

Optimalisasi Kinerja Karyawan: Peran SDM Dalam Mendesain dan Mengukur Pekerjaan

Muhammad Akhsan Tenrisau^{1*}, Muafifah Muhtar², Zulfikri Fajri³,
Nesa Safriani⁴, Putri Aulia Radwa⁵
muhammad.tenrisau@umi.ac.id^{1*}, muafifahmuhtar14@gmail.com²,
zulfikrifajri64@gmail.com³, nesasafriani@gmail.com⁴,
putriauliaradwa@gmail.com⁵

^{1*}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia, Makassar

^{2,3,4,5}Program studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muslim Makassar

Abstrak

Peran SDM tidak hanya sekedar mengelola administrasi karyawan, tetapi juga berperan dalam merancang pekerjaan yang efektif dan mengukur kinerja karyawan. Penelitian ini membahas bagaimana SDM dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi dan kualitas kerja melalui desain pekerjaan efektif dan pengukuran kinerja objektif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan lebih tentang optimalisasi peran SDM dalam mendesain pekerjaan dan mengukur kinerja karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didasarkan pada tinjauan literatur yang melibatkan studi dan penelitian terkait dengan peran SDM dalam mendesain pekerjaan dan mengukur pekerjaan yang di ambil dari artikel, buku, dan sumber-sumber terpercaya lainnya yang digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang subjek ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, retensi karyawan dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Kinerja karyawan; Peran SDM; Desain & Pengukuran

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Dalam era persaingan yang ketat, peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi semakin penting. SDM tidak hanya sekedar mengelola administrasi karyawan, tetapi juga berperan dalam merancang pekerjaan yang efektif dan mengukur kinerja karyawan. Banyak perusahaan mengalami masalah dengan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Salah satu penyebabnya bisa jadi karena desain pekerjaan yang tidak sesuai atau kurangnya penghargaan atas kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2017) Kinerja karyawan adalah suatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Sedangkan menurut Wibowo (2020) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang

meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu, suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai. Faktor internal dan eksternal juga sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor internal termasuk gaya kepemimpinan, kemampuan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan, kepuasan kerja, dan juga motivasi kerja. Sedangkan faktor eksternal termasuk lingkungan kerja dan situasi kerja (Rahayu & Ruhamak, 2018). Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, mulai dari desain pekerjaan yang sesuai, metode pengukuran kinerja yang tepat, hingga motivasi karyawan.

Desain pekerjaan adalah proses merancang pekerjaan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kepuasan kerja (Gberevbie, 2021). Desain pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi turnover dan meningkatkan produktivitas (Sekaran & Bougie, 2020). Desain pekerjaan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi stres dan kelelahan kerja, serta meningkatkan kualitas kerja (Karwowski, 2020). elemen- elemen yang memengaruhi dalam desain kerja yaitu: 1) Unsur Organisasi, 2) Unsur lingkungan, 3) Unsur Perilaku. Namun, banyak organisasi masih menghadapi kesulitan dalam mengidentifikasi kebutuhan SDM yang sesuai dan merancang pekerjaan yang efektif. Hal ini berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Sedangkan Pengukuran kinerja adalah suatu metode penilaian yang mencakup empat perspektif (Kaplan. dkk., 2020) Pengukuran kinerja yang akurat juga sangat penting untuk menilai efektivitas desain pekerjaan dan pengembangan SDM (Gberevbie, 2021). Pengukuran kinerja adalah proses menilai efektivitas kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Patrick Wright & Gary McMahan, 2020). Menurut Elston D (2020) dimensi dan indikator kinerja terdiri dari: 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Efektivitas, 4) Sikap kerja. Dengan demikian, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk memiliki karyawan yang produktif dan efisien agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai pendekatan, salah satunya melalui pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif.

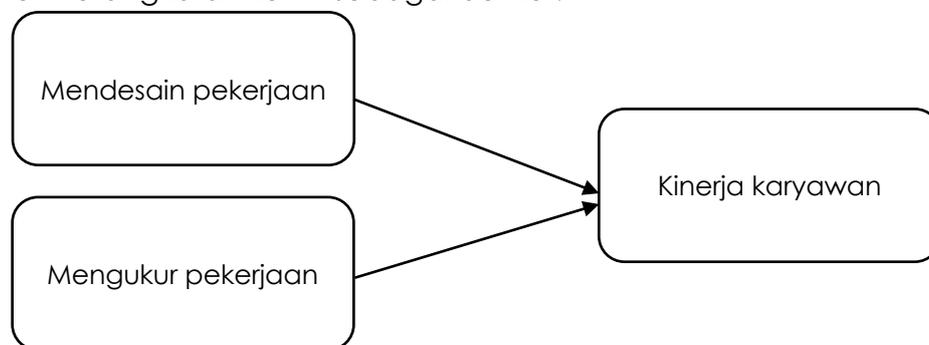
Sumber daya yang dimiliki dan dibutuhkan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai hal yang berdiri sendiri, tapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini, peran sumber daya manusia (SDM) sangat menentukan, karena SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya.

