

Job Enrichment, Job Enlargement, Job Rotation, Dan Job Satisfaction (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia)

Indria Harbani¹, Taufik Hidayat², Achmad Fauzi³

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka, email: picolo.dindi@gmail.com

²Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Terbuka, email: topik.alma@gmail.com

³Dosen Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka

Corresponding Author: Indria Harban

Abstrak: Variasi pekerjaan perlu diperhatikan dalam melakukan desain pekerjaan. Hal ini bertujuan untuk mengurangi tingkat kejenuhan dan kebosanan karyawan yang dapat menyebabkan kesalahan dan berujung pada kerugian bagi perusahaan. Terdapat tiga jenis variasi pekerjaan yaitu *job enrichment* (selanjutnya disebut pengayaan pekerjaan), *job enlargement* (selanjutnya disebut perluasan pekerjaan), dan *job rotation* (selanjutnya disebut rotasi pekerjaan). Dalam artikel ini dibahas mengenai pengaruh variasi pekerjaan berupa pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan, dan rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Hasil *literature review* ini yaitu bahwa variasi pekerjaan dalam bentuk rotasi pekerjaan lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dibandingkan pengayaan pekerjaan maupun perluasan pekerjaan.

Kata Kunci: job design, job enrichment, job enlargement, job rotation, job satisfaction

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan salah satu faktor pendukung keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, sehingga perlu mendapat perhatian terutama aspek kesehatan fisik dan mentalnya. Dalam menciptakan kondisi tersebut, perusahaan perlu melakukan berbagai upaya agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja, seperti misalnya menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan desain pekerjaan yang mampu membuat karyawan merasa termotivasi untuk berkinerja dengan baik. Karyawan yang terlalu lama bekerja dengan suatu pekerjaan dan pada satu tempat yang sama dalam kurun waktu yang cukup lama dapat menimbulkan kejenuhan dan kebosanan, yang tak jarang kondisi tersebut mengakibatkan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, dan berujung pada kerugian bagi perusahaan. Mengatasi kondisi tersebut, salah satu solusi yang dapat diambil yaitu dengan melakukan variasi pekerjaan.

Menurut Mondy & Martocchio (2016), variasi pekerjaan yang salah satunya dapat dilakukan melalui rotasi, sering digunakan oleh organisasi untuk menghilangkan kebosanan, merangsang kinerja yang lebih baik, mengurangi ketidakhadiran dan memberikan fleksibilitas tambahan dalam tugas pekerjaan. Menurut Dessler (2020), terdapat tiga pendekatan dalam melakukan desain pekerjaan yaitu dengan perluasan pekerjaan (penugasan pekerjaan tambahan

pada pekerja, dalam level yang seringkat), rotasi pekerjaan (pemindahan pegawai secara sistematis dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya), dan pengayaan pekerjaan (memberikan tanggung jawab yang lebih tinggi kepada pegawai). Menurut Hadian (2019), untuk mengetahui kinerja pegawai perlu dilakukan pengukuran atau evaluasi kriteria kinerja. Salah satu penilaian kinerja karyawan adalah kepuasan kerja yang ditentukan oleh Rotasi pekerjaan.

Namun, apakah seluruh metode variasi pekerjaan yaitu pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan *dan* rotasi pekerjaan, memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja? Artikel ini akan membahas mengenai pengaruh pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan *dan* rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja, sebuah studi literatur Manajemen Sumber Daya Manusia.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, rumusan permasalahan yang akan dibahas dalam artikel ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Apakah pengayaan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 2) Apakah perluasan pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 3) Apakah rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

KAJIAN PUSTAKA

Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah proses mendefinisikan cara melakukan pekerjaan, tugas apa yang akan diperlukan dalam pekerjaan tertentu, atau melakukan desain ulang pekerjaan (Noe et al., 2011). Menurut Dessler (2020), terdapat tiga pendekatan dalam melakukan desain pekerjaan yaitu dengan perluasan pekerjaan (penugasan pekerjaan tambahan pada pekerja, dalam level yang setingkat), rotasi pekerjaan (pemindahan pegawai secara sistematis dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya), dan pengayaan pekerjaan (memberikan tanggung jawab yang lebih tinggi kepada pegawai).

