

Analisis Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan Karyawan Di PT ISA

Rendry Krismansyah

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, rendrykrismansyah@gmail.com

Abstrak

Tujuan_Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tujuan perusahaan melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, untuk mengetahui kendala yang muncul dalam melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan dan untuk mengetahui apa dampak yang dirasakan oleh karyawan setelah melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan.

Desain/Metode_Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara observasi secara langsung.

Temuan_Temuan dari penelitian ini adalah karyawan yang mendapatkan tugas yang luas dan beragam dalam proses pencapaian tujuan bersama.

Implikasi_Dari hasil analisa data, pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan di PT ISA.

Originalitas_Penelitian sebelumnya belum pernah dilakukan di PT ISA.

Tipe Penelitian_Studi Empiris.

Kata Kunci : Pengayaan Pekerjaan, Perluasan Pekerjaan Karyawan

I. Pendahuluan

Seiring dengan kemajuan jaman dan teknologi, era globalisasi yang tidak bisa di tolak membuat sumber daya manusia mendapat pengaruhnya, sumber daya manusia dituntut untuk lebih baik lagi dalam melaksanakan tugasnya dan dituntut untuk mampu melaksanakan tugas yang lebih luas serta bervariasi oleh perusahaannya.

Tujuan perusahaan adalah mendapatkan hasil yang maksimal dengan mengeluarkan biaya yang dapat diminimalkan. Sistem yang diterapkan di perusahaan sangat berperan dalam tercapainya tujuan perusahaan, dengan menerapkan sistem yang baik yang mampu dipahami oleh karyawan, karyawan dapat mengeluarkan kemampuan yang dimilikinya untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Belum lagi jika diperhatikan, hubungan suatu sistem perusahaan dan karyawan sangat berpengaruh dalam proses produksi. Karena proses produksi adalah tahapan yang penting dalam menghasilkan produk yang baik dan berkualitas, sehingga produk yang dihasilkan mampu dijual dipasaran yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Karyawan menjadi faktor penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, bagaimana karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik, bagaimana karyawan menjalankan sistem yang diterapkan perusahaan dengan baik sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Sering kali perusahaan memberikan pekerjaan yang lebih terhadap karyawannya, namun dengan mengesampingkan beban pekerjaan yang bertambah, perusahaan memberikan motivasi secara tidak langsung dan memberikan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang telah dilakukan karyawannya sehingga kinerja karyawan dapat terus terjaga dan bekerja secara stabil.

Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan menjadi pilihan manajemen sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan dengan tetap memberikan motivasi pada karyawan, menjaga kinerja karyawan dan memberikan kepuasan kerja dalam proses tersebut meskipun dalam prakteknya perusahaan memberikan beban yang lebih besar terhadap pekerjaan karyawan.

Oleh karena itu tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah 1. Untuk mengetahui tujuan Perusahaan melakukan Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan karyawan? 2. Untuk

mengetahui apa saja kendala yang muncul dalam melakukan Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan? 3. Untuk mengetahui apa dampak yang dirasakan oleh karyawan setelah melakukan Pengayaan Pekerjaan dan perluasan Pekerjaan?

II. Kajian Teori

Definisi Pengayaan Pekerjaan

Pengayaan 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 sedemikian sehingga memungkinkan pekerjaan itu untuk melakukan kegiatan lengkap, meningkatkan kebebasan dan ketidak tergantungan karyawan itu, meningkatkan tanggung jawab dan memberikan umpan balik sehingga seorang individu akan mampu menilai dan mengoreksi kinerjanya sendiri (Stephen P. Robbins, 2003).

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 Wijayanto, 2012).