Kegagalan perusahaan dalam mengelola SDM dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan perusahaan, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. SDM merupakan sumber daya perusahaan yang sangat penting dan sentral, karena SDM-lah yang mengelola sumber daya keuangan dan juga operasional dari sumber daya teknologi yang dimiliki perusahaan. Perhatian terhadap SDM dalam perusahaan memegang peran peting karena setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga manajemen harus dapat mengkombinasi semua perbedaan tersebut menjadi suatu kekuatan yang dapat digunakan mencapai tujuan Perusahaan (Aswardi, dkk., 2019)

Peran SDM dalam organisasi tidak hanya terbatas pada rekrutmen atau pengelolaan administrasi karyawan, tetapi juga meliputi aspek yang lebih strategis, seperti mendesain pekerjaan yang tepat dan mengukur kinerja karyawan dengan cara yang objektif. Mendesain pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan motivasi karyawan akan berdampak positif pada kepuasan kerja dan produktivitas. Begitu pula dengan pengukuran kinerja yang akurat, yang dapat memberikan gambaran yang jelas tentang pencapaian individu maupun tim dalam organisasi.

Namun, meskipun peran SDM dalam mendesain dan mengukur pekerjaan sangat penting, masih banyak perusahaan yang belum sepenuhnya memahami dan mengimplementasikan strategi ini dengan baik. Banyaknya tantangan yang dihadapi dalam hal pemilihan metode yang tepat untuk mendesain pekerjaan dan mengukur kinerja karyawan membuat masalah ini menjadi kompleks. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana optimalisasi peran SDM dalam mendesain pekerjaan dan mengukur kinerja karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih jelas tentang pentingnya peran SDM dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi SDM yang lebih efektif dalam mengoptimalkan potensi karyawan. Dari rumusan masalah penulisan artikel ini dan kajian studi literature review baik dari buku dan artikel yang relevan, maka di peroleh kerangka artikel ini sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metode Analisis

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang obyek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedi, jurnal ilmiah, koran, majalah, dan dokumen) (Arikunto, 2014). 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 menjelaskan lebih tentang optimalisasi peran SDM dalam mendesain pekerjaan dan mengukur kinerja karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hasil analisis akan disampaikan dalam bentuk narasi yang menjelaskan temuan penelitian untuk mengetahui lebih lanjut mengenai optimalisasi peran SDM dalam mendesain dan mengukur pekerjaan (Claudia & Hadiani, 2024).

Hasil Penelitian

Peran SDM dalam Mendesain Pekerjaan

Desain kerja yang efektif memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan dan budaya kerja yang mendukung, serta mampu mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Sebuah desain kerja yang baik tidak hanya meliputi aspek fisik dari ruang kerja, seperti penataan fasilitas dan alat kerja yang nyaman, tetapi juga mencakup bagaimana tugas-tugas dan tanggung jawab diatur, alur kerja yang jelas, serta interaksi yang harmonis antar anggota tim. Selain itu, desain kerja juga sangat berpengaruh terhadap budaya organisasi yang terbentuk, seperti norma-norma, nilai-nilai, dan cara berkomunikasi di tempat kerja. Jika desain kerja yang diterapkan tidak jelas atau ambigu, karyawan akan kesulitan dalam memahami ekspektasi yang diharapkan dari mereka, yang pada gilirannya dapat menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan tugas, penurunan kualitas hasil kerja, bahkan konflik internal dalam tim. Ketidakjelasan ini juga dapat menghambat efisiensi dan mengurangi semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, dengan pendekatan desain kerja yang tepat, baik dari segi pengaturan tugas, penciptaan ruang kerja yang kondusif, hingga pembentukan budaya yang inklusif dan komunikatif, organisasi dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan. Hal ini tidak hanya berimbas pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Desain kerja yang baik menjadi landasan bagi terciptanya hubungan kerja yang saling menguntungkan, meningkatkan engagement, dan memastikan bahwa setiap

karyawan merasa dihargai serta terlibat aktif dalam pencapaian tujuan bersama.

Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Supriadi, dkk. (2020) mengungkapkan bahwa desain kerja merupakan faktor yang paling mendominasi dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh (Gufon & Mukhtar, 2018) yang membuktikan bahwa desain kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan (SDM). Penelitian selanjutnya menurut Al-Musadieq, dkk. (2018) Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara persepsi tingkat desain pekerjaan dan persepsi tingkat kinerja karyawan di sekolah.

