



# Desain Pekerjaan Organisasi dalam Membangun Kesejahteraan Kerja Pegawai

Syahril Yusuf<sup>1\*</sup>, Farhan Attoillah<sup>2</sup>, Salfen Hasri<sup>3</sup>, Sohiron<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru, Indonesia

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana desain pekerjaan organisasi memengaruhi kesejahteraan kerja pegawai. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tinjauan pustaka dari berbagai literatur yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang mempertimbangkan otonomi, variasi tugas, umpan balik, dan dukungan organisasi secara signifikan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan kerja pegawai. Implikasi dari temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik dalam merancang pekerjaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Rekomendasi praktis disajikan bagi organisasi untuk menerapkan desain pekerjaan berbasis bukti yang mendukung keseimbangan antara tujuan bisnis dan kesejahteraan pegawai.

**Kata kunci:** Desain Pekerjaan, Kesejahteraan Kerja, Organisasi

## Abstract

*This study aims to analyze how organizational job design affects employee well-being. The research employs a qualitative approach through a literature review of relevant studies. The findings reveal that job designs considering autonomy, task variety, feedback, and organizational support significantly enhance employee motivation, productivity, and well-being. The implications of these findings highlight the importance of a holistic approach in designing jobs to create a healthy and productive work environment. Practical recommendations are provided for organizations to implement evidence-based job designs that balance business objectives and employee well-being.*

**Keywords:** Job Design, Employee Well-being, Organization

## Histori Artikel:

Diterima 10 Desember 2024, Direvisi 30 Desember 2024, Disetujui 03 Januari 2025, Dipublikasi 17 Januari 2025.

## \*Penulis Korespondensi:

syahrilyusuf25@gmail.com

## DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.v5i1.364>

## PENDAHULUAN

Organisasi modern menghadapi tantangan kompleks dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai. Desain pekerjaan yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan kerja, produktivitas, dan komitmen pegawai. Desain pekerjaan melibatkan pengaturan tugas, tanggung jawab, dan interaksi kerja yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan organisasi sekaligus mempertimbangkan kesejahteraan individu (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2008). Latar belakang penelitian ini berakar dari pentingnya desain pekerjaan dalam mengelola sumber daya manusia yang menjadi aset utama organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang baik berkontribusi pada peningkatan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan pegawai (Amalia & Hadi, 2019). Dalam konteks ini, kesejahteraan kerja mencakup kepuasan kerja, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta minimnya stres dan kelelahan (Suryani & Yoga, 2019). Studi sebelumnya juga menyoroti pentingnya komponen desain pekerjaan seperti otonomi, variasi tugas, dan umpan balik. Komponen-komponen ini meningkatkan keterlibatan pegawai dan mendorong komitmen yang lebih besar terhadap organisasi (Dihan, 2020). Organisasi yang merancang pekerjaan dengan memperhatikan aspek-aspek tersebut cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik (Wijaya, 2022).

Tinjauan pustaka menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang efektif tidak hanya berhubungan dengan peningkatan produktivitas, tetapi juga memengaruhi kesejahteraan psikologis pegawai. Menurut Sumadi, Andri, dan Yonaldi (2013), keterlibatan pegawai yang tinggi dalam proses desain pekerjaan menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan. Penelitian lain menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan struktur organisasi yang jelas turut meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai (Handoko, Indrawati, & Muninghar, 2020). Dalam konteks organisasi di Indonesia, penelitian oleh Depari dan Tarigan (2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi desain pekerjaan yang fleksibel dan inovatif berhasil menciptakan kesejahteraan kerja yang lebih baik. Pendekatan ini melibatkan penyusunan tugas yang sesuai dengan keterampilan individu dan kebutuhan organisasi. Desain pekerjaan yang baik juga mencakup aspek ergonomi dan dukungan organisasi yang memadai. Penelitian oleh Al-G (2024) mengungkapkan bahwa perhatian terhadap aspek ergonomi seperti pengaturan ruang kerja yang nyaman dan peralatan yang memadai dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Selain itu, komunikasi yang efektif antara manajer dan pegawai memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif (Harmen et al., 2024).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana desain pekerjaan organisasi dapat meningkatkan kesejahteraan kerja pegawai. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam desain pekerjaan yang berkontribusi terhadap kesejahteraan kerja, termasuk otonomi, beban kerja yang seimbang, dan dukungan sosial di tempat kerja. Dengan memahami hubungan ini, organisasi diharapkan dapat merancang pekerjaan yang tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperhatikan kesejahteraan pegawai secara holistik.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperkaya literatur tentang desain pekerjaan dan kesejahteraan kerja. Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi organisasi untuk mengimplementasikan desain pekerjaan yang mendukung kesejahteraan pegawai dengan memanfaatkan pendekatan yang berbasis bukti. Dalam kesimpulannya, desain pekerjaan yang dirancang dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, sehat, dan memotivasi. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat relevan dalam konteks dunia kerja yang terus berkembang dan dinamis..