Job Enrichment adalah pendekatan desain pekerjaan yang secara langsung menerapkan teori karakteristik pekerjaan untuk membuat pekerjaan lebih menarik dan meningkatkan motivasi karyawan. pengayaan pekerjaan menempatkan tugas khusus bersama sehingga satu orang bertanggung jawab untuk memproduksi produk secara keseluruhan atau seluruh layanan. *Job enrichment* memberikan kesempatan karyawan lebih, otonomi dan umpan balik, juga memberi mereka tanggung jawab lebih yang memerlukan pengambilan keputusan, seperti kerja penjadwalan, menentukan metode kerja dan kualitas. Namun, implementasi keberhasilan pengayaan pekerjaan dibatasi oleh teknologi produksi yang tersedia dan kemampuan karyawan (Luis R. Gomez-Mejia, David B. Balkin dan Robert L. Cardy, 2004).

Dimensi Pengayaan Pekerjaan

Menurut teori karakteristik pekerjaan ini, sebuah pekerjaan dapat melahirkan tiga kondisi psikologis yang kritis dalam diri seorang karyawan yakni:

1. Para pekerja menerima dan menyadari bahwa pekerjaan merupakan hal penting dan bernilai dari sebuah system. (*Experienced meaningfulness*)
2. Mengalami makna kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja. (*Knowledge of result*)
3. Tanggung jawab pekerja akan memberikan hasil pekerjaan yang baik. (*Responsibility*)

Semakin baik pengalaman kondisi psikologi kritis seseorang tersebut maka karyawan semakin termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan puas terhadap pekerjaannya.

Ketiga kondisi psikologis yang kritis tersebut disebabkan karena lima dimensi tugas utama yang tercakup dalam arti penting sebuah pekerjaan. Menurut Munandar (2001) ada lima ciri-ciri intrinsik pekerjaan (dimensi utama) antara lain:

1. Keragaman ketrampilan (*Skill Variety*)

Banyaknya ketrampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Makin banyak ragam ketrampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan. Misalnya, seorang salesman diminta untuk memikirkan dan menggunakan cara menjual yang berbeda, display (etalase) yang berbeda, cara yang lebih baik untuk melakukan pencatatan penjualan.

2. Jati diri tugas (*Task Identity*)

Tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang. Tugas yang dirasakan sebagai bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan yang dirasakan tidak merupakan satu kelengkapan tersendiri menimbulkan rasa tidak puas. Misalnya, seorang salesman diminta untuk membuat catatan tentang penjualan dan konsumen, kemudian mempunyai dan mengatur display sendiri.

3. Tugas yang penting (*Task Significance*)

Tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun

orang lain di lingkungan sekitar. Jika tugas dirasakan penting dan berarti oleh tenaga kerja, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja. Misalnya, sebuah perusahaan alat-alat rumah tangga ingin mengeluarkan produk panci baru. Para karyawan diberikan tugas untuk mencari kriteria seperti apa panci yang sangat dibutuhkan oleh ibu-ibu masa kini. (tugas tersebut memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan karena hasil kerjanya nanti secara langsung akan memberi manfaat kepada pelanggan).

4. Otonomi

Tingkat kebebasan pemegang kerja, yang mempunyai pengertian ketidaktergantungan dan keleluasaan yang diperlukan untuk menjadwalkan pekerjaan dan memutuskan prosedur apa yang akan digunakan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan yang memberi kebebasan, ketidaktergantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja. Misalnya, seorang manager mempercayai salah satu karyawan untuk memperebutkan tender dari klien. Karyawan tersebut menggunakan ide dan caranya sendiri untuk menarik perhatian klien. Karyawan diberi kebebasan untuk mengatur sendiri waktu kerja dan waktu istirahat.

5. Umpan balik (*Feed back*)

Memberikan informasi kepada para pekerja tentang hasil pekerjaan sehingga para pekerja dapat segera memperbaiki kualitas dan kinerja pekerjaan. Misalnya, dalam menjual produk salesman didorong untuk mencari sendiri informasi, baik dari atasan maupun dari bagian-bagian lain, mengenai segala hal yang berkaitan dengan jabatannya serta meminta pendapat konsumen tentang barang-barang yang dijual, pelayanan, dll.

Jadi kondisi psikologis kritis karyawan yang muncul karena adanya dimensi utama dalam tugas akan mempengaruhi hasil kerja karyawan yang telah termotivasi secara internal. Berhasil atau tidaknya hasil kerja dalam job enrichment tergantung oleh kekuatan karyawan untuk berkembang dan berpikir positif.

