

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron sebagaimana dikutip Ongkowidjojo, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.¹ “*Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employee view their work*”. (Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Kepuasan kerja “*is the way an employee feels about his or her job*”. (Adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).²

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.³

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini

¹ 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): 3.

² Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 117.

³ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 501.

dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.⁴

Kepuasan Kerja mendefinisikan kepuasan kerja lebih pada sejauh mana seorang individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan, sebagaimana dalam pernyataannya “*Job satisfaction is the degree to which an individual feels positive or negative about a job*”. Menurut Locke, “*job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences*”. Kepuasan kerja merupakan konsep yang rumit dan beragam, yang dapat berarti hal yang berbeda untuk orang yang berbeda. Kepuasan kerja biasanya terkait dengan motivasi. *Job satisfaction is a complex and multifaceted concept, which can mean different things to different people. Job satisfaction is usually linked with motivation, but the nature of this relationship is not clear. Satisfaction is not the same as motivation.*⁵

Kepuasan kerja sebagai perasaan positive tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja yaitu suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Bila orang berbicara mengenai sikap karyawan, lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja. Kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai, merupakan sikap umum yang dimiliki pegawai yang erat

⁴ Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia, “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no.1 (2017): 95.

⁵ Zon Saroha Ritonga, “Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan”, *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 2 (2018): 161.

kaitanya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.⁶

Kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan dan keyakinan bahwa orang memiliki tentang pekerjaan mereka saat ini. Selain memiliki sikap tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan, karyawan juga dapat memiliki sikap tentang berbagai aspek pekerjaan mereka seperti jenis pekerjaan yang mereka lakukan, rekan kerja mereka, supervisor, atau bawahan, dan gaji mereka *Job satisfaction is the collection of feelings and beliefs that people have about their current jobs. People's levels or degrees of job satisfaction can range from extreme satisfaction to extreme dissatisfaction. Recall from the opening case how job satisfaction levels are very high at Nugget Markets. In addition to having attitudes about their jobs as a whole, people also can have attitudes about various aspects of their jobs such as the kind of work they do, their coworkers, supervisors, or subordinates, and their pay.*⁷

Kepuasan kerja adalah keadaan seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapannya. Apabila seseorang telah menemukan rasa puas terhadap hasil kerjanya, ia memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, menurunnya rasa puas dalam diri seseorang terhadap pekerjaan akan menurunkan keterikatan individu dengan pekerjaannya.⁸

Kepuasan kerja adalah suatu pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau

⁶ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, "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): 1358.

⁷ Zon Saroha Ritonga, "Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan", *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 2 (2018): 161.

⁸ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 247.

pengalaman kerja, sehingga mempunyai peranan penting terhadap prestasi kerja karyawan. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan berusaha semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya, sehingga menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.⁹

Kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya.¹⁰

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah refleksi perasaan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh organisasi dengan indikator: perasaan terhadap kondisi kerja yang mendukung, perasaan terhadap upah/gaji yang pantas, perasaan terhadap hubungan dengan atasan, perasaan terhadap hubungan dengan rekan sekerja, perasaan terhadap hasil pekerjaan, serta perasaan terhadap promosi jabatan.

⁹ Francisca Hermawan, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi PT Fajar Surya Wisesa", *Bina Ekonomi* 16, no. 2 (2017): 95.

¹⁰ Andreas Ongkowitzojo, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya", *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2017): 2.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.¹¹

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

c. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Greenberg dan Baron sebagaimana dikutip Ongkowidjojo adalah sebagai berikut:¹²

- 1) Pekerjaan itu sendiri
 - a) Puas atas pekerjaan yang dilakukan.
 - b) Puas akan bagian atau fungsi pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Kualitas supervisi
 - a) Pengawasan dilakukan secara berkualitas.
 - b) Pengawasan dilakukan sesuai dengan standar kerja.
- 3) Hubungan sesama pekerja
 - a) Sesama pekerja saling menghargai.
 - b) Adanya kerja sama antarpekerja.
- 4) Kesempatan promosi
 - a) Atasan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan.
 - b) Promosi dilakukan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

¹¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 120.