Dengan menerapkan desain pekerjaan yang strategis, organisasi dapat mencapai keseimbangan antara tujuan bisnis dan kesejahteraan pegawai, menciptakan situasi yang saling menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Desain pekerjaan yang strategis tidak hanya berfokus pada pembagian tugas, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Organisasi perlu mempertimbangkan berbagai elemen seperti beban kerja, waktu istirahat yang memadai, dan peluang pengembangan karir untuk menjaga kesejahteraan pegawai secara menyeluruh.

Kesejahteraan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kemampuan individu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di sisi lain, faktor eksternal melibatkan kebijakan organisasi seperti fleksibilitas waktu kerja, tunjangan kesehatan, dan dukungan sosial di tempat kerja. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memperhatikan kedua aspek ini cenderung memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi serta kinerja yang lebih baik (Marbun & Jufrizen, 2022).

Lingkungan kerja yang sehat juga memainkan peran krusial dalam mendukung kesejahteraan pegawai. Sebuah studi oleh Andriyani, Widyanti, dan Husnurrofiq (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang bersih, aman, dan nyaman mampu mengurangi tingkat stres dan meningkatkan produktivitas. Lebih jauh, dukungan dari atasan dan rekan kerja menciptakan atmosfer kerja yang positif, meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja pegawai.

Dalam dunia kerja yang terus berkembang, peran teknologi juga tidak bisa diabaikan. Teknologi dapat mempermudah pelaksanaan tugas, namun juga dapat menimbulkan beban kerja tambahan jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan desain pekerjaan dengan perkembangan teknologi untuk meminimalkan dampak negatif seperti kelelahan digital. Hal ini juga sejalan dengan penelitian oleh Claudi dan Hadiani (2024), yang menekankan pentingnya adaptasi teknologi dalam mendukung efektivitas kerja di era digitalisasi.

Selain itu, budaya organisasi yang inklusif dan menghargai kontribusi pegawai sangat penting dalam membangun kesejahteraan kerja. Budaya yang mendorong keterbukaan, penghargaan terhadap prestasi, dan kesempatan untuk berkembang akan menciptakan motivasi intrinsik yang kuat. Penelitian oleh Zurnali dan Sujanto (2020) menyoroti bahwa perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip ini cenderung memiliki lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan kreativitas.

Desain pekerjaan yang efektif juga harus mencakup sistem evaluasi yang transparan dan adil. Evaluasi yang objektif dan berdasarkan pencapaian kinerja memberikan rasa keadilan dan memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Dalam hal ini, manajer perlu memberikan umpan balik secara berkala serta memberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh pegawai.

Pengembangan karir menjadi bagian penting dalam desain pekerjaan yang mendukung kesejahteraan pegawai. Pelatihan dan pengembangan yang kontinu memungkinkan pegawai untuk meningkatkan keterampilan mereka, menciptakan rasa percaya diri, dan memperluas peluang karir. Penelitian oleh Komalasari, Maisarah, dan Urrahmah (2022) menunjukkan bahwa pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja secara signifikan.

