Copyright © 2025 pada penulis
***Madaniya*, Vol. 6, No. 4, November 2025**

Program HRD Hebat, Karyawan Sehat, Organisasi Kuat: Pengembangan Kualitas HRD Anggota Perhimpunan HRD Jawa Tengah untuk Meningkatkan *Wellbeing* Karyawan dengan Penerapan Teknik *Nudging*

Siti Nuzulia [1]*, Wulan Aulia Azizah [2], Fatma Kusuma Mahanani [3], Anna Undarwati [4], Erianto Hasibuan [5], Jiddan Toriq [6], Dinda Ainurrohmah [7], Thoriq Ibrahim Farras [8]

[1–4, 6–7] Fakultas Ilmu Pendidikan dan Psikologi, Universitas Negeri Semarang
[5] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang
[8] Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Negeri Semarang

* nuzulia@mail.unnes.ac.id

Abstrak

Program pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas *Human Resources Development* (HRD) anggota Perhimpunan HRD Jawa Tengah dalam mendukung *wellbeing* karyawan melalui penerapan teknik *nudging*. Kegiatan dilakukan selama delapan bulan dengan metode psikoedukasi, support group, dan konseling kelompok. Sebanyak 60 HRD dari berbagai sektor industri berpartisipasi aktif. Hasil pre-test menunjukkan hanya 37% peserta yang memahami konsep *nudging*, meningkat menjadi 100% pada post-test. Peserta juga mengidentifikasi penerapan *nudging* di berbagai ranah, seperti perilaku sehat, motivasi kerja, keselamatan kerja, dan kolaborasi tim. Evaluasi menunjukkan tingkat kepuasan peserta tinggi terhadap narasumber, aktivitas, dan relevansi materi. Program ini sejalan dengan SDGs, khususnya Tujuan 3 (*Good Health and Well-being*) dan Tujuan 8 (*Decent Work and Economic Growth*).

Kata Kunci: *wellbeing, nudging, HRD, kesehatan mental, healthy lifestyle*

Pendahuluan

Wellbeing karyawan merupakan isu strategis yang semakin banyak mendapat perhatian, baik dalam kajian akademik maupun praktik manajemen sumber daya manusia. Organisasi modern dituntut tidak hanya mengejar profitabilitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan paradigma baru dalam manajemen yang menekankan *human-centered organization*, yaitu organisasi yang mengakui pentingnya kesejahteraan fisik, mental, dan sosial karyawan sebagai fondasi daya saing.

Di tingkat global, data American Psychological Association (2020) mengungkapkan bahwa lebih dari 60% karyawan mengalami kelelahan fisik yang secara langsung berdampak pada produktivitas kerja. World Health Organization (2019) melaporkan sekitar satu dari empat orang dewasa mengalami masalah kesehatan mental yang

sebagian besar dipicu oleh tekanan kerja dan lingkungan organisasi yang kurang mendukung. Fenomena *burnout*, depresi, dan kecemasan semakin sering ditemukan di tempat kerja, dan jika tidak ditangani akan berimplikasi serius terhadap kinerja individu maupun organisasi.

Di Indonesia, isu *wellbeing* karyawan juga menunjukkan urgensi yang sama. Survei Indonesian Mental Health Foundation (2019) melaporkan bahwa lebih dari 60% karyawan mengalami stres akibat beban kerja berlebih, sementara 40% merasa tertekan dengan ekspektasi dan target perusahaan. Studi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2020) mengungkapkan 47,3% pekerja mengalami gangguan kesehatan fisik terkait pekerjaan, seperti nyeri otot, gangguan tidur, dan kelelahan kronis. Sekitar 15% karyawan dilaporkan mengalami gejala kecemasan dan depresi, sebuah angka yang cukup signifikan mengingat kontribusi tenaga kerja terhadap perekonomian nasional. Laporan Mercer (2022) menambahkan bahwa 45% pekerja Indonesia pernah bekerja dalam kondisi kesehatan mental yang tidak sehat, menandakan adanya tantangan serius yang harus segera ditangani.