Menurut Mondy & Martocchio (2016), desain pekerjaan adalah proses menentukan tugas apa yang akan dilakukan, metode yang digunakan dalam melakukan pekerjaan, dan bagaimana pekerjaan itu berhubungan dengan pekerjaan lain di dalam organisasi. Dalam konsep desain pekerjaan, terdapat beberapa pendekatan yang dapat dilakukan, antara lain: Pengayaan pekerjaan, merupakan peningkatan isi dan tanggung jawab suatu pekerjaan secara vertikal, sehingga memberikan tantangan yang lebih besar kepada karyawan. Melalui pengayaan pekerjaan, karyawan dapat merasakan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab dan pertumbuhan pribadi dalam melakukan pekerjaan; Perluasan pekerjaan, merupakan peningkatan jumlah tugas yang dilakukan oleh seorang karyawan, pada tingkat tanggung jawab yang sama; Rotasi pekerjaan, merupakan pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperluas pengalaman dan meningkatkan produktivitas.

Kepuasan kerja

Menurut Noe et al. (2011), kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan yang penting. Beberapa aspek kepuasan kerja antara lain:

- Kepuasan kerja terkait dengan nilai-nilai seseorang, yang didefinisikan sebagai “apa yang diinginkan seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk diperoleh”.
- Masing-masing karyawan memiliki pandangan yang berbeda mengenai nilai apa yang penting baginya, sehingga dapat dimungkinkan kondisi yang sama dapat menghasilkan tingkat karyawan yang berbeda kepuasan yang berbeda.

- Kepuasan kerja didasarkan pada persepsi, tidak selalu pada pengukuran situasi yang objektif dan lengkap. Setiap orang membandingkan situasi pekerjaan dengan nilai-nilainya, dan orang-orang cenderung berbeda dalam apa yang mereka persepsikan. Komponen kepuasan kerja antara lain nilai, persepsi, dan gagasan tentang apa yang penting bagi pribadi masing-masing. Orang akan puas dengan pekerjaan mereka selama mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi nilai-nilai yang dianggap penting bagi mereka.

Tabel 1: Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel ini
1.	Alias et al. (2018)	Rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan, dan pengayaan pekerjaan dan kepuasan kerja menunjukkan korelasi yang signifikan dan positif secara statistik.	Meneliti hubungan antara Rotasi pekerjaan, perluasan pekerjaan, dan pengayaan pekerjaan dan kepuasan kerja	Perbedaan obyek penelitian.
2.	Agustian & Rachmawati (2021)	Rotasi pekerjaan, <i>person- job fit</i> , dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> , Rotasi pekerjaan, <i>person- job fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Namun demikian, dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka akan terjadi pengaruh rotasi pekerjaan dan <i>person- job fit</i> terhadap <i>employee engagement</i> .	Meneliti hubungan antara rotasi pekerjaan dengan kepuasan kerja	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
3.	Saleem et al. (2012)	Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan, dan tingkat kepuasan dapat ditingkatkan melalui pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan	Meneliti pengaruh pekerjaan dan perluasan pekerjaan pada kepuasan pegawai.	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
4.	Wyk et al. (2018)	Penerapan rotasi pekerjaan berdampak positif terhadap kepuasan kerja, jika faktor-faktor kunci tertentu dipertimbangkan. Strategi rotasi pekerjaan harus dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh karyawan dan semua pemangku kepentingan.	Meneliti hubungan antara rotasi pekerjaan dengan kepuasan kerja	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
5.	Adilla et al. (2022)	Penerapan Rotasi pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Namun demikian kepuasan kerja tidak memediasi rotasi terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai menganggap Rotasi pekerjaan tidak mampu meningkatkan kompetensi diri sehingga seseorang tidak mampu menambah keterampilan dalam keanekaragaman pekerjaan.	Meneliti pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
6.	Onimole, (2015)	Semakin puas seorang pekerja pada pekerjaannya, semakin efektif dia dalam melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan	Meneliti <i>job design</i> , kepuasan kerja, pengayaan pekerjaan dan rotasi pekerjaan	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.