¹² Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no.1 (2017): 97-98.

5) Gaji

- a) Karyawan memperoleh gaji sesuai dengan kinerjanya.
- b) Gaji sesuai dengan proporsi masing-masing karyawan.

d. Kepuasan Kerja menurut Islam

Karyawan dapat lebih berkomitmen melalui peningkatan tanggung jawab mereka dalam bekerja di dalam sebuah organisasi, lebih besar tanggungjawab yang diberikan maka semakin besar komitmen karyawan. Dengan besarnya komitmen dari karyawan tersebut, maka produktivitas akan semakin meningkat dan merupakan sebuah keuntungan tersendiri untuk organisasi. Saling berhubungan atau tidak suatu pekerjaan, kepuasan kerja akan meningkat seiring dengan meningkatnya beban kerja (*job size*). Spesialisasi tidak selalu diterima negatif oleh kalangan tenaga kerja dalam semua tingkatan atau bisa juga disebut sebagai sebuah fenomena.¹³

Ikhlas artinya bersih, murni, tidak terkontaminasi dengan sesuatu yang mengotori. Orang yang ikhlas dalam bekerja memandang tugasnya sebagai pengabdian, sebagai amanah, yang seharusnya dilakukan tanpa pretense apapun dan dilaksanakan secara professional. Ikhlas bukan hanya *output* dari cara kita melaksanakan pekerjaan dan melayani orang lain, tetapi juga ikhlas menjadi *input* (masukan) dalam membentuk kepribadian yang didasarkan pada sikap yang bersih, seperti misalnya dalam hal mencari rezeki. Seorang mukhlis (orang yang ikhlas) dia tidak mau mengambil dari yang kotor seperti hasil dari korupsi, manipulasi, menipu dan yang sejenisnya.¹⁴

¹³ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartirini, "Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara serta KPKNL Denpasar", *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 84.

¹⁴ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2018), 83.

Dalam keikhlasan tersimpan pula suasana hati yang rela, bahwa yang dilakukannya tidak mengharapkan imbalan, kecuali hanya untuk menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya. Kalapun ada imbalan (*reward*) itu bukan tujuan utama, melainkan sekedar akibat dari pengabdianya. Ikhlas merupakan energi batin yang dapat membentengi diri dari segala bentuk yang kotor. Itulah sebabnya Allah berfirman:

وَالرَّجَزَ فَأَهْجُرْ

Artinya: “dan perbuatan dosa tinggalkanlah”, (Q.S Al Muddatsir: 5).¹⁵

2. *Job Enrichment*

a. *Pengertian Job Enrichment*

Menurut Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip Ongkowidjojo, *job enrichment* adalah peningkatan kedalam sebuah pekerjaan dengan menambah tanggungjawab untuk merencanakan, mengatur, mengendalikan, dan mengevaluasi pekerjaan.¹⁶ Pelatihan dan pengembangan merupakan bagian dari tugas penting manajemen sumberdaya untuk meningkatkan kemampuan, keahlian dan pengetahuan karyawan. Perubahan teknologi dan lingkungan bisnis yang cepat membuat apa yang dimiliki karyawan menjadi usang dan ketinggalan. Untuk merespon perubahan tersebut maka perlu dilakukan *up date* terhadap berbagai keahlian dan pengetahuan baru. Untuk itu diperlukan berbagai program pelatihan dan pengembangan karyawan agar perusahaan tetap survive dalam persaingan.¹⁷

Job enrichment merupakan desain pekerjaan yang melibatkan sejumlah variasi isi pekerjaan, tingkat pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi,

¹⁵ Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 402.

¹⁶ 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): 3.

