

I HATE MY JOB : PERSPECTIVE DARI JOB DESIGN & JOB SATISFACTION

Agung Wahyu Wicaksono¹, Darmawanta Sembiring², Arief Rusdiansyah³, Parjan⁴

^{1,3,4}Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi, Banyuwangi, Indonesia

²Politeknik Penerbangan Jayapura, Jayapura, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini membahas secara rinci hubungan dan pengaruh desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja bendahara Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDM-P). Penelitian ini juga mengidentifikasi variabel intervening yang memediasi hubungan antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja. Variabel tersebut adalah remunerasi, kualitas kehidupan kerja, promosi, kerja tim, kepemimpinan partisipatif dan motivasi organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis jalur dengan menggunakan aplikasi SmartPLS. Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang telah disebar ke seluruh bendahara BPSDM-P di Indonesia, 34 bendahara dari total 64 bendahara telah mengisi kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pekerjaan bendahara tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja bendahara. Sedangkan desain pekerjaan melalui variabel intervening berpengaruh tidak langsung signifikan terhadap kepuasan kerja bendahara, dengan demikian variabel intervening berhasil memberikan mediasi penuh terhadap hubungan antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja bendahara.

Kata Kunci: bendahara, desain jabatan, kepuasan kerja.

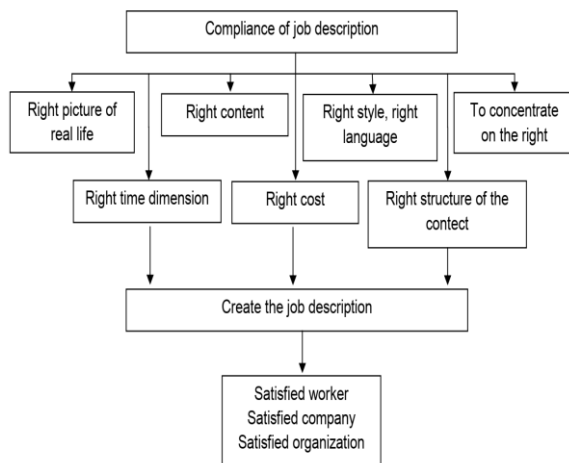
Abstract

This study discusses in detail the impact of job design on the job satisfaction of the treasurer of THRDA. Furthermore, the intervening variables that mediate the relationship between job design and job satisfaction will also be identified. These variables are remuneration, quality of work-life, promotion, teamwork, participative leadership, and organizational motivation. This research uses the quantitative method. The path analysis was operated using the Smart PLS application to analyze the data. The research instrument used is a questionnaire distributed to all treasurers of THRDA in Indonesia. Thirty-four treasurers out of 64 treasurers have filled out the questionnaire. The results showed that the job design of the treasurer did not affect the job satisfaction of the treasurer. Meanwhile, job design through the intervening variable has a significant indirect effect on the job satisfaction of the treasurer. Thus, the intervening variable has succeeded in fully mediating the relationship between job design and job satisfaction of the treasurer.

Keywords: job design, job satisfaction, treasurer.

Pendahuluan

Uraian tugas adalah dokumen yang idealnya diberikan kepada karyawan yang baru pertama kali bekerja (Pato, 2017). Lebih lanjut Pato (2015, 2017) juga menjelaskan bahwa uraian pekerjaan merupakan alat untuk pengembangan SDM, dan dengan uraian pekerjaan yang baik dan tepat dapat memberikan kepuasan bagi pekerja, perusahaan dan organisasi. Dalam uraian tugas biasanya terdapat beberapa unsur seperti jabatan, tugas yang harus dilakukan, ciri pembeda pekerjaan, kondisi lingkungan, wewenang dan tanggung jawab pelaksana pekerjaan (Pennell, 2010).



Gambar 1. Pemenuhan uraian pekerjaan
Sumber: Pato, 2017.

