

STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN DESAIN KERJA DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS ORGANISASINajwa Nurul Alfiah¹, Miftahul Jannah², Elit Dewinta Krismawati³, Yohana Kezia⁴,
Suhardoyo⁵

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

najwanurulalfiah03@gmail.com, miftahuljannahmj1201@gmail.com,
elitdewinta85@gmail.com, yohanakezia24@gmail.com, suhardoyo.syo@bsi.ac.id

Abstract

Human resources (HR) are the primary asset determining an organization's competitiveness, as technology and capital produce optimal results only when supported by competent and motivated employees. This study analyzes human resource management, HR strategy in operations management, job design, work standards, motivation and incentive systems, ergonomics, and self-managed teams, along with their contribution to organizational productivity. A descriptive qualitative approach using library research was employed by reviewing theories, concepts, and case studies from Indonesian companies. The findings indicate that HR strategy is built on job design, ergonomics, alignment between competitive strategy and HR practices, competency development, standard operating procedures, and occupational health and safety. Effective job design, fair incentives, ergonomic work environments, and self-managed teams enhance employee motivation, satisfaction, and productivity. The study concludes that HR management and job design are inseparable and jointly determine organizational competitiveness and sustainability.

Keywords: Human Resources, Job Design, Productivity, Motivation, Ergonomics

Abstrak

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama yang menentukan daya saing organisasi karena teknologi dan modal hanya akan memberikan hasil optimal apabila didukung oleh karyawan yang kompeten dan termotivasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen SDM, strategi SDM dalam manajemen operasional, desain kerja, standar kerja, sistem motivasi dan insentif, ergonomi, serta tim kerja mandiri beserta kontribusinya terhadap produktivitas organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi pustaka dengan mengkaji teori, konsep, dan studi kasus pada perusahaan di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SDM dibangun melalui desain kerja, ergonomi, keselarasan strategi bersaing dengan praktik SDM, pengembangan kompetensi, standar operasional prosedur, serta keselamatan dan kesehatan kerja. Desain kerja yang baik, sistem insentif yang adil, lingkungan kerja yang ergonomis, dan tim kerja mandiri terbukti meningkatkan motivasi, kepuasan, serta produktivitas karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan SDM dan desain kerja saling berkaitan dalam menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Desain Kerja, Produktivitas, Motivasi, Ergonomi

Article history

Received: Juli 2026

Reviewed: Juli 2026

Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, organisasi dituntut mampu bersaing secara efektif dan efisien, baik pada sektor industri besar maupun usaha kecil dan menengah. Salah satu faktor yang paling menentukan keberhasilan organisasi dalam persaingan tersebut adalah sumber daya manusia (SDM), karena teknologi secanggih apa pun tidak akan memberikan hasil maksimal apabila tidak didukung oleh tenaga kerja yang kompeten (Tampubolon, 2016).

Pengelolaan SDM tidak hanya berkaitan dengan rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga mencakup desain kerja, pembagian tugas, lingkungan kerja, motivasi, dan sistem penghargaan. Desain kerja atau job design menjadi salah satu faktor penting dalam manajemen operasional karena menentukan bagaimana tugas, tanggung jawab, dan metode kerja disusun agar pekerjaan dapat dilakukan secara efektif (Ariningsih & Lasiyono, 2024). Dalam praktiknya, banyak perusahaan menghadapi rendahnya produktivitas akibat pembagian tugas yang kurang tepat, beban kerja yang tidak seimbang, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung, sehingga menurunkan motivasi dan meningkatkan stres kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian ini difokuskan pada bagaimana konsep SDM, strategi pengelolaan SDM, perencanaan tenaga kerja dan standar kerja, desain kerja, motivasi dan sistem insentif, ergonomi, serta kerja tim memengaruhi produktivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara pengelolaan SDM dan desain kerja dalam meningkatkan efektivitas operasional perusahaan.

2. Tinjauan Pustaka

Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia terdiri dari seluruh upaya, keterampilan, dan kemampuan orang yang bekerja dalam suatu organisasi (Tampubolon, 2016). Dalam organisasi modern, SDM dipandang sebagai human capital yang memberikan keunggulan kompetitif; karyawan yang terampil dan termotivasi membantu perusahaan mencapai target secara optimal. SDM juga menjadi sumber keunggulan bersaing jangka panjang apabila bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, serta berperan membentuk reputasi, budaya organisasi, dan inovasi perusahaan.

