

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) yakni elemen yang sangat berperan bagi suatu lembaga atau organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Di dalam sebuah organisasi perlu memperhatikan bermacam aspek sumber daya manusia yang ada sehingga dapat terwujud pegawai yang cerdas, tangguh, dan memiliki pandangan lebih kedepan agar tercipta sumber daya manusia yang berpotensi, oleh sebab itu perusahaan perlu memenuhi segala kebutuhan pegawai dan memotivasi pegawai agar tercipta kepuasan kerja.

Saat ini kepuasan kerja telah menjadi perhatian serius dalam manajemen di suatu organisasi termasuk pada lembaga pemerintahan. Kepuasan kerja dalam suatu organisasi dengan tidak langsung akan memberi dampak pada peningkatan produktivitas kerja suatu organisasi. Saat pegawai merasa puas dalam pekerjaannya, maka pegawai akan melakukan upaya dengan maksimal untuk menyelesaikan segala pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Dengan begitu jika pegawai merasakan puas dalam pekerjaannya, dengan otomatis produktivitas meningkat dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal.

Masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi salah satunya yaitu mengenai kepuasan kerja pegawai. Dalam fenomena yang terjadi, bahwasannya pegawai seringkali merasa tidak puas dalam pekerjaannya hal ini tergambar pada kinerja yang kurang optimal. Seorang pegawai akan merasa puas dalam dirinya salah satunya adalah pekerjaan yang memang sesuai dengan yang diminatinya dan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Organisasi harus melakukan upaya untuk mempertahankan para pegawainya agar mereka merasa senang, nyaman, aman, dan puas ketika bekerja dalam organisasi tersebut. Melibatkan pegawai dalam membuat kebijakan organisasi tersebut dapat dijadikan sebagai upaya untuk mempertahankan pegawai.

Hal tersebut dapat diimplementasikan ke dalam sebuah model yang biasa disebut dengan model karakteristik pekerjaan yang dimana menjadi dasar dalam merancang ulang kembali suatu pekerjaan (*job redesign*).

Kepuasan kerja termasuk ke dalam konsep yang paling banyak diteliti dan didiskusikan. Kepuasan kerja mengacu pada orientasi afektif keseluruhan pada bagian individu terhadap peran pekerjaan yang mereka tempati saat ini. Peran konseptualisasi ini menyiratkan bahwa kepuasan kerja adalah konsep dan kesatuan bahwa individu dapat ditandai dengan sikap samar-samar terhadap situasi total pekerjaan mereka (Kalleberg, 2010). Dampak terhadap kehidupan individu maupun organisasi dimana ia berada menjadi daya tarik studi-studi terhadap kepuasan kerja. Pekerjaan memiliki proporsi yang besar dalam kaitannya dengan kehidupan seseorang (Schneider & Vaught, 2014).

Mengingat pentingnya konsep kepuasan kerja, baik hubungannya dengan individu ataupun organisasi, para peneliti secara kontinyu mengkaji konsep-konsep yang dapat menentukan kepuasan kerja. Dari sekian banyaknya peneliti, Hackman beserta koleganya mengembangkan suatu model untuk memahami kepuasan kerja dengan karakteristik pekerjaan (*job characteristics*).

Hackman dan Oldham 1980 dalam (Sandya et al., 2014) mengemukakan *Job Characteristics Model* atau model karakteristik pekerjaan yang memiliki lima dimensi antara lain adalah variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feedback*). Lima model tersebut akan menghasilkan *outcomes* yang terlihat seperti motivasi, kinerja, absensi, kepuasan kerja dan perputaran kerja. Dalam teori ini memberikan pemahaman bahwa semakin tinggi dimensi yang ada pada karakteristik pekerjaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja para pegawai. Hackman serta koleganya menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga ditegaskan oleh Lee dan Wilbur (1985) bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja.

Dalam studi empiris menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dalam desain pekerjaan menjadi faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai (Luthans, 2006). Karakteristik kerja berkembang sebagai upaya untuk mengukur persepsi individu terhadap kandungan kerja (*job content*), yang mengidentifikasi lima komponen inti pekerjaan, yaitu *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy*, dan *feedback* (Gilbert & Ivancevich, 2001).

