

**PENGARUH KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS KARYAWAN, *JOB ENRICHMENT* DAN *JOB ENLARGMENT* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK CABANG TERNATE MALUKU UTARA.**

*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*

Oleh:

**Nilam A. Quilim<sup>1</sup>**

**Rita Taroreh<sup>2</sup>**

**Olivia Nelwan<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

email:<sup>1</sup>[anggreanynilam@gmail.com](mailto:anggreanynilam@gmail.com)

<sup>2</sup>[rita.taroreh@yahoo.com](mailto:rita.taroreh@yahoo.com)

<sup>3</sup>[olivia.nelwan@gmail.com](mailto:olivia.nelwan@gmail.com)

**Abstrak:** Era global saat ini ditandai dengan perubahan yang begitu cepat, sehingga organisasi atau perusahaan dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua aspek. Setiap organisasi mempunyai berbagai tujuan yang berbeda dan dalam pelaksanaannya dilakukan oleh karyawan. Oleh sebab itu Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Tujuan penelitian untuk mengetahui Kesejahteraan Psikologis Karyawan, *Job Enrichment*, dan *Job Enlargment* secara bersama pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate, Maluku Utara. Metode analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate. *Job enrichment* dan *job enlargement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Manajemen Bank Mandiri sebaiknya meningkatkan kemampuan karyawan dan juga memperhatikan kepuasan kerja, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik dan dapat melanjutkan visi dan misi perusahaan, karena kunci kesuksesan Bank Mandiri terdapat pada karyawan yang berkualitas.

**Kata kunci:** *kesejahteraan psikologis karyawan, job enrichment, job enlargement, kepuasan kerja*

**Abstract:** *The current global era characterized by rapid change, so that the organization or company is required to hold the adjustments in all aspects. Each organization has different purposes and in the implementation is done by the employees. Therefore human resources is an important asset for the success of an organization. The purpose of this study is to determine psychological well-being, job enrichment and job enlargement working together affect to Job satisfaction on PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk branch of Ternate, Maluku Utara. The analytical method used is multiple linear regression. The results showed psychological well-being job enrichment and job enlargement simultaneously have a positive and significant impact on employee job satisfaction Bank Mandiri branch of Ternate. Job enrichment and job enlargement partially positive and significant impact on employee job satisfaction, where psychological well-being had no significant on employee job satisfaction. Bank Mandiri's management should improve the ability of employees and also pay attention to job satisfaction, so that employees become better performance and be able to continue the vision and mission of the company, because the key to the success of the Bank are the qualified employees.*

**Keywords :** *psychological well-being, job enrichment, job enlargement*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Era global saat ini ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, sehingga organisasi atau institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua aspek. Setiap organisasi mempunyai berbagai tujuan yang berbeda dan dalam pelaksanaannya dilakukan oleh karyawan. Oleh sebab itu karyawan merupakan faktor utama dalam kegiatan perusahaan. PT Bank Mandiri (persero) Tbk adalah sebuah contoh nyata dimana salah satu perusahaan terbesar di Indonesia ini mampu bersaing dalam perekonomian Indonesia. Dalam beberapa tahun terakhir Bank Mandiri tumbuh dengan pesat dalam keadaan ekonomi yang kurang mendukung. Maka inilah yang membuat timbulnya opini masyarakat, apa yang menyebabkan Bank Mandiri bisa berkembang secara pesat di dalam perekonomian Indonesia, dan sumber daya manusia (SDM) adalah sebuah jawaban pasti akan kinerja Bank Mandiri tersebut, karena SDM merupakan asset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi.

Peneliti mengambil objek penelitian di Kantor Cabang Bank Mandiri Ternate, Maluku Utara. Dilihat dari segi kepuasan kerja karyawan Bank Mandiri di Ternate merasa senang dan puas dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2003:15). Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2007:56). Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

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 kesejahteraan psikologis karyawan. Ryff & Keyes (1995) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap berbagai situasi dikehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan yang rendah. Lopez & Snyder (2007:199) menyatakan bahwa 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.

