertamina Marine Solutions (PMSol), sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang solusi maritim, menyadari bahwa kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, PMSol berupaya meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan ini menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja, termasuk program pelatihan dan pengembangan karir, serta memberikan penghargaan atas prestasi individu maupun tim. Selain itu, komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan juga menjadi fokus utama untuk memastikan bahwa setiap suara didengar dan diperhatikan. Hal ini penting agar karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi.

Dalam konteks industri maritim yang penuh tantangan, PMSol menghadapi kebutuhan untuk terus beradaptasi dengan perubahan pasar serta teknologi baru. Oleh karena itu, menjaga kepuasan kerja menjadi prioritas agar para pekerja tetap termotivasi meskipun di tengah tekanan industri. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas; ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih produktif dan loyal kepada perusahaan.

Dengan demikian, PT Pertamina Marine Solutions (PMSol) tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial tetapi juga menginvestasikan sumber daya dalam pengembangan kesejahteraan pegawai sebagai bagian dari strategi jangka panjangnya. Melalui pendekatan ini diharapkan dapat tercipta budaya organisasi yang sehat serta peningkatan performa secara keseluruhan dalam menghadapi tantangan bisnis ke depan.

Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol)

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam manajemen yang berfungsi untuk mengoordinasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Bass dan Riggio (2025), gaya kepemimpinan tidak hanya mencakup cara seorang pemimpin memotivasi dan mempengaruhi pengikutnya, tetapi juga bagaimana mereka membangun hubungan yang saling menguntungkan untuk mencapai visi bersama. Dalam konteks ini, penting bagi pemimpin untuk memahami bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan mereka dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan tim dan situasi yang ada.

Motivasi

Motivasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Handoko (2018) dalam Yanti (2020) menyatakan bahwa "motivasi mempunyai arti sebagai kondisi dalam pribadi seorang yang mendorong keinginannya untuk melakukan serangkaian kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi." Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya sekadar dorongan eksternal, tetapi juga melibatkan aspek internal dari individu itu sendiri. Dalam konteks ini, pemahaman tentang

apa yang memotivasi karyawan menjadi sangat penting bagi manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Lebih lanjut, Hariandja (2017:321) menekankan bahwa motivasi berperan sebagai penggerak utama bagi individu untuk mencapai tujuan mereka dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Penelitian terbaru oleh Gupta et al. (2025) mendukung pandangan ini dengan menunjukkan bahwa tingkat motivasi karyawan secara langsung berkorelasi dengan kepuasan kerja dan produktivitas mereka. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih terlibat dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga menghasilkan output yang lebih baik.

Disiplin Kerja

Menurut Wibowo (2021), disiplin dapat diartikan sebagai keadaan di mana individu didorong untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dengan mematuhi norma dan regulasi organisasi, sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif. Hal ini sejalan dengan pendapat Sari et al. (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai motivator bagi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Tempat kerja yang baik tidak hanya menyediakan fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif dan inspiratif. Menurut Goleman (2025), "iklim pekerjaan hebat dapat meningkatkan kegembiraan karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal." Hal ini menunjukkan bahwa suasana di tempat kerja dapat secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan dan produktivitas pegawai. Selain itu, penelitian oleh Smith et al. (2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung—termasuk aspek seperti komunikasi terbuka, pengakuan atas prestasi, serta dukungan dari manajemen—dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi tingkat stres di tempat kerja.

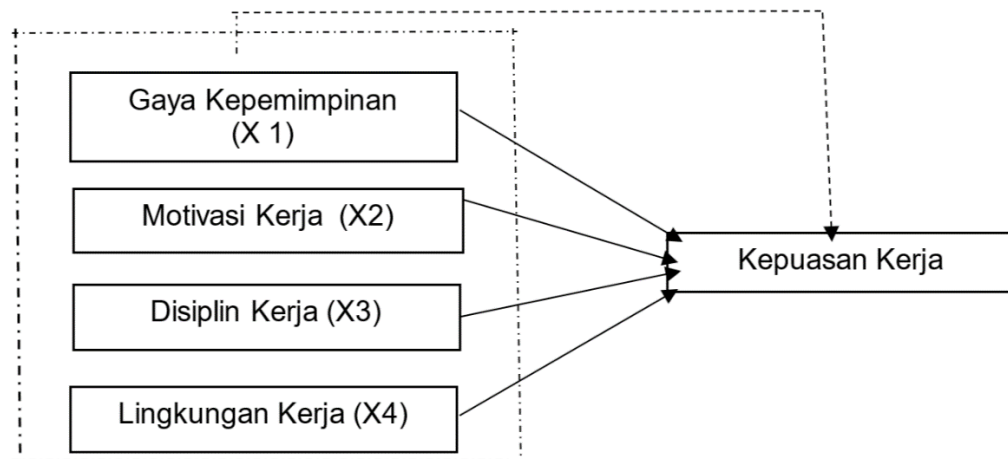
Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang mencerminkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja adalah "sikap

yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan." Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan gaji atau tunjangan, tetapi juga dengan bagaimana karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Nuraini (2021) menambahkan bahwa "kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, hubungan antar rekan, serta dukungan manajemen," yang semuanya berkontribusi pada persepsi individu tentang nilai pekerjaan mereka.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang digambarkan dalam kerangka konseptual, maka disusun hipotesis sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

H2: Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

H3: Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

H4: Lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol)

H5: Diduga etos kerja memiliki pengaruh positif dan dominan terhadap produktivitas Personil Awak KRI Balongan – 908

H5: Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

H6: Motivasi Kerja berpengaruh dominan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

POPULASI DAN SAMPEL

Menurut Sigit (dalam sunyoto 2012) mengungkapkan populasi adalah suatu kelompok yang akan digunakan dan di tetap kan untuk bahan penelitian. Dari keterangan di atas, maka pada penelitian ini memiliki populasi pada PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Adapun populasinya yang di peroleh untuk penelitian ini dengan seluruh karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol) yang berjumlah 1991 Pegawai.

Sampel yang di teliti adalah berdasarkan posisis ataupun kedudukan yang di tempati pada Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Jumlah yang akan di tentukan dengan menggunakan perhitungan dengan menggunakan rumus dari Slovin dengan tingkat kesalahan yang di toleransi dengan angka sebesar 10 % untuk angka signifikan yaitu sebesar 90 %.

$$n = \frac{N}{1 + N (e^2)}$$

Keterangan:

N: Ukuran Populasi

n: Ukuran sampel

e: *Margin of Error*/Tingkat Kesalahan 10%

Dengan menggunakan rumus slovin makan perhitungan rumus seperti berikut:

$$n = \frac{1991}{1 + 1991 (0,1^2)}$$

Maka hasilnya n adalah 95,22 maka di bulat kan menjadi angka 96. Sehingga besaran sampel dalam penelitian ini adalah 96 responden

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam pengujian validitas dimana untuk melihat dan mengukur dengan pembuktian dalam mengukur untuk seberapa jauh dalam menguji ketepatan pada alat dimana pengukur bisa mengungkapkan persoalan seperti konsep dengan proses yang telah di ukur. Maka pada

item kuisioner dengan pernyataan hasil yang valid maka dengan apabila adanya nilai r hitung $> r$ tabel maka perhitungan pada tabel dengan cara $(n-2)$ pada hasil validitas 0,05 , dimana sampel berjumlah 96 responden dengan perhitungan $(96-2 = 54)$ yaitu pada hasil tingkat signifikan yaitu sebesar $54 = 0,2632$ untuk dijadikan bahan sebagai r tabel. Maka sebagai berikut data uji validitas secara lengkap:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	X1.1	0,689	0,2632	0,000	Valid
	X1.2	0,610	0,2632	0,000	Valid
	X1.3	0,745	0,2632	0,000	Valid
Motivasi Kerja (X ₂)	X2.1	0,757	0,2632	0,000	Valid
	X2.2	0,804	0,2632	0,000	Valid
	X2.3	0,708	0,2632	0,000	Valid
Disiplin Kerja (X ₃)	X3.1	0,636	0,2632	0,000	Valid
	X3.2	0,716	0,2632	0,000	Valid
	X3.3	0,712	0,2632	0,000	Valid
	X3.4	0,592	0,2632	0,000	Valid
	X3.5	0,529	0,2632	0,007	Valid
Lingkungan Kerja (X ₄)	X4.1	0,709	0,2632	0,000	Valid
	X4.2	0,709	0,2632	0,000	Valid
	X4.3	0,695	0,2632	0,000	Valid
	X4.4	0,720	0,2632	0,000	Valid
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Y.1	0,588	0,2632	0,000	Valid
	Y.2	0,603	0,2632	0,000	Valid
	Y.3	0,609	0,2632	0,000	Valid
	Y.4	0,667	0,2632	0,000	Valid
	Y.5	0,536	0,2632	0,000	Valid

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 1 dengan antara korelasi secara masing-masing dengan indikator yang menjadi total skor pada konstruk dengan tiap-tiap variabel dengan menyatakan hasil secara signifikan, dan telah menyajikan berupa r hitung $> r$ tabel. Dengan dapat di tarik kesimpulan semuanya

setelah melalui tahapan penelitian maka hasilnya valid.