Di sisi lain, tantangan dalam implementasi desain pekerjaan yang efektif tidak dapat diabaikan. Beberapa organisasi mungkin menghadapi keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, atau kurangnya pemahaman tentang pentingnya kesejahteraan pegawai. Oleh karena itu, perlu ada komitmen dari manajemen puncak untuk menerapkan desain

pekerjaan yang mendukung kesejahteraan, disertai dengan pelatihan bagi para pemimpin agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Dalam jangka panjang, investasi dalam desain pekerjaan yang strategis akan memberikan dampak yang signifikan bagi keberlanjutan organisasi. Organisasi yang mampu menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan pegawai akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat di pasar yang semakin dinamis. Oleh karena itu, desain pekerjaan harus menjadi bagian integral dari strategi bisnis yang berorientasi pada pertumbuhan dan keberlanjutan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka (*literature review*). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali informasi mendalam dari berbagai sumber teoretis dan empiris yang relevan dengan topik desain pekerjaan dalam membangun kesejahteraan kerja pegawai. Penelitian kualitatif melalui tinjauan pustaka memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep-konsep yang telah diteliti sebelumnya, memungkinkan sintesis informasi yang lebih baik dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui telaah kritis terhadap berbagai sumber seperti c Sumber data yang digunakan mencakup publikasi yang diterbitkan dalam rentang waktu yang relevan dan memiliki kredibilitas tinggi sesuai dengan topik yang dikaji. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah lembar telaah literatur yang dirancang untuk mengorganisasi informasi secara sistematis berdasarkan tema dan variabel penelitian yang telah ditentukan sebelumnya.

Langkah-langkah penelitian dimulai dengan proses identifikasi dan seleksi literatur yang sesuai dengan topik desain pekerjaan dan kesejahteraan kerja. Literatur tersebut diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, artikel penelitian, laporan institusi, dan dokumen resmi lainnya yang berkaitan dengan topik yang dibahas kemudian disaring berdasarkan relevansi dan kualitas kontennya. Selanjutnya, setiap literatur dianalisis secara kritis untuk menilai kontribusi teoritis, metode penelitian yang digunakan, dan hasil yang diperoleh. Data yang terkumpul kemudian dikategorikan dan dibandingkan untuk menemukan pola, hubungan, serta kesenjangan dalam penelitian sebelumnya.

Alasan penulis menggunakan telaah literatur dalam penelitian ini karena memberikan landasan teoritis yang kuat dengan memahami studi-studi terdahulu yang relevan. Melalui telaah literatur, peneliti dapat mengidentifikasi kesenjangan penelitian, seperti variabel yang belum dieksplorasi atau metode yang perlu ditingkatkan, sehingga penelitian menjadi lebih signifikan. Selain itu, telaah literatur membantu menentukan metode penelitian yang tepat. Kajian literatur juga menempatkan penelitian dalam konteks yang lebih luas, baik lokal maupun global, dan menunjukkan relevansi topik dengan tren atau masalah yang sedang dihadapi. Dengan demikian, literatur review menjadikan penelitian lebih terarah, berbasis bukti, dan memiliki kontribusi penting dalam pengembangan pengetahuan di bidang yang dikaji.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis isi (*content analysis*). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema, konsep, dan kategori yang muncul dari literatur yang telah dikaji. Data dianalisis secara induktif untuk menemukan kesimpulan yang relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti juga melakukan triangulasi sumber untuk meningkatkan validitas hasil dengan membandingkan temuan dari berbagai referensi yang digunakan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup semua literatur yang terkait dengan desain pekerjaan, kesejahteraan kerja, dan manajemen sumber daya manusia yang dipublikasikan dalam jurnal dan buku akademik yang bereputasi. Literatur dipilih berdasarkan cakupan pembahasan yang mendalam, kualitas metodologis yang kuat, serta akreditasi atau indeksasi di platform

seperti Scopus dan pengakuan akademik berupa jumlah kutipan. Sampel penelitian dipilih berdasarkan kriteria tertentu seperti relevansi konten, cakupan pembahasan, dan kualitas metodologis. Literatur yang memenuhi kriteria ini digunakan sebagai bahan analisis utama dalam penelitian ini.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh dan mendalam tentang bagaimana desain pekerjaan memengaruhi kesejahteraan kerja pegawai berdasarkan kajian teoretis yang telah ada. Hasil analisis dari berbagai sumber literatur akan digunakan untuk menyusun kesimpulan yang mendukung pengembangan teori serta rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merancang desain pekerjaan yang lebih efektif dan berkelanjutan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini memberikan gambaran tentang bagaimana desain pekerjaan memengaruhi kesejahteraan kerja pegawai berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dilakukan. Analisis literatur menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara desain pekerjaan yang efektif dan peningkatan kesejahteraan kerja pegawai dalam berbagai aspek seperti motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja.