Bank Mandiri merupakan organisasi berbasis kinerja. Target perusahaan didistribusikan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai yang dituangkan dalam *key performance indicator* (KPI) pegawai. Kinerja individu direncanakan, ditetapkan, di-review dan dinilai menggunakan *individual performance management system* (IPMS). IPMS disusun agar pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal, meningkatkan loyalitas pegawai dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif IPMS ini sendiri meliputi *job enrichment* (pengayaan Pekerjaan) dan *job enlargement* (penambahan pekerjaan). Raza & Nawaz (2011) menyatakan bahwa *job enrichment* dapat meningkatkan motivasi karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional, hal ini karena *job enrichment* mampu membuat karyawan merasa lebih dihargai karena dengan adanya pengayaan pekerjaan berarti perusahaan lebih memperhatikan karyawan sehingga membuat karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, puas terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan dan juga lebih berkomitmen terhadap perusahaannya.

Aspek yang terakhir adalah *job enlargement*. *Job enlargement* adalah sebuah rencana membuat pekerjaan "lebih besar" atau "lebih luas", dengan menambahkan jumlah tugas kerja yang harus dilakukan setiap orang. *Job enlargement* berfungsi agar karyawan tidak bosan bekerja, karena diberi tugas baru walaupun pekerjaan tersebut masih dalam tingkat keterampilan/kesulitan yang sama (Dessler, 2005:138). Berbagai macam cara Bank Mandiri agar dapat memuaskan Kepuasan kerja karyawan dengan ditinjau peneliti dari kesejahteraan psikologis, *job enrichment* dan *job enlargement*. Tetapi bukan berhenti disitu saja, perubahan dapat terjadi kapanpun dan persaingan akan terus berlangsung baik antar karyawan maupun antar organisasi ataupun instansi. Sumber daya manusia masih perlu untuk terus dikembangkan agar dapat terus bertahan.

## Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* pengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. *Job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. *Job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sofyandi, 2008:148). Sedangkan menurut Hasibuan (2009:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan maupun organisasi, karena tanpa sumber daya manusia perusahaan tidak akan bisa memenuhi visi dan misi perusahaan.

### Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2009:119) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positive tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Sutrisno (2010:74) mendefinisikan 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. Menurut Robbins & Judge (2007:15), 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 kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

### Kesejahteraan Psikologis Karyawan

Kesejahteraan Psikologis sebagai fungsi positif dari individu. Sikap positif ini mencakup sikap positif terhadap diri individu itu sendiri dan orang lain. Individu dapat membuat keputusan, mengatur perilaku, dan memilih ataupun membentuk lingkungan yang sesuai dengan kebutuhannya (Ryff, 1989:1069). Dalam hal ini individu memiliki tujuan yang dapat membuat hidupnya bermakna dan berjuang untuk mengembangkan diri mereka sepenuhnya. Kesejahteraan psikologis bukan sekedar merupakan ketiadaan penderitaan, namun kesejahteraan psikologis meliputi keterikatan aktif dalam dunia, memahami arti dan tujuan hidup, dan hubungan seseorang pada objek ataupun orang lain. gambaran dari orang yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik adalah mampu merealisasikan potensi dirinya secara berkesinambungan, mampu menerima diri apa adanya, mampu menjalin hubungan yang hangat dengan orang lain, memiliki kemandirian, memiliki arti hidup, serta mampu mengontrol lingkungan (Ryff & Singer, 2008:13-39). Aspek-aspek kesejahteraan psikologis mengacu pada teori Ryff & Singer (2008:34), meliputi 6 dimensi yaitu; penerimaan diri (*self-acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relations with others*), otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), tujuan hidup (*purpose in life*), dan pertumbuhan pribadi (*personal growth*).

