



Peran Desain Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas SDM

Dwi Ariningsih¹, Untung Lasiyono^{2*}

^{1,2} Universitas PGRI Adi Buana, Indonesia

dwiariningsih.73@gmail.com¹, untunglasiyono@unipasby.ac.id^{2*}

Alamat: Jl. Dukuh Menanggal XII, Dukuh Menanggal, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur 60234

Korespondensi penulis: untunglasiyono@unipasby.ac.id

Abstract. *Work design is a crucial human resource (HR) management element that directly affects organizational productivity. This research examines how aspects of work design, including physical arrangements, task division, team interaction, and organizational culture, can influence employee motivation and performance. With the right approach, work design creates a comfortable and supportive environment and encourages collaboration and innovation. Through an analysis of best practices in work design, this article identifies strategies organizations can implement to improve HR productivity and the long-term implications for business success. The results of this study show that the role of work design is crucial in improving HR productivity. Implementation of appropriate and good work design will increase the productivity of appropriate human resources to achieve the goals desired by the company or organization.*

Keywords: *work design; productivity; human resources (HR)*

Abstrak. Desain kerja merupakan elemen krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang berpengaruh langsung terhadap produktivitas organisasi. Penelitian ini membahas bagaimana aspek desain kerja, termasuk pengaturan fisik, pembagian tugas, interaksi tim, dan budaya organisasi, dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Dengan pendekatan yang tepat, desain kerja tidak hanya menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung, tetapi juga mendorong kolaborasi dan inovasi. Melalui analisis terhadap praktik-praktik terbaik dalam desain kerja, artikel ini mengidentifikasi strategi yang dapat diimplementasikan oleh organisasi untuk meningkatkan produktivitas SDM, serta implikasi jangka panjangnya terhadap keberhasilan bisnis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran desain kerja sangat penting dalam meningkatkan produktivitas SDM. Implementasi desain kerja yang tepat dan baik akan meningkatkan produktivitas SDM yang sesuai sehingga dapat mencapai sasaran yang diinginkan oleh perusahaan atau organisasi.

Kata Kunci: desain kerja; produktivitas; sumber daya manusia (SDM)

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi yang membuat setiap aspek kehidupan bersaing dengan ketat khususnya di bidang industri, setiap perusahaan atau organisasi ingin mencapai keberhasilan yang tinggi dibidangnya. Beberapa elemen yang mendukung produksi meliputi sumber daya alam, tenaga kerja, modal, dan keterampilan. Guna tercapainya tujuan secara efisien dan efektif, keempat komponen tersebut harus bekerja sama satu sama lain. Dalam kasus ini, faktor sumber daya manusia (SDM) adalah yang terpenting dari keempat faktor utama tersebut karena SDM adalah pengguna, pelopor, dan penentu semua aktivitas yang dilakukan oleh organisasi.

Oleh karena itu, meningkatkan produktivitas sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu fokus utama bagi perusahaan atau organisasi. Salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia adalah dengan melalui desain kerja yang tepat. Menurut Mondy dalam (Shofiyono dan Setiawati, 2022) mengatakan

bahwa desain kerja adalah suatu sistem untuk menciptakan atau menguraikan bagaimana tugas secara spesifik dilakukan dengan cara khusus untuk mendorong, dan menantang karyawan. Tujuan dari desain kerja adalah mengatur dan menyesuaikan penempatan karyawan yang kompeten dan sesuai dengan posisi mereka, guna memenuhi standar sumber daya manusia yang tinggi.

Desain kerja yang efektif berperan penting untuk membuat suasana dan budaya kerja yang mendukung serta mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik. Desain kerja tidak hanya mencakup aspek fisik dari ruang kerja, tetapi juga bagaimana tugas-tugas dan tanggung jawab diatur, interaksi antar tim, serta budaya organisasi yang dibangun. Jika desain kerja yang disampaikan tidak jelas, karyawan akan kesulitan untuk memahami tugas dan tanggung jawab yang harus mereka laksanakan. Hal tersebut dapat menyebabkan pekerjaan tidak terlaksana dengan baik. Dengan pendekatan yang tepat, desain kerja dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan, sehingga berkontribusi secara signifikan terhadap produktivitas keseluruhan.

Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh (Supriadi et al., 2020) mengungkapkan bahwa desain kerja merupakan faktor yang paling mendominasi dalam mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh (Gufon & Mukhtar, 2018) yang membuktikan bahwa desain kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan (SDM). Namun, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami lebih dalam tentang peran desain kerja untuk meningkatkan produktivitas SDM secara detail. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan dan menganalisis peran desain kerja dalam meningkatkan produktivitas SDM secara khusus.

2. METODE PENELITIAN

Untuk mempelajari lebih lanjut mengenai peran desain kerja dalam meningkatkan produktivitas SDM, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif menggunakan metode studi literatur. Penelitian dengan pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan kesempatan kepada peneliti untuk memahami fenomena sesuai dengan sudut pandang subjek penelitian dan dalam konteks yang relevan. Studi literatur dalam penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data, kemudian dianalisis, dan disintesis dari berbagai sumber, termasuk, jurnal, artikel, dan publikasi online, yang memiliki keterkaitan dengan desain kerja dan produktivitas SDM (Hanifah & Purbosari, 2022). Analisis konten akan digunakan untuk menganalisis data dari studi literatur. Peneliti akan menemukan, mengolah dan mengategorikan data berdasarkan tema utama yang

ditemukan dalam literatur. Tujuan dari analisis ini adalah untuk memahami peran desain kerja dapat mempengaruhi produktivitas SDM dan untuk menemukan komponen yang berkontribusi terhadap produktivitas SDM tersebut. Hasil analisis akan disampaikan dalam bentuk narasi yang menjelaskan temuan penelitian. (Claudia & Hadiani, 2024)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Produktivitas SDM

Ada dua dimensi produktivitas, yakni individu dan organisasi. Dimensi keorganisasian memandang produktivitas dari hubungan teknis antara *input* dan *output*. Sementara itu, dimensi individu mengaitkan produktivitas dengan karakteristik kepribadian seseorang, yang tercermin dalam sikap mental mereka dan memberikan makna terhadap keinginan serta usaha mereka untuk terus meningkatkan kualitas hidup. (Gufon & Mukhtar, 2018)

Produktivitas dapat didefinisikan sebagai peningkatan hasil melalui operasi otomatis untuk mempercepat hasil, mempertahankan biaya yang tetap, melakukan pekerjaan dengan cara yang tepat, atau bekerja lebih cerdas dan keras dengan kata lain, produktivitas adalah sikap mental yang sentiasa selalu berusaha untuk memperbaiki apa yang telah dimiliki. Percaya bahwa pekerjaan dapat dilakukan oleh seseorang dengan lebih baik hari ini dibandingkan hari kemarin dan lebih baik esok hari daripada hari ini. Produktivitas juga dapat diartikan sebagai perbandingan antara *output* (hasil) dan *input*. Produksi akan meningkatkan sistem kerja, efisiensi (waktu-bahan-tenaga), dan keterampilan tenaga kerja. (Imanuel et al., 2024)

Dari pengertian produktivitas di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumbangan tenaga kerja dalam satuan waktu, di mana sumbangan tenaga kerja ini merujuk kepada produktivitas sumber daya manusia (SDM). (Tobamba et al., 2023) Saat ini kita memahami bahwa sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk memproduksi barang atau jasa, namun juga sebagai aset perusahaan yang perlu dilindungi dan ditingkatkan. Produksi yang komprehensif mencakup semua usaha sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas hidup secara menyeluruh dengan memanfaatkan modal, keterampilan, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam artian sebenarnya, perlu dilakukan pengembangan terus menerus. Sumber daya manusia yang bermutu bukan hanya berarti pandai saja, namun juga memenuhi semua kriteria kualitatif yang diperlukan untuk posisi tersebut, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat. Diantara upaya

untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui upaya menciptakan budaya kerja dengan desain kerja yang kondusif untuk berprestasi.