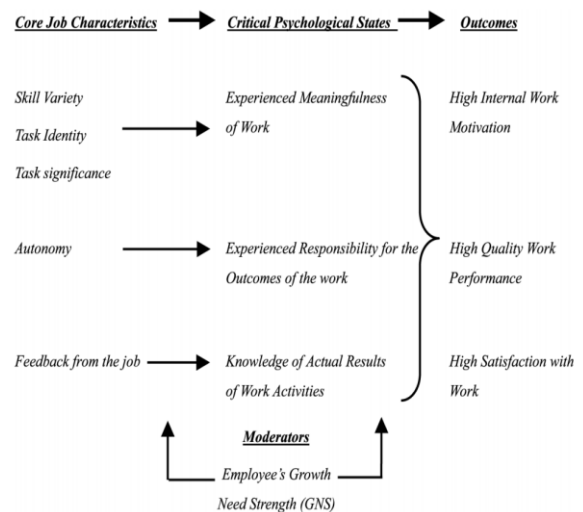
Hackman dan Oldham (1975) menjelaskan dalam pengembangan diagnostik pekerjaan membagi kedalam 3 komponen yaitu Inti Dimensi Pekerjaan, Keadaan Psikologi Kritis, Hasil Pekerjaan dan Pribadi. Hackman & Oldham (1975) dengan detail menjelaskan bahwa Inti Dimensi Pekerjaan terdiri dari 5 Inti yaitu Skill Variety, Task Identity, Task Significance, Autonomy, dan Umpan Balik.

Pengembangan dan pemenuhan karakteristik pekerjaan dengan deskripsi pekerjaan yang baik dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan (Pierce dan Dunham, 1976; Pato, 2017; Brass, 1981; Campion dan Thayer, 1985). Sedangkan pengembangan

karakteristik pekerjaan harus sesuai dengan konteks organisasi, dan gagasan ini menurut Brass (1981) bukanlah hal baru.

Seperti yang dijelaskan oleh Campion dan Thayer (1985) desain pekerjaan yang baik (dengan skor tinggi) membuat karyawan lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaannya. Sedangkan Hackman dan Oldham (1975) membuktikan bahwa dimensi pekerjaan yang baik berpengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Brass (1981) menjelaskan bahwa dalam alur kerja posisi karyawan harus diperhatikan, jika perlu, kemudian mendesain ulang alur kerja untuk memberikan hasil yang diinginkan. Perancangan pekerjaan ini bukan hanya alat untuk menunjukkan cara bekerja, tetapi juga alat ukur kepuasan kerja.

Untuk merancang kerja yang efektif, manajemen perlu melihat aspek kerja yang penting dan sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, salah satu tujuan utama dari desain pekerjaan adalah untuk dapat mendiskusikan apa yang dibutuhkan dari pekerjaan dan karyawan (Garg dan Rastogi, 2006), dan salah satu pendekatan yang dapat diambil dalam desain pekerjaan adalah pengayaan pekerjaan.



Gambar 2. Model Karakteristik Pekerjaan Hackman-Oldham

Kepuasan kerja karyawan dapat dicapai dengan memberikan desain pekerjaan yang

memotivasi dan bermakna seperti variasi, prestasi, dan umpan balik (Campion dan Thayer, 1987). Kepuasan kerja merupakan komponen penting dalam kehidupan organisasi, karena jika karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka akan menikmati pekerjaannya, melaksanakan pekerjaannya dengan kondisi maksimal, karena pekerjaannya diapresiasi dengan baik (Hirschfield, 2000; Agho, *et al.*, 1993). Sementara itu, Spector (1985) menyatakan bahwa pada awalnya kepuasan kerja diasumsikan sebagai hasil evaluasi yang representatif dari sekelompok perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja juga penting bagi organisasi karena kepuasan kerja berkorelasi dengan pergantian karyawan (Tett dan Meyer, 1993), ketidakhadiran di tempat kerja (Scott dan Taylor, 1985), serta perilaku dalam kewarganegaraan (Schroder, 2008). Selain penting bagi organisasi, kepuasan kerja juga sangat penting bagi kehidupan sosial karyawan, dalam hal ini Mafini dan Dlodlo (2014) membuktikan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan hidup karyawan. dan mempengaruhi kehidupan pernikahan (Heller dan Watson, 2005) dan bahkan dapat diamati oleh pasangan mereka atau orang penting lainnya (Ilies, *et al.*, 2009).