Adanya reliabilitas dengan tujuan sebagai menguji dalam mengandalkan suatu alat pengukur secara sejauh mana dengan diggunakan pada penelitian dengan cara berulang. Maka pengujian pada reliabilitas pada penerapan penelitian ini dengan cara menggunakan rumus Alpha. Dengan hasil penelitian ini setelah di uji dalam masing-masing variabel dengan tercantum pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	<i>N of Items</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,760	0,60	4	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,806	0,60	4	
Disiplin Kerja (X3)	0,752	0,60	6	
Lingkungan Kerja (X4)	0,781	0,60	5	
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0,733	0,60	6	

Sumber: Data diolah 2025

Maka hasilnya pada uji reliabilitas dengan menyatakan pada semua variabel dengan memiliki adanya koefisian pada Alpha yang nilainya cukup besar yaitu dengan di atas sebagai nilai kritis 0,60, maka hasilnya dengan semua konsep yang masing-masing pengukuran variabel pada kuesioner menyatakan bahwa reliabel dengan item-item selanjutnya secara konsep pada variabel dengan digunakan secara layak dan dapat di jadikan sebagai alat ukur.

Analisis Regresi Linear Berganda

Dengan persamaan pada regresi dengan baik yaitu dengan sudah memenuhi persyaratan secara asumsi klasik yaitu dengan semua yang ada pada data harus berdistribusi secara normal, dengan syarat model yang bebas dari gejala suatu multikoliniearitas dan bebas dari heterokedastisitas. Maka pada analisis sebelumnya dengan pernyataan model persamaan yang di ajukan dengan sudah di nyatakan baik. Analisis regresi juga dapat di uji dalam hipotesis persoalan pengaruh dengan caraa parsial variabel bebas terhadap variable yang terikat. Maka berikut hasil dari pengolahan data regresi linear berganda pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
		Unstradardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std.Error	Beta		
1.	(Constant)	5.540	2.991		1.852	.067
	x1	.166	.068	.180	2.426	.017
	x2	.114	.059	.153	1.914	.059
	X3	.527	.096	.555	5.501	.000
	X4	.062	.080	.069	.774	.441

Sumber: Data diolah 2025

Maka dapat di simpulkan cara menghitung untuk data yang di peroleh seperti di atas yaitu seperti berikut:

$$Y = 5.540 + 0.166X_1 + 0.114X_2 + 0.527X_3 + 0.062X_4 + e$$

- Variabel terkait pada Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja dengan mempunyai arahan yang secara koefisien dengan adanya tanda positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Nilai konstanta sebesar 5.540 berarti apabila tidak ada pengaruh variable bebas (nol) maka nilai kepuasan kerja adalah sebesar 5.540
- Koefisien pada Gaya Kepemimpinan, dengan menyatakan nilai sebesar 0.166 yang artinya bahwa jika Kepemimpinan dengan semakin baik pada asumsi variabel lain dengan tetap maka juga Kepuasan Kerja Pegawai yang juga sedang mengalami peningkatan.
- Koefisien yang ada pada Motivasi Kerja dan menunjukkan nilai sebesar 0.114 yang artinya dengan ini membuktikan bahwa Motivasi Kerja pada penerapan kerja mengalami tingkatan yang semakin tinggi pada asumsi variabel lain yang tetap maka juga Kepuasan Kerja Pegawai yang dilakukan dengan pasti mengalami peningkatan.
- Koefisien dengan disiplin kerja dengan menunjukkan nilai sebesar 0.527 yang artinya bahwa adanya disiplin kerja maka harus semakin kuat yang terjadi pada asumsi variabel lain yang dengan cara tetap maka Kepuasan Kerja Pegawai juga akan mengalami peningkatan.
- Koefisien dengan lingkungan kerja dengan menunjukkan nilai sebesar 0.062 yang

artinya bahwa adanya disiplin kerja maka harus semakin kuat yang terjadi pada asumsi variabel lain yang dengan cara tetap maka Kepuasan Kerja Pegawai juga akan mengalami peningkatan

