SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah
https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
Email: sentri@nusantaraglobal.ac.id
DOI: https://doi.org/10.55681/sentri.v5i1.5564

Vol. 5, No. 2, February 2026
e-ISSN: 2963-1130
pp. 1163-1171

Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, dan Persepsi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan *Burnout* sebagai Pemediasi (Studi Kausal Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai)

Rahmad Efendi Sembiring[1*], Ambarwati[1], Musa Alkadhim Alhabshy[1]
[1] Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Jayabaya

*Corresponding Author's email: ahmadefendisembiring@gmail.com

Article History:
Received: December 31, 2025
Revised: January 31, 2026
Accepted: February 20, 2026

Keywords:
work environment; career development; burnout.

Abstract: *This study examines the direct and indirect effects of the work environment (X_1), career development (X_2), and work perception (X_3) on job satisfaction (Y), with burnout (Z) serving as a mediating variable. The topic is important because organizational improvements and increasing performance demands may unintentionally intensify psychological strain, particularly in high-risk and high-demand work settings. This research was conducted at the Customs and Excise Operational Facility Base, focusing on patrol boat crew members who face complex operational and emotional challenges. The study employed a quantitative explanatory research design to test causal relationships among variables. The sample consisted of 214 respondents drawn from a population of 458 patrol boat crew members. Primary data were collected through a structured questionnaire using a Likert scale. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), encompassing measurement model evaluation through convergent validity, discriminant validity, and reliability testing using composite reliability and Cronbach's alpha. Structural model analysis included adjusted R^2, Q^2, variance inflation factor (VIF), effect size (F^2), model fit, goodness of fit (GOF), and path coefficients, with statistical significance determined by T-statistics greater than 1.96 and p-values below 0.05. The results indicate that the work environment has a positive effect on burnout, while career development and work perception have negative and significant effects on burnout. Burnout negatively affects job satisfaction and fully mediates the relationship between the work environment and job satisfaction, while partially mediating the effects of career development and work perception. Work perception emerged as the strongest predictor of job satisfaction. These findings emphasize the crucial role of burnout as a psychological mechanism and highlight the paradox that modern work environments may increase emotional exhaustion if not balanced with adequate organizational support.*

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article under the CC–BY-SA license

How to cite: Sembiring, R. E., Ambarwati, A., & Alhabshy, M. A. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, dan Persepsi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Burnout sebagai Pemediasi (Studi Kausal Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai). SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah, 5(2), 1163–1171. https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5564

PENDAHULUAN

Berisi Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi, khususnya pada sektor publik yang memiliki tuntutan kinerja tinggi dan karakteristik pekerjaan berisiko. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan respons emosional pegawai terhadap pekerjaannya, yang berdampak langsung pada kinerja, komitmen organisasi, serta keberlanjutan institusi.

Dalam konteks organisasi penegak hukum dan keamanan maritim, kepuasan kerja menjadi isu strategis karena berkaitan erat dengan ketahanan psikologis dan profesionalisme aparatur negara (Robbins dan Judge 2017).

Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai sebagai unit operasional menghadapi tantangan kerja yang kompleks, terutama bagi awak kapal patroli. Tuntutan operasional yang tinggi, durasi kerja yang panjang di laut, keterbatasan waktu istirahat, serta paparan risiko fisik dan psikologis berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawai. Kondisi tersebut, apabila tidak dikelola secara sistematis, dapat memicu kelelahan kerja atau burnout yang berdampak negatif terhadap kinerja dan loyalitas pegawai (Maslach, Schaufeli, dan Leiter 2001).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kondisi psikologis dan kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, baik dari aspek fisik maupun sosial, dapat meningkatkan tekanan kerja dan mempercepat terjadinya burnout. Dalam kerangka *Job Demands–Resources Theory*, lingkungan kerja yang sarat tuntutan tanpa diimbangi sumber daya yang memadai akan meningkatkan kelelahan emosional dan menurunkan kepuasan kerja (Bakker dan Demerouti 2017).