No.	Author (tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan dengan Artikel Ini	Perbedaan dengan Artikel ini
7.	Sungau et al. (2015)	Pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.	Meneliti faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
8.	Njeri et al. (2020)	Perluasan pekerjaan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan karyawan; rotasi pekerjaan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan karyawan; pengayaan pekerjaan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan karyawan.	Meneliti hubungan antara pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan dengan kepuasan karyawan	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
9.	Abid, et al. (2013)	Antara desain pekerjaan dan kepuasan kerja terdapat hubungan positif, dimana desain pekerjaan yang baik menyebabkan kepuasan pegawai dan desain pekerjaan yang buruk membawa ketidakpuasan kerja bagi karyawan	Meneliti hubungan antara desain pekerjaan dengan kepuasan kerja	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.
10.	Nurchayono et al., (2020)	Kompetensi, kompensasi, dan desain pekerjaan (rotasi pekerjaan dan perluasan pekerjaan) dan kepuasan kerja merupakan faktor pendukung yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan	Meneliti desain pekerjaan (rotasi pekerjaan dan perluasan pekerjaan) dan kepuasan kerja sebagai faktor pendukung kinerja karyawan	Perbedaan obyek penelitian dan variabel penelitian.

METODE PENELITIAN

Penulisan artikel ilmiah ini menggunakan metode kualitatif dan studi literatur dengan mengkaji buku-buku literatur sesuai dengan teori yang dibahas, serta menganalisis artikel-artikel ilmiah yang relevan, yang disitasi bersumber dari *Mendeley*, *Google Scholar* dan *Crossref*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Artikel ini membahas mengenai pengaruh desain pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Desain pekerjaan dalam artikel ini meliputi pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan Berdasarkan referensi buku yang ada serta penelitian terdahulu diketahui bahwa terdapat faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan.

Job Design

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Abid et al., (2013) menemukan adanya hubungan positif yang kuat antara *Job Design* dan *Employee Satisfaction*, dan menyimpulkan bahwa desain pekerjaan yang baik membawa kepuasan kerja dan *job design* yang buruk menyebabkan ketidakpuasan kerja bagi karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Onimole, (2015) ditemukan bahwa semakin banyak pekerja yang puas pada pekerjaan mereka, maka akan semakin efektif mereka dalam melakukan tugas yang diberikan kepada mereka. Jika pekerja yang bahagia adalah pekerja yang lebih produktif, maka produktivitas harus ditingkatkan dengan menghilangkan sikap kerja yang negatif. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa komponen penting dari upaya

modern untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja telah menekankan *job design* yang berisi beberapa atau semua fitur berikut: (1) Otonomi, pengambilan keputusan individu dan kelompok untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan kerja; (2) Peluang interaksi social; (3) Seluruh unit kerja sehingga karyawan dapat mengalami rasa pencapaian; (4) Pemanfaatan berbagai keterampilan dan kemampuan; (5) Umpan balik pada hasil yang dicapai memungkinkan evaluasi diri kinerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sungau & Lyama, (2015) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada organisasi manufaktur, ditemukan bahwa perluasan pekerjaan, pengayaan pekerjaan dan rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Pengayaan pekerjaan terhadap Kepuasan kerja

Dalam penelitian yang dilakukan Saleem et al. (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan, dan tingkat kepuasan karyawan dapat ditingkatkan dengan Pengayaan pekerjaan. Terdapat hubungan saling ketergantungan dalam tingkat sedang antara Pengayaan pekerjaan dan Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi. Pendapat yang sama juga diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Njeri & Mary (2020) yang menyatakan bahwa Pengayaan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan dan Pengayaan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan Kepuasan kerja karyawan, sehingga disimpulkan bahwa peningkatan unit yang melaksanakan Pengayaan pekerjaan akan menghasilkan peningkatan Kepuasan kerja karyawan di perusahaan manufaktur. Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Pilla, (2014) yang menganalisis faktor faktor yang mempengaruhi Pengayaan pekerjaan menyebutkan bahwa Pengayaan pekerjaan dapat merangsang perbaikan dari suatu organisasi dan dapat mencegah pelepasan karyawan yang kurang memiliki komitmen terhadap organisasi. Pengayaan pekerjaan memberi karyawan kesempatan untuk mengambil kendali lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Dari enam faktor Pengayaan pekerjaan yang diteliti, harga diri menjadi faktor yang menonjol dan sebagai katalis dalam Pengayaan pekerjaan.

