

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting dalam suatu perusahaan, maka sudah semestinya SDM menjadi perhatian bagi perusahaan agar dikelola dengan sebaik mungkin sehingga dapat meningkatkan kebutuhan perusahaan agar lebih responsif, fleksibel, kompetitif dan inovatif.<sup>1</sup> Agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal, maka kepuasan kerja karyawan harus diupayakan untuk dipenuhi oleh perusahaan. Kepuasan kerja bisa mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi maka bisa berdampak baik pada kinerja perusahaan.<sup>2</sup>

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.<sup>3</sup>

Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesejahteraan psikologis karyawan. Karyawan yang memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap

---

<sup>1</sup> Francisca Hermawan, "Pengaruh Job Enrichment Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Komitmen Organisasi PT Fajar Surya Wisesa," *Bina Ekonomi* 16, no. 2 (2017): 93–195, <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

<sup>2</sup> Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: UMM Press, 2015), 15.

<sup>3</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 12.

berbagai situasi kehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan yang rendah. Kesejahteraan psikologis bukan hanya merupakan ketiadaan penderitaan, namun kesejahteraan psikologis meliputi ketertarikan aktif dalam dunia, memahami arti dan tujuan dalam hidup, dan hubungan seseorang pada objek ataupun orang lain. Berdasarkan hal tersebut, kesejahteraan psikologis mengarahkan individu yang sehat (secara psikologis) untuk mengontrol secara sadar kehidupannya, bertanggung jawab terhadap keadaan diri, serta mengenali diri.<sup>4</sup>

*Psychological meaningfulness* sebagai perasaan yang diterima dari hasil penggunaan energi fisik, kognitif, maupun emosional. Seseorang merasa dirinya bermakna apabila ia berguna dan berharga bagi organisasinya. Sebaliknya, kurangnya kebermaknaan terhadap pekerjaan membentuk perasaan kurang diharapkan sehingga peran didalam pekerjaan juga kurang dapat dikembangkan. Pemaknaan diri yang baik membuat seseorang merasa tidak terpisahkan dengan pekerjaannya, memiliki komitmen dan keterikatan dengan organisasi, serta mampu meningkatkan kreativitasnya.<sup>5</sup>

Menurut Islam apabila hidupnya hati itu merupakan kehidupan yang paling baik (*hayatan thayyibah*), yang kemudian diikuti kehidupan anggota badan (*hayatul jawarih*), maka berbahagialah seorang hamba (yang memiliki hati hidup ini). Itulah kebahagiaan hakiki –*sa’adah haqiqiyah*– hidup baik dan layak karena kekuatan imannya kepada Allah, ketaatannya kepada-Nya dan Rasul-Nya. Kebahagiaan yang menyatukan kehidupan yang baik di dunia dan kenikmatan yang Allah janjikan di akhirat karena iman dan amal salehnya.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Olivia Nelwan Nilam A. Quilim, Rita Taroreh, “Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan, Job Enrichment Dan Job Enlargment Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate Maluku Utara,” *Jurnal EMBA* 4, no. 1 (2018): 1356–68.

<sup>5</sup> IJK Sito Meiyanto Flavia Norpina Sungkit, “Pengaruh Job Enrichment Terhadap Employee Engagement Melalui Psychological Meaningfulness Sebagai Mediator,” *Gajah Mada Journal Of Psychology* 1, no. 1 (2015): 61–73, <https://doi.org/10.22146/gamajop.7354>.

<sup>6</sup> Arijulmanan Abu Fahmi, Agus Siswanto, Muhammad Fahri Farid, *HRD Syariah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014).

