



**PENGARUH WORK DESIGN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI MEDIASI**

Oleh

Rini Juni Astuti\*<sup>1</sup>, Maisya Zanun Ahdi Putri<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan Brawijaya Tamantirto Kasihan Bantul, Yogyakarta, Indonesia

e-mail: \*<sup>1</sup>[rinijuniaastuti@umy.ac.id](mailto:rinijuniaastuti@umy.ac.id)

**Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh Work Design terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan PT. Merapi Arsita Graha di Daerah Istimewa Yogyakarta. Metode pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Sampel penelitian sejumlah 105 responden. Teknik analisis data kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS (*Structural Equation Modeling Partial Least Square*) dengan software SmartPLS 4. Penelitian ini menunjukkan bahwa work design yang efektif, yang memberikan otonomi, variasi tugas, dan umpan balik yang jelas. Hal ini meningkatkan fokus, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan, yang berkontribusi pada pencapaian hasil yang optimal. *Work design* yang melibatkan berbagai aktivitas memberi kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan berkembang. Peningkatan motivasi kerja mendorong untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan efisien. Motivasi kerja yang tinggi berperan sebagai faktor penghubung yang menjelaskan bagaimana *work design* yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja karyawan, yang tercermin dalam kenyamanan bekerja dengan rekan tim, pemahaman tugas yang jelas dan tanggung jawab, serta kemampuan untuk menghargai perbedaan pendapat. Penelitian ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan *work design* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja, dan memberikan bukti perusahaan yang menerapkan work design yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan mendukung pengembangan karyawan.

**Kata Kunci:** *Work Design, Kinerja Karyawan, Motivasi*

**PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) akan menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan. Perusahaan yang ingin bertahan hidup dan dipandang baik oleh masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM [1]. Pengembangan SDM yang baik akan meningkatkan kompetensi karyawan, yang pada gilirannya mendukung daya saing perusahaan di pasar yang semakin ketat [2]. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah meningkatkan kualitas karyawan sebagai faktor krusial untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, dalam praktiknya, beberapa perusahaan masih menghadapi fenomena yang menghambat

kinerja SDM mereka, seperti :1) pelayanan yang kurang optimal, yang terlihat dari keterlambatan dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi keinginan konsumen. 2) Kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas yang diberikan. 3) Menurunnya kemampuan dan kualitas kerja, menyebabkan pekerjaan tidak mencapai target yang ditetapkan. 4) Banyaknya pekerjaan yang tidak mencapai target. 5) Penyelesaian tugas yang melebihi batas waktu yang telah ditetapkan. Dari rangkaian permasalahan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa work design yang diterapkan di perusahaan belum berjalan dengan optimal. Hal



.....  
ini dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena-fenomena ini menunjukkan bahwa salah satu faktor utama yang perlu dievaluasi adalah desain pekerjaan (*work design*) yang diterapkan di perusahaan. *Work design* mencakup pengaturan tugas, tanggung jawab, serta interaksi antar anggota tim dalam suatu perusahaan. Desain pekerjaan yang buruk dapat mengarah pada masalah-masalah tersebut, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis sejauh mana *work design* yang diterapkan saat ini berkontribusi terhadap permasalahan yang dihadapi perusahaan.

Kinerja karyawan adalah ukuran seberapa besar pegawai dapat berkontribusi pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab mereka [3]. Baharsyah and Nugrohoseno, (2021) memberikan penjelasan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang telah dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas pekerjaan mereka, yang berdampak pada tujuan perusahaan itu sendiri. Menurut Latifah, Agung, & Rinda, (2020) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk sikap Kerjasama, durasi penyelesaian tugas, jumlah dan kualitas output, serta tingkat kehadiran. Penilaian kinerja karyawan harus dilakukan secara objektif dan akurat dengan memperhatikan semua aspek kinerja karyawan. Menurut Rompas, Tewal, & Dotulong, (2018) tiga faktor penting membentuk kinerja, yaitu: kemampuan dan minat pegawai, kemampuan atasan untuk memberikan tugas dan peran tingkat motivasi pegawai. Semakin tinggi nilai faktor-faktor tersebut, semakin baik kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara desain pekerjaan dan kinerja karyawan, serta memberikan rekomendasi praktis untuk perusahaan dalam memperbaiki sistem kerja mereka.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana seorang pegawai dapat berkontribusi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan (Winaningsih et al., 2024). Berbagai faktor memengaruhi kinerja, seperti sikap kerja sama, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, kualitas hasil kerja, dan tingkat kehadiran [5]. Selain itu, kemampuan dan minat pegawai, serta kemampuan atasan dalam memberikan tugas dan peran, juga sangat berpengaruh terhadap kinerja [6]. Kinerja karyawan terdiri dari dua aspek utama: *task performance*, yang berfokus pada pencapaian tugas yang dapat diukur, dan *contextual performance*, yang mencakup perilaku yang mendukung efisiensi organisasi, seperti kerja sama dan mengikuti prosedur [7]. Kinerja yang baik memiliki dampak besar bagi perusahaan, karena menunjukkan hasil kerja yang sesuai standar dan membantu mencapai tujuan perusahaan.