**Tabel 1.** Hubungan Desain Pekerjaan dan Kesejahteraan Pegawai

Komponen Desain Pekerjaan	Dampak Terhadap Kesejahteraan Pegawai	Referensi
Otonomi	Meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab	Sumadi, Andri, Yonaldi (2013)
Variasi Tugas	Mengurangi kejenuhan, meningkatkan kepuasan	Handoko, Indrawati, Muninghar (2020)
Umpan Balik	Meningkatkan motivasi dan kinerja	Claudi, Hadiani (2024)
Dukungan Organisasi	Menurunkan stres dan meningkatkan produktivitas	Marbun, Jufrizen (2022)
Ergonomi Tempat Kerja	Meningkatkan kenyamanan dan produktivitas	AI-G (2024)

Hasil analisis menunjukkan bahwa komponen desain pekerjaan seperti otonomi, variasi tugas, dan umpan balik memiliki dampak positif terhadap kesejahteraan kerja. Beberapa penelitian yang dikaji mendukung temuan ini, misalnya penelitian oleh Sumadi, Andri, dan Yonaldi (2013) yang menemukan bahwa tingkat otonomi yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih terlibat dan memiliki tanggung jawab lebih besar terhadap hasil pekerjaannya. Hal ini juga selaras dengan penelitian Marbun dan Jufrizen (2022) yang menyoroti pentingnya dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Dari perspektif variasi tugas, pegawai yang diberikan tugas yang beragam cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi karena pekerjaan menjadi lebih menantang dan mengurangi kejenuhan. Studi oleh Handoko, Indrawati, dan Muninghar (2020) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa variasi tugas yang baik dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan memperbaiki suasana kerja. Sebaliknya, tugas yang monoton dapat menyebabkan kejenuhan dan menurunkan produktivitas.

Umpan balik juga memainkan peran penting dalam menciptakan kesejahteraan kerja. Pegawai yang menerima umpan balik yang konstruktif cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Penelitian oleh Claudie dan Hadiani (2024) menekankan bahwa umpan balik yang teratur dan spesifik memberikan kejelasan tentang harapan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan keterlibatan pegawai.

Temuan ini memperlihatkan kesesuaian dengan teori motivasi kerja seperti Teori Dua Faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor-faktor seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab memiliki efek motivasional yang positif. Penelitian yang dikaji juga menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang mempertimbangkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki dampak yang signifikan dalam mengurangi stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan psikologis pegawai (Suryani & Yoga, 2019).

Pembahasan ini juga menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam mendesain pekerjaan, di mana organisasi harus mempertimbangkan aspek-aspek fisik, sosial, dan psikologis yang memengaruhi kesejahteraan kerja. Dengan demikian, penelitian ini mendukung teori dan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa desain pekerjaan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Berdasarkan analisis ini, rekomendasi utama bagi organisasi adalah mengadopsi desain pekerjaan yang adaptif dan berorientasi pada kesejahteraan pegawai. Langkah-langkah seperti pemberian otonomi yang lebih besar, variasi tugas, pelatihan berkala, dan umpan balik yang teratur dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi pegawai.

Dengan demikian, organisasi dapat menciptakan tempat kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga mendukung kesejahteraan jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat. Pendekatan desain pekerjaan yang berfokus pada kesejahteraan pegawai tidak hanya menghasilkan manfaat individual tetapi juga memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan. Organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip ini akan memiliki tenaga kerja yang lebih termotivasi, inovatif, dan loyal.

Dalam konteks praktis, penting bagi organisasi untuk terus mengevaluasi desain pekerjaan yang diterapkan melalui survei keterlibatan pegawai dan penilaian kinerja berkala. Evaluasi ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, seperti beban kerja yang berlebihan atau kurangnya pengembangan karir. Penelitian oleh Komalasari, Maisarah, dan Urrahmah (2022) menunjukkan bahwa pelatihan yang terarah dan sesuai kebutuhan pegawai dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas secara signifikan.

Penting juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, yang mencakup pengakuan terhadap keberagaman dan perlakuan yang adil terhadap semua pegawai. Studi oleh Zurnali dan Sujanto (2020) menekankan bahwa budaya organisasi yang inklusif menciptakan iklim kerja yang kondusif, mempromosikan inovasi, dan mengurangi konflik antarpegawai.