### Job Enrichment

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 (Dian, 2012:144). *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 tanggung jawab dan memberikan umpan baik sehingga seorang individu akan mampu menilai dan mengoreksi kinerjanya sendiri (Robbins & Judge, 2011:120). Maka dari itu dengan adanya *job enrichment*, pekerjaan yang dilakukan lebih bervariasi dan mengurangi kebosanan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

### **Job Enlargment**

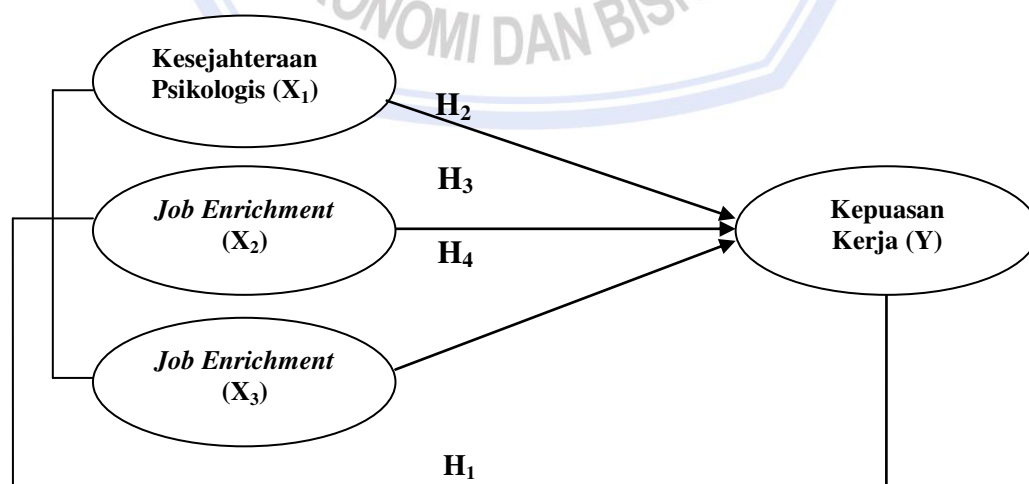
*Job enlargement* merupakan penambahan pekerjaan bagi karyawan berupa penambahan variasi pekerjaan dengan menggabungkan atau menyatukan dua pekerjaan atau lebih. *Job enlargement* merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan pengalaman karyawan, terutama pada karyawan yang berpotensi untuk berkembang atau berpotensi untuk dipromosikan. *Job enlargement* menurut Ricky & Gregory (2013:122) adalah perluasan kerja atau perluasan kerja horisontal yang memperluas pekerjaan untuk memasukan tugas yang sebelumnya dilakukan oleh pekerjaannya lainnya. Sedangkan *job enlargement* menurut Mathis dan Jackson (2006 : 378) adalah memperluas lingkup pekerjaan dengan memperluas jumlah tugas yang berbeda yang akan dilakukan.

### **Penelitian Terdahulu**

Tenggara & Suyasa (2008) dengan judul penelitian, kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh baik secara simultan maupun parsial kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Metode penelitian yang digunakan yaitu sensus. Hasil penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Ongkowidjojo (2011) dengan judul penelitian, "Pengaruh *job enrichment* terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya". Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah *job enrichment* dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Metode penelitian yang digunakan yaitu purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Anindhito (2015), dengan judul penelitian, pengaruh *job enlargement* dan motivasi terhadap kepuasan kerja di kantor wilayah DKJN Bali dan Nusa Tenggara serta KPDL Denpasar. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah *job enlargement* dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan yaitu Sensus. Hasil penelitian ini yaitu menyatakan bahwa *job enlargement* dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



**Gambar 1. Kerangka Hipotesis Penelitian**

Sumber : *Kajian Teori 2016*

### Hipotesis Penelitian

- H1 : Kesejahteraan psikologis karyawan, *job enlargement*, *job enrichment* diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.
- H2 : Kesejahteraan psikologis diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H3 : *Job enrichment* diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- H4 : *Job enlargement* diduga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013:22).

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate, Maluku Utara. Lama waktu penelitian ini yaitu 6 bulan dari Desember 2015 – Mei 2016.

### Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/ subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi secara universal didefinisikan sebagai keseluruhan objek yang akan diteliti (Boedjioewono, 2007 :56). Populasi dari penelitian ini berjumlah 125 karyawan Bank Mandiri cabang kota Ternate. Sampel dalam penelitian ini dilakukan secara *Simple Random Sampling* terhadap para pegawai yang berada di Bank Mandiri Cabang Ternate, dan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus slovin dan didapat 56 orang responden.

### Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data-data penelitian ini adalah:

1. Survey
2. Observasi
3. Wawancara
4. Kusioner

### Metode Analisis Data

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif maka data yang diperoleh dari responden lewat kusioner kemudian ditabulasi dengan menggunakan analisis statistik dengan program SPSS. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan beberapa tahap, pertama uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian, uji asumsi klasik, dan terakhir analisis regresi linear berganda.

### Uji Validitas

Uji validitas atau kesahihan atau derajat ketepatan mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Yamin & Kurniawan, 2009:22). Indikator yang valid adalah indikator sah berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur, atau mampu mengukur apa yang ingin dicari secara tepat (Sugiyono, 2013:23). Sah tidaknya suatu instrument dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antara skor item dengan skor totalnya pada taraf signifikan 5 %. Probabilitas hasil korelasi jika lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dikatakan sah dan sebaliknya tidak sah/valid (Arikunto, 2006:1).

### Uji Realibilitas

Reliabilitas/keandalan (derajat konsistensi/keajegan) adalah ukuran yang menunjukkan seberapa tinggi suatu instrument dapat dipercaya atau dapat diandalkan, artinya realibilitas menyangkut ketepatan (dalam pengertian konsisten) alat ukur (Mustafa, 2009:87).

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variable independen (Ghozali, 2009:60). Suatu analisis dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 (Ghozali, 2009:60).

### Uji Heteroskedastitas

Uji heteroskedastitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastitas dan jika berbeda disebut heteroskedastitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastitas atau tidak terjadi heteroskedastitas (Ghozali, 2009:62).

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2009:63). Cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis diagonal. Dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2009:63).

### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variable terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variable bebas. Tujuannya adalah untuk memperkirakan perubahan respon pada variable terikat terhadap beberapa variable bebas (Hair et al, 1995, dalam Yamin dan Kurniawan, 2009:1). Analisis regresi linear berganda diuji menggunakan program SPSS versi 20.

### Uji Hipotesis Secara Simultan (uji F)

Uji F atau uji secara simultan bertujuan untuk melihat apakah variabel kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, dan *job enlargement* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### Uji Hipotesis Secara Parsial (uji t)

Uji t atau uji secara parsial untuk melihat apakah variabel kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan.

### Koefisien Korelasi Berganda

Koefisien korelasi (R) ini digunakan untuk mengukur kuatnya hubungan antar variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tidak bebas. (Djarwanto & Subagyo, 2010:37).

### Koefisien Determinasi Berganda

Koefisien determinasi ini bertujuan untuk melihat besar kecil pengaruhnya variable bebas terhadap variable tidak bebas (Supranto, 2010:37)

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Uji Validitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Sig	Status
Kesejahteraan Psikologis karyawan ( $X_1$ )	$X_{1-1}$	0,000	valid
	$X_{1-2}$	0,000	valid
	$X_{1-3}$	0,000	valid
	$X_{1-4}$	0,000	Valid
	$X_{1-5}$	0,000	Valid
	$X_{1-6}$	0,000	Valid
<i>Job Enrichment</i> ( $X_2$ )	$X_{2-1}$	0,000	Valid
	$X_{2-2}$	0,000	Valid
	$X_{2-3}$	0,000	Valid
	$X_{2-4}$	0,000	Valid
	$X_{2-5}$	0,000	Valid
<i>Job Enlargment</i> ( $X_3$ )	$X_{3-1}$	0,000	Valid
	$X_{3-2}$	0,000	Valid
	$X_{3-3}$	0,000	Valid
	$X_{3-4}$	0,000	Valid
	$X_{3-5}$	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	$Y_{1-1}$	0,000	Valid
	$Y_{1-2}$	0,000	Valid
	$Y_{1-3}$	0,000	Valid
	$Y_{1-4}$	0,000	Valid
	$Y_{1-5}$	0,000	Valid

Sumber : Olahan data SPSS 20, 2016

Tabel 1. Berdasarkan hasil uji *Pearson Correlation*, semua pernyataan pada variable kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, *job enlargment* dan kepuasan kerja dinyatakan Valid karena nilai sig < alpha yaitu 0,05..