Dalam hal ini, Kementerian Agama adalah sebagai objek penelitian penulis, dimana merupakan sub sistem pemerintahan yang memiliki tugas pemerintah dalam bidang yang berkaitan dengan keagamaan. Tentu pada kantor Kementerian Agama memiliki banyak pegawai dengan berbagai macam bagiannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Bagian Kepegawaian

No.	Bagian Kepegawaian	Jumlah Pegawai
1.	Subag Tata Usaha	31
2.	Haji (seksi penyelenggaraan haji & umrah)	11
3.	Pendidikan Madrasah	8
4.	Bimas Islam	8
5.	Pendidikan Agama Islam	6
6.	PD Pontren	6
7.	Penyelenggaraan Syariah	3
Total		73

Sumber: Dokumen Kantor Kementerian Agama Kota Bandung

Dengan pegawai yang bisa dikatakan cukup banyak, organisasi perlu merancang pekerjaan dengan mempertimbangkan inti dari dimensi karakteristik pekerjaan untuk pegawai secara keseluruhan agar pegawai dapat merasakan perasaan berarti dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan survey awal, melalui observasi dan wawancara langsung kepada bagian kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung berkaitan dengan ketenagakerjaan. Berikut adalah draft wawancara awal kepada bagian kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.

Tabel 1.2
Draft Wawancara Awal

No	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana kinerja para pegawai disini pak?	Beragam, ada yang sangat baik, ada yang biasa-biasa saja.
2.	Apakah bapak puas dengan pekerjaan bapak saat ini?	Puas, tapi pasti akan muncul perasaan bosan kalo terus mengerjakan pekerjaan secara berulang selama bertahun-tahun.
3.	Apakah ada pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan keahlian bidangnya?	Ada saja. Misalnya ada pegawai yang lulusan manajemen, tapi karena disini kebanyakannya bidang agama maka ditematkannya juga bisa di bagian keagamaan.
4.	Apakah jika tidak sesuai, akan berpengaruh terhadap kepuasan juga pak?	Iya otomatis akan berdampak, bisa jadi mereka tidak puas, dan kepuasan kerja jadi menurun.
5.	Apakah para pegawai mengikuti prosedur yang ada disini?	Iya, karena masih dibawah pimpinan jadi harus mengikuti.
6.	Menurut bapak, apakah para pegawai selalu bersemangat dalam bekerja?	Tidak semuanya, kalau dilihat satu-satu kan susah tapi bisa dilihat dari kinerjanya dan kehadirannya.
7.	Seberapa besar tingkat kemangkiran para pegawai disini pak?	Tidak terlalu besar, karena kan absen juga digital tapi ada saja yang membolos dengan alasan lain-lain.
8.	Apakah kontribusi yang diberikan para pegawai terhadap organisasi tampak?	Iya. Tetapi tidak semuanya, hanya sebagian saja. Karena ada beberapa yang

		tidak menguasai pekerjaannya sehingga menjadi tidak maksimal.
9.	Apakah para pegawai diberi penjelasan rinci terkait dengan pekerjaan mereka?	Organisasi hanya memberi pedomannya saja pada tupoksi (tugas dan fungsi) masing-masing pekerjaan. Selibhnya para pegawai harus bisa menyesuaikan dengan pekerjaannya.
10.	Menurut bapak, apakah para pegawai merasa puas dengan apa yang mereka dapatkan dari organisasi?	Fluktuatif, misalnya dalam upah yang terlihat kadang ada menyatakan dirinya puas dengan upah yang terima, kadang ada juga yang tidak puas. Atau puas dengan atasan, dan hal lain.

Hasil dari wawancara kecil tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bandung dimana seringkali terjadi para pegawai melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Fenomena yang terjadi di lapangan ini menggambarkan rendahnya karakteristik pekerjaan yang menyebabkan kepuasan kerja menurun. Atas dasar inilah penulis tertarik ingin meneliti lebih dalam mengenai permasalahan di atas dengan judul penelitian **“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Pada Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja pegawai yang fluktuatif.
2. Terjadi penurunan semangat bekerja para pegawai.
3. Kurang selarasnya antara pekerjaan pegawai dengan keahlian kerja pegawai.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh variasi keterampilan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh identitas tugas terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikansi tugas terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh otonomi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?
5. Apakah terdapat pengaruh umpan balik terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?
6. Seberapa besar pengaruh variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh variasi keterampilan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh identitas tugas terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikansi tugas terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh otonomi terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh umpan balik terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui besarnya pengaruh variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori pengetahuan, baik dalam ilmu manajemen sumber daya manusia maupun mengenai pengaruh lima dimensi karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja khususnya, untuk dapat digunakan sebagai referensi tambahan oleh peneliti selanjutnya.
- b. Sebagai bukti empiris pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dijadikan referensi untuk akademisi serta bagi peneliti selanjutnya.
- c. Untuk memperkuat penelitian terdahulu dan melengkapi hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai karakteristik terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan mengenai manajemen di bidang sumber daya manusia dan khususnya mengenai teori karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja dalam suatu organisasi.
- b. Bagi instansi / organisasi diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan untuk merencanakan perbaikan kinerja pegawai serta memberi gambaran tentang bagaimana kelima dimensi karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- c. Bagi pihak lain hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan baik dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh karakteristik terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian mengenai karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Umumnya pada penelitian skripsi, dan jurnal-jurnal yang terbit di media cetak maupun elektronik. Hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya sangat membantu bagi penulis dalam menjelaskan variabel-variabel terkait serta membandingkan perbedaan dari