Aspek kepemimpinan juga menjadi faktor kunci dalam mendukung kesejahteraan kerja. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi pegawai untuk berkontribusi secara optimal. Penelitian oleh Dari, Putra, Hasri, dan Sohiron (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan komitmen pegawai dan mengurangi tingkat turnover.

Teknologi digital juga memiliki peran yang signifikan dalam mendukung desain pekerjaan modern. Dengan adanya teknologi, organisasi dapat memperkenalkan model kerja fleksibel seperti kerja jarak jauh dan jam kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai. Namun, penggunaan teknologi juga perlu diimbangi dengan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja agar tidak terjadi kelelahan digital. Penelitian oleh Claudi dan Hadiani (2024) menunjukkan bahwa adopsi teknologi yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan memperluas akses terhadap pelatihan dan pengembangan.

Pengakuan terhadap hasil kerja yang dicapai juga menjadi komponen penting dalam desain pekerjaan yang mendukung kesejahteraan. Pegawai yang merasa dihargai atas kontribusinya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih

kuat terhadap organisasi. Studi oleh Waldan (2017) menunjukkan bahwa penghargaan yang sesuai, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja pegawai.

Penelitian ini juga menyoroti pentingnya fleksibilitas dalam desain pekerjaan, baik dalam hal waktu maupun tempat kerja. Organisasi yang menyediakan fleksibilitas ini memungkinkan pegawai untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas. Penelitian oleh Depari dan Tarigan (2024) mendukung pendekatan ini, dengan menyoroti bahwa fleksibilitas kerja mengurangi kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang mendukung juga mencakup aspek fisik seperti pengaturan ruang kerja yang ergonomis, ventilasi yang memadai, dan pencahayaan yang baik. Studi oleh Al-G (2024) mengungkapkan bahwa kondisi fisik yang nyaman dapat mengurangi stres dan meningkatkan produktivitas secara signifikan. Oleh karena itu, investasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bukanlah biaya tambahan melainkan investasi jangka panjang.

Desain pekerjaan yang efektif adalah kunci untuk menciptakan organisasi yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan. Organisasi harus mengadopsi pendekatan holistik yang mempertimbangkan aspek fisik, sosial, dan psikologis dalam desain pekerjaan. Dengan menerapkan strategi ini, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, memperkuat daya saing, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat.

Pendekatan holistik dalam desain pekerjaan mencakup beberapa dimensi penting. Aspek fisik mencakup lingkungan kerja yang nyaman dan aman, termasuk tata letak ruang kerja yang ergonomis, pencahayaan yang memadai, dan perlengkapan yang mendukung produktivitas. Kondisi ini membantu mengurangi kelelahan fisik dan meningkatkan fokus pegawai, sebagaimana ditemukan dalam studi oleh Al-G (2024). Organisasi perlu memastikan bahwa ruang kerja dirancang sedemikian rupa sehingga memenuhi standar ergonomi yang dapat mendukung aktivitas kerja yang efisien.

Aspek sosial dalam desain pekerjaan melibatkan interaksi antarpegawai, komunikasi yang efektif, dan budaya organisasi yang inklusif. Studi oleh Zurnali dan Sujanto (2020) menyoroti pentingnya menciptakan budaya organisasi yang menghargai keberagaman dan mempromosikan kolaborasi. Dengan demikian, pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Organisasi yang membangun suasana kerja yang inklusif juga akan mengalami peningkatan dalam inovasi dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

Selain itu, aspek psikologis mencakup motivasi, penghargaan, dan pengembangan karir. Organisasi harus menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk belajar dan berkembang melalui pelatihan dan program pengembangan keterampilan. Penelitian oleh Komalasari, Maisarah, dan Urrahmah (2022) menekankan bahwa pelatihan yang berkesinambungan dapat meningkatkan keterampilan kerja dan meningkatkan kepercayaan diri pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi.

Fleksibilitas dalam desain pekerjaan juga menjadi komponen penting yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan kerja. Organisasi yang memberikan fleksibilitas waktu kerja dan lokasi kerja memungkinkan pegawai untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Depari dan Tarigan (2024) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat mengurangi tingkat kelelahan pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja.

Teknologi memainkan peran strategis dalam mendukung desain pekerjaan yang efektif. Dengan memanfaatkan teknologi digital, organisasi dapat mengotomatisasi tugas-tugas rutin, meningkatkan akses ke informasi, dan memperkenalkan model kerja jarak jauh. Namun, adopsi teknologi harus disertai dengan kebijakan yang jelas untuk menghindari kelelahan digital, sebagaimana disarankan oleh Claudi dan Hadiani (2024).