Strategi SDM dalam Manajemen Operasional

Strategi SDM dalam manajemen operasional adalah cara organisasi mengatur dan mengoptimalkan tenaga kerja agar aktivitas produksi atau jasa berjalan efektif dan efisien (Ariningsih & Lasiyono, 2024). Strategi ini dibangun atas beberapa pilar utama:

- Desain kerja (work design): menentukan pembagian tugas, keragaman keahlian, identitas tugas, makna pekerjaan, otonomi, dan umpan balik.
- Ergonomi: mencocokkan mesin dan lingkungan kerja dengan pekerja untuk memaksimalkan efisiensi dan mengurangi kelelahan.
- Matching model: strategi kepemimpinan biaya menuntut pekerjaan berulang dengan pelatihan minimal, sedangkan strategi diferensiasi menuntut karyawan terampil dengan otonomi tinggi.
- Pengembangan kompetensi dan teknologi melalui pelatihan berkelanjutan.

- Kejelasan struktur melalui Standard Operating Procedure (SOP).
- Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) untuk menjaga kenyamanan dan produktivitas pegawai.

Kebutuhan dan Perencanaan Tenaga Kerja

Kebutuhan SDM ditentukan melalui analisis kesenjangan antara peramalan permintaan (demand forecasting) dan peramalan penawaran (supply forecasting) tenaga kerja, dengan mempertimbangkan faktor eksternal (teknologi, ekonomi, regulasi), faktor organisasional (rencana strategis, anggaran), dan faktor individual (pensiun, turnover, promosi) (Sinambela, 2016). Metode yang digunakan meliputi analisis beban kerja, model Mason Haire, model peramalan statistik, dan opini kolektif. Perencanaan tenaga kerja yang tepat menjamin efisiensi biaya, peningkatan produktivitas, dan kesiapan organisasi menghadapi perubahan, sedangkan kesalahan peramalan dapat menyebabkan kelebihan atau kekurangan staf.

Standar Kerja dan Desain Kerja

Standar kerja ditetapkan melalui analisis pekerjaan, telaah gerak dan waktu, manajemen berdasarkan sasaran, serta SOP, dan berfungsi sebagai ambang batas minimum kinerja yang dapat diterima (Sinambela, 2016). Desain kerja yang baik mencakup spesialisasi pekerjaan untuk efisiensi biaya, serta ekspansi pekerjaan melalui perluasan kerja (job enlargement) yang menambah variasi tugas secara horizontal, dan pengayaan pekerjaan (job enrichment) yang meningkatkan otonomi dan tanggung jawab pekerja. Komponen psikologis—variasi keterampilan, identitas tugas, makna pekerjaan, otonomi, dan umpan balik—turut memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Tim Kerja Mandiri, Motivasi, dan Insentif

Tim kerja mandiri (self-managed teams) memberikan otonomi tinggi kepada karyawan untuk merencanakan dan mengendalikan pekerjaannya, sehingga meningkatkan sinergi dan kinerja, meskipun berisiko menimbulkan persaingan internal dan kesulitan penilaian kontribusi individu. Motivasi kerja erat kaitannya dengan sistem insentif, baik material (bonus, komisi, profit sharing) maupun non-material (penghargaan, promosi, pujian), yang dijelaskan melalui teori harapan dan teori penguatan. Agar efektif, insentif harus sederhana, terukur, tepat waktu, dan diberikan secara adil (Sinambela, 2016).

Ergonomi dan Tempat Kerja Visual

Ergonomi mempelajari interaksi manusia dengan tugas, peralatan, dan lingkungan fisik agar dapat memaksimalkan konservasi energi serta mengurangi risiko kecelakaan dan kelelahan kerja (Rachmawati et al., 2023). Tempat kerja visual—melalui rambu K3, tata letak ergonomis, penerangan yang memadai, dan media visual dalam pelatihan—membantu mempercepat penyampaian informasi, mengurangi kesalahan kerja, dan mempermudah pengawasan operasional (Firmansyah, 2023).