penelitian tersebut. Ada pun beberapa penelitian terdahulu adalah seperti pada tabel-tabel berikut:

Tabel 1.3
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Wilson bangun, 2006	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi serta dampaknya Pada Produktivitas Kerja Karyawan	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
2.	Firman, 2011	Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Pemkot Payakumbuh	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian	Hasil dalam penelitian variabel-variabel karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
3.	Chairuddin, 2011	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan Pekerjaan (skill variety, task identity, task significance,	Objek Penelitian	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa task identity, task significant, dan feedback memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Adapun

			autonomy, feedback) terhadap kepuasan kerja		skill variety dan autonomy terhadap pekerjaan tidak signifikan.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
4.	Moh. Irsan, 2011	Pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan daerah Kabupaten Sukabumi	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
5.	Donny Ginanjar, 2014	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Toyota Auto 2000	Meneliti variabel Karakteristik Pekerjaan (skill variety, task identity, task significance, autonomy, feedback)	Objek penelitian	Hasil dalam penelitian ini secara simultan karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
6.	Eva L, Bode, 2014	Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Event Organizer	Meneliti karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil penelitian menunjukkan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

		Reborn Creative Center Manado			
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
7.	Lydia Chandra, 2014	Analisa Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan di Hotel D'season Surabaya	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil penelitian ini menunjukkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karyawan.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
8.	I Gede Hendra, 2015	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
9.	Mutia Mutmainnah, 2017	Pengaruh kompensasi dan karakteristik kerja terhadap kepuasan kerja (studi pada karyawan PT Saribumi Dewata Lestari Bandung)	Meneliti variabel karakteristik kerja terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil dalam penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara karakteristik kerja terhadap kepuasan kerja.
No	Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian

10.	Novita, Victor, 2017	Pengaruh Karakteristik pekerjaan dan Karakteristik individu terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk. Kantor Cabang (Area Manado)	Meneliti variabel karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Objek penelitian dan ada variabel lain	Hasil pada penelitian ini menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan baik secara simultan maupun parsial memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
-----	----------------------	---	---	--	--

Sumber: Diolah penulis, 2020.

F. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini ditunjukkan untuk menguji pengaruh antara Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristics*) terhadap Kepuasan Kerja. Mengenai hal itu, Hackman dan Oldham (1980) mengemukakan model karakteristik pekerjaan yang memiliki lima dimensi antara lain adalah variasi keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feedback*). Lima model tersebut akan menghasilkan *outcomes* seperti motivasi, kinerja, absensi, kepuasan kerja dan perputaran kerja.

1. Pengaruh Variasi Keterampilan terhadap Kepuasan Kerja

Penggunaan keahlian ini mengacu kepada suatu tingkat yang memungkinkan individu untuk menggunakan keahlian dan kemampuan mereka. Faktor ini merupakan prediktor yang kuat dari kepuasan kerja karena individu mempunyai keinginan untuk mengoptimalkan penggunaan keahlian mereka. Jika pegawai bisa mengoptimalkan skill dan kemampuannya ini merupakan faktor utama pembentukan sikap kerja seperti motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

2. Pengaruh Identitas Tugas terhadap Kepuasan Kerja

Identitas tugas mengacu kepada sejauh mana tugas dan aturan tersebut dikomunikasikan secara jelas kepada individu sehingga setiap

individu mengetahui apa yang mesti dikerjakannya. Beberapa peneliti mengemukakan bahwa suatu pemahaman yang akurat dari tuntutan pekerjaan bisa membantu karyawan menyesuaikan pekerjaan mereka dengan mengurangi ketidakpastian dan meminimumkan risiko pembelajaran melalui trial and error dan mengarahkan sikap kerja yang positif. Kejelasan tugas akan mengarahkan pekerjaan yang positif dan akan mendatangkan kepuasan kerja pegawai.

