

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, PRAKTEK  
SUMBER DAYA MANUSIA DAN PEMBERDAYAAN  
PSIKOLOGIS TERHADAP KEPUASAN KERJA  
DENGAN KETERLIBATAN PEGAWAI  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**  
(Studi Kasus pada Direktorat Jenderal Perhubungan  
Laut Satuan Kerja Sumatera Barat)

**TESIS**



**Disusun oleh:**

**SANDI COKES PUTRA**  
**NPM: 2210018212012**

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BUNG HATTA  
PADANG  
2024**

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, PRAKTEK  
SUMBER DAYA MANUSIA DAN  
PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP KEPUASAN  
KERJADENGAN KETERLIBATAN PEGAWAI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA DIREKTORAT  
JENDERAL PERHUBUNGAN LAUT SATUAN KERJA  
SUMATERA BARAT)**

**Oleh:  
SANDI COKES PUTRA  
NPM. 2210018212012**

**Telah dipertahankan didepan Tim Penguji  
Padang, Tanggal 24 Agustus 2024**

**Menyetujui**

**Pembimbing I,**



**Dr. Almal, S.E., M.Si**

**Pembimbing II,**



**Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D**

**Ketua Program Studi,**



**Reni Yuliviona, S.E., M.M. Ph.D**

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, PRAKTEK  
SUMBER DAYA MANUSIA DAN PEMBERDAYAAN  
PSIKOLOGIS TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN  
KETERLIBATAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI KASUS PADA DIREKTORAT JENDERAL  
PERHUBUNGAN LAUT SATUAN KERJA SUMATERA  
BARAT)**

Oleh:  
**SANDI COKES PUTRA**  
NPM. 2210018212012

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji  
Padang, Tanggal 24 Agustus 2024

Menyetujui

Ketua,



Dr. Akmal, S.E., M.Si

Sekretaris,



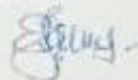
Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Anggota,



Dr. Fivi Anggraini S.E, M.Si, Ak, CA.

Anggota,



Dahliana Kamener BS, MBA, Ph.D.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Manajemen pada tanggal 24 Agustus 2024

Program Pascasarjana,



## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

**Nama** : **Sandi Cokes Putra**

**NPM** : **2210018212012**

**Program Studi** : **Magister Sains Manajemen**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis dengan judul:

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN, PRAKTEK SUMBER  
DAYA MANUSIA DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DENGAN KETERLIBATAN PEGAWAI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**(STUDI KASUS PADA DIREKTORAT JENDERAL PERHUBUNGAN  
LAUT SATUAN KERJA SUMATERA BARAT)** Yang dibuat untuk  
melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada konsentrasi  
Manajemen Pemasaran Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta. Sejauh  
yang saya ketahui, bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari Tesis yang  
dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar  
Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun  
perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya  
dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan persyaratan diatas,  
maka Penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, Agustus 2024

Sandi Cokes Putra  
NPM. 2210018212012

# **Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Praktek Sumber Daya Manusia Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat)**

## **Abstrak**

kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan emosional yang menyenangkan dan juga dapat dihasilkan dari penilaian kerja seseorang. Kepuasan pada dasarnya merupakan sebuah persepsi dimana karyawan terhadap pekerjaannya merasa suka dan senang sehingga kepuasan akan meningkat dalam pekerjaannya. Hal ini merupakan faktor yang penting dimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dalam membantu perusahaan mencapai tujuan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Selain itu pentingnya menjamin tingkat kepuasan kerja pegawai adalah dengan meningkatkan pengelolaan praktek sumber daya manusia yang mana hal ini menjadi peranan penting dalam proses memaksimalkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tentang Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Praktek SDM dan Pemberdayaan Psikologis dan Peran Pemediasi Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Direktorat Jendral Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat. Metode penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Kuesioner didistribusikan kepada 115 orang pegawai ASN pada kantor Direktorat Jendral Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat. Selanjutnya, data diolah menggunakan model Measurement Model Assessment (MMA) berbasis SmartPLS v.3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, praktek sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai, praktek sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai, pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai, keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: Karakteristik Pekerjaan, Praktek Sumber Daya Manusia, Pemberdayaan Psikologis, Kepuasan Kerja, Keterlibatan Pegawai

*The influence of job characteristics, human resource practices, and psychological empowerment on job satisfaction with employee engagement as a mediating variable. (Case Study on Working Unit of the Directorate General of Sea Transportation, West Sumatra).*