Bagaimana jika ada pekerjaan yang tidak dirancang oleh manajemen, tetapi sudah ditentukan oleh pemerintah, dalam hal ini Kementerian Keuangan, pekerjaan tersebut adalah Bendahara. Bendahara ada di setiap organisasi pemerintahan di Indonesia yang mengelola keuangan, bendahara ini secara umum dibagi menjadi 2 yaitu Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran. Karena fungsinya sebagai pengelola keuangan pada instansi/organisasi pemerintahan, maka tugas dan fungsi (desain pekerjaan) Bendahara telah ditetapkan dan ditetapkan oleh Menteri Keuangan melalui Peraturan Menteri Keuangan nomor: 162/PMK.05/2013.

Jabatan Bendahara ini memiliki tanggung jawab yang besar dan harus memenuhi syarat minimal dalam hal ini sertifikasi profesi bendahara, namun berbeda dengan penjelasan peneliti seperti yang telah

disebutkan sebelumnya, tugas, fungsi (desain pekerjaan) dan uraian tugas Bendahara tidak diberikan ruang untuk berdiskusi, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan semuanya diatur dengan cermat dan hati-hati, hal ini bertujuan untuk meminimalisir penyalahgunaan uang negara yang dikelola oleh Bendahara. Namun, pertanyaannya adalah apakah bendahara puas dengan pekerjaannya dalam kondisi seperti itu?

Desain pekerjaan dan berbagai pendekatannya telah dipertimbangkan sejak tahun 1900 dilakukan dengan manajemen ilmiah (Garg dan Rastogi, 2006). Maka dengan perkembangannya, desain pekerjaan menjadi penting dan menarik untuk dijadikan objek dan bahan penelitian.

Dalam penelitian ini pengaruh langsung yang diteliti berkaitan dengan pengaruh antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja dari Bendahara Penerimaan, sebelumnya telah dikemukakan bahwa desain pekerjaan yang baik akan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan (Campion dan Thayer, 1985; Hackman dan Oldham, 1975) dan terdapat aktivitas dan fungsi diskusi dalam menentukan desain pekerjaan (Garg dan Rastogi, 2006). Namun pada posisi Bendahara di Kementerian Perhubungan, desain pekerjaan dan uraian tugas telah ditentukan oleh Kementerian Keuangan dan juga Kementerian Perhubungan dimana tidak ada fungsi diskusi dengan pegawai yang bersangkutan, sedangkan kesempatan untuk mendesain ulang (Brass, 1981) sangat kecil kemungkinannya, sehingga hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H₁: Desain pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja Bendahara di BPSDM-P

Variabel yang akan digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung kepuasan kerja bendahara adalah remunerasi (Watson, *et al.*, 1996; Mafini dan Dlodlo, 2014), Kualitas kehidupan kerja (Greenhaus, *et al.*, 1987; Koonmee, *et al.*, 2010; Mafini dan Dlodlo, 2014), Promosi (Harga dan Mueller, 1981; Ellickson dan Logsdon, 2001), Kerja Sama Tim (Acuña, *et al.*, 2009; Mafini dan Dlodlo, 2014; Salas, *et al.*, 2005), Kepemimpinan