Permasalahan *wellbeing* ini bukan hanya berdampak pada individu, tetapi juga memiliki konsekuensi ekonomi makro. Tingginya angka absensi, *turnover*, serta klaim kesehatan menambah beban perusahaan maupun negara. Sistem jaminan kesehatan nasional seperti BPJS mengalami tekanan akibat tingginya biaya pengobatan penyakit kronis dan gangguan mental yang dialami pekerja. Produktivitas nasional pun berpotensi menurun karena tingginya *lost time* akibat sakit maupun stres kerja. Penelitian menunjukkan bahwa gangguan kesehatan mental dapat menyebabkan kerugian ekonomi hingga miliaran dolar per tahun di negara berkembang, termasuk Indonesia, melalui absensi, *presenteeism*, dan menurunnya kualitas kerja.

Konteks regional Jawa Tengah memberikan gambaran yang lebih spesifik. Provinsi ini memiliki 4.294 industri besar dan menengah yang mempekerjakan ratusan ribu pekerja. Namun, hasil survei awal yang dilakukan tim pengabdi terhadap 177 anggota Perhimpunan HRD (PHRD) Jawa Tengah menunjukkan bahwa masalah *wellbeing* menjadi isu prioritas. Sebanyak 70% perusahaan melaporkan meningkatnya absensi karena sakit dalam dua tahun terakhir, sementara 69% mengaku mengalami kenaikan *turnover* karyawan pada tahun 2024. Lebih dari 60% karyawan merasa lingkungan kerja mereka tidak mendukung kesehatan mental, dan hanya 20% perusahaan yang memiliki program *wellbeing* formal, seperti *medical check-up* rutin atau penyediaan fasilitas olahraga. Data ini memperlihatkan adanya kesenjangan besar antara kebutuhan karyawan dan inisiatif organisasi.

Lebih lanjut, survei menunjukkan bahwa sebagian besar HRD di Jawa Tengah belum memahami konsep dasar *wellbeing* dan teknik intervensi perilaku yang dapat mendukungnya. Sebanyak 92% responden mengaku belum pernah mendengar tentang teknik *nudging*, meskipun 85% perusahaan menyatakan minat untuk mempelajari pendekatan baru yang murah, efektif, dan tidak mengganggu produktivitas kerja. Hal ini menjadi peluang intervensi bagi dunia akademik untuk hadir memberikan solusi.

Dari perspektif teoretis, *wellbeing* dipahami sebagai kondisi optimal individu yang meliputi kesehatan fisik, mental, sosial, dan emosional (Seligman, 2011; Diener et al., 2010). Keseimbangan ini memungkinkan individu lebih produktif, kreatif, dan mampu menghadapi tekanan kerja. Berbagai teori psikologi, seperti *Self-Determination Theory*

(Deci & Ryan, 2000), menekankan bahwa motivasi intrinsik berperan penting dalam membangun *wellbeing* jangka panjang. Selain itu, pendekatan *health belief model* menunjukkan bahwa perubahan perilaku sehat hanya akan terjadi jika individu menyadari manfaatnya serta memahami risiko gaya hidup tidak sehat.

Salah satu intervensi yang terbukti efektif dalam literatur adalah *nudging*, sebuah teknik perubahan perilaku yang diperkenalkan oleh Thaler dan Sunstein (2008). *Nudging* tidak memaksa, melainkan menyusun ulang arsitektur pilihan agar individu terdorong membuat keputusan yang lebih sehat. Berbagai studi menunjukkan efektivitas *nudging* dalam meningkatkan konsumsi makanan bergizi, mendorong aktivitas fisik, hingga memperkuat kepatuhan terhadap protokol kesehatan. Dalam konteks organisasi, *nudging* dapat menjadi strategi murah dan aplikatif untuk meningkatkan *wellbeing* karyawan tanpa mengurangi kebebasan mereka.

Berdasarkan latar belakang tersebut, program pengabdian kepada masyarakat ini disusun dengan menggandeng PHRD Jawa Tengah sebagai mitra strategis. Tujuannya adalah meningkatkan kapasitas HRD dalam memahami dan mengimplementasikan strategi *wellbeing* berbasis *nudging*, melalui serangkaian kegiatan psikoedukasi, *support group*, dan konseling kelompok. Dengan jejaring PHRD yang luas mencakup ratusan perusahaan, intervensi ini diharapkan memberikan dampak sistemik bagi peningkatan *wellbeing* karyawan di Jawa Tengah, sekaligus mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya Tujuan 3 (*Good Health and Well-being*) dan Tujuan 8 (*Decent Work and Economic Growth*).