*Abstract*

Job satisfaction can be defined as a pleasant emotional feeling that can also arise from an individual's assessment of their work. Satisfaction is essentially a perception where employees feel pleased and happy with their work, leading to increased job satisfaction. This is an important factor because employees' feelings about their work help the company achieve its goals. In addition, the importance of ensuring employee job satisfaction lies in the improvement of human resource management practices, which play a crucial role in maximizing human resources to achieve organizational goals. This research aims to describe the influence of job characteristics, human resource practices, and psychological empowerment, as well as the mediating role of employee engagement on job satisfaction among employees of the Directorate General of Sea Transportation, West Sumatra Work Unit. This research method includes quantitative research with data collection using a questionnaire. The questionnaire was distributed to 115 civil servants at the Directorate General of Sea Transportation, West Sumatra Work Unit. Next, the data is processed using the Measurement Model Assessment (MMA) based on SmartPLS v.3. The results of this study indicate that job characteristics have a positive and significant impact on job satisfaction, human resource practices do not affect job satisfaction, psychological empowerment has a positive and significant effect on job satisfaction, job characteristics do not influence employee engagement, human resource practices have a positive and significant impact on employee engagement, psychological empowerment has a positive and significant effect on employee engagement, and employee engagement positively and significantly influences job satisfaction.

*Keywords: Job Characteristics, Human Resource Practices, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Employee Engagement*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT beserta junjungan besar Nabi Muhammad SAW, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Praktek Sumber Daya Manusia Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat)”.

Dalam penulisan tesis ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibuk Prof. Dr. Diana Kartika, selaku Rektor Universitas Bung Hatta Padang.
2. Ibuk Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang.
3. Ibuk Reni Yuliviona, S.E., M.M. Ph.D, selaku Kaprodi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Bung Hatta Padang.
4. Bapak Dr. Akmal, S.E., M.Si., selaku Pembimbing I dan Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D., selaku Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta fikirannya dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk, maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis ini.

5. Segenap dosen Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan semasa perkuliahan serta karyawan/karyawati Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
6. Semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu .

Dengan keterbatasan pengalaman, pengetahuan maupun kepustakaan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan perlu evaluasi lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat. Penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun demi perbaikan dimasa mendatang, terima kasih.

Padang, Agustus 2024

Penulis,

Sandi Cokes Putra



## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	ii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	v
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	17
1.3. Tujuan Penelitian .....	18
1.4. Manfaat Penelitian .....	20
<b>BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b>	21
2.1. Kepuasan Kerja .....	21
2.1.1. Teori Kepuasan Kerja .....	22
2.1.2. Manfaat Kepuasan Kerja .....	23
2.1.3. Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja .....	25
2.2. Karakteristik Pekerjaan .....	26
2.2.1. Tujuan Karakteristik Pekerjaan .....	27
2.2.2. Model Karakteristik Pekerjaan .....	28
2.3. Praktek Sumber Daya Manusia .....	30
2.3.1. Pentingnya Praktek Sumber Daya Manusia .....	30
2.4. Pemberdayaan Psikologis .....	31
2.4.1. Aspek Pemberdayaan Psikologis .....	32
2.4.2. Pentingnya Pemberdayaan Psikologis .....	33
2.5. Keterlibatan Pegawai .....	33
2.5.1. Tingkatan Keterlibatan Pegawai .....	35
2.5.2. Aspek-Aspek Keterlibatan Pegawai .....	35
2.6. Pengembangan Hipotesis .....	23
2.6.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja.....	36
2.6.2. Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja .....	37
2.6.3. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kepuasan Kerja .....	38
2.6.4. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Keterlibatan Pegawai .....	40
2.6.5. Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Keterlibatan Pegawai .....	41
2.6.6. Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Keterlibatan Pegawai .....	42

	2.6.7.	Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja .....	42
	2.6.8.	Pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam Memediasi Hubungan Antara Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja .....	43
	2.6.9.	Pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam memediasi hubungan antara Praktek Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja .....	44
	2.6.10.	Pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam Memediasi Hubungan Antara Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja .....	47
	2.7.	Kerangka Konseptual .....	47
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	.....	48
	3.1.	Jenis Penelitian .....	48
	3.2.	Lokasi Penelitian .....	48
	3.3.	Populasi dan Sampel .....	48
	3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	49
	3.5.	Jenis dan Sumber Data .....	50
	3.6.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	50
	3.6.1.	Kepuasan Kerja .....	50
	3.6.2.	Karakteristik Pekerjaan .....	50
	3.6.3.	Praktek Sumber Daya Manusia .....	51
	3.6.4.	Pemberdayaan Psikologis .....	51
	3.6.5.	Keterlibatan Pegawai .....	51
	3.7.	Metode Analisis Data .....	41
	3.7.1.	<i>Measurent Model Assessment</i> (MMA) .....	52
	3.7.2.	Analisis Deskriptif .....	53
	3.7.3.	<i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	55
	3.7.4.	<i>Structural Model Assessment</i> (SMA) .....	56
	3.7.5.	Pengujian Variabel Mediasi.....	57
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	.....	60
	4.1.	Hasil Penelitian .....	60
	4.1.1.	<i>Respon Rate</i> .....	60
	4.1.2.	Profil Responden .....	61
	4.1.3.	<i>Measurement Model Assessment</i> .....	63
	4.1.3.1.	<i>Convergent Validity</i> .....	63
	4.1.3.2.	<i>Discriminant Validity</i> .....	81
	4.1.4.	Analisis Deskriptif Variabel .....	85
	4.1.4.1.	Kepuasan Kerja .....	85
	4.1.4.2.	Keterlibatan Pegawai .....	86

