

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan secara empiris pengaruh karakteristik pekerjaan, praktek sumber daya manusia, dan pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan pegawai sebagai variabel mediasi dengan jumlah responden sebanyak 115 orang pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat melalui tahapan analisis dan pengujian hipotesis didapat kesimpulan yang dirangkum sebagai berikut:

1. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
2. Praktek sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
3. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
4. Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
5. Praktek sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.

6. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pegawai pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
7. Keterlibatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
8. Keterlibatan pegawai tidak memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
9. Keterlibatan pegawai memediasi hubungan antara praktek sumber daya manusia dengan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.
10. Keterlibatan pegawai memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan kepuasan kerja pada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan masukan bagi pimpinan dan pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat. penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai masuk kedalam kategori puas. Maka kepada pimpinan Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat disarankan untuk mempertahankan karakteristik pekerjaan, pemberdayaan psikologis dan

keterlibatan pegawai. Hal ini disebabkan karena hasil penelitian ini secara empiris telah membuktikan bahwa variabel karakteristik pekerjaan, pemberdayaan psikologis dan keterlibatan pegawai dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Namun, masih dipandang perlu untuk meningkatkan praktek sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena hasil penelitian ini secara empiris telah membuktikan bahwa variabel praktek sumber daya manusia masih tergolong cukup baik dan masih jauh dari kategori sangat baik.

Upaya peningkatan praktek sumber daya manusia sebagaimana yang dijelaskan diatas adalah dengan cara memperhatikan item pernyataan yang memiliki skor rata-rata masih rendah, maka yang harus dilakukan adalah: 1) memberi kesempatan kepada pegawai untu mengambil banyak keputusan, 2) memberikan kesempatan kepada pegawa untuk mengerjakan tugas yang sudah dibentuknya dibandingkan dengan pekerjaan yang sudah dideskripsikan (R), dan 3) mendeskripsikan pekerjaan dengan jelas semua tugas yang dilakukan oleh pegawai.

5.3 Keterbatasan dan Saran Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengembangan ini, maka disarankan hal-hal berikut:

1. Prosedur data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Untuk itu, penelitian selanjutnya menambah prosedur data dikumpulkan selain kuesioner seperti wawancara supaya mendapatkan data yang makin objektif.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Satuan Kerja Sumatera Barat, sehingga hasil penelitian ini belum dapat berlaku pada kantor pemerintahan atau swasta lainnya.

Dengan demikian, disarankan bagi peneliti yang akan datang dapat menguji model penelitian ini pada kantor pemerintahan atau swasta lainnya.

3. Penelitian ini hanya menggunakan empat variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu karakteristik pekerjaan, praktek sumber daya manusia, pemberdayaan psikologis dan keterlibatan kerja sehingga variabel-variabel yang lain berpotensi mempengaruhi kepuasan kerja masih terabaikan. Oleh karena itu, peneliti yang akan datang harus menambahkan variabel-variabel ini ke dalam model penelitiannya.
4. Penelitian ini hanya menggunakan 115 responden, peneliti yang akan datang disarankan untuk menggunakan lebih banyak responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoi, L. F. (2017). Influence of human resource management practices on employee satisfaction in public sugar manufacturing firms in Kenya. *Doctoral dissertation, COHRED, JKUAT.*
- Alagarsamy, S., Sangeeta, M., & Aranha, R. H. (2020). The Mediating Effect of Employee Engagement: How Employee Psychological Empowerment Impact the Employee Satisfaction? A Study of Maldivian Tourism Sector. *Global Business Review*, 1-19.
- Alfes, K. S. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: A moderated mediation model. *International Journal of Human Resource Management*, 330-351.
- Al-Hajri, K. M., & Obeidat, A. M. (2019). The Impact Psychological Empowerment in Achieving Job. *International Journal of Business and Management*.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astutik, M., & Priantono, S. (2020). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Dengan Variabel Moderator Budaya Kerja Pada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 81-97.
- Avianto, B., Derriawan, & Tabroni. (2019). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan dengan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen*, 2597-3902.
- Azhari, F. I., Harahap, I., & Tambunan, K. (2023). Pengaruh Kesesuaian Nilai Individu Organisasi, Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Kc Balai Kota Medan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi)*, 620.
- Bagozzi, R., & Yi. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 74-94.
- Bakker, A. B. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328.
- Bakker, A. B. (2010). Work engagement: A handbook of essential theory and research. *Psychology Press*.