Selain lingkungan kerja, pengembangan karier memiliki peran strategis dalam menjaga kepuasan kerja pegawai. Sistem pengembangan karier yang jelas dan adil memberikan harapan masa depan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat keterikatan pegawai terhadap organisasi. Sebaliknya, stagnasi karier dan ketidakjelasan sistem pengembangan karir dapat menimbulkan frustrasi, menurunkan semangat kerja, dan memperbesar risiko burnout. Hal ini sejalan dengan *Conservation of Resources Theory* yang menekankan bahwa kehilangan atau ketiadaan sumber daya psikologis, termasuk peluang karier, akan memicu stres kerja (Hobfoll 2001).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah persepsi kerja pegawai. Persepsi kerja berkaitan dengan bagaimana pegawai memaknai pekerjaannya, menilai keadilan organisasi, serta merasakan pengakuan atas kontribusi yang diberikan. Persepsi kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan ketahanan psikologis pegawai, sedangkan persepsi negatif berpotensi mempercepat munculnya burnout dan ketidakpuasan kerja, terutama pada pekerjaan dengan tingkat risiko tinggi seperti patroli laut (Luthans 2011).

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan signifikan antara lingkungan kerja, pengembangan karier, *burnout*, dan kepuasan kerja. Penelitian Sari, Yasri, dan Abror (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja dan burnout berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain juga menegaskan bahwa pengembangan karier berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Noe 2017). Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor swasta, pendidikan, atau layanan kesehatan, sehingga konteks organisasi operasional penegak hukum masih relatif terbatas.

Selain itu, penelitian terdahulu umumnya mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial dan belum banyak menempatkan burnout sebagai variabel mediasi dalam satu model kausal yang komprehensif. Padahal, burnout berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh faktor organisasi dan persepsi individu terhadap kepuasan kerja. Keterbatasan kajian empiris pada unit patroli Bea dan Cukai menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, pengembangan karier, dan persepsi kerja terhadap kepuasan kerja dengan burnout sebagai variabel mediasi pada awak kapal patroli di Pangkalan Sarana

Operasi Bea dan Cukai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan pengelolaan SDM yang berkelanjutan pada organisasi operasional berisiko tinggi.

LANDASAN TEORI

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari evaluasi antara harapan dan realitas yang diterima selama menjalankan tugas. Kepuasan kerja mencerminkan kondisi psikologis pegawai yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, komitmen organisasi, dan keberlanjutan sumber daya manusia. Dalam organisasi sektor publik, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan imbalan material, tetapi juga dengan rasa aman, keadilan, makna kerja, serta pengakuan institusi terhadap kontribusi pegawai (Robbins dan Judge 2017).

2. Burnout

Burnout dipahami sebagai kondisi kelelahan psikologis yang ditandai oleh kelelahan emosional, sikap sinis terhadap pekerjaan, dan menurunnya pencapaian personal akibat tekanan kerja yang berkepanjangan (Maslach, Schaufeli, dan Leiter 2001). Burnout muncul ketika individu menghadapi tuntutan kerja yang melebihi kapasitas sumber daya fisik dan psikologis yang dimiliki.

3. Lingkungan Kerja

Berdasarkan *Job Demands–Resources Theory*, lingkungan kerja berfungsi sebagai sumber tuntutan (*job demands*) maupun sumber daya (*job resources*). Ketika lingkungan kerja didominasi oleh tuntutan tinggi tanpa dukungan yang memadai, maka risiko burnout meningkat dan kepuasan kerja menurun (Bakker dan Demerouti 2017). Dalam konteks awak kapal patroli, kondisi kerja di laut yang berat dan keterbatasan fasilitas dapat meningkatkan kelelahan emosional apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai.

4. Pengembangan Karier

Menurut *Conservation of Resources Theory*, individu berupaya mempertahankan dan memperoleh sumber daya yang bernilai, termasuk peluang karier. Ketika pengembangan karier tidak jelas atau stagnan, pegawai berpotensi mengalami kehilangan sumber daya psikologis yang memicu stres dan burnout (Hobfoll 2001). Dalam organisasi dengan struktur hierarkis seperti Bea dan Cukai, kejelasan jalur karier menjadi faktor penting dalam menekan kelelahan kerja dan menjaga kepuasan pegawai operasional.

5. Persepsi Kerja

Persepsi kerja yang positif dapat meningkatkan keterikatan kerja dan menekan dampak negatif tuntutan kerja, sedangkan persepsi negatif memperbesar risiko burnout dan menurunkan kepuasan kerja (Luthans 2011). Pada awak kapal patroli, persepsi bahwa pekerjaan memiliki nilai strategis dan mendapat pengakuan institusi dapat memperkuat ketahanan psikologis meskipun berada dalam kondisi kerja yang berat.