¹⁷ Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2016), 65.

tanggungjawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengontrol pekerjaan. Pekerjaan yang telah mengalami *job enrichment* menyediakan kesempatan bagi pekerjanya untuk mengembangkan diri dan merasa bermakna. Selain itu, *job enrichment* juga membuat pekerja memiliki loyalitas terhadap organisasi.¹⁸

Job enrichment adalah mendesain ulang pekerjaan sehingga para pekerja memiliki lebih banyak otonomi, tanggungjawab, dan umpan balik. *Job enrichment* disebut juga dengan *vertical loading* karena memindahkan pengambilan keputusan lebih rendah dalam struktur, contohnya atasan mengizinkan pekerjanya untuk melakukan suatu tugas secara lengkap dan menilai kinerjanya sendiri *job enrichment* mencoba untuk memperbaiki semua faktor yang dijelaskan dalam model karakteristik pekerjaan.¹⁹

Pengayaan kerja adalah membangun prestasi pengakuan, dorongan kerja, tanggungjawab dan kemajuan dalam bekerja. Pengayaan pekerjaan juga dapat diartikan sebagai tanggungjawab karyawan dan kontrol atas karyanya sebagaimana disebutkan George dan Jones (2004:185) "*job enrichment is increasing an employee's responsibility and control over his or her work, also called vertical job loading*".²⁰

Model karakteristik pekerjaan (*job characteristic models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) yang berusaha merancang pekerjaan dengan cara memuaskan kebutuhan, pengakuan, dan tanggungjawab. Pemerikayaan

¹⁸ Flavia Norpina Sungkit dan IJK Sito Meiyanto, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap *Employee Engagement* melalui *Psychological Meaningfulness* sebagai Mediator", *Gadjah Mada Journal of Psychology* 1, no. 1 (2015): 63.

¹⁹ Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no.1 (2017): 95.

²⁰ Zon Saroha Ritonga, "Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan", *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 2 (2018): 160.

pekerjaan menambah sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggungjawab, otonomi, dan kendali. Perubahan ini akan memberikan tantangan yang lebih besar bagi organisasi dan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.²¹

Job enrichment is increasing the number of tasks in a particular job and giving workers the authority and control to make meaningful decisions about their work. Pengayaan pekerjaan merupakan upaya meningkatkan jumlah tugas dalam pekerjaan tertentu dan memberikan pekerja otoritas dan kontrol untuk membuat keputusan berarti tentang pekerjaan. Pengayaan kerja merupakan bentuk desain kerja yang melibatkan karyawan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pekerjaan mereka “*job enrichment is redesigning jobs to give more meaning and enjoyment to the job by involving employees in planning, organizing, and controlling their work*”²²

Pengayaan kerja bertujuan untuk merancang ulang pekerjaan supaya lebih menyenangkan bagi karyawan, “*job enrichment aims to redesign jobs to be more intrinsically rewarding. Certain job characteristics help managers to build enrichment into jobs*”. Pengayaan kerja dapat memudahkan karyawan dalam mengidentifikasi pekerjaan, membuat variasi pekerjaan serta membuat umpan balik dari pekerjaan tersebut.²³

Kompetensi ini terkait dengan suatu keinginan untuk bekerja dengan baik atau memenuhi/melebihi standar kinerja atau dorongan untuk bekerja dengan baik. Orang yang memiliki orientasi prestasi (*achievement*

²¹ Andreas OngkowiDjogo, “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2017): 2.

²² Zon Saroha Ritonga, “Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan”, *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 2 (2018): 160.

²³ Zon Saroha Ritonga, “Pengaruh Pengayaan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta Kecamatan Kebayoran Baru Jakarta Selatan”, *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 2 (2018): 160-161.

orientation) yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja sebagai berikut:²⁴

- 1) Bekerja untuk memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh manajemen.
- 2) Menetapkan tujuan yang menantang bagi diri dan orang lain serta bertindak untuk mencapainya.
- 3) Melakukan analisis biaya-manfaat.
- 4) Mengambil risiko kewirausahaan yang diperhitungkan.

Pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) merupakan penambahan pekerjaan melalui peningkatan kewenangan. Dalam pengayaan pekerjaan, pekerjaan tertentu menjadi lebih besar tanggung jawabnya, biasanya dikaitkan dengan proses perencanaan maupun evaluasi pekerjaan. *Job enrichment* adalah mengacu pada pengembangan vertikal dari pekerjaan. Penambahan ini meningkatkan sejauh mana pekerja itu mengendalikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dari kerjanya. Suatu pekerjaan yang diperkaya mengorganisasi tugas-tugas sehingga memungkinkan pekerjaan dilakukan lebih lengkap, meningkatkan kebebasan dan ketidaktergantungan karyawan itu, meningkatkan tanggungjawab dan memberikan umpan baik sehingga seorang individu akan mampu menilai dan mengoreksi kinerjanya sendiri. Maka dari itu dengan adanya *job enrichment*, pekerjaan yang dilakukan lebih bervariasi dan mengurangi kebosanan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja.²⁵

Job enrichment didasari oleh lima dimensi pekerjaan, meliputi *skill variety*, *task identity*, *task significant*, *autonomy*, dan *feedback from the job itself*. *Skill variety* menggambarkan pekerjaan yang memerlukan variasi aktivitas, *task identity* menggambarkan penyelesaian pekerjaan yang melibatkan

²⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), 96.

²⁵ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, "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): 1358.

semua tahap pekerjaan, *task significant* menggambarkan implikasi pekerjaan terhadap lingkungan luar, *autonomy* menjelaskan tingkat kebebasan pekerja untuk mengatur pelaksanaan pekerjaannya, dan *feedback from the job it self* menjelaskan umpan balik yang diberikan pekerjaan terhadap performansi pekerjanya. Terpenuhinya kelima dimensi tersebut menunjukkan bahwa sebuah pekerjaan telah mengalami pengayaan.²⁶

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disintesiskan bahwa pengayaan kerja adalah memperluas pekerjaan guna meningkatkan motivasi dengan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuan mereka, melibatkan pekerja dengan pekerjaan perencanaan, penyelenggaraan, dan pengawasan pekerjaan, menambah tanggungjawab dalam pengambilan keputusan, menambah hak otonomi dan wewenang dalam merancang pekerjaan.

b. Dimensi dan Indikator *Job Enrichment*

Indikator *job enrichment* menurut Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip Ongkowidjojo adalah sebagai berikut.²⁷

- 1) Ketrampilan dalam bekerja
 - a) Perusahaan menuntut karyawan trampil dalam bekerja.
 - b) Perusahaan menuntut karyawan cekatan dalam bekerja.
- 2) Wewenang karyawan
 - a) Perusahaan memberikan wewenang karyawan untuk mengambil keputusan.
 - b) Perusahaan mendengarkan masukan karyawan.
- 3) Tuntutan perusahaan atas karyawan

²⁶ Flavia Norpina Sungkit dan IJK Sito Meiyanto, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap *Employee Engagement* melalui *Psychological Meaningfulness* sebagai Mediator", *Gadjah Mada Journal of Psychology* 1, no. 1 (2015): 63-64.

²⁷ 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): 3.

- a) Perusahaan menuntut karyawan bekerja secara disiplin.
- b) Perusahaan menuntut karyawan bekerja secara bertanggungjawab.

c. *Job Enrichment* menurut Islam

Job enrichment memberi motivasi karyawan dengan memberi karyawan kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuannya. Dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja karyawan. *Job enrichment* merupakan suatu pendekatan untuk merancang kembali pekerjaan guna meningkatkan motivasi intrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. Pekerja diberikan kekuasaan atas pekerjaannya, pekerja dapat membuat pekerjaan menjadi lebih terspesialisasi dan sederhana. Dari hal tersebut pekerja dapat mengembangkan kecakapan yang dimiliki. Selain itu, *job enrichment* mampu membuat pekerja menjadi termotivasi. Sebab dalam *job enrichment* disini pekerja melakukan pekerjaan dengan kemampuan sendiri.²⁸

Menurut pandangan Islam, kerja merupakan sesuatu yang digariskan bagi manusia. Dengan bekerja manusia mampu memperoleh kebahagiaan di dunia dan akhiratnya. Agama juga menjadikan kerja sebagai sarana pendekatan diri kepada Allah. Amat jelas bahwa kerja mempunyai makna eksistensial dalam menunjukkan kehidupan orang Islam. Karena berhasil/gagalnya dan tinggi/rendahnya kualitas hidup seseorang ditentukan oleh amal dan kerjanya.²⁹

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar

²⁸ Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia, “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no.1 (2017): 95.