Aspek penghargaan dan pengakuan atas kontribusi pegawai juga harus menjadi perhatian utama dalam desain pekerjaan. Pegawai yang merasa dihargai atas pencapaian mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Waldan (2017) menekankan pentingnya penghargaan yang adil, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai.

Dalam implementasinya, desain pekerjaan yang efektif harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik organisasi dan karakteristik pegawai. Organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Penilaian berkala dan survei keterlibatan pegawai dapat membantu mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, seperti beban kerja yang berlebihan atau kurangnya dukungan sosial di tempat kerja.

Kepemimpinan yang visioner juga merupakan faktor penting dalam keberhasilan desain pekerjaan. Pemimpin yang mendukung, mendengarkan aspirasi pegawai, dan memberikan arahan yang jelas akan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Studi oleh Dari, Putra, Hasri, dan Sohiron (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi pegawai.

Dalam konteks global yang semakin kompetitif, organisasi perlu beradaptasi dengan dinamika pasar dan teknologi yang terus berkembang. Desain pekerjaan yang inovatif dan adaptif akan memberikan keuntungan kompetitif yang signifikan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan desain pekerjaan harus dipandang sebagai prioritas strategis.

Sebagai kesimpulan, desain pekerjaan yang efektif bukan hanya tentang pembagian tugas, tetapi juga mencakup strategi komprehensif yang memperhatikan kesejahteraan fisik, sosial, dan psikologis pegawai. Dengan mengadopsi pendekatan ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan berkelanjutan, yang mendukung keberhasilan jangka panjang bagi semua pihak yang terlibat.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan kerja pegawai dan produktivitas organisasi. Desain pekerjaan yang mempertimbangkan aspek fisik, sosial, dan psikologis secara holistik mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan individu sekaligus memperkuat daya saing organisasi. Komponen utama seperti otonomi, variasi tugas, umpan balik, dan dukungan sosial terbukti memiliki dampak positif terhadap motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, penerapan teknologi yang sesuai dan penghargaan yang adil juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan loyalitas pegawai. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu mengadopsi strategi desain pekerjaan yang adaptif, fleksibel, dan berorientasi pada pengembangan pegawai. Kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, pengaturan ruang kerja yang ergonomis, dan pemberian pelatihan yang kontinu merupakan langkah strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melakukan studi empiris di berbagai sektor industri guna memperoleh data yang lebih mendalam dan aplikatif. Penelitian juga dapat mengkaji dampak desain pekerjaan terhadap dimensi lain seperti inovasi organisasi dan kepuasan pelanggan. Selain itu, pengembangan model desain pekerjaan yang spesifik sesuai dengan kebutuhan sektor tertentu akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Bagi praktisi dan manajer sumber daya manusia, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam merancang kebijakan dan program pengembangan pegawai yang berkelanjutan. Implementasi desain pekerjaan yang terencana dan berbasis data akan membantu organisasi menciptakan tempat kerja yang produktif, inovatif, dan mendukung kesejahteraan pegawai secara holistik.

Keterbatasan yang dialami penulis dalam menyusun artikel ini adalah kurangnya waktu, karena penulis memiliki waktu terbatas untuk melakukan riset, mengumpulkan data, menyusun, dan memperbaiki kalimat agar lebih menarik, serta harus menyelesaikan tugas-tugas lain. Selain itu, penulis juga menghadapi kesulitan dalam mencari referensi jurnal, terutama yang berkaitan tentang materi yang telah dikaji.