### Work design

Menurut Morgeson & Humphrey, (2006), work design adalah cara menyusun dan mengatur pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan tertentu. Beberapa faktor yang memengaruhi work design antara lain efisiensi, aliran kerja, kemampuan dan ketersediaan karyawan, serta kesesuaian tugas dengan keterampilan yang dimiliki [9]. Dimensi utama dalam work design meliputi karakteristik tugas, pengetahuan, dan aspek sosial, yang semuanya berpengaruh langsung terhadap motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan [8]. Jika work design diterapkan dengan baik, itu akan menciptakan struktur yang jelas, meningkatkan motivasi, dan mendorong kinerja optimal, yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan [10]. Sebaliknya, work design yang buruk dapat menyebabkan tugas yang tidak jelas, menurunkan semangat kerja, dan mengurangi produktivitas perusahaan.



### Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan pekerjaan yang terkait erat dengan kinerja individu [11]. Motivasi ini penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena mendorong mereka untuk bekerja dengan semangat dan mencapai tujuan perusahaan [12]. Motivasi kerja dibagi menjadi dua dimensi: *intrinsic motivation* yang berasal dari dalam diri seseorang, dan *extrinsic motivation* yang dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti imbalan atau penghindaran akibat buruk [13]. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi tujuan pribadi, kebutuhan aktualisasi diri, gaji yang sesuai, dan dukungan atasan [14]. Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong mereka untuk berprestasi, yang pada akhirnya berdampak positif bagi Perusahaan.

### Work design berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

*Work design* adalah proses merancang serangkaian tugas, tanggung jawab, dan kewajiban untuk individu dalam pekerjaan mereka (Ebrahim, Zakaria, Saud, & Ain, 2019; Sholehhati & Irmawati, 2023; Parker & Grote, 2022) yang berpengaruh pada kinerja individu dan perusahaan [18]. Proses ini melibatkan aspek teknis (tugas, teknologi, dan peralatan) serta aspek sosial (kemampuan dan sikap pekerja, serta peran dan tanggung jawab) yang berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan bersama [19]. *Work design* yang efektif meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan otonomi yang memungkinkan pengambilan keputusan mandiri [10], variasi tugas yang mencegah kebosanan, kejelasan peran yang mengurangi kebingungan, dan umpan balik yang mendukung perbaikan berkelanjutan [20]. Mengabaikan *work design* akan menyebabkan pekerjaan tidak efektif dan efisien. *Work design* yang tepat berkontribusi pada pencapaian tingkat kinerja yang diharapkan, memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan dan visinya dengan lebih efektif. Hal ini

berarti *work design* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja individu (Sukmayuda, Moeins, & Cahyono, 2019; MT, Rahmawati, & Milwan, 2021) Kinerja yang berkualitas tinggi akan ditingkatkan dengan *work design* yang tepat, yang juga dapat memotivasi karyawan untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan [23].