Desain Kerja

Desain kerja berfungsi untuk menjelaskan jenis pekerjaan yang harus dilaksanakan, cara pelaksanaannya, jumlah pekerjaan yang perlu diselesaikan, serta persyaratan yang harus dipatuhi untuk menyelesaikannya. Definisi desain kerja mengacu pada cara sebuah organisasi menetapkan dan mengatur struktur pekerjaan. Sudah menjadi rahasia umum bahwa pekerjaan yang tidak direncanakan dengan baik dapat mengakibatkan penurunan motivasi, kinerja, serta kepuasan kerja. Dalam manajemen, desain kerja, juga dikenal sebagai desain pekerjaan, sangat penting, terutama dalam manajemen operasi. Hal ini karena, selain berhubungan dengan produktivitas, desain kerja juga berkaitan dengan tenaga kerja yang akan melakukan seluruh operasional organisasi. (Gufron & Mukhtar, 2018) Selain itu, terdapat pengaruh yang signifikan antara desain kerja dan spesifikasi pekerjaan terhadap produktivitas SDM. (Aryandi & Agung, 2021)

Menurut Rivai dan Sagala dalam (Paroli, 2024) ada tiga komponen yang memengaruhi desain kerja: 1. Organisasi; 2. Lingkungan; dan 3. Perilaku. Desain kerja mencakup konten pekerjaan (tugas, wewenang, dan hubungan), kompensasi, serta keahlian (wawasan atau pengalaman, kemampuan, dan keterampilan) untuk setiap posisi sehingga memenuhi kebutuhan karyawan dan perusahaan. (Setiawan et al., 2023) Indikator desain pekerjaan terdiri dari variasi pekerjaan, kesesuaian, struktur organisasi, penggunaan teknologi, dan cakupan pekerjaan yang tepat. (Effendi et al., 2018)

Desain kerja yang baik adalah desain kerja dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Keragaman keahlian, yang mencakup penggunaan bakat dan potensi oleh karyawan atau pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya;
- b. Identitas pekerjaan, yang menganggap pekerjaannya sebagai satuan, mulai dari awal hingga akhir;
- c. Makna pekerjaan, yang menjelaskan bagaimana pekerjaan seorang karyawan berdampak pada institusi dan masyarakat secara keseluruhan;
- d. Otonomi, yang memberikan hak untuk membuat keputusan; dan
- e. Umpan balik, yang memberikan dan memberikan penjelasan tentang. (Shofiyono dan Setiawati, 2022)

Peran Desain Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas SDM

Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh desain kerja yang baik karena berdampak pada motivasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan. Menurut teori yang diusulkan oleh Hackman dan Oldham dalam (Claudia & Hadiani, 2024), "*Job Characteristic Model*", mengatakan bahwa pekerjaan yang memberikan ragam keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi, dan *feedback* akan meningkatkan motivasi dan kepuasan SDM serta produktivitas kinerja mereka. Berikut adalah beberapa peran desain kerja dalam meningkatkan produktivitas SDM:

a. Mengoptimalkan Tugas dan Tanggung Jawab

Desain kerja menentukan tugas-tugas yang terdapat dalam suatu pekerjaan untuk individu atau kelompok. Hal ini membantu dalam mengurangi biaya tenaga kerja dengan spesialisasi pekerjaan, memodifikasi pekerjaan melalui ekspansi pekerjaan, dan mempertimbangkan komponen psikologis dalam rancangan kerja.

b. Mengembangkan Keterampilan dan Motivasi

Spesialisasi Tenaga Kerja: Membantu menurunkan kos tenaga kerja melalui pengembangan kemahiran pekerja dan pengurangan masa yang terbuang. Ini juga boleh dicapai melalui latihan untuk penggunaan peralatan secara khusus.

