

PENGARUH JOB ENRICHMENT, JOB ENLARGEMENT DAN KESEJAHTERAAN PSIKOLOGI TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN DENGAN KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nafilatul Muktafia¹, Tatik Suryani²

¹ Hayam Wuruk Perbanas University, nafilatulmuktafia20@gmail.com

² Hayam Wuruk Perbanas University, tatik@perbanas.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.35449/jemasi.v20i1.683>

ABSTRAK

Kajian ini mencoba mengevaluasi sekaligus mencari tahu pengaruh penerapan job enrichment, enlargement dan kesejahteraan psikologi terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun dimediasi oleh faktor kinerja karyawan di PT. X Cabang Cibitung. Populasi penelitian sebanyak 119 karyawan PT. X Cabang Cibitung Bekasi menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dengan kuesioner, namun kuesioner yang kembali berjumlah 70 kuesioner jadi sampel yang digunakan adalah 70 responden. Analisis data menggunakan Smart Partial Least Square (Smart-PLS). Hasil penelitian menunjukkan Job enrichment berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan, Job enrichment berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, Job enlargement berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan, Job enlargement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Job enrichment berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, Job enlargement berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja.

Kata Kunci : Enlargement, Job Enrichment, Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Psikologi, Kinerja

PENDAHULUAN

Dewasa ini, lingkungan bisnis telah berubah secara dramatis. Beberapa organisasi di seluruh dunia bersaing secara global, menciptakan persaingan yang sangat ketat. Masalah yang sangat spesifik yang dialami oleh semua organisasi dan perusahaan, terutama di arena komersial adalah sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia merupakan keunggulan kompetitif suatu organisasi atau perusahaan, maka kemampuan untuk menjawab tantangan suatu organisasi atau bisnis tergantung pada kemampuannya untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia. (Gondosiswanto & Florencia, 2015).

Seiring dengan perkembangan dunia bisnis terutama bisnis supermarket, perkembangan supermarket X ini semakin lama semakin pesat pertumbuhannya. Hal ini diindikasikan dari jangkauannya, mulai dari kota besar sampai kota-kota kecil. PT. X merupakan perusahaan perdagangan ritel yang berkantor pusat di Tangerang. Adanya pelayanan yang baik dapat memuaskan bagi pelanggan yang membeli produk dan layanannya, dan sumber daya manusia adalah sebuah jawaban pasti akan kinerja suatu perusahaan karena sumber daya manusia merupakan asset penting untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan (Utari et al., 2022). Hal ini mengharuskan PT. X meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya.

PT. X adalah sebuah perusahaan berbasis kinerja. Target perusahaan didistribusikan kepada masing-masing individu dengan berdasarkan potensi dan kapabilitas karyawan yang dituangkan dalam *key performance indicator* (KPI). KPI digunakan sebagai standar indikator untuk penilaian kinerja karyawan. Dalam kegiatan *on the job training* (OJT) yang dilaksanakan di cabang toko Bekasi memberikan beberapa KPI yang harus dijalankan, KPI tersebut terdiri dari SPD (Sales Per Day), STD (Sales Transaction Day), APC (Average Per Customers), GM (Gross Margin), NBH (Product Loss). Kinerja karyawan tersebut di review dan dinilai dengan *individual performance management system* (IPMS). IPMS disusun agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan optimal, dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif serta progresif. IPMS ini meliputi *Job Enrichment* dan *Job Enlargement*.

Kesejahteraan psikologi (*psychological well being*) merupakan salah satu hal yang juga penting dalam kehidupan seorang manusia, tidak melainkan dalam dunia kerja dan lingkup perusahaan atau organisasi. Seseorang pekerja dengan kesejahteraan psikologi yang baik akan berdampak pada kepuasan kerja, etos kerja, loyalitas yang nantinya akan berpengaruh kepada kinerja (Sofyanty & Setiawan, 2020).

Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih komprehensif lagi dan melakukan pengujian secara ilmiah mengenai pengaruh penerapan *job enrichment*, *enlargement* dan kesejahteraan psikologi terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun dimediasi oleh faktor kinerja karyawan.

KAJIAN LITERATUR

Job Enrichment

Menurut Dian dalam Quilim et al., (2016), Pengayaan Pekerjaan (*job enrichment*) merupakan sebuah pengembangan pekerjaan dengan meningkatkan wewenang karyawan. Menurut Armstrong, (2018) menjelaskan bahwa *Job Enrichment* itu tidak hanya menambah jumlah atau variasi tugas akan tetapi juga memberikan kesempatan rotasi pekerjaan.

Mengacu pada teori yang ada dalam artikel yang disusun oleh Sungkit & Meiyanto, (2015), *Job enrichment* ialah sebuah rancangan pekerjaan untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengelola pekerjaan yang melibatkan berbagai tugas, termasuk tingkat pengetahuan dan keterampilan yang lebih tinggi. Juga, lebih banyak tanggung jawab dan otonomi. Dengan demikian, para karyawan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan merasa berarti ketika pekerjaannya mengalami pemenuhan profesional. Pekerjaan yang telah

mengalami *job enrichment* memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan merasa berarti.

Job Enlargement

Penentu paling penting pada perilaku karyawan dalam bekerja adalah perluasan pekerjaan (*job enlargement*). Menurut Dessler, (2013) perluasan kerja di deskripsikan suatu rencana memberikan tugas tambahan pada tingkat aktivitas yang sama, sehingga dapat meningkatkan aktivitas yang mereka lakukan. Perluasan pekerjaan digunakan untuk meningkatkan ruang lingkup dan beban kerja karyawan. Kebutuhan itu dapat berupa peningkatan keterampilan menangani pelanggan baru atau dapat menjadi kebutuhan industri, atau untuk mengimbangi kekurangan sumber daya karena kurangnya perekrutan atau pergantian yang tinggi.

Dan menurut Gichuki & Munjuri, (2018) menjelaskan *job enlargement* dapat membantu mengurangi kebosanan yang timbul dari pekerjaan yang diulang setiap hari dan membantu memotivasi pekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Gupta dalam Gichuki & Munjuri, (2018) mengutip bahwa *job enlargement* dapat membuat pekerjaan lebih menarik dengan meningkatkan cakupannya berdasarkan jumlah tugas yang dilakukan. Pekerjaan yang lebih luas dan kompleks diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang lebih tinggi. Perluasan pekerjaan memerlukan penambahan jumlah tugas dalam pekerjaan dengan tujuan memenuhi beragam kebutuhan social dan pribadi karyawan. Reorganisasi dan restrukturisasi pekerjaan didasarkan pada teori motivasi untuk memastikan bahwa tugas-tugas baru dalam desain pekerjaan memenuhi harapan karyawan. Perluasan pekerjaan juga mempertimbangkan unsur prestasi kerja dan kepuasan kerja untuk memastikan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawan.

Kesejahteraan Psikologi (*Psychological Well-Being*)

Dalam artikel Tri et al., (2018) menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologis adalah salah satu konsep dari psikologi positif yang dapat mengacu pada sebuah pengembangan potensi diri seseorang. Menurut Wells, 2010 dalam Tri et al., (2018) menjelaskan kesejahteraan psikologi berfokus kepada seseorang yang dapat berfungsi secara keseluruhan yaitu orang yang mampu menjalankan kehidupan sepenuhnya dengan perasaannya dan tindakannya. Kesejahteraan psikologis merupakan salah satu hal yang penting dalam sebuah pekerjaan, karena kesejahteraan psikologis merupakan salah satu faktor dari beberapa yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja mengacu pada tingkat pemenuhan sebuah kebutuhan, keinginan dan hasrat. Pada dasarnya kepuasan tergantung pada apa yang ingin di dapatkan dalam kehidupannya. Kepuasan kerja merupakan suatu ukuran dari seberapa bahagianya seorang karyawan terhadap pekerjaan dan jabatan yang ia miliki sekarang. Ada beberapa definisi tentang kepuasan kerja diantaranya :