4.1.4.3. Karakteristik Pekerjaan .....	87
4.1.4.4. Praktek Sumber Daya Manusia .....	89
4.1.4.5. Pemberdayaan Psikologis.....	91
4.1.5. <i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	92
4.1.6. Pengujian Hipotesis .....	95
4.2. Pembahasan .....	98
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	110
5.1. Kesimpulan .....	110
5.2. Implikasi Penelitian .....	111
5.3. Keterbatasan dan Saran Penelitian .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	114
<b>LAMPIRAN</b> .....	122

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Fenomena Kepuasan Kerja Pada Pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat Tahun 2024.....	5
Tabel 3.1.	Populasi Direktorat Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat .....	49
Tabel 3.2.	Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR).....	55
Tabel 3.3.	Kriteria <i>R square</i> .....	55
Tabel 3.4.	Kriteria <i>Q Square</i> .....	56
Tabel 3.5.	Tipe Pengujian Mediasi .....	58
Tabel 4.1.	<i>Response Rate</i> .....	60
Tabel 4.2.	Profil Responden .....	61
Tabel 4.3.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap I) Kepuasan Kerja .....	64
Tabel 4.4.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap II) Kepuasan Kerja .....	65
Tabel 4.5.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap I) Keterlibatan Pegawai .....	67
Tabel 4.6.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap II) Keterlibatan Pegawai ...	68
Tabel 4.7.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap I) Karakteristik Pekerjaan...	70
Tabel 4.8.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap II) Karakteristik Pekerjaan..	72
Tabel 4.9.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap I) Praktek Sumber Daya Manusia.....	74
Tabel 4.10.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap II) Praktek Sumber Daya Manusia.....	76
Tabel 4.11.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap I) Pemberdayaan Psikologis .....	79
Tabel 4.12.	Hasil Analisis <i>Outer Loading</i> (tahap II) Pemberdayaan Psikologis .....	80
Tabel 4.13.	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode Fornell Larcker Criterion..	81
Tabel 4.14.	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode <i>Cross Loading</i> .....	82
Tabel 4.15.	<i>Discriminant Validity</i> dengan Metode Heterotrait-Monotrait Ratio.....	83
Tabel 4.16.	Deskripsi Kepuasan Kerja .....	85
Tabel 4.17.	Deskripsi Keterlibatan Pegawai .....	86
Tabel 4.18.	Deskripsi Karkateristik Pekerjaan .....	88
Tabel 4.19.	Deskripsi Praktek Sumber Daya Manusia .....	89
Tabel 4.20.	Deskripsi Pemberdayaan Psikologis .....	91
Tabel 4.21.	<i>R Square</i> dan <i>Q Square</i> .....	94
Tabel 4.22.	Pengujian Hipotesis $H_1$ - $H_7$ .....	95
Tabel 4.23.	Pengujian Hipotesis $H_8$ - $H_{10}$ .....	97

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	47
Gambar 4.1 <i>Structural Model Assessment</i> .....	93

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Sejak lama, manajemen sumber daya manusia telah dianggap sebagai salah satu aspek penting dalam proses organisasi. Hal ini disebabkan oleh pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi yang bergantung kepada efisiensi dan produktifitas yang dilakukan oleh para pelaku SDM tersebut (Pradhan *et al.*, 2019). Maka karakteristik pekerjaan menampilkan beberapa poin yang merujuk kepada proses operasionalisasi sumber daya manusia itu sendiri yaitu, otonomi, identitas tugas, signifikansi tugas, variasi keterampilan dan umpan balik.

Didalam memaksimalkan efisiensi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan ada variabel yang penting dan dapat dijadikan sebagai patokan yaitu dimana perusahaan mampu membuat karyawannya untuk pusat dalam bekerja, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan emosional yang menyenangkan dan juga dapat dihasilkan dari penilaian kerja seseorang (Pradhan *et al.*, 2019). Kepuasan pada dasarnya merupakan sebuah persepsi dimana karyawan terhadap pekerjaannya merasa suka dan senang sehingga kepuasan akan meningkat dalam pekerjaannya. Hal ini merupakan faktor yang penting dimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dalam membantu perusahaan mencapai tujuan dari perusahaan tempat mereka bekerja (Pradhan *et al.*, 2019).