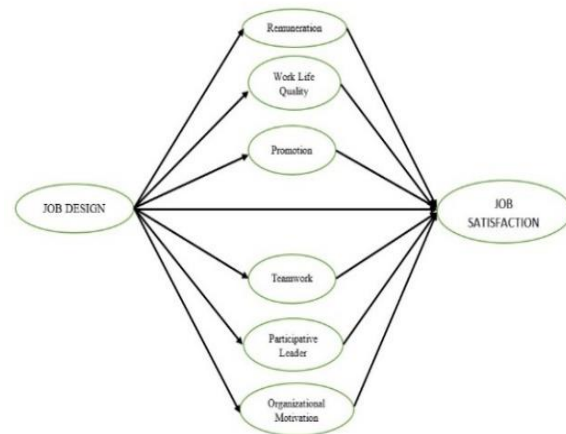
Partisipatif (Chan, 2019; Arnold, *et al.*, 2000) dan Motivasi Organisasi (Eiler, *et al.*, 2012; Pang dan Lu, 2018). Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah variabel intervening dapat sepenuhnya memediasi kepuasan kerja bendahara.

H₂: variabel intervening memberikan mediasi penuh antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja bendahara.

Penelitian ini mengambil sampel dari seluruh Unit Organisasi di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDM-P) di Indonesia, yang bertujuan untuk menilai kepuasan kerja Bendahara di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDM-P) terkait dengan desain pekerjaannya dan untuk mengkaji variabel apa yang dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja bendahara, variabel yang dapat diuji terkait dengan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja antara lain: remunerasi, kualitas kehidupan kerja, promosi, kerja tim (Mafini dan Dlodlo, 2014), kepemimpinan partisipatif (Chan, 2019) dan motivasi organisasi (Pang dan Lu, 2018).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan aplikasi SmartPLS, analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Total populasi bendahara di seluruh Unit Organisasi di bawah BPSDM-P di seluruh wilayah Indonesia adalah 64 orang. Kuesioner diedarkan menggunakan googleform selama bulan Juli 2021. Kerangka kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka Pemikiran dengan menggunakan model *intervening solution* (IVSM)

Hasil penelitian

Pengumpulan Data

Penyebaran kuesioner dilakukan menggunakan *google form* melalui media sosial *WhatsApp group* Bendahara Penerimaan di BPSDM-P dan menghubungi bendahara satu per satu, baik bendahara penerimaan maupun bendahara pengeluaran, sebanyak 34 orang bendahara telah mengisi kuesioner. Jumlah ini melebihi setengah dari jumlah bendahara di BPSDM-P. Responden terdiri dari 59% bendahara penerimaan dan 49% bendahara pengeluaran, sedangkan 56% laki-laki dan 44% perempuan.

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel laten, sedangkan uji reliabilitas menggunakan reliabilitas komposit. Keandalan komposit dapat digunakan untuk menguji *Structural Equation Model* (SEM) (Raykov, 1997).

Pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan data yang sama dengan data yang akan dianalisis selanjutnya. Pengujian awal model menemukan bahwa nilai *Composite Reliability* dan AVE masih belum memenuhi batas minimal, sehingga harus mengurangi 4 indikator untuk memenuhi nilai *Composite Reliability* dan AVE agar model dapat digunakan.

Tabel 1. Validitas dan Reliabilitas

Konstruk

	Composite Reliability	Average Varians Extracted (AVE)
Job Design	0.706	0.565
Job Satisfaction	0.916	0.580
Organizational Motivation	0.953	0.872
Participative Leadership	0.957	0.790
Promotion	0.839	0.645
Quality Of Work Life	0.941	0.842
Remuneration	0.900	0.750
Teamwork	0.907	0.664

Sumber: Data Diolah

Outer loading

Untuk mengetahui hubungan variabel laten dengan indikatornya pada aplikasi SmartPLS dapat dilihat dari nilai *outer/ weightloading*. *Outer loading* merupakan nilai hubungan antara indikator dan variabel laten (Hair, et al., 2011). Indikator reflektif dipandang sebagai fungsi konstruk laten, dan perubahan konstruk laten tercermin dalam perubahan variabel indikator (*manifest*).