**Uji Reabilitas****Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach
Kesejahteraan Psikologis Karyawan ( $X_1$ )	0,718
<i>Job Enrichment</i> ( $X_2$ )	0,736
<i>Job Enlargment</i> ( $X_3$ )	0,746
Kepuasan Kerja (Y)	0,745

Sumber : Olahan data SPSS 20,2016

Tabel 2. Untuk variabel kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ) nilai *alpha cronbach* sebesar 0,718 untuk variabel *job enrichment* ( $X_2$ ) sebesar 0,736, *job enlargment* ( $X_3$ ) sebesar 0,746 dan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,745. karena nilai dari Setiap pernyataan pada *variable* kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, *job enlargment* dan kepuasan kerja nilai *Alpha Cronbach* > 0,6 sehingga dinyatakan Reliabel.



## Uji Multikoreneritas

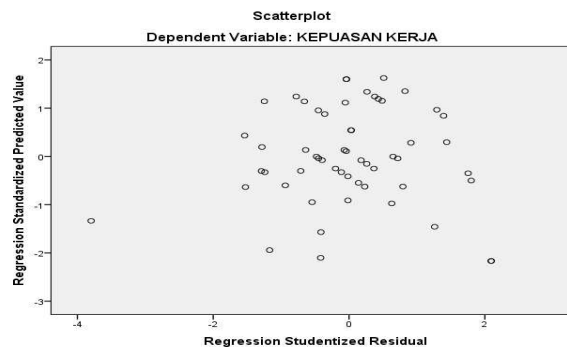
**Tabel 3. Hasil Uji Multikoreneritas**

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Kesejahteraan Psikologis Karyawan	0.586	1.707
<i>Job Enrichment</i>	0,454	2.201
<i>Job Enlargment</i>	0.438	2.285

Sumber: Olahan data SPSS 20, 2016

Hasil pada table 3. diatas dapat dilihat pada output *collinearity statistics*, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10. Hasil perhitungan menghasilkan nilai VIF untuk Kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *Job enrichment* ( $X_2$ ), *Job enlargment* ( $X_3$ ) dibawah angka 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam model regresi tersebut.

## Uji Heterokedastisitas.



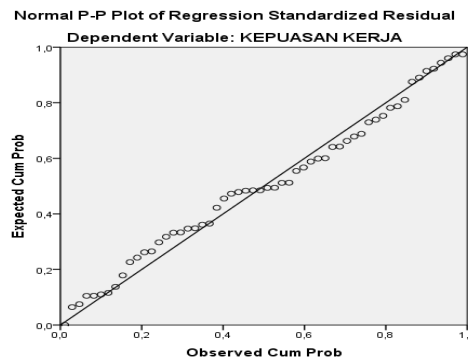
**Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas**

Sumber: Olahan data SPSS 20, 2016

Gambar 2. Menggunakan grafik Scatterplot yang ditampilkan untuk uji heterokedastisitas menampakkan titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak ada pola yang jelas terbentuk serta dalam penyebaran titik-titik tersebut menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut mengidentifikasi tidak terjadinya heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kepuasan kerja (Y).



## Uji Normalitas



**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Olahan data SPSS 20, 2016

Gambar 3. menunjukkan bahwa grafik uji normalitas menggambarkan penyebaran data di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	
	<b>B</b>	<b>Std. Error</b>
(Constant)	1.619	2.446
Kesejahteraan Psikologis Karyawan ( $X_1$ )	.224	.117
<i>Job Enrichment</i> ( $X_2$ )	.275	.134
<i>Job Enlargment</i> ( $X_3$ )	.375	.144

Sumber: Olahan data SPSS 20,2016

Hasil pengujian Tabel 4. dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *unstandardized Coefficients* maka didapatkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,619 + 0,224X_1 + 0,275 X_2 + 0,375 X_3$$

Model regresi menggambarkan bahwa variabel bebas (independen) kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *job enrichment* ( $X_2$ ), dan *job enlargement* ( $X_3$ ) dalam model regresi tersebut dapat dinyatakan jika satu variabel independen berubah sebesar 1 (satu) dan lainnya konstan, maka perubahan variabel terikat (dependen) kepuasan kerja (Y) adalah sebesar nilai koefisien ( $\beta$ ) dari nilai variabel independen tersebut.