6. Kerangka Teoretis Penelitian

Penelitian ini mengintegrasikan *Job Demands–Resources Theory* dan *Conservation of Resources Theory* untuk menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja, pengembangan karier, persepsi kerja, burnout, dan kepuasan kerja. Lingkungan kerja diposisikan sebagai sumber tuntutan kerja, sementara pengembangan karier dan persepsi kerja

berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang dapat menekan burnout. Burnout selanjutnya memengaruhi tingkat kepuasan kerja awak kapal patroli.

Dengan menempatkan burnout sebagai variabel mediasi, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme psikologis yang mendasari kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan operasional berisiko tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori *(causal research)* yang bertujuan untuk menguji dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel lingkungan kerja, pengembangan karier, dan persepsi kerja terhadap kepuasan kerja, dengan *burnout* sebagai variabel mediasi pada awak kapal patroli (AKP) di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai. Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, yang disebarkan secara daring kepada responden. Populasi penelitian berjumlah 458 pegawai AKP yang tersebar di lima Pangsarops BC di Indonesia, dengan jumlah sampel sebanyak 214 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik purposive sampling. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan *Partial Least Squares (PLS)* melalui perangkat lunak *SmartPLS*. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha dan Composite Reliability*, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel melalui nilai koefisien jalur, R^2, dan prosedur bootstrapping dengan kriteria signifikansi nilai T-statistic > 1,96 dan P-value < 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai (Pangsarops BC) yang memiliki peran strategis dalam mendukung fungsi penindakan dan pengawasan kepabeanan dan cukai di wilayah perairan Indonesia. Secara organisatoris, Pangsarops BC berada di bawah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dengan tugas utama pengelolaan dan pengoperasian sarana operasi laut guna pencegahan dan penindakan pelanggaran di bidang kepabeanan dan cukai. Kompleksitas tugas, karakteristik kerja berisiko tinggi, serta tuntutan operasional yang intens menjadikan awak kapal patroli (AKP) sebagai kelompok kerja yang rentan terhadap tekanan psikologis, khususnya burnout, namun sekaligus memiliki potensi kepuasan kerja yang kuat apabila didukung faktor organisasional yang memadai.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 214 orang AKP yang tersebar pada lima Pangsarops BC, dengan karakteristik demografis didominasi oleh laki-laki, generasi Y, dan masa penugasan di atas 10 tahun. Profil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada fase karier matang dengan pengalaman kerja yang panjang, sehingga persepsi mereka terhadap lingkungan kerja, pengembangan karier, dan makna pekerjaan terbentuk secara relatif stabil. Kondisi ini memberikan dasar yang kuat bagi analisis hubungan antarvariabel yang diuji.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori Dominan
Jenis Kelamin	Laki-laki
Kelompok Usia	Generasi Y
Masa Kerja	> 10 Tahun

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berada pada kategori baik. Responden menilai positif aspek ketersediaan sarana dan prasarana patroli, kebersihan, keselamatan kerja, serta hubungan komunikasi dengan atasan dan rekan kerja. Namun demikian, indikator terkait beban kerja dan potensi konflik memperoleh skor yang lebih rendah. Temuan ini mengindikasikan adanya ketimpangan antara dukungan fasilitas fisik dengan tuntutan kerja yang dirasakan, sehingga lingkungan kerja yang secara fisik baik belum sepenuhnya menciptakan kenyamanan psikologis bagi AKP.

Variabel pengembangan karier juga berada pada kategori baik, terutama pada aspek dukungan atasan, ketersediaan pelatihan, dan pemahaman kriteria promosi. Akan tetapi, aspek kejelasan jalur karier dan kepastian promosi memperoleh skor terendah. Hal ini mencerminkan adanya masalah struktural dalam manajemen karier, di mana responden merasakan keterbatasan transparansi dan prediktabilitas masa depan karier mereka sebagai AKP.

Persepsi kerja menunjukkan nilai rata-rata yang baik, dengan skor tertinggi pada indikator kebermaknaan pekerjaan dan kebanggaan sebagai bagian dari organisasi. Responden memandang tugas sebagai penjaga perbatasan negara dan penegak hukum di laut sebagai pekerjaan yang bernilai strategis dan bermakna. Namun, rendahnya skor pada aspek penghargaan formal dari atasan dan beratnya beban kerja menunjukkan bahwa makna intrinsik pekerjaan belum sepenuhnya diimbangi oleh sistem apresiasi yang memadai.