### Work design berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sesuatu, ini erat terkait dengan kinerja atau performa seseorang [11]. Individu yang termotivasi secara intrinsik melakukan pekerjaan mereka karena mereka menemukan bahwa mereka melakukannya menarik, menyenangkan dan memuaskan mereka secara pribadi. Variasi pekerjaan lebih beragam dan menarik, penting bagi motivasi otonom untuk berkembang. Jadi dengan memberikan kebebasan kepada karyawan, manajemen menunjukkan kepercayaan pada kemampuan mereka dan mendorong mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas penting [24]. *Work design* yang melibatkan berbagai aktivitas cenderung memberikan lebih banyak peluang untuk pembelajaran dan pengembangan diri, yang akan meningkatkan motivasi kerja. Hal ini membuat karyawan lebih bersemangat dan termotivasi untuk bekerja dengan optimal. Oleh karena itu, *work design* meningkat maka motivasi kerja juga meningkat. Disimpulkan bahwa *work design* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja (Liu, Wang, Zhang, & Li, 2022; Al-Musadieq, Raharjo, Solimun, & Achmad Rinaldo Fernandes, 2018; Ho & Wu, 2019).

### Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan, karena hal ini mendorong seseorang untuk memiliki keinginan dan kemauan dalam bekerja [12] sehingga memungkinkan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja yang tinggi mendorong



karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih efisien, yang secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Jadi, semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Sukmayuda et al., 2019; Haji, 2018; Elvie, 2019; Parashakti, 2018; Roni et al., 2018; MT et al., 2021).

### **Motivasi kerja memediasi hubungan work design dengan kinerja karyawan**

Work design mencakup semua tugas, peran, dan tanggung jawab yang diambil oleh individu atau kelompok, serta cara mereka menyelesaikannya (Harahap et al., 2023). Work design yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan kebebasan dalam bekerja, variasi tugas, dan umpan balik yang jelas. Motivasi yang meningkat akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, peningkatan work design akan menciptakan motivasi kerja, yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor yang menghubungkan work design dengan peningkatan kinerja karyawan (Al-Musadieg et al., 2018; Sholehhati & Irmawati, 2023; Jadid & Mahdani, 2022; Kaswary & Pribadi, 2023).

### **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode ini berupa pengukuran dan analisis data objektif untuk menguji hipotesis dan mengidentifikasi hubungan antar variabelnya [33]. Data diperoleh langsung berkaitan dengan variabel dalam penelitian untuk tujuan spesifik tertentu. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dalam bentuk *Google-form*. Penyebaran kuesioner ini dilakukan di PT. Merapi Arsita Graha yang terletak di A.M. Sangaji No.64, Cokrodiningratan, Kec. Jetis, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pengambilan sampel dengan menggunakan

sampel jenuh artinya semua anggota populasi diambil sebagai sampel penelitian [33]. Kuesioner dibagikan kepada semua karyawan PT. Merapi Arsita Graha di Daerah Istimewa Yogyakarta melalui *Google form* yang dikirimkan ke *Whatsapp*. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 105 orang.

Kuesioner ini terdapat 5 skala likert yang terdiri dari 1 (sangat setuju), 2 (setuju), 3 (netral), 4 (tidak setuju), dan 5 (sangat tidak setuju). Kuesioner berisi variabel work design, kinerja karyawan dan motivasi kerja. Masing-masing variable memiliki indikator yang terdapat dalam Tabel 1.

**Table 1. Dimensi dan Indikator Variabel Penelitian**

Variabel	Indikator
Work design	1. Otonomi 2. Variasi tugas 3. Identitas tugas 4. Variasi keterampilan 5. Umpan balik dari pekerjaan 6. Dukungan 7. Sosial Sumber [8]
Kinerja karyawan	1. Pengetahuan 2. Pekerjaan 3. Keterampilan 4. Perusahaan 5. Efisiensi 6. Kinerja kontekstual 7. Kerja sama 8. Kesadaran perusahaan 9. Antar pribadi dan keterampilan relasional Sumber : [7]
Motivasi kerja	1. Melakukan pekerjaan karena



	<p>kesenangan dan kepuasan yang diperoleh dari aktivitas itu sendiri (intrinsic motivation)</p> <p>2. Regulasi eksternal, regulasi introjeksi, regulasi teridentifikasi, regulasi terintegrasi (extrinsic motivation).</p> <p>Sumber : [13]</p>
--	---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