Pengaruh Perluasan pekerjaan terhadap Kepuasan kerja

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Njeri & Mary (2020) menemukan bahwa Perluasan pekerjaan secara statistik signifikan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dan Perluasan pekerjaan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan Kepuasan kerja karyawan, sehingga disimpulkan bahwa peningkatan unit dalam Perluasan pekerjaan akan menghasilkan peningkatan Kepuasan kerja karyawan dan dapat membantu organisasi untuk meningkatkan dan meningkatkan keterampilan pekerja dan menyediakan berbagai keterampilan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Alias et al., (2018) menemukan bahwa pengayaan pekerjaan menunjukkan nilai koefisien terendah dengan kepuasan kerja dibandingkan Rotasi pekerjaan dan perluasan pekerjaan. Sedangkan perluasan pekerjaan kurang menguntungkan di antara staf dalam organisasi karena secara inheren, perluasan pekerjaan menambahkan lebih banyak stres terkait pekerjaan ke tugas mereka saat ini.

Pengaruh Rotasi pekerjaan terhadap Kepuasan kerja

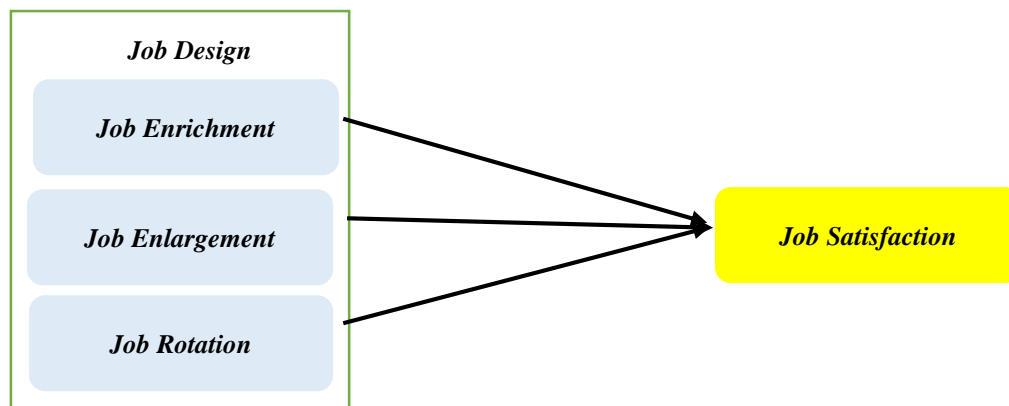
Sistem Rotasi pekerjaan yang efektif dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja antar karyawan dalam organisasi. Rotasi pekerjaan memberikan lebih banyak kesempatan bagi karyawan untuk memperluas pengetahuan mereka, mengembangkan keterampilan baru, memahami operasi unit bisnis yang berbeda, dan mereka juga melihat rotasi pekerjaan sebagai kesempatan belajar

untuk tugas mereka saat ini (Alias et al., 2018). Rotasi pekerjaan yang terdiri dari penambahan pengetahuan pegawai dan mengatasi tingkat kejenuhan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan, rotasi saat ini memiliki nilai dan makna yang baik bagi organisasi tetapi akan berpengaruh signifikan bila diimbangi dengan motivasi yang tinggi (Hadian, 2019).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Agustian & Rachmawati, (2021) ditemukan bahwa Rotasi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* apabila dimediasi oleh Kepuasan kerja. Kebijakan Rotasi pekerjaan yang diterapkan tidak secara efektif akan mempengaruhi *Employee Engagement* karena beberapa karyawan masih merasa bahwa sistem ini tidak cukup adil bagi mereka. Frekuensi rotasi pekerjaan yang tinggi menjadi tidak lebih baik karena karyawan dapat dipindahkan ke tempat-tempat dengan kondisi lingkungan yang sangat beragam, jika karyawan merasakan kepuasan kerja, rotasi pekerjaan dan kecocokan orang-pekerjaan akan mempengaruhi keterikatan karyawan. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wyk et al., (2018) mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan rotasi pekerjaan terhadap kepuasan kerja dan ditemukan bahwa kondisi pekerjaan, deskripsi pekerjaan, persyaratan pekerjaan, tingkat pasca dan seleksi adalah faktor kunci yang harus dipertimbangkan sebelum penerapan strategi rotasi pekerjaan.