Kepuasan kerja berada pada kategori baik, ditandai oleh tingginya rasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan. Di sisi lain, ketidakpuasan masih muncul pada aspek kompensasi dan jalur karir (*career path*). Temuan ini memperkuat indikasi bahwa kepuasan kerja AKP lebih banyak ditopang oleh faktor psikologis dan identitas organisasi dibandingkan oleh faktor instrumental semata.

Sementara itu, variabel burnout berada pada kategori sedang. Gejala yang paling dominan adalah kelelahan emosional dan sikap sinis, sedangkan perasaan frustrasi dan kesulitan konsentrasi relatif rendah. Hal ini menunjukkan bahwa *burnout* pada AKP lebih bersifat emosional dibandingkan kognitif, yang kemungkinan besar dipengaruhi oleh intensitas penugasan dan tekanan operasional jangka panjang.

Hasil pengujian model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas setelah dilakukan modifikasi model. Nilai outer loading, composite reliability, dan average variance extracted berada di atas batas minimal yang disyaratkan, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk laten secara memadai. Uji validitas diskriminan melalui kriteria Fornell–Larcker, HTMT, dan cross loading juga menunjukkan bahwa sebagian besar konstruk dapat dibedakan dengan baik, meskipun terdapat indikasi tumpang tindih konseptual antara persepsi kerja dan kepuasan kerja.

Pengujian model struktural menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, pengembangan karier, dan persepsi kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *burnout* sebesar 33,1 persen, yang dikategorikan moderat. Sementara itu, ketiga variabel tersebut bersama *burnout* mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja sebesar 73,1 persen, yang termasuk kategori kuat. Nilai Q^2 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik, dan nilai *goodness of fit* berada pada kategori besar, sehingga model secara keseluruhan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 2. Nilai R-Square Model Struktural

Variabel Endogen	R^2	Kategori
Burnout	0,331	Moderat
Kepuasan Kerja	0,731	Kuat

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis (*Path Coefficient*)

Hubungan Antar Variabel	Koefisien	T-Statistic	P-Value	Keputusan
Lingkungan Kerja → *Burnout*	Positif	>1,96	<0,05	Diterima
Pengembangan Karier → *Burnout*	Negatif	>1,96	<0,05	Diterima
Persepsi Kerja → *Burnout*	Negatif	>1,96	<0,05	Diterima
Burnout → Kepuasan Kerja	Negatif	>1,96	<0,05	Diterima
Persepsi Kerja → Kepuasan Kerja	Positif	>1,96	<0,05	Diterima

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*. Temuan ini bersifat paradoksal karena lingkungan kerja yang secara umum dinilai baik justru berkorelasi dengan peningkatan *burnout*. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Theory* (JD–R), kondisi ini dapat dijelaskan melalui peningkatan tuntutan kerja (*job demands*) yang menyertai perbaikan fasilitas dan sistem kerja. Modernisasi sarana patroli, peningkatan teknologi pengawasan, serta ekspektasi kinerja yang lebih tinggi meningkatkan intensitas dan kompleksitas pekerjaan awak kapal patroli, sehingga memperbesar risiko kelelahan emosional apabila tidak diimbangi dengan sumber daya pemulihan yang memadai. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik secara fisik tidak selalu berfungsi sebagai sumber daya, melainkan dapat berubah menjadi faktor penekan psikologis yang memicu *burnout* pada AKP. Temuan ini bersifat paradoksal, karena lingkungan kerja yang dinilai baik justru berkorelasi dengan peningkatan *burnout*. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *Job Demands–Resources,* di mana fasilitas dan teknologi patroli yang semakin modern meningkatkan tuntutan kerja, intensitas operasi, dan ekspektasi kinerja, sehingga memicu kelelahan emosional pada AKP.

Pengembangan karier berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout serta berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini selaras dengan *Conservation of Resources Theory* (COR) yang menekankan bahwa individu berupaya mempertahankan dan memperoleh sumber daya yang bernilai, termasuk peluang pengembangan diri dan karier. Ketidakjelasan jalur karier, promosi, dan mutasi dipersepsikan sebagai kehilangan sumber daya psikologis yang memicu stres kronis dan kelelahan kerja. Sebaliknya, persepsi adanya peluang pengembangan kompetensi dan kepastian karier berfungsi sebagai sumber daya protektif yang memperkuat ketahanan psikologis AKP dan meningkatkan kepuasan kerja. Variabel ini merupakan prediktor terkuat dalam menurunkan *burnout*. Ketidakjelasan jalur karier, promosi, dan pola mutasi menimbulkan stres kronis yang menguras sumber daya psikologis AKP. Sebaliknya, persepsi adanya peluang karier dan dukungan pengembangan kompetensi berfungsi sebagai sumber daya penting yang melindungi individu dari burnout.