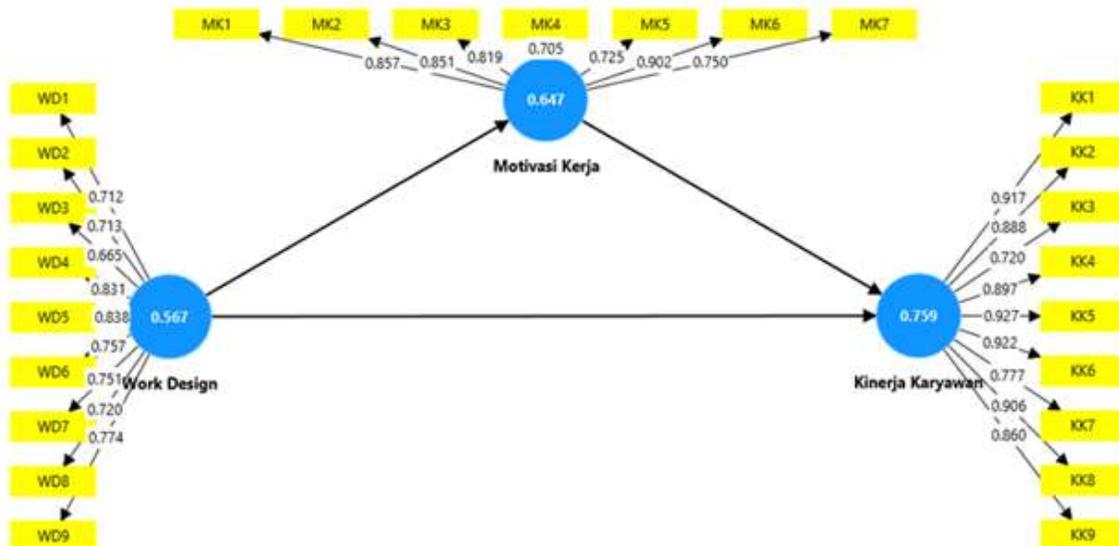
#### Gambaran Umum Responden

Hasil pengumpulan data yang dilakukan secara daring terdapat 105 responden yang mengisi kuesioner, dan 105 kuesioner tersebut dapat dianalisis. Hasil kuesioner terdapat 81.9% (86) pria, dan 18.1% (19) wanita. Terdapat 16,2% (17) reponden yang memiliki usi < 25 tahun, 21.9% (23) yang berusia 26 – 35 tahun, 28.6% (30) responden dengan usia 36 – 45 tahun, dan 33,3% (35) memiliki usia > 45 tahun. Jika dilihat dari lama bekerja, terdapat 26.7% (28) dengan lama bekerja 1 < 5 tahun, 27.6% (29) dengan lama kerja 5 < 10 tahun, dan 45.7% (48) dengan lama kerja > 10 tahun.

#### Kualitas Instrumen

Model pengukuran, juga dikenal sebagai Outer Model yang merupakan langkah penting dalam analisis Particial Least Square (PLS). Algoritma PLS digunakan untuk menganalisis Outer Model. Analisis dilakukan menggunakan SEM-PLS melalui aplikasi SmartPLS 4 pada Gambar 1.

Pada penelitian ini analisis data dilakukan menggunakan model factual SEM (Structural Equation Modelling) dengan alat analisis SEM PLS. SEM PLS, yang menyajikan model persamaan struktur, merupakan metode yang telah banyak diterapkan dalam penelitian manajemen.



Gambar 1. Outer Model

Uji validitas dilakukan dengan menghitung skor setiap pertanyaan secara individual dan kemudian membandingkan dengan skor total keseluruhan. Pengujian ini bertujuan untuk



mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Item dianggap valid jika memiliki *loading factor* yang  $>0,7$  Namun, menurut [34] nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap memadai. Validitas diskriminan mengevaluasi alat yang digunakan untuk membedakan variabel laten [34] nilai AVE

harus lebih dari 0,5. Untuk menguji tingkat konsistensi menggunakan pengujian reliabilitas. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR), dengan nilai yang disarankan  $\geq 0.70$  [34]. Hasil Tabel 2. Menunjukkan semua item pernyataan valid dan reliabel.