Definisi Perluasan Pekerjaan

Job enlargement (perluasan pekerjaan) adalah perluasan kerja atau perluasan kerja horizontal yang memperluas pekerjaan untuk memasukan tugas yang sebelumnya dilakukan oleh pekerjaan lainnya (Ricky & Gregory, 2013).

Job enlargement (perluasan pekerjaan) 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* juga dapat diterapkan pada karyawan yang dinilai masih dapat ditambah beban kerjanya (Dian Wijayanto, 2012).

Job enlargement (perluasan pekerjaan) sebagai penugasan pekerja dengan tambahan kegiatan di tingkat yang sama sehingga 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. Ada yang berpendapat bahwa *job enlargement* berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan yang paling rendah berdasarkan teori Maslow namun *job enlargement* itu sendiri akan menimbulkan kepuasan kerja Dessler (2005) di dalam Raza dan Nawaz (2011).

Dimensi Perluasan Pekerjaan

Menurut Dessler (2005) dalam penelitian yang dilakukan oleh Zareen, Razzaq dan Mutjaba (2013) dalam penjelasannya yang terdapat 3 indikator di dalam *job enlargement* :

1. Keragaman pekerjaan (*Job Variety*)
Berupa tugas tambahan secara kuantitas, serta penambahan metode cara penyelesaiannya untuk menambah variasi pekerjaan.
2. Perluasan otonomi kerja (*Autonomy Enlargement*).
Berupa perluasan tanggung jawab yang diberikan dan perbedaan batas-batas kerja yang berlaku.
3. Signifikansi perubahan kerja (*Job Change Significance*).

Berupa situasi kerja yang baru ketika perluasan pekerjaan diberlakukan seperti kantor, pabrik, bertambahnya rekan kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, penambahan jam kerja dan perluasan hari kerja.

Manfaat Perluasan Pekerjaan

Job enlargement sendiri memiliki manfaat sebagai berikut (Chakravarty and Shtub, 1988):

1. *Reduced Monotony*

Bagaimanapun juga pada awalnya sebuah pekerjaan merupakan sebuah hal yang menarik, namun cepat atau lambat pegawai akan merasakan kebosanan dan sebuah rutinitas yang membosankan. *Job enlargement* apabila direncanakan dengan baik dapat membantu mengurangi hal tersebut dan akan membuat seorang pegawai lebih merasakan kepuasan kerja dan merasakan bahwa "kebutuhannya" terpenuhi.

2. *Increased Work Flexibility*

Adanya penambahan jumlah pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh seorang pegawai dengan ruang lingkup yang lebih luas dan berbeda dari berbagai aspek.

3. *No Skills Training Required*

Semenjak seorang pegawai telah melakukan dan melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan, maka tidak lagi dibutuhkan adanya pelatihan khusus untuknya. Namun manajemen sumber daya manusia dan waktu dituntut lebih baik lagi, sehingga akan mendorong motivasi yang lebih besar lagi dari para pegawai.

III. Metode Penelitian

Jenis penelitian dalam proses penelitian ini adalah secara kualitatif karena riset yang digunakan secara deskriptif dan penjelasan-penjelasan dijelaskan secara narasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan secara induktif karena penulis melakukan penelitian dan pengambilan data dengan cara observasi langsung dan wawancara.

Objek dalam penelitian ini adalah sebuah perusahaan swasta yang berada di kabupaten bandung dan bergerak dalam bidang textile yaitu PT ISA. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT ISA. Jenis data yang digunakan adalah jenis data primer dan sekunder, karena meski melakukan penelitian dengan observasi langsung dan melakukan wawancara, penelitian ini dibantu oleh jurnal dan buku yang sudah ada sebelumnya. Analisa yang digunakan setelah mengumpulkan data penelitian adalah analisa secara komparatif, dengan membandingkan hasil temuan dalam penelitian dan teori-teori yang sudah ada.