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنْتَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ ۖ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (QS. An-Nahl: 97)<sup>7</sup>

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah *job enrichment*. Agar keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kontribusi atau peran yang maksimal dalam pencapaian misi dan tujuan organisasi, perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas secara komprehensif dan terus-menerus. Salah satu upaya meningkatkan sumber daya manusia itu adalah melalui pelatihan dan pengembangan.<sup>8</sup>

Program pengembangan (*development*) dimaksudkan untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Pengembangan merupakan satu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.<sup>9</sup>

*Job enrichment* juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pada perusahaan. Dengan pemberian tanggung jawab yang besar pada karyawan maka karyawan akan merasa lebih puas karena hasil kerjanya mendapat pengakuan. *Job enrichment* memberikan sejumlah keuntungan seperti lebih banyak karyawan yang merasa puas, pelanggan merasa puas dengan pelayanan, mengurangi pekerjaan karyawan yang

<sup>7</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran Dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018).

<sup>8</sup> Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015).

<sup>9</sup> Sri Budi Cantika Yuli, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UMM Press, 2015).

melebihi kapasitas, dan mengurangi kesalahan yang dilakukan karyawan.<sup>10</sup>

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah *job enlargement*. Pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian integral dari manajemen SDM memiliki peranan yang strategis dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi. Dalam arti luas, pengembangan sumber daya manusia secara substansi dipahami sebagai proses peningkatan potensi atau kemampuan, kompetensi dan karier dari pegawai yang bersangkutan.<sup>11</sup>

*Empiris gap* yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu kepuasan kerja belum mampu meningkatkan kerja karyawan di CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus berdasarkan hasil observasi awal pada 2-3 karyawan yang belum memperoleh kepuasan dalam bekerja. Hal tersebut didukung dengan cakupan data dari CV. Mubarakatan Thoyyibah yang menunjukkan masih banyak karyawan yang sering ijin tidak masuk kerja. CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus sebagai perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, pendistribusian kitab, Alquran serta produksi air minum kemasan dengan merek dagang Buya dan KhQ dalam menjalankan produksinya didukung dengan karyawan yang memiliki kinerja dan kepuasan kerja dengan baik. Hasil observasi awal di lapangan menunjukkan bahwa kepuasan kerja bisa mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi maka bisa berdampak baik pada kinerja perusahaan. Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah *job enrichment* dan *job enlargement*. Sebagaimana terlihat dalam tabel berikut :

---

<sup>10</sup> Andreas Ongkowidjojo, "Pengaruh Job Enrichment Terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya," *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 3, no. 1 (2017): 1–6.

<sup>11</sup> Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM*.

**Tabel 1.1**  
**Data Kepuasan Kerja Karyawan CV. Mubarakatan Thoyibah**  
**Kudus 2019**

Bulan	Ketidakhadiran		Keterlambatan		Keinginan Pindah Kerja (%)
	Jumlah	%	Jumlah	%	
Januari	36	1,3	27	0,9	0,9
Februari	38	1,5	30	1,2	0,8
Maret	40	1,4	32	1,1	0,7
April	42	1,6	28	1,0	0,8
Mei	38	1,4	29	1,1	0,9
Juni	36	1,3	30	1,1	1,3
Juli	34	1,2	31	1,1	0,7
Agustus	35	1,2	29	1,0	1,4
September	36	1,3	28	1,0	1,3
Oktober	40	1,4	27	1,0	1,5
November	39	1,4	26	1,0	0,7
Desember	41	1,4	28	1,0	0,9
Rerata	37,9	2,5	28,8	1,9	0,9

Sumber : Data CV. Mubarakatan Thoyibah Kudus, 2020.

Berdasarkan dari hasil tabel 1.1 di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata nilai ketidakhadiran karyawan, nilai keterlambatan karyawan dan keinginan pindah karyawan yang menunjukkan keinginan untuk pindah karyawan cukup tinggi. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa *job enlargement* yang diberikan kepada karyawan cukup tinggi, hal tersebut terlihat dari berbagai macam model produk buku dan kitab yang harus diselesaikan oleh karyawan, namun kurangnya *job enrichment* dari atasan karena karyawan tidak diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat apakah produk tersebut nyaman penggunaannya atau tidak. Sehingga terdapat rasa kesejahteraan psikologis karyawan yang kurang terpenuhi.<sup>12</sup>