Persepsi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout* serta memiliki pengaruh positif paling kuat terhadap kepuasan kerja. Temuan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan JD–R dan COR, di mana persepsi kerja yang positif berfungsi sebagai sumber daya psikologis internal yang meningkatkan makna kerja dan ketahanan individu terhadap tuntutan pekerjaan. Kebermaknaan tugas, rasa bangga sebagai penjaga kedaulatan negara, dan identitas profesional yang kuat membantu AKP mengelola tekanan kerja secara lebih

adaptif. Dengan demikian, persepsi kerja yang positif mampu menekan *burnout* sekaligus meningkatkan kepuasan kerja meskipun berada dalam konteks pekerjaan operasional berisiko tinggi. Kebermaknaan pekerjaan, rasa bangga, dan identitas sebagai penjaga kedaulatan negara terbukti menjadi faktor protektif yang efektif dalam menekan dampak tuntutan kerja. Temuan ini menegaskan peran penting motivasi intrinsik dan makna kerja dalam konteks organisasi publik berisiko tinggi.

Burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa peningkatan kelelahan emosional dan sikap sinis secara langsung menurunkan tingkat kepuasan AKP. Dalam kerangka JD–R, *burnout* merupakan konsekuensi dari akumulasi tuntutan kerja yang tidak diimbangi sumber daya yang memadai, sehingga berdampak pada evaluasi negatif terhadap pekerjaan. Dari sudut pandang COR, *burnout* mencerminkan kondisi kehilangan sumber daya psikologis yang berujung pada menurunnya kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja pegawai. Namun demikian, lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja bersifat tidak langsung melalui variabel psikologis lain.

Tabel 4. Uji Mediasi *Burnout*

Hubungan Tidak Langsung	Jenis Mediasi	Signifikansi
Lingkungan Kerja → *Burnout* → Kepuasan Kerja	Tidak signifikan	Tidak dimediasi
Pengembangan Karier → *Burnout* → Kepuasan Kerja	Signifikan	Mediasi parsial
Persepsi Kerja → *Burnout* → Kepuasan Kerja	Tidak signifikan	Tidak dimediasi

Analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa burnout memediasi hubungan antara pengembangan karier dan kepuasan kerja secara signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan karier memengaruhi kepuasan kerja melalui mekanisme psikologis berupa pengelolaan sumber daya individu. Dalam perspektif COR, pengembangan karier menyediakan sumber daya masa depan yang mengurangi kelelahan emosional, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, burnout tidak memediasi hubungan lingkungan kerja dan persepsi kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan karier merupakan jalur kunci dalam memengaruhi kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja AKP.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun AKP bekerja dalam lingkungan dengan fasilitas yang relatif baik dan memiliki persepsi positif terhadap makna pekerjaan, masalah struktural dalam pengembangan karier dan tingginya tuntutan operasional menjadi faktor utama pemicu burnout. Oleh karena itu, upaya peningkatan kesejahteraan dan kepuasan kerja AKP perlu difokuskan pada perbaikan sistem manajemen karier, pengelolaan beban kerja, serta penguatan sistem penghargaan dan pemulihan psikologis dalam konteks penugasan laut jangka panjang.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini menyimpulkan bahwa lingkungan kerja, pengembangan karier, dan persepsi kerja memiliki peran penting dalam membentuk tingkat burnout dan kepuasan kerja awak kapal patroli Bea dan Cukai. Temuan utama menunjukkan adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap *burnout*, yang menegaskan adanya fenomena paradoks di mana perbaikan fasilitas dan sistem kerja justru meningkatkan tuntutan kerja dan kelelahan emosional. Sebaliknya, pengembangan karier dan persepsi kerja terbukti