3. Pengaruh Signifikansi Tugas terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik pegawai tersebut yang merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar pegawai. Signifikansi tugas didefinisikan sebagai suatu tingkat bagaimana individu mempersepsikan kontribusi pekerjaan mereka terhadap pencapaian misi organisasi, dan hal ini memunculkan kepuasan kerja pegawai.

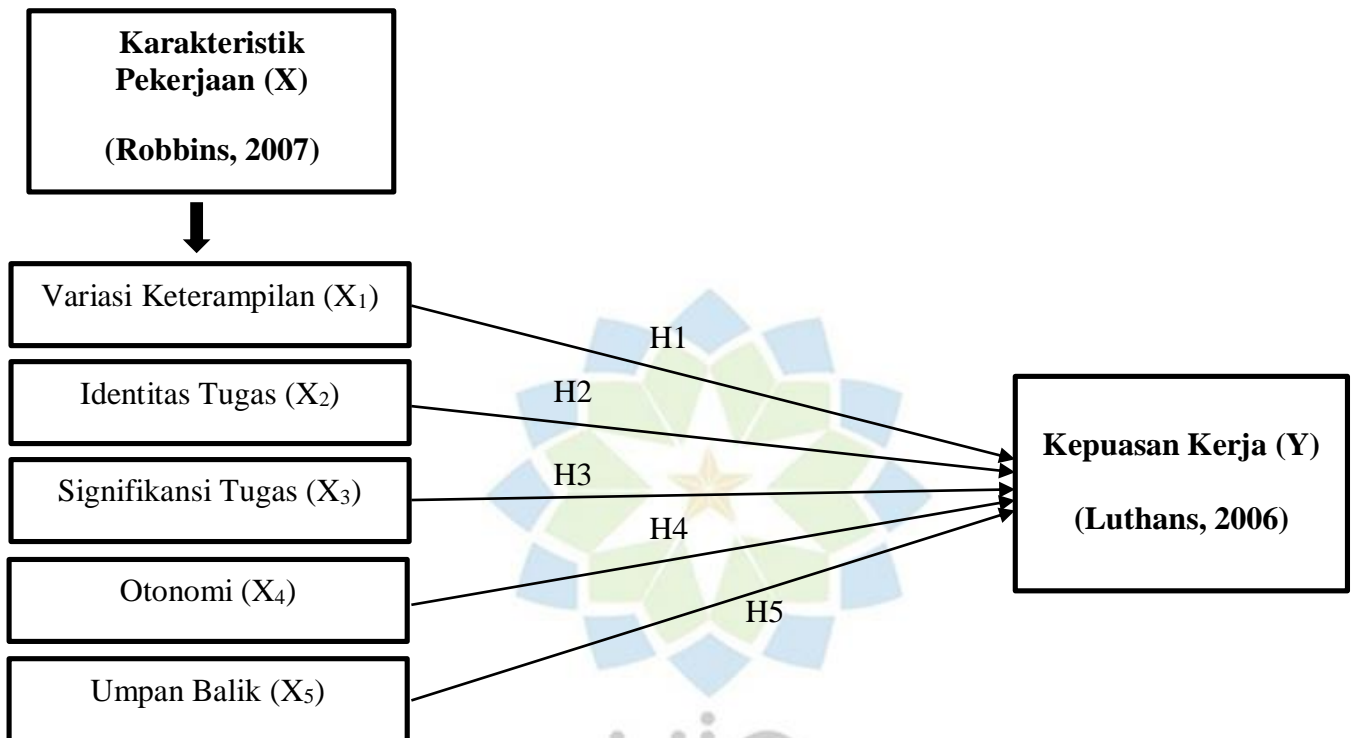
4. Pengaruh Otonomi terhadap Kepuasan Kerja

Otonomi menunjukkan sejauh mana pekerjaan itu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan, dan keleluasaan yang cukup besar kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan itu dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan itu. Pekerjaan yang memberikan otonomi kepada pemangku pekerjaan akan menimbulkan perasaan tanggung jawab pribadi untuk hasilnya dan akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai.

5. Pengaruh Umpan Balik terhadap Kepuasan Kerja

Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan yang dituntut oleh pekerjaan itu menghasilkan diperolehnya informasi yang langsung dan jelas oleh individu mengenai keefektifan kinerjanya. Jika suatu perusahaan memberikan umpan balik, pegawai akan tahu seberapa efektif ia bekerja, dan hal tersebut akan mendatangkan kepuasan kerja pegawai.