Metode Pelaksanaan

Lokasi dan Sasaran

Kegiatan pengabdian dilaksanakan di Kota Semarang dengan mitra Perhimpunan Human Resource Development (PHRD) Jawa Tengah, organisasi profesi yang menaungi lebih dari 170 HRD perusahaan dari berbagai sektor industri, seperti manufaktur, konsultan, perbankan, pendidikan, garment, dan jasa. Peserta program berjumlah 60 HRD yang dipilih berdasarkan kesediaan dan rekomendasi dari perusahaan anggota PHRD. Karakteristik peserta beragam, dengan pengalaman kerja antara 1 hingga 24 tahun dan jumlah karyawan perusahaan yang dikelola berkisar antara 50 hingga lebih dari 1.000 orang.

Waktu dan Durasi

Program dilaksanakan selama delapan bulan, yaitu Maret–Agustus 2025. Seluruh rangkaian kegiatan dilakukan secara luring dalam bentuk workshop, diskusi kelompok, serta konseling kelompok, dengan dukungan daring melalui grup komunikasi untuk menjaga kesinambungan interaksi.

Pendekatan Kegiatan

1. *Psikoedukasi*

Peserta diberikan materi terkait pentingnya *wellbeing* di tempat kerja, konsep *healthy lifestyle*, kesehatan mental karyawan, serta pengenalan teori dan praktik *nudging*. Psikoedukasi dilakukan melalui ceramah interaktif, diskusi, dan studi kasus.

2. *Support Group*

Peserta dibagi ke dalam kelompok diskusi untuk saling berbagi pengalaman, tantangan, dan strategi terkait *wellbeing* di perusahaan masing-masing. Kegiatan ini bertujuan membentuk jejaring dukungan antarsesama HRD agar dapat saling memperkuat implementasi program di lapangan.

3. *Konseling Kelompok*

Fasilitator mendampingi kelompok kecil peserta untuk merumuskan rencana aksi sederhana yang dapat diterapkan di perusahaan, misalnya *reminder* digital, pengaturan tata ruang kerja, atau program kesehatan berbasis *nudging*.

Tahapan Kegiatan

Program ini dilaksanakan melalui tiga tahapan utama, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi, yang dirancang untuk memastikan keterlibatan aktif peserta serta tercapainya tujuan peningkatan pemahaman tentang *wellbeing* dan strategi *nudging*.

Tahap pertama adalah persiapan, yang diawali dengan identifikasi permasalahan yang dihadapi mitra melalui survei awal. Hasil survei ini menjadi dasar dalam menentukan fokus kegiatan dan strategi intervensi yang tepat. Selanjutnya, dilakukan koordinasi dengan pengurus PHRD Jateng untuk memastikan keselarasan tujuan program serta dukungan logistik yang diperlukan. Pada tahap ini juga disusun modul psikoedukasi dan instrumen evaluasi yang akan digunakan sepanjang program, sehingga materi dan metode pembelajaran dapat disiapkan dengan matang.

***Tabel 1**. Sesi Program HRD Hebat, Karyawan Sehat, Organisasi Kuat*

Sesi	Tema / Materi	Metode	Narasumber	Tujuan
1	Healthy Lifestyle di Tempat Kerja	Psikoedukasi (ceramah interaktif, diskusi)	Tim Abdimas	Meningkatkan pemahaman HRD tentang pentingnya gaya hidup sehat bagi karyawan
2	Kesehatan Mental Karyawan	Psikoedukasi + studi kasus	Psikolog organisasi	Membekali HRD dengan keterampilan identifikasi dini masalah psikologis di tempat kerja
3	Nudging untuk Wellbeing	Psikoedukasi + simulasi	Tim Abdimas	Memberikan pengetahuan praktis tentang konsep dan strategi nudging di organisasi
4	Diskusi Kelompok & Support Group	Diskusi kelompok, berbagi praktik	Fasilitator	Membentuk jejaring dukungan HRD dan berbagi strategi implementasi wellbeing
5	Konseling Kelompok & Rencana Aksi	Konseling kelompok, coaching	Fasilitator	Merumuskan rencana aksi sederhana penerapan nudging di perusahaan masing-masing