Adapun hasil penelitian yang dilakukan Ananda (2022) menunjukkan bahwa desain kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada hasil penelitian Saputra & Dihan (2020) menemukan bahwa desain pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, desain pekerjaan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja sendiri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya menurut Paroli (2024) menyatakan bahwa desain pekerjaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Manik, 2017) hal ini menunjukkan bahwa desain kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian (Apriyanto, 2022) Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa desain pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Implikasinya, peningkatan desain tempat kerja dapat mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, temuan ini memberikan kontribusi penting pada pemahaman tentang hubungan antara desain kerja dan kinerja pegawai, serta memperkuat temuan-temuan sebelumnya yang mendukung pengaruh positif desain kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan berbagai penelitian yang ada, hubungan antara desain pekerjaan yang baik dan peningkatan kinerja karyawan sangat erat dan saling memengaruhi. Desain pekerjaan yang baik tidak hanya berfokus pada penciptaan struktur pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas dan keahlian karyawan. Dengan memperhatikan faktor-faktor seperti variasi tugas, otonomi, tantangan yang relevan, serta adanya peluang untuk pengembangan diri, desain pekerjaan yang tepat dapat memotivasi dan memberdayakan karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka. Hal ini pada gilirannya akan meningkatkan keterlibatan, kepuasan kerja, dan produktivitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Sebuah desain pekerjaan yang baik juga dapat meminimalkan stres dan ketidakpuasan kerja, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung kolaborasi yang lebih efektif antara tim. Dari beberapa penelitian yang telah dijabarkan munculah hipotesis yaitu terdapat pengaruh dari desain pekerjaan pada kinerja karyawan. **H1:** diduga desain pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Peran SDM dalam Mengukur Pekerjaan

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), keberadaan SDM yang efektif dan efisien dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja. Dalam konteks ini, pengukuran kinerja SDM menjadi salah satu alat yang krusial untuk menilai kontribusi individu, tim, maupun keseluruhan organisasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tersebut dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti evaluasi kinerja individu yang mengukur pencapaian tugas serta kompetensi, evaluasi kinerja tim yang fokus pada kolaborasi dan sinergi antar anggota, serta penilaian kinerja organisasi secara keseluruhan untuk mengetahui efektivitas strategi dan pencapaian visi serta misi. Dengan melakukan pengukuran kinerja yang terstruktur dan sistematis, organisasi memiliki kesempatan untuk mengidentifikasi kekuatan yang dapat dikembangkan lebih lanjut, serta kelemahan yang perlu diperbaiki. Hal ini memungkinkan organisasi untuk merumuskan strategi pengembangan yang lebih tepat, meningkatkan kemampuan SDM dalam menghadapi tantangan yang ada, serta memperkuat daya saing organisasi di pasar yang semakin kompetitif.

Pada penelitian yang sudah dilakukan oleh Gilang (2020) Berdasarkan hasil analisis peran sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai menunjukkan peran sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian yang dilakukan Jatmika dan Andarwati (2017) menunjukkan bahwa peran dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian juga sejalan yang dilakukan oleh Yusran (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa peran Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Buahran (2018) Menemukan bahwa peran sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan Menurut Handoko (2019) menunjukkan bahwa perencanaan SDM strategis dapat meningkatkan kinerja organisasi. Pada penelitian Siagian (2018) Mengemukakan bahwa analisis pekerjaan penting untuk memahami kebutuhan karyawan oleh karena itu peran sumber daya manusia dalam mengukur pekerjaan sangat penting untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan

Pengukuran kinerja SDM dapat membantu organisasi mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan, mengembangkan program pelatihan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Smith, dkk. (2019) menyatakan bahwa pengukuran kinerja yang baik dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong peningkatan produktivitas karyawan. Selain itu, pengukuran kinerja SDM juga dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. Namun, pengukuran kinerja SDM juga menghadapi tantangan seperti subjektivitas evaluasi dan kurangnya data yang akurat. Solusi yang dapat diterapkan adalah:

1. Menggunakan sistem pengukuran kinerja yang objektif dan transparan.
2. Mengintegrasikan teknologi untuk mengumpulkan data.
3. Melakukan evaluasi secara berkala.
4. Mengembangkan kompetensi SDM melalui pelatihan dan pengembangan.

Menurut Noe, dkk. (2017) penggunaan teknologi dan analisis data dapat membantu mengatasi tantangan ini. Dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja yang efektif, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan meningkatkan kinerja SDM.

Aspek Utama

1. Perencanaan Kepegawaian: Memastikan organisasi memiliki jumlah dan jenis karyawan yang tepat (Kreitner & Kinicki, 2019).
2. Manajemen Kinerja : Mengelola kinerja karyawan, menetapkan tujuan kinerja, memberikan umpan balik reguler, dan melakukan tinjauan kinerja (Armstrong & Taylor, 2017).
3. Pengembangan Karyawan : Meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan (Noe, 2020).