**Table 2. Validitas dan Reliabilitas**

Item Pernyataan	Loading Factor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan inisiatif pribadi dalam pekerjaan saya.	0.712	0.567	0.904	0.922
Pekerjaan saya melibatkan berbagai jenis tugas yang berbeda.	0.713			
Saya sering melakukan berbagai aktivitas dalam pekerjaan saya.	0.665			
Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menyelesaikan suatu proyek dari awal hingga akhir.	0.831			
Saya dapat melihat hasil dari pekerjaan saya dengan jelas.	0.838			
Saya dapat menerapkan keterampilan yang berbeda untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaan saya.	0.757			
Saya mendapatkan umpan balik secara teratur dari atasan atau rekan kerja saya.	0.751			
Saya merasa bahwa umpan balik yang saya terima relevan dengan tugas yang saya lakukan.	0.720			
Saya merasa didukung oleh rekan kerja saya dalam menyelesaikan tugas-tugas saya.	0.774			
Saya memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang diharapkan dari saya dalam pekerjaan ini.	0.917	0.759	0.959	0.966
Saya dapat mengatur waktu saya dengan baik untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.	0.888			
Saya mampu mengerjakan beberapa tugas sekaligus tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.	0.720			
Saya selalu mematuhi aturan dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan.	0.897			



Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan-rekan saya dalam proyek tim.	0.927			
Saya memahami visi dan misi perusahaan tempat saya bekerja.	0.922			
Saya menerapkan nilai perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari saya.	0.777			
Saya selalu mengikuti perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam perusahaan.	0.906			
Saya menghargai perbedaan pendapat dan latar belakang rekan kerja saya.	0.860			
Saya merasa bahwa pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk belajar dan berkembang.	0.857	0.647	0.908	0.927
Saya merasa puas dengan tantangan yang diberikan oleh pekerjaan saya.	0.851			
Saya merasa bahwa pekerjaan saya memungkinkan saya untuk mengekspresikan diri saya.	0.819			
Saya bekerja keras untuk menghindari hukuman atau kritik.	0.705			
Saya melakukan pekerjaan ini untuk meningkatkan harga diri saya.	0.725			
Saya merasa pekerjaan ini bermanfaat bagi perkembangan pribadi saya.	0.902			
Saya melakukan pekerjaan ini karena sejalan dengan nilai pribadi saya.	0.750			

\*) data source own research

Langkah pertama dalam pengujian SEM PLS adalah menemukan nilai R-Square untuk setiap variabel mediasi dan variabel dependen. Nilai R-Square pada variabel kinerja karyawan sebesar >0,67 dengan nilai 0,783 yang tergolong dalam kategori kuat. Sedangkan untuk nilai R-Square pada variabel motivasi kerja >0,33 dengan nilai 0,579 yang tergolong dalam kategori moderat (Tabel 3).

Nilai R-square untuk variabel kinerja karyawan adalah 0.783, yang menandakan bahwa variabel tersebut menyumbang 78.3% variabilitas dalam Work design. Sedangkan Nilai R-square untuk variabel motivasi kerja adalah 0.579, yang menandakan bahwa variabel tersebut menyumbang 57.9% variabilitas dalam Work design.

**Table 3. R-Square**

Variabel	R-square
Kinerja Karyawan	0.783
Motivasi Kerja	0.579

\*) data source own research

### Pengujian Hipotesis

Pengujian pengaruh langsung dilihat dari path coefficient, hasil pengujian tersebut disajikan dalam bentuk tabel (Tabel 4).



**Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis**

	Hipotesis	T-statistics	P values	Kesimpulan
Direct effect				
Work Design -> Kinerja Karyawan	H1	4.569	0.000	Diterima
Work Design -> Motivasi Kerja	H2	14.147	0.000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H3	3.751	0.000	Diterima
Indirect effect				
Work Design -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H4	3.656	0.000	Diterima

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *t-statistics* dan nilai *p-values*. Suatu indicator dianggap valid jika nilai *t-statistics*  $\geq 1,96$  atau *p-values*  $\leq 0,05$  [34]. Hasil Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* hubungan *work design* terhadap kinerja 4.569, dan *p value* 0.000. Nilai *t-statistics* hubungan *work design* terhadap motivasi kerja 14.147, dan *p value* 0.000. Sedangkan nilai *t-statistics* hubungan motivasi kerja terhadap kinerja 3.751, dan *p value* 0.000. Dan nilai *t-statistics* hubungan *work design* terhadap kinerja melalui motivasi kerja 4.569, dan *p value* 0.000. Hasil tersebut diketahui bahwa nilai *t-statistics*  $\geq 1,96$  atau *p-values*  $\leq 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis diterima.