Karya akademis yang dikemukakan oleh (Campion *et al.*, 2005) dan (Humphrey *et al.*, 2007) yang membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan dapat mendorong hasil individu dan organisasi. Pada penelitian ini salah satunya berfokus kepada mengeksplorasi cara karakteristik pekerjaan ini dalam memengaruhi kepuasan kerja yang mana karakteristik pekerjaan khususnya akan meningkatkan motivasi internal, kepuasan dan kinerja serta menurunkan tingkat ketidakhadiran dan pergantian karyawan (Rai & Maheshwari, 2020). Berlandaskan dengan asumsi tersebut, karakteristik pekerjaan dapat menentukan persepsi individu tentang bagaimana reaksi mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan juga akan dirancang berdasarkan serangkaian atribut, dimensi atau karakteristik objektif yang sudah ditentukan sesuai prosedur. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang (Pradhan *et al.*, 2019).

Selain itu pentingnya menjamin tingkat kepuasan kerja pegawai adalah dengan meningkatkan pengelolaan praktek sumber daya manusia yang mana hal ini menjadi peranan penting dalam proses memaksimalkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi (Pradhan *et al.*, 2019). Menurut (Bogdanova *et al.*, 2008) mengemukakan bahwa praktik sumber daya manusia dapat membuat kualitas SDM agar lebih percaya diri, lebih fleksibilitas dan motivasi sumber daya manusia dapat meningkat sehingga mereka lebih energik, berdedikasi dan asyik dalam pekerjaan mereka dan pada akhirnya menciptakan perasaan senang dan puas. Penelitian yang dilakukan oleh (Pradhan *et al.*, 2019) menunjukkan bahwa

praktik sumber daya manusia yang mumpuni dapat mendukung tingkat kepuasan pada karyawan itu sendiri.

Pemberdayaan psikologis merupakan sebuah motivasi intrinsik yang dapat diperoleh dari kemandirian kerja (Alagarsamy *et al.*, 2020). Konsep pemberdayaan psikologis juga melibatkan penciptaan rasa saling percaya antar karyawan dan manajemen organisasi dalam mencapai kemampuan pribadi yang efektif melalui pendelegasian wewenang kepada karyawan yang memberikan mereka kemandirian dan kebebasan bertindak serta merangsang mereka dengan insentif baik itu material dan moral (Al-Hajri & Obeidat, 2021). Hal ini dapat diarahkan kepada kepuasan kerja yang mana ini merupakan sebuah perasaan yang positif atau negatif para karyawan yang mencerminkan tingkat kepuasan kerja mereka terhadap apa yang mereka lakukan untuk organisasi. Disamping itu pemberdayaan psikologis merupakan syarat penting dalam penerapan konsep manajemen modern karena melibatkan pencapaian nilai tambah dalam rencana dan tujuan jangka panjang, serta konsep ini perlu diadopsi dalam mencapai kepuasan karyawan dan menciptakan sikap positif terhadap pekerjaan (Daraji, 2022).

Adapun alasan dibalik populernya konsep keterlibatan karyawan adalah dari segi hasilnya yang dapat menguntungkan bagi organisasi (Jena *et al.*, 2016; Naqvi, 2015). Saat ini organisasi menginginkan karyawan yang terlibat dapat puas daripada sebelumnya (Orgambídez *et al.*, 2014; Pradhan & Jena, 2015). Dimana karyawan dengan keterlibatan yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam organisasi dan mengembangkan hubungan yang lebih dapat dipercaya. Oleh



karena itu, mereka dapat mengharapkan untuk menunjukkan sikap yang baik seperti kepuasan kerja (Ram *et al.*, 2011). Keterlibatan karyawan merupakan sebuah isu yang sedang berkembang dan mengundang perhatian beberapa peneliti, konsultan HR dan praktisi saat ini. Dengan adanya bukti dukungan kolektif mengenai hubungan praktik SDM dan kepuasan kerja dan hal ini merupakan lingkup penelitian yang kompleks dan belum sepenuhnya dapat dipahami. Kemudian, keterlibatan merupakan suatu mekanisme yang menggambarkan bentuk dari karakteristik pekerjaan, praktik SDM serta pemberdayaan psikologis yang memengaruhi kepuasan kerja, analoginya adalah karakteristik pekerjaan praktik SDM dan pemberdayaan psikologis dalam organisasi membuat karyawan lebih bersifat energik, antusias dan gembira pekerjaan yang pada akhirnya karyawan diharapkan dapat meningkatkan energinya sehingga meningkatkan semangat dan motif mereka dalam bekerja dan akan menimbulkan rasa puas (Pradhan *et al.*, 2019). Prasurvei kepuasan kerja pada Direktorat Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat dengan cara melakukan pra survei penelitian kepada 30 orang pegawai dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Fenomena Kepuasan Kerja Pada Pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat Tahun 2024**