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan dengan melibatkan berbagai sektor industri atau wilayah yang berbeda guna memperoleh hasil yang lebih representatif. Selain itu, pengumpulan data dapat dilakukan dengan mengombinasikan metode kualitatif dan kuantitatif, seperti wawancara mendalam, survei, dan observasi, untuk mendapatkan data yang lebih mendalam dan akurat. Mengalokasikan waktu yang lebih memadai untuk riset, pengumpulan data, dan analisis juga penting agar hasil penelitian lebih berkualitas. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji variabel tambahan yang berpengaruh, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau teknologi yang digunakan dalam pekerjaan. Selain itu, memanfaatkan sumber data digital dari database jurnal online akan membantu memperluas referensi yang relevan. Terakhir, fokus pada pengembangan atau pengujian intervensi desain pekerjaan yang spesifik dan praktis juga dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan kerja pegawai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agniya, U., & Salim, T. A. (2023). Analisis pengaruh desain kerja terhadap knowledge productivity arsiparis di Arsip Nasional Republik Indonesia. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 19(1), 111-125.
- Agniya, U., & Salim, T. A. (2023). Analisis pengaruh desain kerja terhadap knowledge productivity arsiparis di Arsip Nasional Republik Indonesia. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 19(1), 111-125.
- Al-G, M. D. (2024). Meningkatkan Kenyamanan dan Kesejahteraan Di Tempat Kerja: Peran Ergonomi Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(5), 671-680.
- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Peran desain pekerjaan dan karir bagi karyawan generasi milenial. *Jurnal Fenomena*, 28(1), 10-21.
- Andriyani, W., Widyanti, R., & Husnurrofiq, H. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarmasin). *Al-Kalam: Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 65-82.
- Anggrayini, N. (2024). Analisis peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di pt. Surga antumesa abadi pangkalan bun. *Magenta*, 13(1), 29-35.
- Claudi, M., & Hadiani, N. A. (2024). Peran Desain Pekerjaan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Di Era Digitalisasi. *Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital*, 2(3), 406-419.
- Dari, S. W., Putra, V. P., Hasri, S., & Sohiron, S. (2023). Dinamika Kepemimpinan dalam Organisasi: Sebuah Analisis Komprehensif Mengenai Tipologi, Gaya, dan Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 12 (4), 935-946.
- Depari, O., & Tarigan, M. (2024). Analisis Desain Pekerjaan Pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Jambu: *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 1(01), 77-90.
- Dihan, F. N. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Asana Grove Hotel Yogyakarta.
- Handoko, N. T., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2020). Struktur Organisasi, Desain Kerja, Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 761-773.

- Harmen, H., Syahreza, D., Manik, A. M. C. B., Lubis, A. S., Agustin, A., Hutagalung, A. T., ... & Prayoga, W. (2024). Peranan Efektif Komunikasi Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja dalam Menguatkan Produktivitas Karyawan Perusahaan Perak Tom's Silver Yogyakarta. *Economic Reviews Journal*, 3(3), 1140-1156.
- Harmen, H., Syahreza, D., Manik, A. M. C. B., Lubis, A. S., Agustin, A., Hutagalung, A. T., ... & Prayoga, W. (2024). Peranan Efektif Komunikasi Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja dalam Menguatkan Produktivitas Karyawan Perusahaan Perak Tom's Silver Yogyakarta. *Economic Reviews Journal*, 3(3), 1140-1156.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organizational behavior and management (8th ed.)*. McGraw-Hill.
- Komalasari, S., Maisarah, S., & Urrahmah, N. (2022). Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1), 91-101.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262-278.
- Paul, W. (2023). Penerapan Hybrid Leadership Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia (JESI)*, 2(1), 75-89.
- Sari, A. I., Nuraini, N., Fauziah, S., Hasri, S., & Sohiron, S. (2023). Win-Win Solution Dan Produktivitas Organisasi. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 18-28.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sumadi, S., Andri, G., & Yonaldi, S. (2013). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Padang. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 40-56.
- Suratman, A. (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan E-Commerce di Yogyakarta.
- Suryani, N. K., & Yoga, G. A. D. M. (2019). Konflik dan stres kerja dalam organisasi. *Widya Manajemen*, 1(1), 99-113.
- Vierla, V. A., & Agustina, F. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesejahteraan dan Kinerja Pegawai Klinik Pratama Promedika. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(3), 1976-1984.
- Vierla, V. A., & Agustina, F. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesejahteraan dan Kinerja Pegawai Klinik Pratama Promedika. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(3), 1976-1984.
- Waldan, R. (2017). Quality of Work Life Sebagai Solusi Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam. *Jurnal Al-Hikmah*, 12(2), 29-50.
- Wibowo, F. P., & Tholok, F. W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan Vol*, 20(3), 248-258.
- Wijaya, S. (2022). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Retensi Karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 11(1), 199-213.
- Zurnali, C., & Sujanto, A. (2020). Pentingnya green human resource management pada perusahaan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Infokam*, 16(2).