Tahap kedua adalah pelaksanaan, yang mencakup rangkaian kegiatan interaktif dan partisipatif. Workshop psikoedukasi dilaksanakan dengan memadukan metode ceramah, diskusi, dan simulasi untuk meningkatkan pemahaman peserta secara aktif. Selama kegiatan, peserta juga difasilitasi dalam sesi *support group* baik dalam kelompok besar

maupun kecil, sehingga setiap individu memiliki ruang untuk berbagi pengalaman dan mendapatkan dukungan. Selain itu, dilaksanakan konseling kelompok untuk membantu peserta merumuskan strategi implementasi yang relevan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing.

Tahap terakhir adalah evaluasi, yang dilakukan untuk mengukur efektivitas program dan memberikan masukan bagi perbaikan di masa mendatang. Evaluasi dilakukan melalui pre-test dan post-test untuk menilai peningkatan pemahaman peserta terkait *wellbeing* dan *nudging*. Selain itu, peserta diminta mengisi kuesioner kepuasan yang menilai aspek materi, narasumber, lokasi, dan aktivitas selama program. Fasilitator juga melakukan observasi terhadap partisipasi dan dinamika kelompok untuk mendapatkan *insight* tambahan. Analisis kualitatif dilakukan terhadap hasil diskusi kelompok serta saran perbaikan dari peserta, sehingga dapat diperoleh gambaran menyeluruh mengenai keberhasilan program dan aspek yang perlu disempurnakan.

Hasil dan Pembahasan

Program psikoedukasi tentang *wellbeing* dan *nudging* ini diikuti oleh 60 praktisi HRD dari berbagai industri, mulai dari manufaktur, jasa, hingga pendidikan. Sebagian besar peserta hadir secara sukarela karena menilai isu *wellbeing* karyawan semakin relevan dalam dinamika dunia kerja saat ini. Selebihnya hadir karena ditugaskan perusahaan, tetapi meskipun berangkat dari penugasan formal, sebagian besar tetap menunjukkan ketertarikan yang tinggi terhadap topik yang dibawakan.

Survei awal yang dilakukan pada tahap persiapan memberikan gambaran mengenai kondisi aktual di perusahaan masing-masing. Sebagian organisasi memang telah memiliki program *wellbeing*, khususnya yang menyasar kesehatan fisik, seperti kegiatan olahraga bersama, pemeriksaan kesehatan rutin (*medical check-up*), atau *employee gathering*. Namun, aspek yang menyentuh dimensi psikologis, terutama kesehatan mental, masih jarang menjadi fokus. Hanya sebagian kecil perusahaan yang pernah menginisiasi program konseling atau penyuluhan terkait stres kerja. Data juga menunjukkan bahwa 92% peserta belum mengenal konsep *nudging*, meskipun 85% di antaranya menyatakan memiliki ketertarikan untuk mempelajarinya lebih lanjut. Temuan ini menegaskan adanya kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan program, sekaligus membuka peluang bahwa pendekatan berbasis *nudging* dapat menjadi strategi baru yang relevan.

Setelah sesi psikoedukasi diberikan, terjadi peningkatan pemahaman yang signifikan. Sebelum kegiatan, hanya 37% peserta yang mampu menjelaskan dengan benar definisi *nudging* dan memberikan contohnya. Namun setelah pelatihan, seluruh peserta (100%) menyatakan memahami konsep tersebut dan bahkan mampu merumuskan contoh penerapan yang sesuai dengan konteks masing-masing perusahaan. Contoh yang muncul cukup beragam, misalnya penggunaan *reminder* digital untuk mengingatkan jam istirahat atau olahraga, penyusunan *layout* ruang kerja agar lebih mendukung kolaborasi, hingga penerapan *default option* dalam sistem aplikasi HR, seperti cuti tahunan yang otomatis terjadwal jika tidak digunakan dalam periode tertentu. Perubahan ini menunjukkan bahwa peserta tidak hanya memahami *nudging* secara teoretis, tetapi juga mulai mampu menginternalisasi ide tersebut ke dalam praktik nyata.