No	Pertanyaan	Jawaban					Rata-rata	TCR
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.	10	5	0	7	8	2,93	58,67
2	Tunjangan yang saya terima dari organisasi sesuai	12	2	0	8	8	2,93	58,67
3	Organisasi memberikan gaji tepat waktu	9	4	0	10	7	3,07	61,33
4	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji	7	2	1	10	10	3,47	69,33
5	Promosi sering terjadi di organisasi saya	11	10	2	7	0	2,17	43,33
6	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, organisasi akan mempromosikan saya	11	10	2	7	0	2,17	43,33
7	Keadilan yang dilakukan organisasi dalam melakukan promosi bagi semua karyawan	12	2	0	8	8	2,93	58,67
8	Saya puas dengan tingkat kemajuan saya	0	0	0	17	13	4,43	88,67
9	Rekan kerja saya bisa diajak bekerja sama dengan baik	13	0	0	12	15	4,53	90,67
10	Saya menikmati bisa bekerja dengan rekan kerja saya	10	3	2	10	5	2,90	58,00
11	Rekan kerja saya memberikan dukungan saat saya menghadapi masalah	2	3	5	10	10	3,77	75,33
12	Saya bekerja dengan orang yang bertanggungjawab	4	2	1	13	10	3,77	75,33
13	Kepala devisi mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pegawainya	10	0	0	11	9	3,30	66,00
14	Saya memiliki hubungan yang baik dengan kepala devisi	5	2	3	10	10	3,60	72,00
15	Kepala devisi memperlakukan setiap pegawai dengan adil	13	3	3	6	5	2,57	51,33
16	Para manajer yang saya bekerja untuk mereka memberikan dukungan kepada saya	9	5	2	10	4	2,83	56,67
17	Pembagian tugas pokok devisi sesuai dengan keterampilan saya	10	2	3	12	3	2,87	57,33
18	Ruangan (meja dan kursi) tempat saya bekerja nyaman	5	0	0	16	9	3,80	76,00
19	Kebijakan organisasi dalam menempatkan posisi sesuai dengan keterampilan yang saya miliki	10	5	5	10	0	2,50	50,00
20	Saya merasa senang dengan tingkat tanggungjawab dalam pekerjaan saya	5	0	2	12	11	3,80	76,00
<b>Rata-rata</b>							<b>3,22</b>	<b>64,33</b>

Sumber: Hasil Pra Survei, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat terlihat Berdasarkan hasil pra survei, variabel kepuasan kerja secara keseluruhan diperoleh skor rata-rata sebesar 3,22 dengan persentase tingkat capaian responden (TCR) sebesar 64,33% yang dikategorikan sebagai tidak puas. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja di Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat belum mencapai tingkat yang optimal. Data tersebut juga mengindikasikan bahwa karyawan merasa tugas-tugas di departemen tidak sesuai dengan kemampuan

masing-masing dan tidak didistribusikan dengan adil. Faktor lain yang berkontribusi pada rendahnya kepuasan kerja termasuk hubungan yang kurang dekat dengan pimpinan, yang mempengaruhi pengakuan atas kinerja pegawai dan potensi kesulitan dalam meraih kemajuan karir. Selain itu, persaingan kerja yang ketat juga menyebabkan lingkungan kerja menjadi kurang nyaman dan menurunkan produktivitas.

Selain itu, hasil observasi peneliti mengenai kepuasan kerja menunjukkan bahwa rendahnya kepuasan kerja di Direktorat Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat terlihat dari proses promosi jabatan. Pegawai yang seharusnya mendapatkan promosi dan telah memenuhi persyaratan seringkali tidak diproses sesuai prosedur yang berlaku, menyebabkan karyawan merasa kecewa dan tidak puas dalam bekerja. Padahal, pegawai tersebut telah memenuhi kriteria untuk promosi jabatan. Dari segi pembagian tugas, observasi menunjukkan bahwa tugas-tugas yang diberikan seringkali tidak sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga mereka tidak mampu mengerjakan tugas dengan baik. Hal ini semakin memperkuat indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja di Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat belum mencapai tingkat yang optimal.

Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin banyak keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan (variasi keterampilan), semakin tinggi kepuasan kerja karyawan karena mereka cenderung merasa lebih berharga dan termotivasi. Tingkat di mana pekerjaan memerlukan penyelesaian seluruh bagian atau proses dari awal hingga akhir (identitas tugas)

juga mempengaruhi kepuasan kerja; ketika karyawan dapat melihat hasil dari pekerjaan mereka, mereka cenderung merasa lebih puas. Selain itu, tingkat pentingnya pekerjaan terhadap orang lain, baik dalam organisasi maupun masyarakat secara umum (signifikansi tugas), dapat meningkatkan rasa bangga dan kepuasan. Tingkat kebebasan, independensi, dan keleluasaan yang dimiliki karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas (otonomi) juga berperan penting; otonomi yang tinggi dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepuasan. Terakhir, seberapa banyak informasi yang diterima karyawan tentang kinerja mereka (umpan balik) sangat penting; umpan balik yang konstruktif dan teratur membantu karyawan untuk memahami seberapa baik mereka bekerja dan area mana yang perlu ditingkatkan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Oldham & Hackman, 2010)