Hasil tersebut mengandung arti:

1. Konstanta ( $\beta$ ) sebesar 1,619 memberikan pengertian bahwa jika kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *job enrichment* ( $X_2$ ), *job enlargement* ( $X_3$ ) secara serempak atau bersama-sama tidak mengalami perubahan atau sama dengan nol (0) maka besarnya kepuasan kerja (Y) sebesar 1,619 satuan.
2. Jika nilai  $\beta_1$  yang merupakan koefisien korelasi dari kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ) sebesar 0,224 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen (Y) mempunyai arti bahwa jika variabel kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ) bertambah 1 satuan, maka kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,224 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.
3. Jika nilai  $\beta_2$  yang merupakan koefisien korelasi dari *job enrichment* ( $X_2$ ) sebesar 0,275 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen (Y) mempunyai arti bahwa jika variabel *job enrichment* ( $X_2$ ) bertambah 1 satuan, maka Kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,275 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

4. Jika nilai  $\beta_3$  yang merupakan koefisien korelasi dari *job enlargement* ( $X_3$ ) sebesar 0,375 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen (Y) mempunyai arti bahwa jika variabel *job enlargement* ( $X_3$ ) bertambah 1 satuan, maka kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,375 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

### Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 5. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

F	Sig.
22.945	.000 <sup>b</sup>

Sumber: Olahan data SPSS 20, 2016

Hasil analisis regresi pada table 5. menggunakan SPSS 20 didapatkan  $F_{hitung} = 22,945 > F_{table} 2,79$  dengan tingkat signifikan p-value = 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima yang berarti bahwa kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *job enrichment* ( $X_2$ ), dan *job enlargement* ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Dengan demikian kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh secara signifikan pada karyawan Bank Mandiri Cabang Ternate.

### Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 6. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)**

Model	t	Sig.
(Constant)	2,553	.015
Kesejahteraan Psikologis Karyawan	1.209	.235
<i>Job Enrichment</i>		
<i>Job Enlargement</i>	3.463	.001

Sumber: Olahan data SPSS 20, 2016

Hasil uji t pada Tabel 6. dapat dilihat bahwa kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ )  $t_{hitung} = 1,912 < 1,99346$  dan signifikansi p-value = 0,061 > 0,05. maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima dan menolak  $H_a$  atau kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ) berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). *Job enrichment* ( $X_2$ )  $t_{hitung} = 2,056 < 1,99346$  dan signifikansi p-value = 0,045 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan menolak  $H_0$  atau *job enrichment* ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). *Job enlargement* ( $X_3$ )  $t_{hitung} = 2,599 < 1,99346$  dan signifikansi p-value = 0,012 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan menolak  $H_0$  atau *job enlargement* ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

### Uji Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 7. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan Uji Koefisien Korelasi (R)**

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,755 <sup>a</sup>	,570	,545	1.79391

Sumber: Olahan Data SPSS 20, 2016

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20 seperti yang ada pada Tabel 7. diatas dapat dilihat bahwa nilai (R) yang dihasilkan adalah sebesar 0,755 artinya hubungan antara kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, dan *job enlargement* dengan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang kuat. Nilai R square adalah 0,570 atau 57 % Artinya pengaruh semua variable bebas kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *job enrichment* ( $X_2$ ), dan *job enlargement* ( $X_3$ ) terhadap variabel independent kepuasan kerja adalah sebesar 57 % dan sisanya sebesar 43 % di pengaruhi variabel lain. Dengan demikian variabel independen meliputi kesejahteraan psikologis karyawan ( $X_1$ ), *job enrichment* ( $X_2$ ), dan *job enlargement* ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

## Pembahasan

### **Pengaruh Kesejahteraan psikologis karyawan, *Job enrichment* dan *Job enlargement* Terhadap Kepuasan kerja.**

Hasil uji statistik uji F yang telah dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bahwa kesejahteraan psikologis, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien yang signifikan. Pengaruh Model penelitian dari variabel kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* terhadap kepuasan kerja karyawan berdasarkan uji korelasi adalah sebesar 75,5%. Sedangkan berdasarkan uji determinasi adalah sebesar 57%, dan 43% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.