Hasibuan dalam Rosmaini & Tanjung, (2019) mendeskripsikan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang membuat seseorang merasa senang dan menyukai pekerjaannya. Ahli lain Armstrong (2018) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai keadaan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment*, *Job Enlargement* dan kesejahteraan psikologi terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan sebagai variabel *Intervening* pada PT. X (Supermarket X Cabang Bekasi). penelitian ini termasuk pada penelitian tipe deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan penelitian ini termasuk penelitian uji hipotesis. Berdasarkan teknik pengumpulan datanya, penelitian ini termasuk pada penelitian survey.

Lokasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Supermarket X Cabang Bekasi Korwil Cibitung yang bertempat di seluruh Kec. Cibitung, Kab, Bekasi, Jawa Barat. Adapun alasan dipilihnya PT tersebut sebagai lokasi penelitian karena peneliti melihat perkembangan yang terjadi di dalam organisasi yaitu penerapan *job enrichment*, *job enlargement* dan kesejahteraan psikologi. Responden penelitian ini adalah karyawan Supermarket X Cabang Bekasi Korwil Cibitung dan variabel penelitian dibatasi pada *job enrichment*, *job enlargement*, kesejahteraan psikologi karyawan, kinerja para karyawan dan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini variabel diukur menggunakan skala Likert yang berbentuk *Cheklis*, dalam penelitian ini pengukuran variabel menggunakan koesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui pendapat responden.

Pada penelitian ini populasinya adalah karyawan di PT. X Khususnya di Supermarket X Cabang Bekasi Korwil Cibitung yang berjumlah kurang lebih 119 orang yang tersebar di 17 cabang. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode sampling jenuh. Metode sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2015). Sampel pada penelitian kali ini berjumlah 119 orang.

Alat uji statistik yang digunakan dalam menguji hipotesis pada penelitian kali ini adalah *Partial Least Square* (PLS). peneliti menggunakan alat uji PLS ini, dimana alat uji tersebut digunakan untuk menjelaskan apakah terdapat hubungan antar variabel. Model evaluasi yang digunakan dalam menguji dengan alat uji PLS ini adalah menggunakan *outer model* dan *inner model*. Untuk mengolah data peneliti menggunakan Smart-PLS.

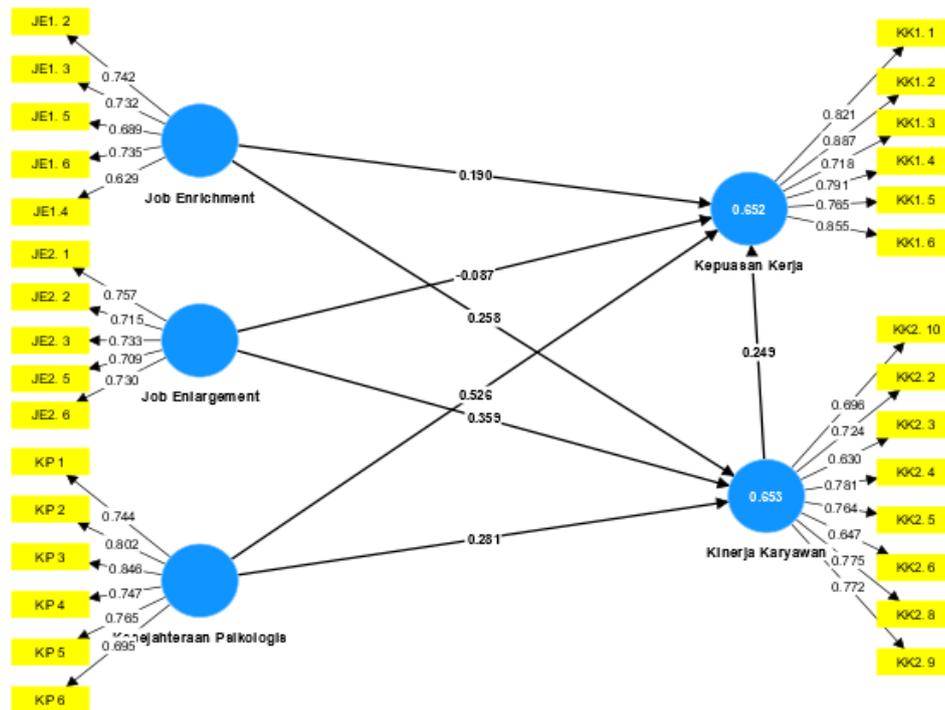
HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengujian validitas dalam *Partial Least Square* (PLS) terdiri dari dua bagian, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