Pada tabel di atas dengan tampak jelas bahwa adanya hasil dari pengujian hipotesis pada Kepemimpinan dengan hasil hitung nilai t yaitu sebesar 2.426 dengan nilai taraf secara signifikansi 0,017. Maka taraf secara signifikansi tersebut di lihat secara lebih kecil dari 0,05 dengan artian adanya hipotesis di dalam penelitian ini dengan menolak H_0 dan menerima H_a . Maka dapat di simpulkan sebagai hipotesis H_1 “Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ” dan dapat dinyatakan sebagai diterima.

Dapat dilihat bahwa hasil dari adanya pengujian melalui hipotesis dengan motivasi menunjukkan adanya nilai t hitung sebesar 1.914 dengan adanya taraf secara signifikansi yaitu sebesar 0,059. Secara taraf signifikansi hasil dengan sebesar 0,000 maka hal tersebut dikatakan sebagai lebih kecil dari 0,05 dengan menyatakan sebagai hipotesis dalam penelitian ini dapat menerima H_a dan menolak soal H_0 . Maka dengan demikian di artikan sebagai hipotesis H_2 “Motivasi Kerja yang berpengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ” dan dinyatakan dapat di terima.

Maka hasil pada tabel di atas menyatakan bahwa hasil dari pengujian hipotesis pada disiplin kerja dengan menunjukkan nilai t hitung sebesar 5.501 dengan adanya taraf signifikansi sebesar 0,000. Maka pada taraf signifikansi hitung yang mempunyai nilai sebesar 0,000 dalam artian menyatakan lebih kecil dari 0,05 dengan artian bahwa hipotesis pada penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Maka dapat di simpulkan sebagai artian bahwa hipotesis H_3 “Disiplin Kerja mempunyai pengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ” maka hal ini dapat dinyatakan sebagai dapat di terima.

Maka hasil pada tabel di atas menyatakan bahwa hasil dari pengujian hipotesis pada disiplin kerja dengan menunjukkan nilai t hitung sebesar 0.774 dengan adanya taraf signifikansi sebesar 0,441. Maka pada taraf signifikansi hitung yang mempunyai nilai sebesar 0,441 dalam artian menyatakan lebih besar dari 0,05 dengan artian bahwa hipotesis pada penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Maka dapat di simpulkan sebagai artian bahwa hipotesis H_4 “Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ” maka hal ini dapat dinyatakan sebagai dapat di terima

Hasil yang di uji pada pengaruh variabel bebas dengan secara bersama-sama pada variabel yang terikatnya yang sudah dilakukannya dengan menggunakan uji F . Maka hasil perhitungan statistik yang menunjukkan sebagai nilai hitung F hitung = 33.200. Yang

menggunakan dengan batas signifikan 0,05, maka hasil yang diperoleh sebagai nilai signifikansi tersebut dengan nilai yang lebih kecil yaitu 0,05 hal ini menyatakan bahwa secara simultan pada variabel pada Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja dengan artian sebagai mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

Dari hasil analisis, variable Disiplin kerja (X3) memiliki nilai Standardized Coefficients Beta paling besar yaitu senilai 0.555, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh dominan diantara variable bebas lainnya.

Maka dengan berdasarkan hasil pada pengujian dengan melalui tahap seperti statistik dapat dilihat dengan cara jelas bahwa hal seperti parsial ataupun individu semua yang berkaitan dengan variable bebas yang berpengaruh sebagai variable yang terikat. Yang dapat mempengaruhi dalam keempat variable bebas yang memiliki sifat positif yang artinya semakin tinggi Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja maka hal ini membuat dampak seperti semakin tinggi pula hal yang diperoleh pada Kepuasan Kerja Pegawai yang di hasilkan. Maka hal ini memperoleh dengan berupa hipotesis yang diajukan. Maka penelitian ini menunjukkan hasil yang sudah sesuai pada hasil sebagai bahan penelitian pada sebelumnya.

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas, instrument penelitian memenuhi syarat valid dan reliabel sebuah kuesioner sehingga dapat dilanjutkan untuk dilakukan penyebarannya. Bergitu pula dengan uji asumsi klasik yang memenuhi kriteria keseluruhannya.