#### **Pembahasan**

*Work design* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Merapi Arsita Graha. *Work design* yang efektif meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan otonomi yang memungkinkan pengambilan keputusan mandiri dan umpan balik yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Hal ini membuat karyawan lebih fokus dan produktif, sehingga mereka dapat mencapai hasil yang optimal dengan efisiensi dan kualitas kerja yang lebih tinggi. *Work design* karyawan PT. Merapi Arsita Graha adalah dapat menyelesaikan suatu proyek dari awal hingga akhir, dapat melakukan berbagai aktivitas dan dapat melihat hasil pekerjaannya dengan jelas. Sehingga, kinerja karyawan PT. Merapi Arsita Graha meningkat berupa merasa

nyaman bekerja dengan rekan kerja dalam proyek tim, karyawan juga dapat memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang diharapkan dalam pekerjaannya dan bisa menghargai perbedaan pendapat dan rekan kerjanya, maka dapat disimpulkan bahwa di PT. Merapi Arsita Graha *work design* yang efektif dan meningkat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sukmayuda, Moeins, & Cahyono, 2019; Roni, Moein, & Effendi, 2018; MT, Rahmawati, & Milwan, 2021) yang menunjukkan bahwa *work design* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Work design* yang melibatkan berbagai aktivitas cenderung memberikan lebih banyak peluang untuk pembelajaran dan pengembangan diri yang akan meningkatkan motivasi kerja. Hal ini membuat karyawan lebih bersemangat dan termotivasi untuk bekerja dengan optimal. PT. Merapi Arsita Graha meningkat berupa dapat pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, dapat bermanfaat dan perkembangan pribadi, merasa puas dengan tantangan yang diberikan oleh pekerjaan dan melakukan pekerjaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa *work design* yang baik dan meningkat dapat meningkatkan motivasi kerja. *Work design* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Liu, Wang, Zhang, & Li, 2022;



Al-Musadieg, Raharjo, Solimun, & Achmad Rinaldo Fernandes, 2018; Ho & Wu, 2019).

Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih fokus dan lebih efisien yang secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Maka dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja karyawan. PT. Merapi Arsita Graha adalah dapat pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, dapat bermanfaat dan perkembangan pribadi, merasa puas dengan tantangan yang diberikan oleh pekerjaan dan melakukan pekerjaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi. Sehingga, kinerja karyawan PT. Merapi Arsita Graha meningkat berupa merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja dalam proyek tim, karyawan juga dapat memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang diharapkan dalam pekerjaannya dan bisa menghargai perbedaan pendapat dan rekan kerjanya, maka dapat disimpulkan bahwa di PT. Merapi Arsita Graha motivasi kerja yang baik dan meningkat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Sukmayuda et al., 2019; (Al-Musadieg et al., 2018; Sholekhati & Irmawati, 2023; Jadid & Mahdani, 2022; Kaswary & Pribadi, 2023).

*Work design* yang efektif meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan otonomi, variasi tugas dan umpan balik yang jelas. Motivasi kerja yang meningkat ini, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien dan akhirnya meningkatkan kinerja mereka. PT. Merapi Arsita Graha yang efektif dan meningkat dapat menyelesaikan suatu proyek dari awal hingga akhir, dapat melakukan berbagai aktivitas dan dapat melihat hasil pekerjaannya dengan jelas. Maka dapat menciptakan motivasi kerja berupa pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang, dapat bermanfaat dan perkembangan pribadi, merasa puas dengan tantangan yang diberikan oleh pekerjaan dan

melakukan pekerjaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi. Sehingga, meningkatkan kinerja karyawan PT. Merapi Arsita Graha meningkat berupa merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja dalam proyek tim, karyawan juga dapat memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang diharapkan dalam pekerjaannya dan bisa menghargai perbedaan pendapat dan rekan kerjanya, maka dapat disimpulkan bahwa di PT. Merapi Arsita Graha work design yang efektif dan meningkat dapat menciptakan motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Al-Musadieg et al., 2018; Sholekhati & Irmawati, 2023; Jadid & Mahdani, 2022; Kaswary & Pribadi, 2023) work design berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Work design yang dirancang dengan baik, yang mencakup otonomi, variasi tugas, serta umpan balik yang jelas, dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberi mereka kesempatan untuk belajar dan berkembang, serta menyelesaikan proyek dengan efisien. Selain itu, work design yang baik juga meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih efisien, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa work design berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja. Dengan meningkatnya motivasi kerja, karyawan menjadi lebih bersemangat dan termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga kualitas dan efisiensi kerja pun meningkat.