²⁹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2018), 105.

Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya” (Q.S Al Kahfi: 7).

Dengan demikian, lulus/tidaknya manusia dalam menghadapi ujian hidup di dunia ini dapat dilihat dari amal atau kerja yang telah dilakukan. Apalagi manusia diberikan tugas sebagai khalifah yang bertugas sebagai pemakmur bumi. Hal tersebut merupakan tugas besar yang jika tidak dikerjakan dengan sungguh-sungguh, mustahil rasanya bila amanah tersebut dapat dilaksanakan. Manusia yang eksis muncul karena kerja dan kerja itulah yang membentuk eksistensi kemanusiaan. Pandangan ini sejalan dengan salah satu inti sari dari QS. An-Najm: 39 yang menjelaskan bahwa manusia tidak akan memperoleh suatu apapun tanpa usaha yang ia lakukan sendiri. Dengan bekerja, manusia memperoleh sebuah peran dalam mempertahankan penghidupannya. Bekerja yang baik adalah bekerja sesuai kemampuan yang dimiliki masing-masing individu.

3. Job Enlargment

a. Pengertian Job Enlargment

Menurut Locke sebagaimana dikutip Anindhito, dkk, perluasan pekerjaan (*job enlargement*) adalah menambah beban pekerjaan yang menuntut tanggungjawab yang sama dengan pekerjaan yang lainnya.³⁰ Pengembangan diri adalah kompetensi yang dengannya orang menunjukkan keinginan untuk tumbuh, belajar, dan berkembang secara terus-menerus. Keinginan untuk tumbuh dan berkembang merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk selalu belajar, selalu menambah pengetahuan dan selalu ingin lebih baik dari kondisi sebelumnya. Orang yang memiliki kemampuan pengembangan diri yang baik akan selalu

³⁰ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 84.

memperbaiki kapasitas dirinya, sehingga tidak mudah puas dengan hal-hal yang telah dicapainya.³¹

Program pengembangan (*development*) dimaksudkan untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.³²

Job enlargement merupakan penambahan pekerjaan bagi karyawan berupa penambahan variasi pekerjaan dengan mengombinasikan atau menyatukan dua pekerjaan atau lebih. *Job enlargement* merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman karyawan, terutama pada karyawan yang berpotensi untuk berkembang atau berpotensi untuk dipromosikan. *Job enlargement* adalah perluasan kerja atau perluasan kerja horizontal yang memperluas pekerjaan untuk memasukan tugas yang sebelumnya dilakukan oleh pekerjaannya lainnya. *Job enlargement* adalah memperluas lingkup pekerjaan dengan memperluas jumlah tugas yang berbeda yang akan dilakukan.³³

Keanekaragaman pekerjaan akan menambah fungsi, sehingga dapat mengurangi kebosanan kerja. Kebutuhan psikologi dan sosial manusia akan terpenuhi dengan menambah fungsi pekerjaan, karena memperhatikan kepuasan kerja.³⁴

Job enlargement sebagai penugasan pekerja dengan tambahan kegiatan di tingkat yang sama sehingga

³¹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), 91.

³² Sri Budia Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UMM Press, 2015), 73.

³³ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, "Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan, *Job Enrichment* dan *Job Enlargement* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate Maluku Utara", *Jurnal EMBA* 4, no. 1 (2018): 1359.

³⁴ Anita Cahyani, Muhammad Azis Firdaus dan Rachmatullaily Tina Kartika, "*Job Specialization* dan *Job Enlargement* terhadap Efektivitas Kerja", *Jurnal Ilmu Manajemen* 2, no. 1 (2019): 5.

meningkatkan jumlah kegiatan yang mereka lakukan, namun para pekerja pada awalnya akan menerima hal ini dengan sikap yang positif namun dengan adanya penambahan beban kerja dan tidak disertai dengan sebuah “reward” akan mengakibatkan karyawan hanya merasakan mendapatkan tanggung jawab lebih dan akan berpikir atau hanya mendapatkan sebuah beban kerja yang melelahkan. Perancangan pengembangan pekerjaan (*involvement work design*) yang merupakan bagian dari berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*).³⁵