Dari hasil analisis regresi berganda, dapat diberikan penjelasan pada masing-masing dengan pengaruh variabel dapat di jelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Dengan hasil setelah penelitian pada pengujian secara hipotesis (H1) dapat membuktikan dengan apa saja yang ada pada pengaruh antara kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Dengan melalui hasil yang sebagai perhitungan maka dilakukanya dengan memperoleh nilai t hitung sebesar 2.426 dengan taraf yang menghasilkan signifikansi yaitu sebesar 0,017 tersebut yang dapat dikatakan sebagai lebih kecil dari 0,05, maka dengan ini penelitian H0 ditolak dan H1 diterima. Penelitian dengan cara statistik yang membuktikan bahwa pada Kepemimpinan dengan berpengaruh secara positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine

Solutions (PMSol), yang artinya menyatakan bahwa dengan pengaruh yang ada pada variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Maka hasil yang di peroleh dengan mendukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Qarismail & Prayekti, 2020), (Evisastra et al., 2018), (Max & Widjaja, 2025), (Putri et al., 2025), (Pradana & Santoso, 2022), dan (Martini et al., 2022) yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh (Mustika & Oktavianti, 2021) yang mengatakan gaya kepemimpinan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Dengan hasil setelah terdapat pada pengujian hipotesis (H2) yang menyatakan dengan membuktikan terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol) . Dengan melalui tahapan hasil secara perhitungan yang sudah dilakukan yang memperoleh nilai t hitung yang sebesar 1.914 yang dengan mempunyai taraf secara signifikansi yang hasilnya 0,059 maka hal ini bisa dikatakan lebih besar dari nilai 0,05, yang artinya bahwa melalui hipotesis pada penelitian ini dengan menerima H0 lalu menolak H1. Pengujian yang dilakukan dengan cara statistik lalu membuktikan dengan adanya Motivasi Kerja maka berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Maka dapat di artikan sebagai adanya pengaruh tidak signifikan antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Dengan hasil yang mendukung dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Evisastra et al., 2018), (Max & Widjaja, 2025), (Pradana & Santoso, 2022) dan (Martini et al., 2022) yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh (Mustika & Oktavianti, 2021) yang mengatakan motivasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Juga menolak penelitian oleh (Putri et al., 2025) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Dengan hasil setelah penelitian dengan cara pengujian hipotesis (H3) dengan membuktikan bahwa adanya pengaruh diantaranya pada disiplin kerja terhadap Kepuasan

Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Maka pada melalui perhitungan dengan hasil yang dilakukan pada nilai t hitung sebesar 5.501 dengan menunjukkan taraf berupa signifikansi yang telah di hitung sebesar 0,000 hal tersebut menunjukkan hasil lebih kecil pada nilai 0,05, yang dapat di artikan sebagai hipotesis pada penelitian ini H_0 ditolak dan H_1 diterima, dalam pengujian ini dengan cara statistik dengan menyatakan bukti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Hal ini memiliki artian sebagai ada pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Dengan hasil yang mendukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Evisastra et al., 2018) yang mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian ini menolak penelitian yang dilakukan oleh (Mustika & Oktavianti, 2021), (Putri et al., 2025) yang mengatakan kedisiplin berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Dengan hasil setelah penelitian dengan cara pengujian hipotesis (H_4) dengan membuktikan bahwa adanya pengaruh diantaranya pada Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Maka pada melalui perhitungan dengan hasil yang dilakukan pada nilai t hitung sebesar 0.774 dengan menunjukkan taraf berupa signifikansi yang telah di hitung sebesar 0,441 hal tersebut menunjukkan hasil lebih besar dari pada nilai 0,05, yang dapat di artikan sebagai hipotesis pada penelitian ini menolak H_1 lalu dapat menerima H_0 , dalam pengujian ini dengan cara statistik dengan menyatakan bukti bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Pertamina Marine Solutions (PMSol) . Hal ini memiliki artian sebagai ada pengaruh tidak signifikan antara variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pertamina Marine Solutions (PMSol). Dengan hasil yang mendukung pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Martini et al., 2022) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Menolak penelitian (Pradana & Santoso, 2022) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Secara

Simultan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil uji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya, yang dilakukan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa nilai hitung F adalah sebesar 33.200 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 0,05, hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil, yaitu 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa secara simultan, variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Qarismail & Prayekti, 2020), (Mustika & Oktavianti, 2021), (Evisastra et al., 2018), (Alexandri & Basudani, 2020), (Max & Widjaja, 2025), (Putri, Rahman, Komardi, & Momin, 2025), (Pradana & Santoso, 2022), dan (Martini et al., 2022) yang mengatakan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh simultan terhadap variabel terikat.