Nilai *outer loading* untuk indikator X₁, X₂, X₃ dan Z₅ yaitu *skill variety, task identity, task significant* dan *Contingent Rewards* dihilangkan dari model karena memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,5, sehingga membuat model tidak valid dan reliabel. Setelah indikator dihilangkan, model SEM menjadi valid dan reliabel serta dapat digunakan. Beberapa indikator dengan nilai *outer loading* antara 0,5 sampai 0,7 masih tersisa karena masih bisa digunakan untuk menjelaskan model dan penelitian.

Tabel 2. Korelasi Hubungan antar Variabel Laten

	Job Design	Job Satisfaction	Organizational Motivation	Participative Leadership	Promotion	Quality Of Work Life	Remuneration	Teamwork
Job Design	1.000	0.655*	0.558*	0.556*	0.308*	0.685*	0.529*	0.585*
Job Satisfaction	0.655	1.000	0.774	0.848	0.687	0.821	0.613	0.851
Organizational Motivation	0.558	0.774*	1.000	0.775	0.451	0.727	0.409	0.675
Participative Leadership	0.556	0.848*	0.775	1.000	0.618	0.692	0.503	0.726
Promotion	0.308	0.687*	0.451	0.618	1.000	0.636	0.503	0.706
Quality Of Work Life	0.685	0.821*	0.727	0.692	0.636	1.000	0.686	0.761
Remuneration	0.529	0.613*	0.409	0.503	0.503	0.686	1.000	0.708
Teamwork	0.585	0.851*	0.675	0.726	0.706	0.761	0.708	1.000

Sumber: Data Diolah

Korelasi antar variabel laten

Korelasi Desain Pekerjaan dengan Kepuasan Kerja cukup kuat dengan nilai r sebesar 0,655, sedangkan nilai korelasi (r) antara desain pekerjaan dengan masing-masing variabel intervening meliputi: desain pekerjaan memiliki nilai korelasi sedang dengan Motivasi Organisasi dengan nilai r sebesar 0,558, desain pekerjaan memiliki nilai korelasi sedang dengan kepemimpinan partisipatif dengan nilai r sebesar 0,556, sedangkan desain pekerjaan memiliki korelasi yang lemah dengan promosi yang ditunjukkan dengan nilai r sebesar 0,308, desain pekerjaan memiliki korelasi yang tinggi dengan kualitas kehidupan kerja dengan nilai r sebesar 0,685, sedangkan remunerasi dan kerjasama tim memiliki korelasi sedang dengan nilai r masing-masing sebesar 0,529 dan 0,585.

Tabel 3. Koefisien Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Average (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Design -> Job Satisfaction	0.103	0.107	0.137	0.755	0.450
Job Design -> Organizational Motivation	0.558	0.541	0.154	3.631	0.000
Job Design -> Participative Leadership	0.556	0.553	0.154	3.603	0.000
Job Design -> Promotion	0.308	0.340	0.207	1.485	0.138
Job Design -> Quality of Work Life	0.685	0.677	0.115	5.974	0.000
Job Design -> Remuneration	0.529	0.556	0.173	3.054	0.002
Job Design -> Teamwork	0.585	0.587	0.146	4.016	0.000
Organizational Motivation -> Job Satisfaction	0.089	0.115	0.225	0.394	0.694
Participative Leadership -> Job Satisfaction	0.327	0.287	0.180	1.814	0.070
Promotion -> Job Satisfaction	0.092	0.089	0.175	0.526	0.599
Quality Of Work Life -> Job Satisfaction	0.193	0.161	0.184	1.048	0.295
Remuneration -> Job Satisfaction	-0.043	-0.018	0.135	-0.316	0.752
Teamwork -> Job Satisfaction	0.312	0.326	0.183	1.698	0.090

Sumber: Data Diolah

Pengaruh Langsung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara desain kerja dengan kepuasan kerja dari bendahara BPSDM-P dengan nilai signifikansi (*2-tailed*) di atas 0,05, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini H₁ ditolak.