Dalam rangka pembagian kerja beberapa pedoman dapat dijadikan patokan adalah pembagian kerja berdasarkan wilayah atau teritorial, pembagian kerja berdasarkan jenis produksi, pembagian kerja berdasarkan pelanggan yang dilayani, pembagian kerja berdasarkan fungsi (rangkaiannya) dan pembagian kerja berdasarkan waktu.³⁶

b. Dimensi dan Indikator *Job Enlargement*

Indikator *job enlargement* menurut Locke sebagaimana dikutip Anindhito, dkk adalah sebagai berikut.³⁷

- 1) Pekerjaan lebih bervariasi
 - a) Jabatan saat ini lebih bervariasi dibanding jabatan sebelumnya.
 - b) Jabatan sekarang harus mempergunakan pengetahuan yang lebih luas dari pengetahuan sebelumnya.
- 2) Pekerjaan membutuhkan ketrampilan lebih tinggi

³⁵ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 83.

³⁶ Anita Cahyani, Muhammad Azis Firdaus dan Rachmatullaili Tina Kartika, “*Job Specialization* dan *Job Enlargement* terhadap Efektivitas Kerja”, *Jurnal Ilmu Manajemen* 2, no. 1 (2019): 5.

³⁷ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 84.

- a) Untuk melaksanakan jabatan sekarang harus mempergunakan ketrampilan yang lebih tinggi dari ketrampilan sebelumnya.
 - b) Untuk melaksanakan jabatan sekarang harus mempergunakan kekuatan yang lebih kuat dari kekuatan sebelumnya.
- 3) Perusahaan membutuhkan sikap kerja lebih beragam
- a) Untuk melaksanakan jabatan sekarang mempergunakan sikap kerja yang lebih beragam dari pada sikap kerja sebelumnya.
 - b) Jabatan sekarang membutuhkan sikap kerja positif terhadap sesama karyawan.

c. *Job Enlargement* menurut Islam

Etos kerja dalam bisnis syariah itu adalah semangat kerja yang didasari oleh budaya kerja islami yang bertumpu pada akhlakul karimah. Islam menjadikan akhlak sebagai sumber energi batin yang terus menyala dan mendorong setiap langkah kita dalam koridor jalan yang lurus.³⁸ Orang yang kreatif selalu ingin mencoba gagasan-gagasan baru dan asli untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaannya. Orang kreatif selalu bekerja dengan sistematis dengan mengemukakan data dan informasi yang relevan. Orang yang kreatif biasa berpikir dengan otak kanan, yaitu mencari alternative pemecahan masalah dan mencari jawaban pertanyaan “*why and what if?*” dan “*what and how?*”.

Orang yang kreatif itu selalu ingin mencari tahu apa makna dari suatu fenomena yang nampak di depan matanya. Dari situ ia terus mengembangkan nalarnya sampai ia dapat mengungkap esensi sesungguhnya dari fenomena itu. Sikap ini sesuai dengan firman Allah berikut ini:³⁹

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ

³⁸ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2018), 81.

³⁹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2018), 88.

Artinya: “Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan Kami, Tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha suci Engkau, Maka peliharalah Kami dari siksa neraka”. (Q.S Ali Imran: 190-191).⁴⁰

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilaksanakannya penelitian tentang pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja karyawan :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Nama Peneliti	Var. Independen	Var. Dependen	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan, <i>Job Enrichment</i> dan <i>Job Enlargment</i> terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate Maluku Utara	Kesejahteraan Psikologis Karyawan, <i>Job Enrichment</i> dan <i>Job Enlargment</i>	Kepuasan kerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kesejahteraan psikologis karyawan, <i>job enrichment</i> dan <i>job enlargement</i> secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri

⁴⁰ Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Thoyibah, 2018), 300.

	Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan				Cabang Ternate. <i>Job enrichment</i> dan <i>job enlargment</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. ⁴¹
Persamaan: sama-sama membahas mengenai kepuasan kerja karyawan. Perbedaan : perbedaan obyek penelitian.					
2.	Pengaruh <i>Job Enrichment</i> terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitment Organisasi PT Fajar Surya Wisesa	<i>Job Enrichment</i>	Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitment	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job enrichment</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan

⁴¹ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, “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.