Pengaruh Dominan

Menurut Ghozali (2005), uji dominan digunakan untuk mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel terikat. Dalam menentukan variabel bebas yang paling dominan dalam memengaruhi nilai variabel terikat, digunakan koefisien beta (beta coefficient). Koefisien ini dikenal sebagai *standardized coefficient*. Jika salah satu variabel bebas memiliki nilai *standardized coefficient* yang lebih besar dibandingkan dengan variabel bebas lainnya, dapat dijelaskan bahwa variabel bebas tersebut memainkan peranan dominan dalam memengaruhi variabel terikat.

Dari hasil analisis, variabel Disiplin Kerja (X3) menunjukkan nilai *Standardized Coefficients Beta* paling besar, yakni sebesar 0.555. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh dominan di antara variabel bebas lainnya dalam memengaruhi variabel terikat.

KESIMPULAN

Dari data yang setelah melalui tahapan penelitian pada data secara primer yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner dengan adanya pengujian dengan reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui apakah jawaban para responden dengan pertanyaan yang telah di berikan oleh peneliti dengan melalui tahapan. Juga melakukan pengujian pada validitas dalam mengukur apakah sudah sesuai atau tidak dengan pertanyaan pada kuesioner. Penelitian ini memiliki hasil pada uji reliabilitas dan mencakup validitas yang hasilnya

menunjukkan bahwa semua pernyataan dengan semua yang ada dalam setiap variabel reliabel dengan juga menyertakan ke valid an.

Pada uji asumsi klasik dengan menyertai hasil dari uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas dalam membuktikan bahwa terdapat adanya model berupa regresi dengan tidak ditemukan adanya korelasi yang di antara variabel bebas dan juga tidak terjadi dengan cara heteroskedastisitas dengan memiliki distribusi secara normal.

Pada uji dengan menggunakan Analisa regresi berganda diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara persial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).
2. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan secara persial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).
3. Disiplin kerja berpengaruh secara persial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).
4. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan secara persial terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol)
5. Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).
6. Disiplin Kerja berpengaruh dominan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Pertamina Marine Solutions (PMSol).

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, A., 2018. *Kepuasan Kerja: Teori dan Praktik*. Jakarta: Publisher Name.

Alexandri, Moch. B., & Basudani, W. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Panairsan Pratama). *Responsive*, 3(1), 43. <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i1.28919>

Bass, B.M., & Riggio, R.E., 2023. *Transformational Leadership*. 2nd edn. New York: Publisher Name.

Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Karyawan*. Cetakan, 1, 214.

Bintoro, & Daryanto, 2017. *Dasar-Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].

- Chen,Y., Zhang,L.,& Wang,X., 2024. *The Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation and Performance in the Workplace*. [online] Available at:<URL>[Accessed Day Month Year].
- Deci,E.L.&Ryan,R.M.,2024. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation and Personality*. [online] Available at:<URL>[Accessed Day Month Year].
- Dewi, V. K., Herni, P., Azhar, A., Denok, S., & Asrini. (2021). *Manajemen Sumber Daya Dalam Perspektif Islam*. Pesantren Hidayatul Depok, 1–125.
- Evisastra, E., Masud, E., & Suhardi, S. (2018). Analisis Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Serta Dampaknya Pada Prestasi Kerja Dan Kepuasan Kerja. *JEM Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(1), 32-52.
- Fahmi, I., 2016. *Motivasi sebagai aktivitas perilaku untuk memenuhi kebutuhan individu*. In: Max A & Widjaja R., eds. *Motivasi Kerja Karyawan*. Jakarta: Publisher Name.
- Goleman, D., 2023. *The Power of a Positive Work Environment*. New York: Publisher Name.
- Goleman,D., 2025. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Publisher Name.
- Gupta,R.,Kumar,A.&Singh,P.,2023. *The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Satisfaction and Retention in the Modern Workplace*. [online] Available at:<URL>[Accessed Day Month Year].
- Haerofiatna, H. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen Universitas Primagraha. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 309–317. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.275>
- Handoko, T.H., 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Publisher Name.
- Hariandja, M.S., 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Publisher Name.
- Hasibuan, M.S.P., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Publisher Name.
- Hidayati, D. E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten *Sasanti Journal of Economic and ...*, 1(2).
- Jones,A., 2024. *Physical Conditions and Psychological Well-being in the Workplace*. [online] Available at:<URL>[Accessed Day Month Year].
- Kasmir., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Publisher Name.
- Komala, T. (2020). *Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pemeliharaan Jalan Majenang*. In Skripsi. IAIN Purwokerto (pp. 1–17).