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi pustaka (library research). Data diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan artikel akademik yang membahas sumber daya manusia, desain kerja, dan manajemen operasional. Data dianalisis

secara deskriptif untuk menggambarkan konsep, strategi, dan penerapan pengelolaan SDM dan desain kerja dalam organisasi, dilengkapi studi kasus penerapannya pada perusahaan di Indonesia.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian menunjukkan bahwa SDM merupakan penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan, sehingga strategi SDM dalam manajemen operasional perlu dirancang secara terpadu. Ringkasan pilar strategi SDM dan kontribusinya terhadap produktivitas disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Pilar Strategi SDM dan Kontribusinya terhadap Produktivitas

Pilar Strategi SDM	Kontribusi terhadap Produktivitas
Desain kerja	Mengurangi kejenuhan, meningkatkan motivasi dan kinerja
Ergonomi	Mengurangi kelelahan dan kecelakaan kerja
Motivasi & insentif	Meningkatkan loyalitas dan disiplin kerja
Tim kerja mandiri	Mempercepat penyelesaian pekerjaan melalui otonomi
SOP & K3	Menjamin kelancaran dan keselamatan operasional

Sumber: Diolah dari berbagai sumber, 2026

Desain kerja yang baik terbukti meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja pegawai melalui optimalisasi tugas dan pemenuhan komponen psikologis seperti keragaman keahlian, otonomi, dan umpan balik. Perencanaan tenaga kerja dan penetapan standar kerja menjadi dasar bagi perusahaan untuk menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat, sekaligus menghindari pemborosan akibat kelebihan atau kekurangan staf.

Penerapan ergonomi dan tempat kerja visual berkontribusi pada penciptaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, yang pada gilirannya menurunkan risiko kecelakaan kerja dan meningkatkan efisiensi. Sistem motivasi dan insentif yang adil, baik material maupun non-material, mendorong karyawan untuk bekerja melebihi standar normal, sedangkan tim kerja mandiri memperkuat kolaborasi dan mempercepat penyelesaian pekerjaan melalui pemberdayaan karyawan.

Studi kasus pada PT Astra International menunjukkan penerapan seleksi tenaga kerja yang ketat, pelatihan berkelanjutan, sistem penilaian kinerja berkala, serta penerapan ergonomi dan keselamatan kerja, yang secara konsisten mendukung produktivitas karyawan. Sementara itu, PT Telkom Indonesia menerapkan pengembangan SDM berbasis teknologi digital melalui pelatihan digital untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas pelayanan. Kedua contoh ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan SDM tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil integrasi antara desain kerja, standar kerja, motivasi, ergonomi, dan dukungan teknologi.

Secara keseluruhan, pengelolaan SDM dan desain kerja memiliki hubungan yang saling melengkapi. Semakin baik desain kerja, standar kerja, dan sistem insentif yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi, karena berfungsi sebagai penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Strategi SDM dalam manajemen operasional dibangun atas beberapa pilar yang saling terkait, yaitu desain kerja, ergonomi, keselarasan strategi bersaing, pengembangan kompetensi, SOP, dan K3.

Desain kerja yang baik, standar kerja yang jelas, sistem motivasi dan insentif yang adil, penerapan ergonomi, serta tim kerja mandiri terbukti meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh praktik PT Astra International dan PT Telkom Indonesia. Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas pengelolaan SDM melalui pelatihan, menyesuaikan desain kerja dengan kebutuhan karyawan, menerapkan program keselamatan kerja secara optimal, memberikan insentif secara adil dan transparan, serta mengikuti perkembangan teknologi agar tetap kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Tampubolon, H. (2016). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing.
- [2] Ariningsih, D., & Lasiyono, U. (2024). Peran Desain Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas SDM. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis dan Digital*, 1(4), 64-70.
<https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i4.368>
- [3] Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [4] Rachmawati, E., Sulistyani, T., & Mufidah, L. (2023). Studi Desain Ergonomi Dapur Ditinjau dari Efektivitas Kerja. 9(1), 39-44.
- [5] Firmansyah, R. (2023). Perancangan Ergonomi dalam Keselamatan dan Kesehatan Kerja: Kajian Literature Review.