1. Validitas Konvergen

Untuk melihat hasil pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat hasil dari instrumen pengukuran (kuesioner) di *output combined* dan *cross loading*. Penilaian validitas konvergen sendiri didasarkan kelayakan model apakah model tersebut valid dan memenuhi *convergent validity*. Hasil pengujian validitas konvergen, semua variabel dinyatakan valid dan signifikan secara statistik. Hal ini dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari semua indikatornya yang lebih dari 0,6. Hasil uji validitas konvergen (*convergent validity*) secara keseluruhan dapat dilihat melalui diagram hasil output *loading factor* PLS berikut :



Gambar 2. Hasil Output Loading Factor

2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Untuk mengukur nilai *discriminant validity* dapat juga dengan cara membandingkan nilai AVE setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

Tabel 1. Nilai Cross Loading Masing-Masing Indikator

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Job Enrichment	0.500
Job Enlargement	0.531
Kesejahteraan Psikologis	0.590
Kepuasan Kerja	0.653
Kinerja Karyawan	0.527

Sumber : Data diolah (2023)

Dari tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa nilai average variance extracted (AVE) pada semua variabel menunjukkan ≥ 0.5 dengan demikian variabel tersebut dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Evaluasi terakhir pada outer model adalah composite reliability dan cronbach alpha Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Tabel 2. *Composite Reliability dan Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Job Enrichment	0.750	0.757
Job Enlargement	0.780	0.781
Kesejahteraan Psikologis	0.860	0.864
Kepuasan Kerja	0.894	0.991
Kinerja Karyawan	0.871	0.882

Sumber : Data diolah (2023)

Dari tabel 2 menunjukkan bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian ini mempunyai nilai lebih dari 0.70 dan nilai Cronbach alpha lebih 0.60 dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel *job enrichment*, *job enlargement*, kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Analisis Model Struktural

Dalam analisis model structural dalam penelitian ini menggunakan Smart-PLS yang diperoleh dari metode *bootstrapping* dalam SEM-PLS. Dengan *bootstrapping* tersebut maka kita dapat memperoleh nilai t dan p empiris untuk semua koefisien jalur. Jika nilai empiris t lebih besar dari nilai kritis dan dapat menyimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan secara statistis. Cara lain yang banyak digunakan adalah dengan nilai p (*p-value*), yaitu signifikan secara statistis jika nilainya kurang dari tingkat signifikansi. Hasil output dari metode *bootstrapping* dalam SEM-PLS sebagai berikut :