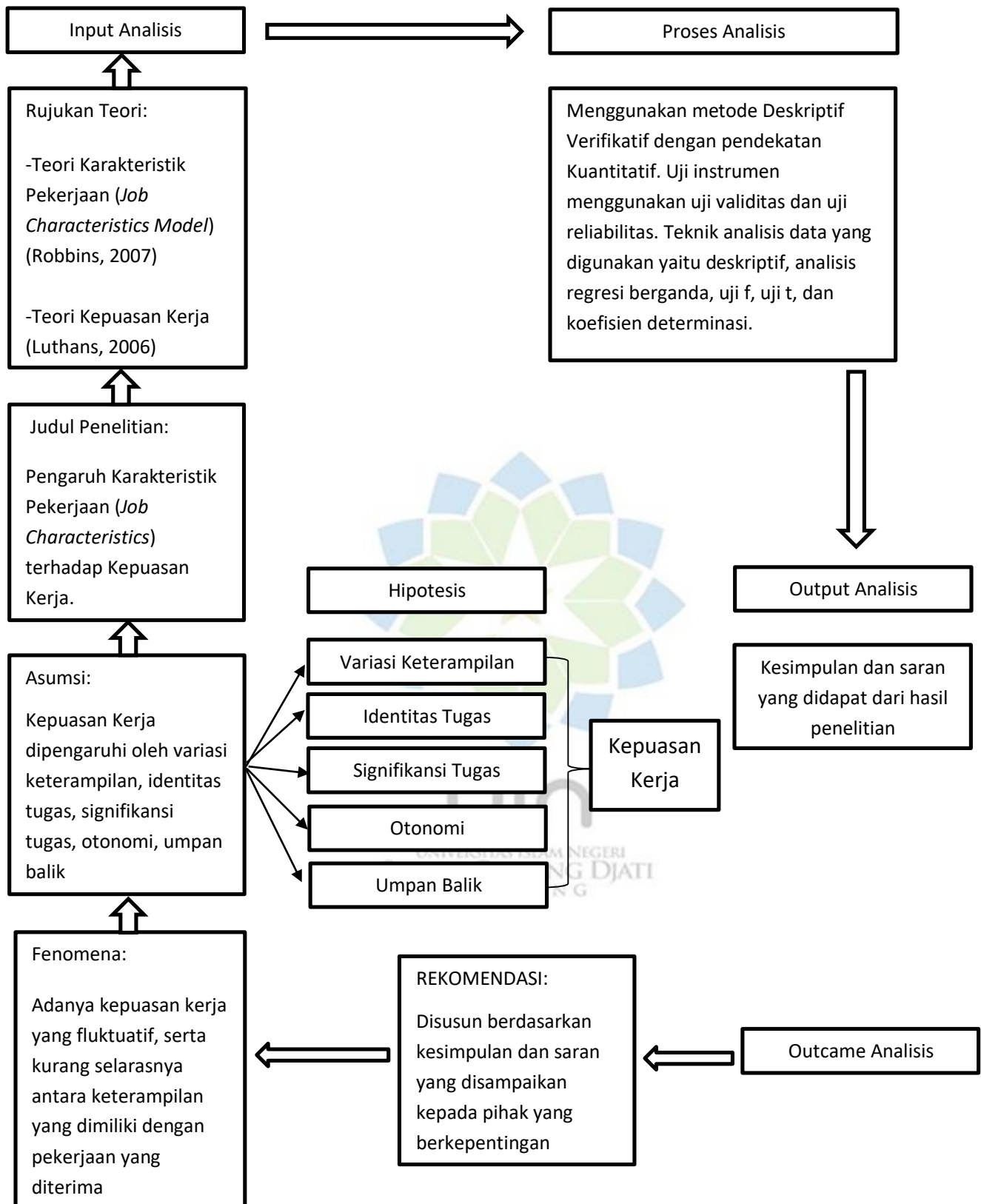
Dari pernyataan di atas, maka karakteristik pekerjaan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka dapat digambarkan kerangka teoritis sebagai berikut:



Gambar 1.1
Kerangka Teoritis

Sumber: Diolah penulis, 2020.

Lebih jelas akan diterangkan pada kerangkaan pemikiran. Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penelitian, maka perlu dijelaskan secara jelas hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2

Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah penulis, 2020.

G. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun ke dalam bentuk kalimat berupa pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti kemukakan di atas, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Variasi Keterampilan (X_1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
- H2: Identitas Tugas (X_2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
- H3: Signifikansi Tugas (X_3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
- H4: Otonomi (X_4) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
- H5: Umpan Balik (X_5) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.
- H6: Variasi Keterampilan, Signifikansi Tugas, Identitas Tugas, Otonomi, dan Umpan Balik berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Y) di Kantor Kementerian Agama Kota Bandung.