Perusahaan perlu menyediakan peluang untuk pembelajaran dan pengembangan yang berkelanjutan, agar karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru dan merasa



dihargai. Pemberian umpan balik yang konstruktif juga penting untuk membantu karyawan mengetahui area yang perlu diperbaiki dan memperbaiki kinerja mereka. Selain itu, memperkuat komunikasi dan kerja sama dalam tim akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, sehingga karyawan dapat bekerja lebih efektif. Perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan menciptakan keseimbangan kerja-hidup yang sehat, karena hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja dan berkontribusi pada kinerja yang lebih optimal.

#### Saran

Pada penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel saja, *work design* sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Maka peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. B. Madya, "Pentingnya Pembinaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dakwah. Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah Dan Manajemen, 5 (6), 1–12." 2018.
- [2] E. Winarti, "Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan," *J. Tarbiyatuna*, vol. 3, no. 1, pp. 1–26, 2022.
- [3] W. Winaningsih, I. Yustika, S. M. Dewi, L. H. Sulistiyowati, and S. Maryam, "The Impact of Compensation Upon Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable at the Dental Health Centre Jakarta Group," vol. 07, no. 03, 2024.
- [4] A. R. Baharsyah and D. Nugrohoseno, "Pengaruh Employee Engagement terhadap Job Performance melalui Creativity sebagai Variabel Mediasi," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 9, no. 3, pp. 1279–1292, 2021.
- [5] E. Latifah, S. Agung, and R. T. Rinda, "Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Candra Intech Perkasa)," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 4, pp. 566–574, 2020.
- [6] G. A. C. Rompas, B. Tewal, and L. O. H. Dotulong, "Pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, vol. 6, no. 4, 2018.
- [7] V. S. Carlos and R. G. Rodrigues, "Development and validation of a self-reported measure of job performance," *Soc. Indic. Res.*, vol. 126, pp. 279–307, 2016.
- [8] F. P. Morgeson and S. E. Humphrey, "The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work," *J. Appl. Psychol.*, vol. 91, no. 6, p. 1321, 2006.
- [9] M. Rahayu and L. A. Hidayati, "Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Job Design, Flexible Working Arrangement, Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Freelance Wedding dan Event Organizer," *J. Syntax Admiration*, vol. 5, no. 2, pp. 403–413, 2024.
- [10] P. L. T. Sihombing and M. U. Batoebara, "Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi Cv Multi Baja Medan," *PUBLIK REFORM J. Adm. PUBLIK*, vol. 6, pp. 1–16, 2019.
- [11] D. C. Purba, V. P. K. Lengkong, and S. Loindong, "Analisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara republik indonesia cabang manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis*