Tabel 3. Tabel Path Coefficients-means, STDEV, T Values, P Values

Hubungan Variabel	Original sample (O)	Standart deviation (STDEV)	T statistic	P Values
<i>Job enrichment</i> -> kepuasan kerja	0.190	0.133	1.426	0.155
<i>Job enrichment</i> -> Kinerja karyawan	0.258	0.142	1.819	0.070
<i>Job enlargement</i> -> kepuasan kerja	-0.087	0.146	0.595	0.552
<i>Job enlargement</i> -> Kinerja karyawan	0.359	0.123	2.914	0.004
Kesejahteraan psikologis -> Kepuasan kerja	0.526	0.142	3.718	0.000
Kesejahteraan psikologis -> Kinerja karyawan	0.281	0.128	2.194	0.029
Kinerja karyawan -> Kepuasan kerja	0.249	0.190	1.313	0.190
<i>Job enrichment</i> -> Kinerja karyawan -> Kepuasan kerja	0.064	0.058	1.109	0.268
<i>Job enlargement</i> -> kepuasan kerja -> Kepuasan kerja	0.089	0.088	1.015	0.311
Kesejahteraan psikologis -> Kinerja karyawan -> Kepuasan kerja	0.070	0.071	0.990	0.322

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hal ini ditunjukkan oleh hasil olah data, dimana Dari hasil output pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enrichment* terhadap kepuasan kerja sebesar 0.190 dengan nilai T statistik sebesar 1.426. karena nilai T statisti < 1.666 maka H1 di tolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan secara keseluruhan merupakan hasil dari pengolahan karyawan di perusahaan. Job enrichment merupakan sebuah strategi manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan dengan memberikan tanggung jawab dan kebebasan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian Lestari et al. (2021) yang menyatakan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana pada penelitian kali ini menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan. Hal ini dikarenakan setiap individu memiliki kebutuhan dan preferensi yang berbeda-beda dalam bekerja. Dalam teori motivasi terapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi intrinsik seseorang untuk bekerja seperti kebutuhan akan pencapaian (*achievement*), otonomi (*autonomy*), hubungan sosial (*Social relationship*), dan pengembangan diri (*personal growth*). Jadi, jika seorang karyawan sudah memiliki karakteristik atau kebutuhan tersebut dalam pekerjaannya maka kemungkinan besar mereka sudah merasa puas dengan pekerjaannya tanpa harus menerapkan *job enrichment*.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh hasil output pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enrichment* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.258 dengan nilai T statistik sebesar 1.819. karena nilai T statisti > 1.666 maka H1 diterima. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi pada nilai P Values memiliki nilai sebesar 0.070 dimana nilai tersebut > 0.05 dengan demikian hal tersebut dapat dikatakan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini memutuskan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya program *job enrichment* dapat memicu pertumbuhan pribadi pada diri karyawan sehingga dapat melakukan tugas-tugas baru atau tugas yang lebih menantang dibandingkan sebelumnya. Namun, pada penelitian ini menyatakan bahwa *job enrichment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Shaheen, W. A., & Saleem, R. (2012) yang menjelaskan bahwa job enrichment dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga performa kinerja akan meningkat. Adanya program job enrichment di PT. X tersebut memang memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja para karyawan, namun dampaknya tidak terlalu besar dalam meningkatkan performa atau produktifitas mereka. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung yang menunjukkan bahwa t hitung lebih besar dari t tabel namun dari signifikasinya terlihat kurang dari 0,05 yang artinya job enrichment memiliki pengaruh terhadap kinerja namun dampaknya tidak terlalu besar. Ada beberapa faktor yang mungkin membuat program tersebut kurang optimal dalam penerapannya yaitu keterbatasan kemampuan teknis atau skill yang dimiliki oleh karyawan. Terkadang terdapat tugas-tugas baru yang melebihi kemampuan skill yang dimilikinya sebagai seorang profesional sehingga sulit untuk dikerjakan dengan baik meski sudah diberikan pelatihan dan bimbingan.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enlargement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enlargement* terhadap kepuasan kerja sebesar -0.087 dengan nilai T statistik sebesar 0.595 karena nilai T statistik < 1.666 maka H1 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enlargement*