IV. Hasil dan Pembahasan

Setelah melakukan penelitian dengan cara melakukan observasi secara langsung dan mewawancarai pihak-pihak yang terkait, pertanyaan-pertanyaan penulis sudah mendapat hasil dan penjelasan. Untuk apa tujuan perusahaan melakukan Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan karyawan? Apa kendala yang terjadi saat melakukan Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan karyawan? Dan apa dampak yang dirasakan oleh karyawan setelah melakukan Pengayaan Pekerjaan dan perluasan Pekerjaan?

Ada beberapa karyawan dan beberapa bagian yang mendapatkan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan di PT ISA, salah satunya adalah seorang karyawan yang memiliki jabatan sebagai staf *Inventory Control*. Pada awalnya seorang karyawan dengan jabatan staf *Inventory Control* tersebut tugasnya adalah menerima laporan dari administrasi ke empat gudang yang ada di PT ISA yaitu Gudang Greige, Gudang Obat, Gudang Spare Part dan Gudang Kain Jadi lalu menyamakan dengan laporan yang dia kerjakan. Namun setelah mendapat pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, tugasnya bertambah menjadi kepala dari ke empat gudang tersebut. Dia harus mampu memimpin beberapa bawahan dan karyawan yang ada di ke empat gudang tersebut, dengan kata lain dia memegang kendali dan bertanggung jawab atas ke empat gudang tersebut.

Hasil wawancara kepada HRD di PT ISA tentang pertanyaan apa tujuan perusahaan melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan karyawan dapat disimpulkan bahwa PT ISA adalah perusahaan textile yang masih baru, perusahaan ini baru berdiri sejak dua tahun yang lalu (pada tahun 2015). Pada awalnya perusahaan melakukan Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan Karyawan karena sumber daya manusia yang ada memang belum tersedia karena

perusahaan ini masih baru berdiri, namun setelah berjalannya perusahaan bersama dengan manajemen memiliki penjelasan lain mengapa Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan karyawan dibutuhkan. Berikut ini adalah beberapa penjelasannya:

1. Perusahaan dapat meminimalisir anggaran yang dikeluarkan untuk pembayaran atas gaji karyawan. Tentunya perusahaan dan pemilik perusahaan akan lebih senang jika anggaran yang dikeluarkan untuk gaji dapat diminimalisir. Sebagai contoh jika pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh dua orang dan secara perhitungan gaji yang dibayarkan adalah untuk dua orang, namun karena adanya proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, pekerjaan tersebut mampu dilakukan oleh satu orang karyawan saja. Secara langsung perhitungan terhadap gaji karyawan akan berubah menjadi satu orang.
2. Perusahaan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang baik serta dapat membuat nilai perusahaan lebih tinggi. Dengan terjadinya pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, karyawan mampu memiliki keterampilan yang lebih bermanfaat untuk mereka sendiri sehingga perusahaan dapat meminimalkan proses pelatihan terhadap karyawan.
3. Perusahaan memberikan variasi untuk sebuah pekerjaan agar dapat meminimalisir kebosanan dalam pekerjaan serta memberikan kepuasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.
4. Pekerjaan menjadi lebih terkoordinir dan efektif dalam pelaksanaannya.
5. Pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan kepuasan kerja terhadap hasil dari pekerjaan karyawan.

Pertanyaan kedua yang diberikan oleh penulis adalah apa saja kendala yang muncul saat proses Pengayaan Pekerjaan dan Perluasan Pekerjaan di PT ISA? Setelah dilakukan wawancara pada HRD dan diambil kesimpulan dari apa yang telah di observasi, menurutnya ada beberapa kendala yang ditemukan yaitu :

1. Sumber Daya Manusia

Pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan sangat bergantung kepada sumber daya manusia, setiap individu memiliki keterampilan dan kemampuan yang berbeda, tidak semua sumber daya manusia yang ada di PT ISA mampu melaksanakan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan. Manajemen tidak bisa seenaknya menunjuk dan langsung melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, manajemen harus menganalisa terlebih dahulu bagaimana kemampuan dan keterampilan sumber daya manusianya. Jika telah dianalisa oleh manajemen, baru dapat diambil kesimpulan dan keputusan apakah karyawan yang ditunjuk tersebut mampu atau tidak.