- Bakker, A. B. (2014). *Job demands-resources theory*. In C. L. Cooper & J. C. Quick (Eds.), *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*. Wiley-Blackwell.
- Bogdanova, A., Enfors, H., & Naumovska, S. (2008). Work environment stressors: The link between employees well-being and job performance. Sweden: *Jon Koping International Business School, Jonkoping University*. Sweden: Jonkoping University.
- Campion, M., Mumford, T., Morgeson, F., & Nahrgang, J. (2005). *Work redesign: eight obstacles and opportunities*.
- Cherif, F. (2020). The Role of Human Resource Management Practices and Employee Job Satisfaction in Predicting Organizational Commitment in Saudi Arabian Banking Sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 7-8.
- Christian, M. S. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 89-136.
- Citrayani, A. P. (2022). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja: Studi empiris pada perusahaan X. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 245-258.
- Daniel, M., Alejandro, O.-R., & Jesus, S. N. (2015). Psychological Empowerment and Work Engagement as Predictors of Work Satisfaction: A Sample of Hotel Employees. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 125-34.
- Daraji, F. (2018). The impact of transformational leadership on job satisfaction through empowerment in pharmaceutical institutions in Jordan. *Amman Aran University Journal*.
- Darmawan, R. D. (2018). Analisa Pengaruh Work-Family Conflict and Job Stress Terhadap Job Performance Perawat di Rumah Sakit X. *Agora*.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1966). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 802-835.
- Deni, A., & Riswanto, A. (2019). Pemberdayaan Karyawan (Employee Empowerment) dalam Perspektif Kajian Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia. *EKONOMAK*, 36-50.

- Fornell, C. &. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 39-50.
- Gunawan, A. W., & Viyanita, O. (2012). *Pemberdayaan Psikologi: Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif*. Jakarta.
- Hackman, J. R. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology*, 445-455.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Sage Publications, Inc.
- Hajati, D. I., A, D. W., & Wahyuni, N. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Politeknik Kotabaru). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan* .
- Hajjaj, M. (2015). Work pressure and its impact on organizational loyalty: An applied study of managers working in the Ministry of Interior in the Gaza Strip. *Unpublished MA, Islamic University Journal*.
- Hauret, L., Martin, L., Omrani, N., & Williams, D. R. (2022). How do HRM practices improve employee satisfaction? *Economic and Industrial Democracy*, 972-996.
- Hediyanti, Arta, D. N., Yusuf, M., Sutrisno, & Suyatno, A. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perusahaan . *Jurnal Mirai Management*, 523-530.
- Herman. (2021). Pengaruh Motivasi, Kepribadian, Pelatihan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Keterlibatan Pekerjaan Pegawai Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Tanjung Pinang. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 575-586.
- Herman. (2022). *Motivasi Pelatihan dan Karakteristik Pekerja Terhadap Keterlibatan Pegawai Dinas Kesehatan* . CV. Azka Pustaka.
- Herman, Hakim, L., & Ukhriyawati, C. F. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepribadian, Pelatihan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Keterlibatan Pekerjaan Pegawai. *Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis*, 703-713.
- Humphrey, S., Nahrgang, J., & Morgeson, F. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical. *Journal of Applied Psychology*, 1332-1356.

- Husein, H. (2016). Effect of structural and psychological empowerment of employees on customer satisfaction survey of private insurance companies in Lattakia. *Syrian Virtual University Journal*.
- Jaradat, N., A, M., & Hashem, T. (2013). The Impact of Structural Empowerment on Achieving the Psychological Empowerment of Workers in Jordanian Public Organizations. *Hebron University Journal of Research*, 63-89.
- Jena, L. P. (2016). Employee engagement and citizenship behavior: The mediating role of organisational commitment in Indian manufacturing industries. In U.K. *Emerging challenges in HR: VUCA perspectives*, 53-68.
- Kaswan. (2022). *Kompetensi Interpersonal dalam Organisasi*. ANDI.
- Khan, M. (2010). Effects of human resource management practices on organizational performance—An empirical study of oil and gas industry in Pakistan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 157-175.
- Kim, Y., Lee, H., & Lim, S. (2020). The Influence of Job Characteristics on Job Satisfaction - Mediation The Influence of Work Ethics and Work Engagement. *Journal International Business and Technology*, 51-58.
- Kim, Y., Lim, S., & Lee, H. (2021). Influence of Job Characteristics on Job Stress and Job Satisfaction: Mediation Effect of Job Ethics and Job Engagement. *NVEO*, 1038-1051.
- Komaling, G., Dotulong, L., & Loindong, S. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Perberdayaan Psikologi Pegawai dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 1334-1343.
- Lisabella, M., & Hasmawaty, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) terhadap Keterlibatan Pegawai (Employee Engagement) Serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*.
- Luthan, F. (2013). *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: ANDI.
- Mahayanti, I. G., & Sriathi, A. A. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2253-2279.