Melihat tabel 3 di atas diketahui bahwa P-Values desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja adalah 0,450 yang berarti lebih besar dari 0,05. Nilai ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan bendahara di BPSDM-P tidak

berpengaruh terhadap kepuasan kerja bendahara. Dari hasil penelitian ini juga dapat diketahui bahwa Desain Pekerjaan berpengaruh terhadap variabel Motivasi Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, Kualitas Kerja, Remunerasi dan Kerja Sama Tim. Sedangkan dari analisis jalur ini diketahui bahwa tidak ada variabel tunggal yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dari bendahara BPSDM-P.

Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis menunjukkan bahwa Nilai P total pengaruh tidak langsung antara Desain Pekerjaan dan Kepuasan Kerja adalah 0,000. Jika *p values* kurang dari 0,05 maka dapat dijelaskan bahwa desain pekerjaan secara tidak langsung melalui semua variabel intervening berpengaruh kuat terhadap Kepuasan Kerja. Hasil tersebut dengan jelas menjelaskan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima bahwa semua variabel intervening memberikan mediasi penuh terhadap Desain Jabatan dan Kepuasan Kerja bendahara BPSDM-P. Jadi, hipotesis kedua dalam penelitian ini H_2 diterima.

Predictive Relevance (Q Square)

Variabel desain pekerjaan sebagai variabel eksogen dengan semua variabel intervening memberikan pengaruh sebesar 84% (nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,840) terhadap Kepuasan Kerja. Nilai ini juga memberikan penjelasan bahwa kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh 84% meskipun desain pekerjaan tidak baik, tidak ada ruang otonomi, sudah ditentukan dan tidak ada ruang diskusi di dalamnya tetapi pada saat yang sama intervening lain. diberikan dalam bentuk remunerasi, kerja tim, motivasi organisasi, kepemimpinan partisipatif, promosi dan kualitas kehidupan kerja.

Pembahasan

Kepuasan kerja sangat penting untuk mempertahankan sumber daya manusia dalam organisasi, karena kepuasan kerja karyawan erat kaitannya dengan penghianatan organisasi (Tett dan Meyer, 1993) ketidakhadiran di tempat kerja (Scott dan Taylor, 1985), bahkan mempengaruhi perilaku dalam berwarga negara (Schroder,

2008). Sedangkan karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan terlihat dalam kehidupannya (Mafini dan Dlodlo, 2014), memberikan kepuasan dalam kehidupan berumah tangga (Heller dan Watson, 2005) dan hal ini dapat diperhatikan oleh orang-orang di sekitarnya (Ilies, *et al.*, 2009), dan yang terpenting karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan baik untuk mencapai target organisasi, karena mereka menikmati dan menghargai pekerjaannya (Hirschfield, 2000; Agho, *et al.*, 1993).

Desain pekerjaan yang baik dengan penjelasan yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan (Hackman dan Oldham, 1975; Campion dan Thayer, 1985; Pato, 2015, 2017). Hackman dan Oldham (1975) menyatakan bahwa inti dari desain pekerjaan harus memenuhi 5 inti, yaitu Keragaman Keterampilan, Identitas Tugas, Signifikansi Tugas, Otonomi, dan Umpan Balik. Campion dan Thayer (1985) menekankan desain pekerjaan yang bervariasi, memotivasi dan memberikan umpan balik bagi karyawan. Desain pekerjaan itu sendiri diharapkan dapat membawa kepuasan kerja bagi karyawan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa desain pekerjaan memiliki korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja ($r = 0,655$) tetapi melihat analisis pengaruh, ternyata desain pekerjaan bendahara tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja bendahara di BPSDM-P (Nilai P = 0,450, t statistik = 0,755). Hal ini terjadi karena desain pekerjaan bendahara telah ditentukan baik oleh Kementerian Keuangan maupun Kementerian Perhubungan, dan tidak ada diskusi dalam menentukan desain dan karakteristik pekerjaan yang dilakukan, sehingga desain pekerjaan yang harus dibuat untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawan tidak berdampak apa-apa karena mekanisme ini.