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout serta berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. *Burnout* sendiri berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta memediasi hubungan antara pengembangan karier dan kepuasan kerja, yang menegaskan peran burnout sebagai mekanisme psikologis kunci dalam menjelaskan kesejahteraan kerja awak kapal patroli.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya melalui penguatan relevansi *Job Demands–Resources Theory* dan *Conservation of Resources Theory* dalam konteks organisasi publik dengan karakteristik pekerjaan berisiko tinggi. Temuan bahwa lingkungan kerja dapat berfungsi sebagai job demands apabila disertai peningkatan ekspektasi kinerja memperluas pemahaman tentang dinamika *burnout* di sektor publik. Selain itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa sumber daya psikologis internal, seperti persepsi kerja yang positif dan kepastian pengembangan karier, merupakan faktor protektif yang efektif dalam menekan *burnout* dan meningkatkan kepuasan kerja.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan perlunya perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya pemulihan psikologis bagi awak kapal patroli. Organisasi disarankan untuk tidak hanya berfokus pada peningkatan fasilitas dan teknologi operasional, tetapi juga pada pengelolaan beban kerja, penjadwalan penugasan yang adaptif, serta penyediaan program pemulihan psikologis pascapenugasan laut. Selain itu, perbaikan sistem pengembangan karier yang transparan, prediktif, dan berbasis kompetensi perlu menjadi prioritas strategis, karena terbukti mampu menurunkan burnout dan meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan. Penguatan makna kerja dan sistem penghargaan nonfinansial juga penting untuk mempertahankan motivasi intrinsik dan kesejahteraan psikologis awak kapal patroli dalam jangka panjang.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS (Opsional)

Terima kasih yang tiada terbilang untuk dosen pembimbing, semua dosen pemangku mata kuliah dan para staf Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jayabaya serta semua pihak yang telah mebantu penyusunan jurnal manajemen ini.

DAFTAR REFERENSI

1. Bakker, Arnold B., dan Evangelia Demerouti. 2007. *"The Job Demands–Resources Model: State of the Art." Journal of Managerial Psychology* 22 (3): 309–28.
2. Bakker, Arnold B., Evangelia Demerouti, dan Willem Verbeke. 2004. "*Using the Job Demands–Resources Model to Predict Burnout and Performance." Human Resource Management* 43 (1): 83–104.
3. Hobfoll, Stevan E. 1989. *"Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress." American Psychologist* 44 (3): 513–24.
4. Hobfoll, Stevan E., Jonathon Halbesleben, Jean-Pierre Neveu, dan Mina Westman. 2018. *"Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences." Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 5: 103–28.
5. Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli, dan Michael P. Leiter. 2001. *"Job Burnout." Annual Review of Psychology 52:* 397–422.

6. Schaufeli, Wilmar B., dan Arnold B. Bakker. 2004. *"Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement." Journal of Organizational Behavior* 25 (3): 293–315.
7. Locke, Edwin A. 1976. *"The Nature and Causes of Job Satisfaction." Dalam Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, disunting oleh Marvin D. Dunnette, 1297–1349. Chicago: Rand McNally.
8. Judge, Timothy A., Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono, dan Gregory K. Patton. 2001. *"The Job Satisfaction–Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review." Psychological Bulletin* 127 (3): 376–407.
9. Greenhaus, Jeffrey H., Gerard A. Callanan, dan Veronica M. Godshalk. 2010. *Career Management.* 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
10. Noe, Raymond A. 2010. *Employee Training and Development.* 5th ed. New York: McGraw-Hill.
11. Spector, Paul E. 1997. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Thousand Oaks, CA: Sage.
12. Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, dan Marko Sarstedt. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
13. Hair, Joseph F., Marko Sarstedt, Lukas Hopkins, dan Volker G. Kuppelwieser. 2014. "*Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*)." European Business Review 26 (2): 106–21.
14. Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Jeong-Yeon Lee, dan Nathan P. Podsakoff. 2003. "*Common Method Biases in Behavioral Research.*" Journal of Applied Psychology 88 (5): 879–903.
15. Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2017. *Organizational Behavior.* 17th ed. Boston: Pearson Education.
16. Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. 12th ed. New York: McGraw-Hill.
17. Allen, Tammy D., Lynn M. Shore, dan Rodger W. Griffeth. 2003. "*The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process."* Journal of Management 29 (1): 99–118.
18. Ringle, Christian M., Sven Wende, dan Jan-Michael Becker. 2015. *SmartPLS* 3. Boenningstedt: SmartPLS GmbH.
19. Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. 2016. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. 7th ed.* Chichester: Wiley.
20. Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.