*Research gap* yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, yaitu dalam

<sup>12</sup> peneliti, "Hasil Observasi Awal," 2020.

penelitian Kriswidiyanto dan Bharata<sup>13</sup>, menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun pada penelitian Saleem, dkk menunjukkan bahwa *job enrichment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.<sup>14</sup> Pada variabel *job enlargement*, hasil penelitian Sushil (2018) menunjukkan bahwa *job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.<sup>15</sup> Namun penelitian Saleem, dkk (2015) menunjukkan bahwa *job enlargement* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.<sup>16</sup>

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti tertarik meneliti masalah **Pengaruh *Job Enrichment* dan *Job Enlargment* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perspektif Islam CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.**

## B. Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *job enrichment* dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja karyawan perspektif Islam CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus sehingga masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh *job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

---

<sup>13</sup> Kriswidiyanto, Fadhli Muhammad dan Andhi Bharata, "Pengaruh *Job Rotation*, *Job Enrichment*, dan *Job Enlargement* terhadap *Employee Satisfaction* pada PT. Millenia Outsourcing Company", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, No. 1 (2018): 1.

<sup>14</sup> Saleem, Shakeela, Wasim Abbas Shaheen, dan Rashada Saleem, "*The Impact Of Job Enrichment And Job Enlargement On Employee Satisfaction Keeping Employee Performance As Intervening Variable: A Correlational Study From Pakistan*", *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 1, No. 9 (2015):145.

<sup>15</sup> Sushil, Sarika, "*Role of Job Enrichment and Job Enlargement in Work Life Satisfaction*", *Global Journal of Finance and Management*, Vol. 6, No. 3(2018):234.

<sup>16</sup> Saleem, dkk, "*The Impact Of Job Enrichment*",145.

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh *job enrichment* terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **D. Manfaat Hasil Penelitian**

Manfaat baik secara praktis maupun teoritis yang bisa diperoleh dari penelitian ini antara lain :

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian kepuasan kerja di Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan memberi kontribusi pada literatur manajemen perubahan dengan menunjukkan pentingnya faktor-faktor psikologis dalam proses perubahan organisasional dengan kepuasan kerja dalam hal ini *job enrichment* dan *job enlargement* sebagai variabel independen.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar perusahaan dalam menetapkan kebijakan berkaitan dengan penilaian kerja karyawan dengan tetap memperhatikan imbalan bagi karyawan untuk mencapai kepuasan kerja karyawan.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Untuk memudahkan penjelasan, pemahaman dan penelaahan pokok permasalahan yang akan dibahas, maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

##### 1. Bagian Awal

Bagian yang berada sebelum tubuh karangan yang meliputi halaman judul, halaman pengesahan, pernyataan keaslian skripsi, abstrak, halaman motto, halaman persembahan, pedoman transliterasi Arab-Latin, kata pengantar, halaman daftar isi, daftar tabel dan daftar gambar.

##### 2. Bagian Isi

Pada skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu :

- BAB I : Pendahuluan**  
Dalam bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.
- BAB II : Landasan Teoritis**  
Bab ini berisi tinjauan pustaka yang menunjang dilakukannya penelitian ini yang meliputi teori yang berkaitan dengan *job enrichment*, *job enlargement*, kepuasan kerja, kerangka pemikiran, hipotesis dan penelitian terdahulu.
- BAB III : Metode Penelitian**  
Dalam bab ini berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, tata variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik dan analisis data.
- BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**  
Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, statistik deskriptif responden, hasil uji asumsi klasik, hasil analisis regresi, hasil uji t parsial, hasil uji F simultan analisis data dan pembahasan.
- BAB V : Penutup**  
Merupakan bagian akhir dari skripsi ini, berisi kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, saran dan penutup.
3. Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka yakni buku-buku yang digunakan sebagai rujukan dalam penulisan skripsi dan lampiran-lampiran yang mendukung isi skripsi.