Berikutnya, (Alfes *et al.*, 2012) mengemukakan Praktik Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Beberapa praktik SDM yang umum meliputi seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, serta hubungan kerja. Proses seleksi dan rekrutmen yang adil dan efektif memastikan bahwa organisasi mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan dan budaya organisasi, sehingga karyawan merasa dipilih dengan adil berdasarkan kompetensi mereka dan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Program pelatihan dan pengembangan yang baik memungkinkan karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, membuat mereka merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan mereka, sehingga merasa lebih dihargai dan puas. Sistem penilaian kinerja yang

transparan dan adil memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan tentang kinerja mereka, membantu karyawan memahami area yang perlu ditingkatkan dan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kompensasi yang kompetitif dan adil sangat penting untuk kepuasan kerja; karyawan yang merasa dibayar dengan adil untuk pekerjaan yang mereka lakukan cenderung lebih puas dan termotivasi. Hubungan kerja yang baik antara karyawan dan manajemen, serta antara rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa didukung dan dihargai, sehingga kepuasan kerja cenderung meningkat. Praktik SDM yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Ketika karyawan merasa dipilih dengan adil, diberi kesempatan untuk berkembang, dinilai dengan adil, dibayar dengan layak, dan didukung dalam hubungan kerja mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi ini dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan retensi karyawan (Alfes *et al.*, 2012).

Maynard *et al.* (2012) mengemukakan Pemberdayaan psikologis merupakan konsep yang mencakup rasa kontrol, kompetensi, makna, dan dampak yang dirasakan oleh karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa memiliki kontrol (*self-determination*) atas pekerjaan mereka cenderung merasa lebih otonom dan bebas dalam membuat keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka, meningkatkan kepuasan kerja karena merasa dihargai dan dipercaya. Ketika karyawan merasa kompeten dan percaya diri (*competence*) dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas, mereka cenderung merasa lebih

puas dengan pekerjaan mereka, seringkali melalui pelatihan dan pengembangan yang memadai. Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna (*meaning*) dan nilai yang tinggi juga cenderung lebih puas, di mana rasa makna ini berasal dari kesesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Selain itu, ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak (*impact*) signifikan terhadap organisasi atau masyarakat, mereka cenderung merasa lebih puas, meningkatkan rasa memiliki dan kontribusi terhadap tujuan yang lebih besar.

Christian *et al.* (2011) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan pegawai. Beberapa karakteristik pekerjaan yang berpengaruh signifikan meliputi variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Pekerjaan yang menuntut berbagai keterampilan dapat membuat karyawan merasa tertantang dan termotivasi, sehingga mereka cenderung merasa lebih terlibat karena pekerjaan menjadi lebih menarik dan memuaskan. Ketika karyawan dapat melihat pekerjaan mereka dari awal hingga akhir, mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar dan pengakuan atas kontribusi mereka, yang meningkatkan keterlibatan karena karyawan dapat melihat hasil dari usaha mereka. Pekerjaan yang dianggap penting dan berdampak pada orang lain dapat meningkatkan rasa bangga dan makna dalam pekerjaan, sehingga karyawan yang merasa pekerjaan mereka signifikan lebih mungkin untuk terlibat secara emosional dan kognitif. Kebebasan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas memberikan karyawan rasa kontrol dan tanggung jawab, sehingga otonomi yang tinggi mendorong

keterlibatan karena karyawan merasa dipercaya dan diberi kebebasan untuk mengatur pekerjaan mereka. Informasi yang jelas dan konstruktif tentang kinerja membantu karyawan memahami seberapa baik mereka bekerja dan di mana mereka dapat meningkatkan diri, sehingga umpan balik yang teratur dan bermanfaat meningkatkan keterlibatan karena karyawan merasa didukung dan dihargai.

Praktik Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh terhadap keterlibatan pegawai. Rekrutmen dan seleksi yang efektif memastikan bahwa karyawan yang direkrut cocok dengan budaya dan kebutuhan organisasi, sehingga mereka lebih cenderung terlibat secara aktif dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Program pelatihan dan pengembangan yang baik membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, membuat mereka merasa lebih terlibat karena melihat adanya investasi dalam karier mereka. Sistem penilaian kinerja yang adil dan konstruktif memberikan umpan balik yang bermanfaat serta penghargaan atas pencapaian, yang meningkatkan keterlibatan dengan menunjukkan bahwa kinerja mereka diperhatikan dan dihargai. Kompensasi yang kompetitif dan sistem penghargaan yang adil memotivasi karyawan untuk berperforma baik, menjadikan mereka lebih terlibat dan termotivasi. Selain itu, praktik SDM yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas waktu kerja, meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karena karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka tidak mengganggu keseimbangan hidup mereka (Bakker, 2014).