2. Job Description

Maksudnya seorang karyawan yang dirasa oleh manajemen mampu untuk melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan namun karena pekerjaannya yang sudah memiliki tingkat penyelesaian waktu yang lama serta tanggung jawab yang lebih, manajemen tidak bisa melakukan proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan. Jika manajemen tetap bersikukuh untuk melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan konsekuensinya adalah seluruh pekerjaan yang karyawan kerjakan tersebut tidak akan dapat terselesaikan atau pekerjaan tersebut akan berantakan.

3. Kepercayaan

Direksi di PT ISA sangat memperhatikan sumber daya manusianya, meskipun karyawan yang ditunjuk oleh atasannya dirasa mampu melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, jika tidak adanya kepercayaan yang di berikan oleh direksi di PT ISA proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan tidak dapat dilakukan. Karena di PT ISA persetujuan tentang job description harus memiliki persetujuan dari direksi.

Hasil dari penelitian selanjutnya adalah tentang dampak yang dirasakan oleh karyawan setelah melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan. Setelah melakukan observasi secara langsung dan wawancara kepada karyawan bernama Bapak Nickolas yang mengalami pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan menjelaskan contohnya adalah dirinya sendiri, meskipun dia adalah seorang karyawan yang memiliki jabatan sebagai staf *inventory control* yang bertugas mendapatkan laporan administrasi dari ke empat bagian gudang dan menyamakan laporan administrasi yang dia kerjakan sendiri, namun setelah melakukan proses pengayaan pekerjaan dan

perluasan pekerjaan dia ditugaskan untuk mampu bertanggung jawab ke seluruh gudang yang dia *control* dan dia dituntut untuk mampu bertanggung jawab dan memimpin seluruh gudang tersebut.

Ada empat gudang yang menjadi tanggung jawabnya dimulai dari Gudang kain greige (bahan setengah jadi), Gudang obat pencelupan dan printing, Gudang Spare Part, dan Gudang kain jadi (bahan jadi). Semuanya menjadi tanggung jawab dan harus mampu dia pimpin. Menurutnya karyawan yang akan diberikan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan terkadang takut dan menolak, karena kebanyakan karyawan mengira pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan hanya memberikan beban yang lebih untuk karyawan saat bekerja. Namun pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan tidak selalu memberikan dampak yang kurang baik dalam prosesnya, pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaanpun memiliki dampak yang baik bagi karyawan.

Karyawan lebih senang jika keterampilan yang dimiliki dapat diaplikasikan langsung kepada pekerjaan, selain itu pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan mampu menghilangkan kemonotonan atau kebosanan dalam pekerjaan. Karena terkadang karyawan merasa bosan dengan aktivitas atau tugas yang itu-itu saja yang dikerjakan serta dilakukan terus menerus setiap hari. Selain itu untuk tingkat kepuasan pekerjaan dapat bertambah, dia menuturkan sangat bangga dengan apa yang telah dia lakukan terhadap pekerjaannya dan merasa puas dengan pekerjaan yang telah dia selesaikan, meskipun beban pekerjaan dan tanggung jawab yang dia emban sekarang bertambah, disebutkan juga menurutnya pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan mampu memberikan jiwa kepemimpinan terhadap karyawan. Selain itu, menurutnya dengan melihat hasil-hasil yang didapatkan sebelumnya dia merasa lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya.

Karyawan mampu mengembangkan serta mendapatkan keterampilan baru yang dia dapatkan dari pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, selain itu pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan mampu membuat citra nama karyawan tersebut menjadi lebih baik dan dikenal. Dengan kata lain, pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan kepuasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, dalam prosesnya pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan ilmu yang sangat banyak bagi karyawan yang ingin maju, serta mampu membuat tingkat kepercayaan diri bertambah. Oleh karena itu pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan tidak selalu memberikan dampak yang buruk atau dampak yang kurang baik bagi karyawan. Dengan kata lain pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan dampak yang positif terhadap karyawan.