### **Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji t yang di dapatkan dalam penelitian ini dimana nilai t 1,912 dan nilai signifikan 0,061 maka dapat di katakan kesejahteraan psikologis karyawan memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, karena tingkat signifikansi yang ditunjukkan lebih besar dari 0,05 yaitu 0,061. Dapat di artikan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejahtera atau tidak psikologis yang dialami karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Tenggara (2008), yang menemukan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh *Job Enrichment* Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian diatas didapatkan *job enrichment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,045. Dari hasil diatas *job enrichment* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, berarti bisa disimpulkan bahwa dengan adanya *job enrichment* Karyawan Bank Mandiri merasa bertanggung jawab dan lebih variasi dengan pekerjaan yang dilakukan. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya, yaitu penelitian dari David Olusegunaninkan (2014), yang mengemukakan bahwa *job enrichment* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

### **Pengaruh *Job Enlargement* Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian diatas menunjukkan *job enrichment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,012. Sama halnya dengan dua variabel lainnya yaitu kesejahteraan psikologis karyawan dan *job enrichment* memberikan hasil yang signifikan juga terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Bonifacius (2015), penelitian tersebut menemukan bahwa *job enlargement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## PENUTUP

### **Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment*, dan *job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate.
2. Kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate.
3. *Job enrichment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate.
4. *Job enlargement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan adalah :

1. Mengingat Kesejahteraan Psikologi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, ini berarti Bank Mandiri Cabang Ternate harus lebih memperhatikan Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan, agar berdampak baik juga bagi perusahaan. *Job enrichment* dan *Job enlargement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Ternate, bukan berhenti disini saja, melainkan perusahaan lebih meningkatkan kemampuan karyawan memperhatikan apa yang dialami



oleh karyawan, memotivasi mereka sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik dan bisa melanjutkan visi dan misi perusahaan Bank Mandiri tersebut, karena kunci kesuksesan Perusahaan terdapat pada karyawan yang berkualitas.

- Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya khususnya dibidang Kesejahteraan psikologis karyawan, *Job enrichment* dan *Job enlargement* terhadap Kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anindhito, Bonifacius. 2015. *Pengaruh Job enlargement dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja di kantor wilayah DJKN Bali dan nusatenggara serta KPKNL Denpasar*. Tesis. Universitas Udayana, Denpasar. [https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://wisuda.unud.ac.id/pdf/1190661021Sampul%2520Tesis\\_Bonifacius.pdf&ved=0ahUKEwjE\\_fiN9e3MAhXMto8KHGXCBxAQFgggMAA&usg=AFQjCNGj66IWYEBvYdurAzieDhYLx0eVHQ&sig2=RJFSCKu8JgGsudriHaAww](https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://wisuda.unud.ac.id/pdf/1190661021Sampul%2520Tesis_Bonifacius.pdf&ved=0ahUKEwjE_fiN9e3MAhXMto8KHGXCBxAQFgggMAA&usg=AFQjCNGj66IWYEBvYdurAzieDhYLx0eVHQ&sig2=RJFSCKu8JgGsudriHaAww). Diakses Pada Tanggal 20 Januari 2016.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Boedijoewono, Noegroho. 2007. *Pengantar Statistika Ekonomi dan Bisnis, Edisi Kelima*. UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Djarwanto & P, Subagyo. 2010. *Statistika Induktif Edisi Lima*. Buku Beta, Yogyakarta.
- Dessler, G. 2005. *Human Resource Management. Prentice Hall, Tenth Edition, New Jersey*.
- Dian, Wijayanto. 2012. *Pengantar Manajemen*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Lopez. Shane J. & Synder. C.R. 2007. *Positive Psychology. The scientific and Practical Explorations of Human Strengths*. SAGE Publications, London.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management, edisi 10*. Salemba empat, Jakarta.
- Mustafa, Z.,E. 2009. *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Graha Ilmu, Jakarta.
- Ongkowitzojo, Andreas. 2014. *The Impact of Reward Management and Job Enrichment on Job Satisfaction Among Employee In The Ogun State Polytechnics*. *International Journal of Business and Management Invention*. OgunState, Nigeria. Vol.3, No.3. [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(3\)3/Version3/C033019026.pdf&ved=0ahukewiH9obYe3MAhVLT48KHd85DfUQFggZMAA%usg=AFQjCNFdfkxzEwD5VFtS82Z3kH5L6UUYCw&sig2=9kkiwnR8yzdA\[0t1XObWbA](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(3)3/Version3/C033019026.pdf&ved=0ahukewiH9obYe3MAhVLT48KHd85DfUQFggZMAA%usg=AFQjCNFdfkxzEwD5VFtS82Z3kH5L6UUYCw&sig2=9kkiwnR8yzdA[0t1XObWbA). Diakses Pada Tanggal 15 January 2016. Hal. 19-26.
- Raza, Mohsin & Nawaz, Muhammad. 2011. *Impact Of Job enlargement on employee's job satisfaction, motivation and organizational commitment: evidence from public sector of Pakistan*. *University of the Punjab Lahore, Pakistan*. Vol.3, No.3. [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(3\)3/Version3/C0333019026.pdf&ved=0ahUKEwjyqry0hu7MAhVMMY8KHbvrCdMQFggmMAM&usg=AFQjCNFdfkxzEwD5VFtS82Z3kH5L6UUYCw&sig2=ScW7oLfvks2Xv9IVzzSyZg](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(3)3/Version3/C0333019026.pdf&ved=0ahUKEwjyqry0hu7MAhVMMY8KHbvrCdMQFggmMAM&usg=AFQjCNFdfkxzEwD5VFtS82Z3kH5L6UUYCw&sig2=ScW7oLfvks2Xv9IVzzSyZg). Diakses Pada Tanggal 12 January 2016. Hal. 1.
- Gregory, Moorhead & Ricky Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, S.P & Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S.P & Judge. 2009. *Organizational Behavior. Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York*.