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini tidak selaras dengan penelitian terdahulu, dimana dalam penelitian yang disusun oleh Piartirini (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *job enlargement* dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya dengan *job enlargement* karyawan dapat merasa tidak bosan atau monoton akan pekerjaannya. Ada beberapa faktor selain *Job enlargement* yang dapat mengurangi rasa bosan akibat penambahan tugas-tugas baru sehingga membuat para karyawan merasa lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. *Job enlargement* merupakan suatu program dengan melibatkan penambahan tugas-tugas baru ke dalam posisi kerja tanpa meningkatkan level tanggung jawab atau otoritasnya. Dalam PT. X terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan *job enlargement* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, salah satunya yaitu tugas baru yang ditambahkan tidak memberikan tantangan atau kesempatan untuk mengembangkan kemampuan mereka sehingga kurang bermakna bagi mereka. Hal ini terbukti oleh item pertanyaan JE2.3 dimana pada item tersebut memiliki jumlah jawaban dengan nilai 3 (netral) paling banyak, hal itu menunjukkan bahwa tugas baru yang diberikan tidak memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan sehingga kurang bermakna bagi para karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enlargement* terhadap kinerja karyawan sebesar 0.359 dengan nilai T statistik sebesar 2.914 karena nilai T statistik > 1.666 maka H1 diterima. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job enlargement* dapat berdampak positif dan signifikan salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Gichuki & Munjuri (2018) dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *job enlargement* merupakan sebuah praktik manajemen yang bertujuan untuk memperluas lingkup tugas dan tanggung jawab pekerja. Beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa *job enlargement* dapat mempengaruhi produktifitas dan performa kerja karyawan. Selain itu, program *job enrichment* juga dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan juga dapat membantu membantu mengurangi rasa bosan atau jenuh pada pekerjaan pekerjaan rutin mereka. Oleh karena itu, memiliki lebih banyak tugas dan lebih banyak pilihan pada pekerjaan mereka pasti akan membuat karyawan lebih bersemangat untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel kesejahteraan psikologis terhadap kepuasan kerja sebesar 0.526 dengan nilai T statistik sebesar 3.718 karena nilai T statistik > 1.666 maka H1 diterima. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Indradewa & Dewi (2021) dimana dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kesejahteraan psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesejahteraan psikologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena kesejahteraan psikologis dapat mempengaruhi perasaan dan evaluasi

karyawan terhadap pengalaman bekerja dan hidup mereka. Pada hasil pengumpulan data yang diperoleh menunjukkan bahwa di PT. X para karyawan memiliki hubungan sosial yang baik antar karyawan satu dengan karyawan lainnya, hal ini dapat dilihat pada hasil nilai distribusi frekuensi pada variabel kesejahteraan psikologis. Pada tabel tersebut item pernyataan KP4 memiliki nilai tertinggi dimana nilai ini menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan satu dengan yang lainnya terjalin dengan baik sehingga dapat meningkatkan rasa puas dan nyaman di tempat bekerja.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel kesejahteraan psikologis terhadap kinerja karyawan sebesar 0.281 dengan nilai T statistik sebesar 2.194 karena nilai T statistik > 1.666 maka H1 diterima. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sofyanty & Setiawan (2020) dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis atau psychological well being berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kesejahteraan yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk bekerja keras dan memberikan kontribusi terbaik mereka ditempat kerja karena mereka merasa senang dan bahagia dalam pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologisnya yang tinggi juga memiliki komitmen organisasional yang kuat karena perusahaan mendukung kondisi lingkungannya.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja sebesar 0.249 dengan nilai T statistik sebesar 1.313 karena nilai T statistik < 1.666 maka H1 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. hal ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleem et al., (2012) dimana dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan, namun pada penelitian kali ini berbeda yaitu kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Terdapat beberapa studi yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan namun ada juga yang mengatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. hal ini ditunjukkan oleh hasil output data pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enrichment* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja karyawan sebesar 0.064 dengan nilai T statistik sebesar 1.109 karena nilai T statistik < 1.666 maka H1 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan dan preferensi yang berbeda-beda dalam bekerja. Meskipun *job enrichment* dianggap sebagai salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas pekerjaan akan tetapi hal tersebut tidak selalu akan meningkatkan kepuasan kerja bagi para karyawan karena terdapat beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan

karyawan. Peran mediasi parsial dari kinerja pada kepuasan menunjukkan bahwa kinerja akan semakin baik dalam memberikan pengaruh positif kepada kepuasan karyawan namun hal tersebut dampaknya tidak terlalu besar dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Walaupun kinerja karyawan tinggi karena adanya *job enrichment* namun hal ini tidak dapat menjamin sepenuhnya memberikan pengaruh pada kepuasan karyawan karena ada beberapa faktor yang juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seorang karyawan seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta fleksibilitas dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa *job enlargement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil olah data, dimana Dari hasil output pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel *job enlargement* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja karyawan sebesar 0.089 dengan nilai T statistik sebesar 1.015 karena nilai T statistik < 1.666 maka H1 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa *job enlargement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleem et al. (2012). Hal ini menunjukkan bahwa setiap situasi dapat berbeda-beda, dan dampak *job enlargement* pada kepuasan sangat bergantung pada jumlah variabel tertentu seperti karakteristik individu maupun lingkungan tempat mereka bekerja. Penerapan *job enlargement* dapat berdampak baik terhadap kinerja karyawan namun tidak untuk kepuasan karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil olah data, dimana Dari hasil output pada tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien path pada variabel kesejahteraan psikologis terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kinerja karyawan sebesar 0.070 dengan nilai T statistik sebesar 0.990 karena nilai T statistik < 1.666 maka H1 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan produktifitas serta membantu mencapai tujuan organisasi, maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan psikologis parakaryawan secara keseluruhan. Kesejahteraan psikologis memiliki pengaruh positif pada performa kerja karyawan. Pegawai yang merasa bahagia dan percaya diri secara psikologis cenderung lebih produktif dan dapat bekerja dengan baik. Peran mediasi parsial dari kinerja pada kepuasan menunjukkan bahwa kinerja akan semakin baik dalam memberikan pengaruh positif kepada kepuasan karyawan namun hal tersebut dampaknya tidak terlalu besar dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Walaupun kinerja karyawan tinggi karena kesejahteraan psikologis karyawan yang tinggi di perusahaan namun hal ini tidak dapat menjamin sepenuhnya memberikan pengaruh pada kepuasan karyawan karena ada beberapa faktor yang juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seorang karyawan seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta fleksibilitas dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan yang diberikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai pengaruh *job enrichment*, *job enlargement* dan kesejahteraan psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kinerja karyawan di PT. X, maka didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. *Job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya *Job enrichment* bukan merupakan faktor utama untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan di PT. X sudah merasa puas dengan pekerjaan dan situasi yang mereka jalani sehingga penerapan *job enrichment* tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja para karyawan .
2. *Job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya Penerapan *job enrichment* di perusahaan tidak selalu signifikan, terdapat faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan manajemen, serta kemampuan teknis atau skill yang juga memiliki peranan penting dalam menciptakan produktivitas kerja.
3. *Job enlargement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya tugas baru yang ditambahkan tidak memberikan tantangan atau kesempatan untuk mengembangkan kemampuan mereka sehingga kurang bermakna bagi mereka.
4. *Job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya program *job enrichment* dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan juga dapat membantu mengurangi rasa bosan atau jenuh pada pekerjaan pekerjaan rutin mereka.
5. Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya kesejahteraan psikologis dapat mempengaruhi perasaan dan evaluasi karyawan terhadap pengalaman bekerja dan hidup mereka sehingga karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi sehingga tingkat kepuasannya tinggi.
6. Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya Karyawan dengan tingkat kesejahteraan yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk bekerja keras dan memberikan kontribusi terbaik mereka ditempat kerja karena mereka merasa senang dan bahagia dalam pekerjaannya.
7. kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya banyak faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan Ketika faktorlain tersebut sudah terpenuhi maka kinerja tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.
8. *Job enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, artinya *job enrichment* dianggap sebagai salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan produktifitas pekerjaan akan tetapi hal tersebut tidak selalu akan meningkatkan kepuasan kerja bagi para karyawan karena terdapat beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan.
9. *Job enlargement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, artinya setiap situasi dapat berbeda-beda, dan dampak *job enlargement* pada kepuasan sangat bergantung pada jumlah variabel tertentu seperti karakteristik individu maupun lingkungan tempat mereka bekerja. Oleh karena itu banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan.