- Mas'ud. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Maynard, M. T. (2012). Empowerment—Fad or Fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 1231-1281.
- Meldina, C. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi, Kepribadian Karyawan, Pelatihan, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Keterlibatan Pekerjaan. *Undergraduate Thesis*. Batam: Universitas Internasional Batam.
- Meyerson. (2012). Effect of Empowerment on Employees Performance. *Employees Performance Journal*, 40-46.
- Munandar, A. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Press.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 170-183.
- Naomi, C. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Karyawan pada Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dan Keinginan Karyawan untuk Berpindah di PT. Bank Mandiri (PERSERO) TBK Micro Banking Cluster Tegal. *Universitas Atma Jaya Yogyakarta*. Yogyakarta: Repository Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Oksiani, N. M., & Purwaningrat, P. A. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Etika Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Pengkreditan Desa. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 173-184.
- Oldham, G. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 463-479.
- Ongori, H. (2009). Managing behind the scenes: A view point on employee empowerment. *African Journal of Business Management*, 009-015.
- Orgambídez-Ramos, A. B.-A.-S. (2014). Role stress and work engagement as ante-cedents of job satisfaction in Spanish workers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 360-372.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2015). Spirituality at workplace: Role of engaging leadership. *Business Manager*, 12-15.

- Pradhan, R. K., Dash, S., & Jena, L. K. (2019). Do HR Practices Influence Job Satisfaction? Examining the Mediating Role of Employee Engagement in Indian Public Sector Undertakings. *Global Business Review*, 119-132.
- Putri, F. I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *Undergraduate Thesis*. Surabaya: UPN Veteran Jawa Timur.
- Rai, A., & Maheshwari, S. (2020). Exploring the mediating role of work engagement between the linkages of job characteristics with organizational engagement and job satisfaction. *Emerald Publishing Limited*, 2040-8269.
- Ram, P. &. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 47-61.
- Rambembouch, C. G., Nelwan, O. S., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Keterlibatan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior(Ocb) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa. *Jurnal EMBA*, 537-548.
- Raymond, A. N., Hollenback, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, & Vietzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S., Judge, T. A., & Saraswati, R. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sacidi, M., & Asgari, M. (2016). The Relationship between Psychology Empowerment and Job Involvement of Employees in Islamic Azad University of Tonekabon Branch. *Journal of Current Research in Science*, 451-458.
- Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 600-619.
- Samud, M. S., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Ejournal Unsrat*, 245-249.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. 71-92.

- Sefnedi, & Utami, W. (2022). Hospital Service Quality and Behavioural Compliance: The Role of Patient Satisfaction In Mediator. *KnE Sosial Sciences*, 206-212.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Method For Business Textbook: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons Ltd.
- Shaufeli, W. B., & Bakker, A. (2004). Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual Version 1.1. *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, 1-60.
- Shi, H. L., Yuan Li, Z. X., Ying, S. W., & Sun, M. Z. (2018). Relationship between nurse psychological empowerment and job satisfaction: A systematic review and meta-analysis. *Leading Global Nursing Research*.
- Shuck, M. B., & C.E, A. (2011). Employee Engagement from the Employee Perspective: Implications for HRD. *Journal of European Industrial Training*, 300-325\.
- Sims, H., Szilagyi, A., & Keller, R. (1976). The Measurement of Job Characteristic. *Academy of Management Journal*, 195-212.
- Sonnentag, S. &. (2015). Recovery from work stress: The role of work-related recovery experiences. *Current Directions in Psychological Science*, 373-381.
- Sonnentag, S., Mojza, E., Demerouti, E., & Bakker, A. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, 842-853.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *Academic of Management Journal*, 1442-1465.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Tindakan* . Jakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sypniewska, B., Baran, M., & Klos, M. (2023). Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1069-1100.
- Tiara, F., Sefnedi, & Puspa, D. F. (2023). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja:

Keterlibatan Pegawai Sebagai Variabel Mediasi. *Thesis Defense*. Padang: Universitas Bung Hatta.

- Tsui, A. S., Egan, T. D., & III, C. A. (1992). Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment. *Administrative Science Quarterly*, 549-579.
- Wang, G. (2012). The Influence of Internal Service Quality on Employee Job Satisfaction at Taiwan Listed International Tourist Hotels: Using Organizational Culture as the Moderator. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 174-183.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yani, I. M., Supartha, W. G., & Subudi, M. (2016). Pengaruh Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru di SMK 11 Mas Ubud. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4177-4208.
- Zeglat, D., Al-Jaber, D., & Al-Rwabdeh, W. (2014). Understanding the Impact of Employee Empowerment on Customer Oriented Behavior. *Journal of Business Studies*, 103-2015.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron And Kenny: Myths and Truths About Mediation Analysis. *Journal of Customer Research*.
- Zhu, Y. &. (2014). Psychological empowerment and work outcomes: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 549-567.