	Francisca Hermawan				kerja, motivasi dan komitmen organisasi. Sedangkan kualitas hubungan <i>job enrichment</i> dengan kepuasan kerja, kualitas hubungan <i>job enrichment</i> dengan motivasi dan kualitas hubungan <i>job enrichment</i> dengan komitmen organisasi. ⁴²
<p>Persamaan: sama-sama membahas mengenai pengaruh <i>job enrichment</i> terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan : penambahan variabel kesejahteraan psikologis karyawan dan <i>job enlargement</i>.</p>					
3.	Pengaruh <i>Job Enlargement</i> dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara	<i>Job Enlargement</i> dan Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Analisis regresi linier berganda	<i>Job enlargement</i> dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

⁴² Francisca Hermawan, “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi PT Fajar Surya Wisesa”, *Bina Ekonomi* 16, no. 2 (2017): 104.

	<p>Serta KPKNL Denpasar</p> <p>Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini</p>				<p>di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara dan KPKNL Denpasar. Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja adalah motivasi kerja.⁴³</p>
<p>Persamaan: sama-sama membahas mengenai pengaruh <i>job enlargement</i> terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan : penambahan variabel <i>job enrichment</i> dan kesejahteraan psikologis karyawan.</p>					
4.	<p>Pengaruh <i>Job Enrichment</i> terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya</p>	<p><i>Job Enrichment</i></p>	<p>Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional</p>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p><i>job enrichment</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa <i>job enrichment</i> yang tinggi dapat</p>

⁴³ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, "Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar", *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 82.

	<p>Andreas Ongkowitzjojo</p>			<p>meningkatkan motivasi kerja karyawan. <i>Job enrichment</i> tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa <i>job enrichment</i> yang tinggi tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. <i>Job enrichment</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional Hal ini berarti bahwa <i>job enrichment</i> yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.⁴⁴</p>
--	------------------------------	--	--	---

⁴⁴ Andreas Ongkowitzjojo, “Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2017): 1.

	Persamaan: sama-sama membahas mengenai pengaruh <i>job enrichment</i> terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan : penambahan variabel kesejahteraan psikologis karyawan dan <i>job enlargement</i> .				
5.	Hubungan antara dan pada Karyawan di Kantor X Joy Krismarwaty Tasema	<i>Psychological Well Being</i>	Kepuasan Kerja	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara <i>psychological well being</i> dan kepuasan kerja. ⁴⁵
	Persamaan: sama-sama membahas mengenai pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan : penambahan variabel <i>job enrichment</i> dan <i>job enlargement</i> karyawan.				

C. Kerangka Berfikir

Keberhasilan lembaga/organisasi ditentukan oleh peran stafnya dalam melaksanakan kegiatan organisasi/lembaga. Agar tujuan organisasi/lembaga dapat terlaksana dengan baik, staf/anggota organisasi harus memiliki keterikatan psikologis terhadap organisasi ataupun pekerjaannya. Keterikatan antara staf/anggota dengan organisasi dan pekerjaannya disebut dengan komitmen organisasional.⁴⁶

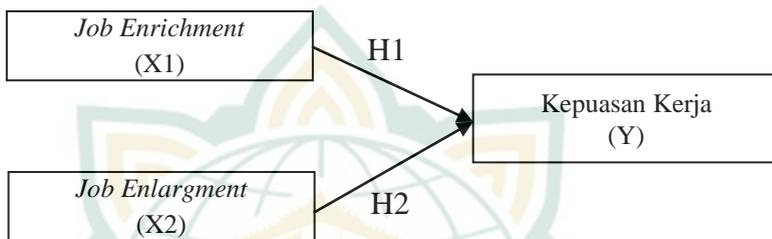
Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian jika seseorang mempunyai

⁴⁵ Joy Krismarwaty Tasema, “Hubungan antara *Psychological Well Being* dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di Kantor X”, *Jurnal Maneksi* 7, no. 1 (2018): 39.