- Robbins, S.P & Judge. 2011. *Organizational Behavior* (14<sup>th</sup> ed.). Upper Sadd;e River, NJ : Prentice Hall. New York.
- Ryff, C D. 1989. *Happiness Is Everything or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. Journal of Personality and Social Psychology*. Vol. 57, No.6. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.57.61069>. Diakses Pada tanggal 16 January 2016. Hal. 1096.
- Ryff, C. D. & Keyes, Lee M. 1995. *The Structure of Psychological Well Being Revisited. Journal of Personality and Social Psychology*. Vol.69, No.4. <http://www.wisc.edu/findings/pdfs/830.pdf&ved=0ahuKEwibwOy0ie7mAhXBto8KHa9dDvkQFggYMAA&usg=AFQjCNGnvlGXXZ14yRtUykXPVKnWSgos9w&sig2=AJdfQivQVgUOrACZQQ8QZQ>. Diakses Pada Tanggal 16 January 2016. Hal. 99-104.
- Ryff C.D & Singer. 2008. *Challenges and Oppurtunities at the Interface of Aging, Personality, and well-being; in John OP, Robins RW, Pervin LA (eds): Handbook of Personality : Theory and Research* Guilford Press, New York.
- Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Supranto, J. 2010. *Statistika*. Erlangga, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Jakarta.
- Tenggara, H., Zamralita & Suryasa, P.T.Y.S. 2008. *Kepuasan kerja dan Kesejahteraan psikologis karyawan, Universitas Tarumanagara*. Vol.10, No.1. <http://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://journal.tarumanagara.ac.id/index.php/ps/article/view/701&ved=0ahUKEwjPjee5je7MAhXENo8KHRqTBSOQFggTMAg&usg=AFQjCNFWUDEIBaGh5RzSAuMj8-sKR2evQ&sig2=HO-AdFbj7Nr2pZem02ZbOg>. Diakses Pada 10 Januari 2016. Hal. 96-115.
- Yamin, S., & H, Kurniawan. 2009. *SPSS Complete : Teknik Analisis Statistik Terlengkap Dengan Software SPSS*. Penerbit Salemba Infotek, Jakarta.