- .....
- dan Akunt., vol. 7, no. 1, 2019.
- [12] A. Fitriyani, M. Maelani, Z. Roes, and D. Haryadi, "Training effectiveness, work motivation on employee performance," *Int. J. Appl. Financ. Bus. Stud.*, vol. 11, no. 4, pp. 732–739, 2024.
- [13] M. Gagné *et al.*, "The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries," *Eur. J. Work Organ. Psychol.*, vol. 24, no. 2, pp. 178–196, 2015.
- [14] R. Anugrah, B. Suharto, and N. Balqish, "Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Sains J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 11, no. 2, pp. 274–292, 2019.
- [15] Z. B. Ebrahim, K. N. Zakaria, M. K. Sauid, and N. Ain, "Impact Of Job Design And Motivation On Employee ' s In Public Sector , Putrajaya," *Univ. Teknol. MARA Cawangan Pahang*, vol. 21, no. June, pp. 21–28, 2019.
- [16] N. J. Sholekhati and I. Irmawati, "Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja," *J. Ilm. Poli Bisnis*, vol. 15, no. 1, pp. 48–64, 2023.
- [17] S. K. Parker and G. Grote, "Automation, algorithms, and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world," *Appl. Psychol.*, vol. 71, no. 4, pp. 1171–1204, 2022.
- [18] M. I. Rasheed, W. N. Jamad, A. H. Pitafi, and S. M. J. Iqbal, "Perceived compensation fairness, job design, and employee motivation: The mediating role of working environment," *South Asian J. Manag.*, vol. 14, no. 2, pp. 229–246, 2020.
- [19] D. Wahyuni, H. Nasution, I. Budiman, and K. Wijaya, "Analysis of Work Design in Rubber Processing Plant," in *E3S Web of Conferences*, 2018, vol. 31, p. 6009.
- [20] T. R. Ananda, "Pengaruh Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sucofindo Cabang Jambi Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi," *J. Manaj. Terap. dan Keuang.*, vol. 11, no. 04, pp. 1044–1058, 2022.
- [21] D. N. Sukmayuda, A. Moeins, and Y. Cahyono, "Analysis on some factors influencing employees motivation and its implication on employees performance in packaging company in Tangerang," *Int. Rev. Manag. Mark.*, vol. 9, no. 1, p. 117, 2019.
- [22] I. C. MT, R. Rahmawati, and M. Milwan, "Effect of Reward, Work Environment, and Motivation Towards Performance of The Millennial Generation in The Central Bureau of Statistics of East Kalimantan Province," *J. Organ. dan Manaj.*, vol. 17, no. 1, pp. 67–77, 2021.
- [23] C.-W. Ho and C.-C. Wu, "Using job design to motivate employees to improve high-quality service in the airline industry," *J. Air Transp. Manag.*, vol. 77, pp. 17–23, 2019.
- [24] H. Hamdani, R. Y. Mulyanti, and F. Abdillah, "Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pengemudi Grabbike," *J. Ekobis Ekon. Bisnis Manaj.*, vol. 9, no. 2, pp. 89–103, 2019.
- [25] Y. Liu, S. Wang, J. Zhang, and S. Li, "When and how job design influences work motivation: a self-determination theory approach," *Psychol. Rep.*, vol. 125, no. 3, pp. 1573–1600, 2022.
- [26] M. Al-Musadieq, K. Raharjo, S. Solimun, and A. Achmad Rinaldo Fernandes, "The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance," *J. Manag. Dev.*, vol. 37, no. 6, pp. 452–469, 2018.
- [27] W. H. Haji, "Determinants of Work Motivation and it's Implication on
- .....



- Performance of Permanent Lecturers of Private Universities with Accreditation Institution A in Kopertis Region III,” *Int. Rev. Manag. Mark.*, vol. 8, no. 6, pp. 8–14, 2018.
- [28] M. Elvie, “The influence of organizational culture, compensation and interpersonal communication in employee performance through work motivation as mediation,” *Int. Rev. Manag. Mark.*, vol. 9, no. 5, p. 133, 2019.
- [29] R. D. Parashakti, “Motivation of work and organizational culture to employees’ performance,” 2018.
- [30] K. A. Roni, A. Moein, and N. I. Effendi, “Determination of work motivation and its implication on employee performance secretariat of kpu se-province jambi,” *Int. Rev. Manag. Mark.*, vol. 8, no. 6, p. 72, 2018.
- [31] M. Jadid and M. Mahdani, “EFEK RANCANGAN PEKERJAAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN, MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN HARIAN SERAMBI INDONESIA,” *J. Ilm. Mhs. Ekon. Manaj.*, vol. 7, no. 2, pp. 270–281, 2022.
- [32] M. Kaswary and J. Pribadi, “Pengaruh Desain Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja,” *Manaj. Inov. Bisnis dan Strateg.*, vol. 1, no. 2, pp. 194–207, 2023.
- [33] U. Sekaran, “Research methods for business: A skill building approach.” John Wiley & Sons, 2016.
- [34] I. Ghozali, “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro. Variabel Pemoderasi,” *E-Jurnal Akunt. Univ. Udayana*, vol. 23, no. 2, p. 1470, 2018.