⁴⁶ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 245.

pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki *ability* yang tinggi pula. Melalui kemampuan yang memadai maka seseorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada permasalahan teknik.⁴⁷

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Keterangan :

→ : Secara Parsial

Sumber : Pengembangan hasil riset Dessler⁴⁸, Mathis dan Jackson⁴⁹, Locke⁵⁰, Greenberg dan Baron⁵¹ diolah tahun 2020.

D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan secara umum

⁴⁷ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS, 2016), 204.

⁴⁸ Desseler dalam Reifly Zan Tabansa, Bernhard Tewal dan Lucky O. H. Dotulong, “Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Rayon Manado Selatan”, *Jurnal EMBA* 7, no. 1 (2019): 713.

⁴⁹ Mathis dan Jackson dalam 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): 3.

⁵⁰ Locke dalam Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 84.

⁵¹ Greenberg dan Baron dalam 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): 3.

maupun khusus variabel yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan pengertian hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.⁵² Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Gondosiswanto dan Florencia, *Job enrichment* memberi motivasi karyawan dengan memberi karyawan kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuannya. Dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja karyawan. *Job enrichment* merupakan suatu pendekatan untuk merancang kembali pekerjaan guna meningkatkan motivasi instrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. Pekerja diberikan kekuasaan atas pekerjaannya, pekerja dapat membuat pekerjaan menjadi lebih terspesialisasi dan sederhana. Dari hal tersebut pekerja dapat mengembangkan kecakapan yang dimiliki. Selain itu, *job enrichment* mampu membuat pekerja menjadi termotivasi. Sebab dalam *job enrichment* disini pekerja melakukan pekerjaan dengan kemampuan sendiri.⁵³

Hasil penelitian Quillim, dkk⁵⁴ serta Hermawan⁵⁵ yang membahas mengenai *job enrichment* menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut ini :

H₁ : Terdapat pengaruh *job enrichment* terhadap kepuasan kerja karyawan perspektif Islam CV. Mubarakatan Thoyyibah Kudus.

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 24.

⁵³ Carissa Faustina Gondosiswanto dan Silvia Florencia, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no.1 (2017): 96.

⁵⁴ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, "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.

⁵⁵ Francisca Hermawan, "Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi PT Fajar Surya Wisesa", *Bina Ekonomi* 16, no. 2 (2017): 104.

2. Pengaruh *Job Enlargment* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Anindhito, dkk., Konsep “fleksibilitas karyawan” serta penerapannya telah menjadi pusat perhatian di dalam sosiologi industri dan manajemen sumber daya manusia. Ada 2 jenis fleksibilitas karyawan yang sering digunakan, yaitu fungsional (*multi tasking*) dan *numerical* (jadwal shift kerja fleksibel, penghasilan dan upah fleksibel) dimana fleksibilitas fungsional yang sering dituntut oleh pihak karyawan dan organisasi buruh namun lebih sering ditolak. Bertujuan mempelajari hubungan fleksibilitas fungsional dan *numerical* dengan *job rewards*, dan diperoleh hasil secara signifikan bahwa *higher rewards* untuk fleksibilitas fungsional sedangkan *rewards* itu sendiri terhubung langsung dengan fleksibilitas *numerical* secara signifikan dengan pekerjaan *standard* dan *non-standard* (*independent contractors have significantly better opportunity for job rewards than other groups (regular parttime or on-call workers)*).⁵⁶

Hasil penelitian Quillim, dkk.⁵⁷ serta Anindhito, dkk.⁵⁸ yang membahas mengenai *job enlargement* menunjukkan bahwa *job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut ini :

H₂ : Terdapat pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja karyawan perspektif Islam CV. Mubarakatan Thooyibah Kudus.

⁵⁶ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 83.

⁵⁷ Nilam A. Quilim, Rita Taroreh dan Olivia Nelwan, “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.

⁵⁸ Bonifacius Nugroho Anindhito, I Wayan Gede Supartha dan Putu Saroyeni Piartrini, “Pengaruh *Job Enlargement* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara Serta KPKNL Denpasar”, *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 21, no. 1 (2016): 82.