Conceptual Framework

Berdasarkan rumusan masalah, kajian pustaka dan studi literatur, diperoleh *conceptual framework* artikel ini sebagai berikut:



Sebagaimana *conceptual framework* di atas, berdasarkan kajian teori dan hasil dari review artikel yang relevan, bahwa pengayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan rotasi pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan artikel dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Rotasi pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, dimana rotasi pekerjaan dapat meningkatkan hasil tingkat kepuasan kerja karyawan dengan cara memperluas pengalaman kerja dan mengembangkan keterampilan baru; Pengayaan pekerjaan memiliki pengaruh yang tidak terlalu signifikan dengan kepuasan kerja; Perluasan pekerjaan memiliki pengaruh yang paling lemah dengan kepuasan kerja; *Job design* memiliki pengaruh yang kuat dengan kepuasan kerja, dimana rotasi pekerjaan memiliki pengaruh paling kuat dibandingkan pengayaan pekerjaan dan perluasan pekerjaan.

Saran

Artikel *literature review* ini dilakukan dengan menggunakan rujukan 10 artikel jurnal. Disarankan kepada peneliti berikutnya untuk menambah artikel jurnal dan dengan menambah variabel penelitian lainnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Abid, A. M., Sarwar, A., Imran, K., Jabbar, A., & Hannan, A. (2013). *Effect of Job Design on Employee Satisfaction (A Study of Fertilizer Companies Listed in Lahore Stock Exchange)*.
- Adilla, S. (Sarah A. U. N. S., & Budiono, B. (Universitas N. S. (2022). *Pengaruh Rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai dimediasi dengan kepuasan kerja pada pegawai pemerintah*. 10(2019).
- Agustian, E. P., & Rachmawati, R. (2021). The Effect of Rotasi pekerjaan and Person-Job Fit On Employee Engagement: The Mediation Role of the Kepuasan kerja. *Proceedings of the 18th International Symposium on Management (INSYMA 2021)*, 180(Insyima), 265–270. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210628.044>
- Alias, N. E., Othman, R., Hamid, L. A., Salwey, N. S., Romaiha, N. R., Samad, K. A., & Masdek, N. R. N. M. (2018). Managing Job Design: The Roles of Rotasi pekerjaan, Perluasan pekerjaan and Pengayaan pekerjaan on Kepuasan kerja. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 12(1), 397–401. <http://www.econ-society.net>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management-Pearson* (16th ed.). Pearson.
- Hadian, D. (2019). Effect of Work Rotation on Kepuasan kerja. *Scientific Journal of Management*, 7(1), 15–21.
- Hadian, Dedi. (2019). *Effect of Work Rotation on Kepuasan kerja*. 7(1), 12–86.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management, Global Edition*. In *IOSR Journal of Business and Management Ver. I* (14th ed.). Pearson.
- Njeri, & Mary. (2020). Influence of Job Design Techniques on Employee Satisfaction in the Interior Building Materials Manufacturing Firms in Nairobi *Journal of Social Sciences* ..., 4(1), 268–288.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2011). *Fundamentals of Human Resource Management* (4th ed.). McGraw-Hill Companies.
- Nurcahyono (Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Semarang, I., Wibowo, R. E., & Kristiana, I. (2020). *Impact Of Competence , Job Design , Kepuasan kerja on Employee Directorate General of Taxes Performance*.
- Onimole, S. O. (2015). Work design and kepuasan kerja. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(10), 202–207.
- Pilla, R. (2014). *Faktors Underlying Pengayaan pekerjaan among Expatriate Employees : A Regional Perspective. December 2012*.
- Saleem, S., Shaheen, W. A., & Saleem, R. (2012). The Impact of Pengayaan pekerjaan and Perluasan pekerjaan 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), 145–166.
- Sungau, J., & Lyama, L. (2015). Determinants of Kepuasan kerja at Work Place: Empirical Evidence from Alliance one Tobacco Processing Industry in Morogoro - Tanzania. *International Journal of Engineering Research and Technology (IJERT)*, 4(7), 1055–1062.
- Wyk, A. E. V., Swarts, I., & Mukonza, C. (2018). The Influence of the Implementation of Rotasi pekerjaan on Employees' Perceived Kepuasan kerja. *International Journal of Business and*

Management, 13(11), 89. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n11p89>