Aspek Operasional

1. Rekrutmen dan Seleksi: Merekrut dan menyeleksi kandidat terbaik untuk posisi yang terbuka (Dessler, 2019).
2. Kompensasi dan Tunjangan: Mengelola sistem kompensasi dan tunjangan karyawan yang adil dan kompetitif (Milkovich & Newman, 2019).
3. Hubungan Karyawan : Memfasilitasi hubungan karyawan yang positif dan mempromosikan komunikasi terbuka (Grobler & Warnich, 2018).
4. Manajemen Konflik : Menyelesaikan konflik dan masalah di tempat kerja (De Dreu & Gelfand, 2018).

Aspek Strategis

1. Analisis Kebutuhan: Menganalisis tren pasar tenaga kerja dan kebutuhan organisasi (Kreitner & Kinicki, 2019).
2. Pengembangan Strategi : Mengembangkan strategi SDM yang sejalan dengan tujuan organisasi (Armstrong & Taylor, 2017).
3. Evaluasi Kinerja : Mengukur efektivitas program SDM dan memberikan rekomendasi perbaikan (Noe, 2020).
4. Manajemen Perubahan : Mengelola perubahan organisasi dan memastikan karyawan siap menghadapi perubahan (Cummings & Worley, 2018).

Manfaat dari desain pekerjaan meliputi beberapa aspek penting, seperti meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas kerja, mengurangi turnover karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan keunggulan kompetitif. Dari berbagai penelitian yang telah dijabarkan, muncul sebuah hipotesis bahwa terdapat pengaruh signifikan dari desain pekerjaan terhadap

kinerja karyawan. **H2:** diduga peran sdm dalam mengukur pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Simpulan dan Saran

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) sangat strategis dalam merancang, mengelola, dan mengukur pekerjaan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal. SDM bertanggung jawab mendesain pekerjaan yang efektif dan efisien dengan memperhatikan keseimbangan antara beban kerja, kompetensi yang dibutuhkan, serta peluang pengembangan karier bagi karyawan. Selain itu, SDM juga memiliki peran penting dalam mengembangkan indikator kinerja yang jelas dan terukur, sehingga setiap karyawan memiliki panduan transparan dalam melaksanakan tugasnya.

Pengukuran kinerja yang dilakukan oleh SDM didasarkan pada sistem yang objektif, adil, dan transparan untuk memastikan bahwa setiap individu diukur berdasarkan pencapaian yang relevan dengan perannya, bukan berdasarkan subjektivitas atau preferensi pribadi. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala memungkinkan SDM memantau progres individu serta memberikan umpan balik konstruktif untuk perbaikan di masa mendatang. Dalam konteks ini, SDM dapat mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan dan merancang intervensi yang tepat, seperti pelatihan atau perubahan strategi, guna mendukung pertumbuhan kompetensi karyawan.

Peran SDM dalam pengembangan pelatihan juga sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan terkini yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas mereka dengan baik. Hal ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan kualitas output. Dengan demikian, SDM tidak hanya berfungsi sebagai pengelola sumber daya, tetapi juga sebagai pendorong utama dalam mencapai tujuan strategis organisasi.

Melalui pendekatan holistik dan sistematis dalam mendesain dan mengukur pekerjaan, SDM mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, serta memperkuat retensi mereka dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, peran SDM dalam mendesain dan mengukur pekerjaan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendorong kemajuan dan daya saing organisasi di pasar yang semakin dinamis. Hal ini menjadi kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ananda, T. R. (2022). Pengaruh desain kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Jambi dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 11(4), 1044-1058.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2017). *Managing performance: Performance management in action*. CIPD Publishing.
- Aswardi, Y., Lubis, S., & Lubis, S. (2019). Analisis peranan sumber daya manusia dalam pencapaian kinerja perusahaan pada PT. Perusahaan

- Perdagangan Indonesia (Persero) Regional Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Agribisnis*, 1(1), 31-39.
- 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.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2018). *Managing human resources*. Pearson Education.
- 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*, 1(2).
- 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.
- James, W., Elston, D., & T. J. et al. (2020). Pengaruh desain terhadap kinerja. *Andrew's Disease of the Skin*.
- Mangkunegara. (2017). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. McGraw-Hill Education.
- Saputra, M. S. A., & Dihan, F. N. (2020). Pengaruh desain pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Asana Grove Hotel Yogyakarta. *Kaos GL Dergisi*, 8(75), 147–154.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Supriadi. (2020). Pengaruh desain pekerjaan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Mamuju. *Prima Ekonomika*, 11(1), 56–66.
- Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja edisi ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.