Beban tanggung jawab yang berat dalam mengelola keuangan negara menjadikan pekerjaan ini sebagai pekerjaan yang tidak fleksibel, segala ketentuan dalam melaksanakan pekerjaan telah diatur sehingga tidak ada otonomi. Fungsi diskusi dalam desain pekerjaan menjadi fungsi penting

untuk mencapai kepuasan kerja (Garg dan Rastogi, 2006), memberikan umpan balik (Hackman dan Oldham, 1975) bahkan jika perlu mendesain ulang pekerjaan agar karyawan dapat menikmati dan puas dengan pekerjaannya (Brass, 1981), tetapi tidak ada ruang untuk itu.

Desain pekerjaan seperti bendahara harus ada dan selalu dibutuhkan di setiap organisasi Pemerintahan, desain pekerjaan dibuat untuk memudahkan pelaporan dan pengendalian pengelolaan keuangan serta untuk mendeteksi setiap bentuk penyimpangan anggaran, oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja bagi bendahara harus diberikan variabel lain (variabel intervening).

Hasil penelitian menjelaskan pengaruh tidak langsung dari Desain Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dengan enam variabel intervening yaitu remunerasi, kualitas kehidupan kerja, promosi, kerja tim (Mafini dan Dlodlo, 2014), Kepemimpinan Partisipatif (Chan, 2019) dan motivasi organisasi (Pang dan Lu, 2018) berpengaruh signifikan (p values = 0,00, t statistik = 3,539). Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa variabel intervening memberikan mediasi penuh pada desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja, dimana desain pekerjaan dari bendahara tidak mampu memberikan kepuasan kerja dari bendahara.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan bendahara tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena desain pekerjaan bendahara tidak dimaksudkan untuk memberikan kepuasan kerja bagi bendahara tetapi digunakan untuk mengontrol dan memantau mekanisme pengelolaan keuangan negara. Untuk meningkatkan kepuasan kerja bagi bendahara, diperlukan variabel intervening lainnya sehingga memiliki dampak mediasi untuk memberikan kepuasan kerja bagi bendahara. Dalam penelitian ini terbukti bahwa variabel intervening yang dapat diberikan untuk meningkatkan kepuasan kerja bendahara adalah remunerasi, kualitas kehidupan kerja, promosi, kerja tim,

kepemimpinan. dan motivasi organisasi. Semua variabel eksogen dan intervening tersebut berpengaruh sebesar 84% terhadap kepuasan kerja bendahara.

Daftar Referensi

- Acuña, S. T., Gómez, M., & Juristo, N. (2009). How do personality, team processes and task characteristics relate to job satisfaction and software quality? *Information and Software Technology*, 51(3), 627-639.
- Agho, A. O., Mueller, C. W., & Price, J. L. (1993). Determinants of employee job satisfaction: An empirical test of a causal model. *Human Relations*, 46(8), 1007-1027.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of organizational behavior*, 21(3), 249-269.
- Brass, D. J. (1981). Structural relationships, job characteristics, and worker satisfaction and performance. *Administrative science quarterly*, 331-348.
- Campion, M. A., & Thayer, P. W. (1987). Job design: Approaches, outcomes, and trade-offs. *Organizational Dynamics*, 15(3), 66-79.
- Campion, M. A., & Thayer, P. W. (1985). Development and field evaluation of an interdisciplinary measure of job design. *Journal of applied psychology*, 70(1), 29.
- Chan, S. C. (2019). Participative leadership and job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Cohen, P. R., & Levesque, H. J. (1991). Teamwork. *Nous*, 25(4), 487-512.
- Ellickson, M. C., & Logsdon, K. (2001). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *State and Local Government Review*, 33(3), 173-184.
- Erez, M. (2010). Culture and job design. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 389-400.
- Garg, P., & Rastogi, R. (2006). New model of job design: motivating employees'