10. Kesejahteraan psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, artinya, untuk meningkatkan produktifitas serta membantu mencapai tujuan organisasi, maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan psikologis parakaryawan secara keseluruhan.

REFERENSI

- Amstrong, M. (2018). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page Publishers.
- Dessler, G. (2013). *Resource Management Thirteenth Edition*.
- Gichuki, M. M., & Munjuri, M. G. (2018). Influence Of Job Enlargement On Employee Performance In The Railway Industry In Kenya. *Archives of Business Research*, 6(5). <https://doi.org/10.14738/abr.65.4608>
- Gondosiswanto, C. F., & Florencia, S. (2015). Pengaruh Job Enrichment Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Surabaya. *Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 3(1).
- Inradewa, R., & Dewi, A. (2021). Effect of Transformational Leadership , Psychological Well Being on Job Satisfaction With Motivation As a Mediation Variable. *Inradewa, R., & Dewi, A. (2021). Effect Of Transformational Leadership , Psychological Well Being On Job Satisfaction With Motivation As A Mediation Variable. 4(11), 143–150., 4(11).*
- Lestari, P., Adhimursandi, D., & Maria, S. (2021). Effect Of Job Enrichment And Direct Financial Compensation On Job Satisfaction With Motivation As An Intervening At Bank BRI Branch Office Tenggarong. *Business and Accounting Research (IJEBA) Peer Reviewed-International Journal*, 5(2). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBA>
- Piartrini, P. S. (2016). Pengaruh Job Enlargement Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di Kantor Wilayah Djkn Bali Dan Nusa Tenggara Serta Kpknl Denpasar. *Buletin Studi Ekonomi*, 21(1).
- Quilim, N. A., Taroreh, R., Nelwan, O., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2016). The Influence Of Psychological Well-Being, Job Enrichment And Job Enlargment On Job Satisfaction At PT. Bank Mandiri (Persero)Tbk Branch Of Ternate Maluku Utara. *Maret*, 4(1), 1356–1368.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Saleem, S., Shaheen, W. A., & Saleem, R. (2012). the Impact of Job Enrichment and Job Enlargement on Employee Satisfaction Keeping Employee Performance As Intervening Variable: a Correlational Study From Pakistan 1 OBS OBS. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(9).
- Sofyanty, D., & Setiawan, T. (2020). *Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Psychological Well Being Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Pt Asia Kapitalindo Jakarta*.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sungkit, F. N., & Meiyanto, I. S. (2015). Pengaruh Job Enrichment Terhadap Employee Engagement Melalui Psychological Meaningfulness Sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology Januari*, 1(2015).
- Tri, R., Simanullang, W., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan Antara Kesejahteraan Psikologis Dengan Keterikatan Kerja Pada Perawat Instalasi Rawat Inap Di Rumah Sakit X Kota Semarang. *Empati*, 7(4).

- Utari, Siti D., Ambar Rinah, S., Irwansyah, M., & Publik STISIPOL Raja Haji Tanjungpinang, A. (2022). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Kelas II Tanjung Uban 1). In *Agustus* (Vol. 4, Issue 1).
- Widiati, W. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar. *As-Siyasah: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 6(2). <https://doi.org/10.31602/as.v6i2.519>