Pemberdayaan psikologis menurut (Zhu, 2014) mempengaruhi keterlibatan pegawai melalui dimensi utama yaitu kontrol, kompetensi, makna, dan dampak. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas pekerjaan mereka cenderung merasa lebih otonom dan bertanggung jawab, yang meningkatkan keterlibatan karena mereka merasa diberdayakan dalam pengambilan keputusan. Rasa kompetensi, yang sering diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan, meningkatkan keterlibatan dengan membuat karyawan merasa lebih percaya diri dan siap dalam pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan relevansi pribadi atau sosial, keterlibatan mereka meningkat karena mereka merasa pekerjaan mereka penting dan berdampak. Selain itu, rasa dampak yang signifikan terhadap organisasi atau masyarakat membuat karyawan lebih terlibat secara emosional dan kognitif, karena mereka merasa usaha mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar.

Keterlibatan pegawai memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, mencakup aspek emosional, kognitif, dan fisik. Karyawan yang terlibat secara emosional merasa terhubung secara mendalam dengan pekerjaan dan organisasi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa pekerjaan tersebut memberikan makna dan kepuasan pribadi. Karyawan yang terlibat secara kognitif aktif berpikir tentang pekerjaan mereka dan termotivasi untuk berkontribusi secara signifikan, yang meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa lebih terhubung dengan tujuan dan nilai organisasi. Selain itu, keterlibatan fisik, yang ditunjukkan melalui komitmen dan energi dalam melaksanakan tugas, juga



berhubungan dengan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih produktif dan berdaya guna dalam peran mereka (Bakker & Leiter, 2010).

Keterlibatan pegawai dapat berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja, di mana karakteristik pekerjaan seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik mempengaruhi seberapa terlibatnya karyawan dalam pekerjaan mereka. Pekerjaan yang menawarkan otonomi tinggi dan umpan balik konstruktif, misalnya, dapat meningkatkan keterlibatan pegawai. Keterlibatan pegawai, yang mencakup aspek emosional, kognitif, dan fisik, membuat karyawan merasa lebih terhubung dan termotivasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Dengan kata lain, ketika karakteristik pekerjaan positif meningkatkan keterlibatan pegawai, hal ini akan mengarah pada peningkatan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang memberikan makna dan kontribusi yang dirasakan (Sonnentag *et al.*, 2012).

Keterlibatan pegawai dapat memediasi hubungan antara praktik Sumber Daya Manusia (SDM) dan kepuasan kerja, di mana praktik SDM seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan keseimbangan kerja-hidup memiliki dampak langsung pada keterlibatan pegawai. Praktik yang baik, seperti rekrutmen yang cocok dengan budaya organisasi dan pelatihan yang mendukung pertumbuhan, dapat meningkatkan keterlibatan pegawai. Keterlibatan pegawai, yang mencakup aspek emosional, kognitif, dan fisik dari keterhubungan karyawan dengan pekerjaan mereka, mempengaruhi bagaimana karyawan merasakan pekerjaan mereka dan

tingkat kepuasan mereka. Dengan keterlibatan yang tinggi, karyawan merasa lebih termotivasi, bertanggung jawab, dan terhubung dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang (Bakker & Leiter, 2010).

Keterlibatan pegawai memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja, di mana pemberdayaan psikologis yang mencakup kontrol, kompetensi, makna, dan dampak mempengaruhi bagaimana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung mengalami peningkatan keterlibatan emosional, kognitif, dan fisik, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dengan kata lain, pemberdayaan psikologis meningkatkan keterlibatan pegawai, yang kemudian memperkuat kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan mereka, dan memiliki kesempatan untuk memberikan kontribusi signifikan. Keterlibatan pegawai bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan pemberdayaan psikologis dengan kepuasan kerja, menjelaskan bagaimana perasaan diberdayakan dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui keterlibatan yang lebih mendalam (Bakker, 2014).

Hal ini menjadi alasan utama bagi peneliti untuk fokus pada kepuasan kerja dalam penelitian ini. Selain karena sifat inovatif dari penelitian ini, peneliti juga mengidentifikasi dan mendeskripsikan beberapa kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya sering kali terbatas dalam mempertimbangkan keterlibatan pegawai sebagai mediator antara variabel independen seperti karakteristik pekerjaan, praktik sumber daya manusia, dan