Dapat disimpulkan dalam pertanyaan terakhir kepada karyawan yang melakukan proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, bapak Nickolas adalah karyawan yang ditunjuk langsung oleh manajemen serta direksi, karena bapak Nickolas dirasa mampu melakukan tugas dan tanggung jawab yang lebih karena kemampuan yang dimilikinya, selain itu dia pun mendapatkan kepercayaan dari direksi di PT ISA untuk melakukan proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan.

V. Penutup

Kesimpulan

Tujuan perusahaan melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan efek yang positif untuk kemajuan perusahaan. Anggaran untuk pengeluaran perusahaan mampu lebih ditekan, khususnya untuk pengeluaran gaji karyawan. Perusahaan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan memiliki karyawan yang baik serta memiliki keterampilan yang baik, secara individu karyawan akan lebih bangga terhadap keterampilan yang telah dia miliki. Selain itu perusahaan secara tidak langsung memberikan motivasi terhadap karyawan, serta memberikan variasi terhadap pekerjaan sehingga tingkat kemonotonan karyawan terhadap pekerjaannya mampu dikurangi. Pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan pelatihan keterampilan secara tidak langsung kepada karyawan serta memberikan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting dalam terjadinya proses pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan, namun sumber daya manusia pun menjadi kendala utama, karena tidak semua sumber daya manusia memiliki keterampilan dan kemampuan yang diatas rata-rata. Selain itu, faktor job description menjadi kendala selanjutnya karena terkadang karyawan yang memiliki keterampilan dan kemampuan lebih biasanya memiliki pekerjaan yang setara dengan keterampilan dan kemampuannya, serta faktor kepercayaan dari direksi.

Pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan memberikan dampak negatif dan positif terhadap karyawannya. Dampak negatifnya karyawan yang melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan merasa terbebani oleh pekerjaan yang diperluas serta terbebani oleh tanggung jawab yang diberikan. Dampak positif karyawan mampu memiliki keterampilan yang lebih yang bermanfaat untuk dirinya secara individu serta memberikan kepuasan pekerjaan terhadap pekerjaan yang dia telah lakukan, karyawan pun merasa dihargai oleh perusahaan sehingga mampu memberikan citra nama baik untuk karyawan tersebut.

Saran

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang dapat mencapai tujuan perusahaannya, perusahaan yang baikpun adalah perusahaan yang mampu mencapai tujuan bersama dengan tujuan karyawannya. Perusahaan harus mampu menjabarkan apa tujuan perusahaan melakukan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan karyawan sehingga kendala-kendala yang muncul dapat diminimalisir serta karyawan mengerti apa manfaat yang bisa didapat dari pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan.

Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- A.S. Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok : Penerbit Universitas Indonesia (UI Press).
- Chakravarty, A. K.; Shtub, A. 1988. *Modelling the effects of learning and job enlargement on assembly systems with parallel lines*.
- Dessler, G. 2005. *Human Resource Management. Prentice Hall, Tenth Edition, New Jersey*.
- Dian, Wijayanto. 2012. *Pengantar Manajemen*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gregory, Moorhead & Ricky Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta
- Luis R. Gomez-Mejia, David B. Balkin dan Robert L. Cardy. 2004. "managing human resource, internasional edition".
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung.
- Munandar, A.S., 2006, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Penerbit Universitas Indonesia (UI Press, Jakarta).
- Quilim, N.A., Taroreh, R., Nelwan, O. 2016 *Jurnal Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan, Job Enrichment Dan Job Enlargement Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate Maluku Utara*.
- Raza, Mohsin & Nawaz, Muhammad. 2011. *Impact Of Job enlargement on employee's job satisfaction, motivation and organizationa*.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Yuliani. 2012. *Analisis Pengaruh Job Enrichment Dan Job Enlargement Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Karyawan : Study Kasus Pt Ria Sarana Perdana Engineering*.
- Zareen, M.; Razzaq, K.; and Mujtaba, Bahaudin. 2013. "Job Design and Employee Performance: the Moderating Role of Employee Psychological Perception". HCBE Faculty Articles. 227.