- Martini, I. A. O., Adriati, I. G. A. W., & Sutrisni, K. E. (2022). Meningkatkan kepuasan kerja melalui motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja. *Jurnal Magister Manajemen*, 11(2), 151-160.
- Max, C., & Widjaja, O. H. (2023). Pengaruh Disiplin, Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pemindo Multi Sukses Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 595-602.
- Mustika, L. S., & Oktavianti, O. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 1(1), 79-85.
- Nisa, W. I. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen. In Idaarah: *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 2, Issue 2). repository.umsu.ac.id. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.6533>
- Nuraini, R., 2021. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Nurhidayati, M., & Erika, S. Z. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun). *Al Iqtishadiyah Jurnal Ekonomi Syariah Dan Hukum Ekonomi Syariah*, 6(2), 99. <https://doi.org/10.31602/iqt.v6i2.3559>
- Nurhidayati, & Erika, 2020. *Analisis Pengaruh Manajemen SDM Terhadap Peningkatan Kesejahteraan Pegawai*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Obiwuru, S.C., 2015. *Leadership as use of leading strategy to offer inspiring motive and to enhance the staff's potential for growth and development*. In: Max, A. & Widjaja, R., eds. *Leadership in Organizations*. Jakarta: Publisher Name.
- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pt harapan sejahtera karya utama sidoarjo. *Al-kharaj: jurnal ekonomi, keuangan & bisnis syariah*, 4(3), 686-699.
- Putri, E., Rahman, S., Komardi, D., & Momin, M. M. (2025). Leadership, Discipline, and Motivation on Job Satisfaction and Teacher Performance at Public Elementary School, Bangko District, Rokan Hilir Regency. *Journal of Applied Business and Technology*, 4(1), 1-16.
- Qarismail, T., & Prayekti, P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen (JBM)*, 115-129.
- Rahman, F.A., & Setiawan, B.S., 2022. *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Tingkat Absensi Karyawan*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Robbins, S.P., Hamali, M., 2016. *Definisi kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap*

- pekerjaan seseorang*. In: Alexandri, MAS & Basudani, RA, eds. *Kepuasan Kerja Karyawan*. Jakarta: Publisher Name.
- Sari, R., Prabowo, H., & Lestari, D., 2023. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan di Perusahaan Manufaktur*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Sedarmayanti, Pradana & Santoso, 2022. *Lingkungan kerja sebagai keseluruhan peralatan dan perlengkapan yang mengelilingi pegawai saat bekerja*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Smith et al., 2022. *Impact of Workplace Environment on Employee Engagement and Performance*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Smith, J., Brown, L., & Taylor, R., 2023. *The Impact of Job Satisfaction on Employee Retention and Productivity*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Smith, J. & Johnson, R., 2023. *Authoritarian Leadership in Crisis Situations: A Double-Edged Sword*. [online] Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Solong, H. A. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Deepublish.
- Suwatno, E. & Priansa, D., 2016. *Kepemimpinan: Tindakan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan spesifik*. In: Alexandri, M.A.S & Basudani, R.A., eds. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Publisher Name.
- Syaifulah, A., & Prasetyo, I. A. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Inovasi*, 14(1), 1. <https://doi.org/10.29264/jinv.v14i1.1927>
- Uyun, A., 2021. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah.
- Uyun, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara (Issue 1, p. 391). Penerbit Tahta Media Group.
- Wibowo, A., 2021. *Manajemen Disiplin Kerja: Teori dan Praktik*. Jakarta: Publisher Name.
- Widodo, A., 2015. *Motivasi sebagai kekuatan pendorong perilaku individu dalam mencapai sasaran pekerjaan: Sebuah kajian teoritis dan praktis di dunia industri* [online]. Available at: <URL> [Accessed Day Month Year].
- Yanti, D. A. W. (2020). Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen: Kajian Literatur Review. In *Manajemen & Bisnis Jurnal* (Vol. 6, Issue 2, pp. 57–66). <https://doi.org/10.37303/embeji.v6i2.132>
- Yanti, R., 2020. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan*. Jurnal Ilmiah.