c. Motivasi dan Sistem Insentif

Menyampaikan pendapat mengenai beberapa faktor yang menyumbang kepada kepuasan kerja dan motivasi. Dengan cara memberikan bonus uang tunai atau insentif lainnya, organisasi dapat meningkatkan motivasi karyawan

d. Mengelola Tim dan Kerja Sama

Tim yang mandiri akan menghasilkan sekelompok individu yang saling mendukung dan berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama. Kelompok ini efektif karena mampu memberikan pemberdayaan kepada karyawan, memastikan terwujudnya sifat-sifat inti pekerjaan, serta memenuhi berbagai kebutuhan psikologis setiap anggota secara individu.

e. Mengoptimalkan Lingkungan Kerja

Flextime dan jadwal kerja dimana memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menetapkan jadwal mereka sendiri, seperti *flextime*, untuk memberi karyawan lebih banyak kebebasan dan otonomi. Hal ini dapat meningkatkan fleksibilitas karyawan dalam pekerjaan.

f. Mengintegrasikan Strategi Bisnis

Desain model operasi SDM dimana dengan mengutamakan karyawan dalam strategi perencanaan SDM, seperti Model Interaksi Target (TIM), yang mempercayakan tanggung jawab lebih besar kepada fungsi SDM dan menciptakan pengalaman karyawan yang luar biasa akan membantu organisasi mencapai tujuan bisnis dengan lebih efektif.

Dengan demikian, desain kerja berperan sebagai alat strategis untuk meningkatkan produktivitas SDM melalui pengoptimalkan tugas, pengembangan keterampilan, motivasi, pengelolaan tim, dan pengoptimalkan lingkungan kerja.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa desain kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan produktivitas SDM. Semakin baik dan tepat desain kerja yang digunakan dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan akhirnya membuat produktivitas SDM semakin meningkat. Dalam jangka pendek dan jangka panjang, desain kerja dapat memperkuat hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja pengembangan produk baru.

DAFTAR REFERENSI

- Aryandi, R., & Agung, S. (2021). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai pada BPBD Pemda Kab. Bogor. *Ecin Kuraesin Jurnal Manager*, 4(1), 84–91. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/MANAGER>
- Claudia, M., & Hadiani, A. (2024). Peran Desain Pekerjaan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Era Digitalisasi. *Jurnal Ekonomi Kreatif Dan Manajemen Bisnis Digital*, 2(3), 406–419. <https://transpublika.co.id/ojs/index.php/JEKOMBITAL>
- Effendi, Alfonsius, Syawaluddin. (2018). Analisis Pengaruh Desain Kerja dan Sistem Pemberian Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Suminsurya Mesindolestari Medan. *Jurnal Bisnis Kolega* 4(2).
- Gufron, A., & Mukhtar, M. (2018). Pengaruh Desain Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama RI. *Jurnal Pendidikan* (Vol. 01, Issue 02).
- Hanifah, M., & Purbosari, P. P. (2022). Studi Literatur: Pengaruh Penerapan Model Pembelajaran Guided Inquiry (GI) terhadap Hasil Belajar Kognitif, Afektif, dan Psikomotor Siswa Sekolah Menengah pada Materi Biologi. *BIODIK*, 8(2), 38–46. <https://doi.org/10.22437/bio.v8i2.14791>

- Immanuel, Y. T., Azra A. R., Putra, A. F., Hidayat. M. F. A. (2024). Meningkatkan Produktivitas Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akutansi* 2(8). <http://jurnal.kolibri.org/index.php/neraca3025-1192>
- Paroli. (2024). Optimalisasi Kinerja Karyawan : Dampak Desain Pekerjaan Di PT. Sumber Alam Mubarak. 8(1).
- Setiawan, R., Sukri, Latif, D. (2023). Pengaruh Desain Kerja, Tujuan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Retensi Pegawai. *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 4(4). <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Shofiyono, A. A. (2022). Pengaruh Desain Kerja dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi PT. Semen Indonesia Persero Tbk). *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 4(4). <https://doi.org/10.36782/jemi.v4i4.2193>
- Supriadi, Rofik, M., Indriyanti, A. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju. *Prima Ekonomika*, 11(1).
- Tobamba, V. L., Alam, H. V., Monoarfa V. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Kantor Samsat Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(1). <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>