pemberdayaan psikologis dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sebagian besar studi terdahulu memfokuskan pada organisasi sektor non-publik, sehingga penelitian yang berfokus pada organisasi sektor pemerintahan, khususnya Direktorat Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat, masih relatif jarang. Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di sektor pemerintahan dan menjelaskan peran keterlibatan pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Selain beberapa kesenjangan penelitian yang sudah dijelaskan pada paragraf sebelumnya, peneliti juga mengajukan argumentasi empirical research gap. Meskipun variabel-variabel keterlibatan pegawai sebagai mediasi, terutama antara karakteristik pekerjaan, praktik sumber daya manusia, pemberdayaan psikologis, dan kepuasan kerja, telah diidentifikasi sebagai determinan atau penentu dalam hubungan yang saling mempengaruhi, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut. Penelitian ini akan mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana keterlibatan pegawai berperan dalam mediasi hubungan-hubungan tersebut, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan aplikatif bagi peningkatan kepuasan kerja.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari studi yang dilakukan oleh (Al-Hajri & Obeidat, 2021; Pradhan *et al.*, 2019; Rai & Maheshwari, 2020) yang semuanya fokus pada karakteristik pekerjaan, praktik sumber daya manusia, serta pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh keterlibatan pegawai. Dalam penelitian ini, peneliti menggabungkan variabel

bebas dari ketiga penelitian sebelumnya dan menunjukkan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi.

Penelitian yang akan diteliti bukanlah penelitian yang berdiri sendiri, melainkan merupakan kelanjutan atau pengembangan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh tiga kelompok peneliti berbeda, yaitu Pradhan dan timnya (tahun 2019), Al-Hajri dan timnya (tahun 2021), serta Rai dan timnya (tahun 2020).

Ketiga penelitian sebelumnya memiliki fokus yang sama, yaitu ingin mengetahui bagaimana: (1) Karakteristik pekerjaan: Sifat pekerjaan yang dilakukan (misalnya, tingkat kesulitan, otonomi, variasi tugas). (2) Praktik sumber daya manusia: Kebijakan perusahaan terkait pengelolaan karyawan (misalnya, pelatihan, pengembangan karir, sistem penghargaan). (3) Pemberdayaan psikologis: Perasaan karyawan bahwa mereka memiliki kendali atas pekerjaan mereka dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri. Ketiga peneliti terdahulu berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian tersebut menemukan bahwa keterlibatan pegawai berperan sebagai jembatan atau mediator antara faktor-faktor kepuasan kerja. Artinya, karakteristik pekerjaan, praktik SDM, dan pemberdayaan psikologis tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi melalui keterlibatan pegawai. Semakin tinggi keterlibatan pegawai, semakin besar kemungkinan mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka.

Dalam penelitian ini, peneliti menggabungkan variabel bebas dari ketiga penelitian sebelumnya dan menunjukkan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi.

Pada penelitian yang sedang dibahas ini, peneliti mengambil ide-ide dari ketiga penelitian sebelumnya. Mereka menggabungkan semua variabel bebas yang telah diteliti sebelumnya (karakteristik pekerjaan, praktik SDM, dan pemberdayaan psikologis) dan kemudian menganalisis pengaruh gabungan dari semua variabel tersebut terhadap kepuasan kerja.

Yang berbeda adalah, penelitian ini juga akan lebih fokus pada peran keterlibatan pegawai sebagai variabel mediator. Peneliti ingin melihat secara lebih mendalam bagaimana keterlibatan pegawai menghubungkan antara faktor-faktor yang telah disebutkan dengan kepuasan kerja.

Penelitian ini mencoba untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan mempertimbangkan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya dan dengan lebih menekankan pada peran penting keterlibatan pegawai.

Berdasarkan beberapa permasalahan dan beberapa kajian dari studi empiris yang telah dijabarkan diatas, peneliti tertarik untuk membahas penelitian yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Praktek Sumber Daya Manusia dan Pemberdayaan Psikologi terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Pegawai sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat)”

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dapat dikemukakan rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
2. Apakah praktek sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
3. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat?
4. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
5. Apakah praktek sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
6. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
7. Apakah keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat?

8. Apakah keterlibatan pegawai memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat?
9. Apakah keterlibatan pegawai memediasi hubungan antara praktek sumber daya manusia dan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?
10. Apakah keterlibatan pegawai memediasi hubungan anatara pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan paparan latar belakang dan rumusan masalah pada penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini fokus kepada hal-hal berikut ini:

1. Untuk menganalisis pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
2. Untuk menganalisis pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
3. Untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.

4. Untuk menganalisis pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Keterlibatan Pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
5. Untuk menganalisis pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Keterlibatan Pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
6. Untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Keterlibatan Pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
7. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
8. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam memediasi hubungan antara Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
9. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam memediasi hubungan antara Praktek Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
10. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan Pegawai dalam memediasi hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dan Kepuasan Kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.



#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat terhadap Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat dalam hal pengambilan Keputusan dan kebijakan. Selain itu diharapkan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat dapat menemukan cara yang solutif dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang berdampak kepada peningkatan kinerja dan efektifitas organisasi.