- performance. *Journal of Management Development*.
- Gawel, J. E. (1996). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 5(1), 11.
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200-215.
- Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(5), 537-550.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Heller, D., & Watson, D. (2005). The dynamic spillover of satisfaction between work and marriage: the role of time and mood. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1273.
- Herzberg, F. M., & Mausner, B. (1959). B. and Snyderman, BB (1959) *The motivation to work*. Aufl., NewYork-London.
- Hirschfield, R.R. (2000). Validity studies. Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota satisfaction questionnaire short form make a difference? *Educational Psychological Measurement*, 60(1), 255-270. <http://dx.doi.org/10.1177/00131640021970493>
- Ilies, R., Wilson, K. S., & Wagner, D. T. (2009). The spillover of daily job satisfaction onto employees' family lives: The facilitating role of work-family integration. *Academy of Management Journal*, 52(1), 87-102.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of business research*, 63(1), 20-26.
- Locke, E. A. (1975). Personnel attitudes and motivation. *Annual review of psychology*, 26(1), 457-480.
- Mafini, C., & Dlodlo, N. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organisation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 01-12.
- Murphy, K. J. (1985). Corporate performance and managerial remuneration: An empirical analysis. *Journal of accounting and economics*, 7(1-3), 11-42.
- Nielsen, K., Yarker, J., Randall, R., & Munir, F. (2009). The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership, and job satisfaction and psychological well-being in healthcare professionals: A cross-sectional questionnaire survey. *International journal of nursing studies*, 46(9), 1236-1244.
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance. *Maritime Business Review*.
- Pató, B. S. G. (2015). The 3D job description. *Journal of Management Development*.
- Pató, B. S. G. (2017). Formal options for job descriptions: theory meets practice. *Journal of Management Development*.
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs: An expanded framework for linking work characteristics and motivation. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.), *Work motivation: Past, present, and future*, pp. 233-284. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Pennell, K. (2010). The role of flexible job descriptions in succession management. *Library management*.
- Pergamit, M. R., & Veum, J. R. (1999). What is a promotion? *ILR Review*, 52(4), 581-601.

- Pierce, J. L., & Dunham, R. B. (1976). Task design: A literature review. *Academy of Management Review*, 1(4), 83-97.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of management journal*, 24(3), 543-565.
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a "big five" in teamwork? *Small group research*, 36(5), 555-599.
- Sansone, C., & Harackiewicz, J. M. (Eds.). (2000). *Intrinsic and extrinsic motivation: The search for optimal motivation and performance*. Elsevier.
- Schroder, R. (2008). Job satisfaction of employees at a Christian university. *Journal of Research on Christian Education*, 17(2), 225-246.
- Scott, K. D., & Taylor, G. S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *Academy of management journal*, 28(3), 599-612.
- Seiler, S., Lent, B., Pinkowska, M., & Pinazza, M. (2012). An integrated model of factors influencing project managers' motivation—Findings from a Swiss Survey. *International Journal of Project Management*, 30(1), 60-72.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social indicators research*, 55(3), 241-302.
- Smith, M. J., & Sainfort, P. C. (1989). A balance theory of job design for stress reduction. *International journal of industrial ergonomics*, 4(1), 67-79.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, 13(6), 693-713.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*, vol. 3. SAGE.
- Raykov, T. (1997). Estimation of composite reliability for congeneric measures. *Applied Psychological Measurement*, 21(2), 173-184.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tietjen, M. A., & Myers, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management decision*.
- Watson, R., Storey, D., Wynarczyk, P., Keasey, K., & Short, H. (1996). The relationship between job satisfaction and managerial remuneration in small and medium-sized enterprises: An empirical test of 'comparison income' and 'equity theory' hypotheses. *Applied Economics*, 28(5), 567-576.