Diskusi dalam *support group* memberikan hasil yang semakin memperkaya temuan kuantitatif. Peserta mampu mengidentifikasi berbagai potensi penerapan *nudging* yang lebih luas, mencakup promosi gaya hidup sehat, peningkatan motivasi kerja, penguatan keselamatan kerja, dan upaya membangun komunikasi tim yang lebih baik. Beberapa kelompok menekankan pentingnya strategi sederhana tetapi konsisten, misalnya menempatkan *signage* yang menarik untuk mengingatkan penggunaan alat pelindung diri, atau menyusun *reward system* berbasis tim agar kepatuhan lebih tinggi.

Pada sesi konseling kelompok, peserta difasilitasi untuk merumuskan rencana aksi sederhana yang realistis. Dari hasil konseling ini lahir beberapa inisiatif yang siap diimplementasikan dalam waktu dekat, antara lain penggunaan *reminder* digital untuk aktivitas olahraga ringan di sela jam kerja, penyediaan opsi makanan sehat di kantin, serta pengaturan cuti tahunan berbasis *default option*. Selain itu, ada pula ide untuk menata ulang desain ruang kerja dengan tujuan meningkatkan kenyamanan sekaligus kolaborasi antarpegawai. Rencana aksi ini menegaskan bahwa intervensi berbasis *nudging* dapat diterjemahkan ke dalam praktik organisasi yang kontekstual dan aplikatif.

Evaluasi kepuasan peserta memberikan gambaran yang positif. Sebanyak 72% responden menilai narasumber dalam kategori "sangat puas" dan sisanya 28% menilai "puas". Materi pelatihan dinilai sangat relevan, dengan 65% peserta menyatakan "sangat puas" dan 35% "puas". Aktivitas yang dilakukan, termasuk simulasi dan diskusi, juga diapresiasi baik (60% sangat puas dan 40% puas). Sementara itu, aspek lokasi dan fasilitas memperoleh penilaian sedikit lebih bervariasi: 45% sangat puas, 50% puas, dan 5% cukup puas.

Selain memberikan penilaian, peserta juga menyampaikan sejumlah saran perbaikan. Sebanyak 18 responden mengusulkan agar materi dilengkapi dengan contoh kasus yang lebih spesifik sesuai konteks industri. Sebanyak 15 orang menyarankan agar materi dibagikan lebih awal sehingga peserta bisa membaca sebelum sesi dimulai. Usulan lain yang cukup menarik adalah penggunaan penuh bahasa Indonesia untuk menghindari kesalahpahaman istilah asing, yang diungkapkan oleh 12 peserta. Adapun 10 peserta menginginkan alokasi waktu diskusi diperpanjang, karena menurut mereka sesi ini merupakan bagian yang paling bermanfaat dari program.

Hasil observasi fasilitator juga mendukung temuan evaluasi. Partisipasi peserta selama kegiatan dinilai sangat tinggi, terlihat dari antusiasme dalam diskusi maupun simulasi. Kualitas diskusi pun relevan dan aplikatif, di mana gagasan yang muncul sebagian besar dapat langsung dikaitkan dengan kondisi nyata di perusahaan. Namun, ada beberapa hambatan yang diidentifikasi, seperti resistensi budaya organisasi yang masih hierarkis dan terbatasnya dukungan manajemen puncak untuk mengadopsi pendekatan baru. Kendati demikian, mayoritas peserta optimis bahwa inisiatif berbasis *nudging* dapat diintegrasikan secara bertahap.

Secara keseluruhan, hasil program ini menunjukkan bahwa psikoedukasi berhasil meningkatkan pemahaman peserta terhadap konsep *wellbeing* dan *nudging*, sekaligus memunculkan rencana aksi yang konkret. Evaluasi kepuasan peserta yang tinggi memperkuat keberterimaan program, sementara saran perbaikan memberikan arahan berharga bagi pengembangan kegiatan serupa di masa depan. Dengan demikian, program ini tidak hanya berfungsi sebagai media edukasi, tetapi juga sebagai katalisator perubahan

praktik HRD menuju pendekatan yang lebih inovatif dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

Pembahasan

Hasil program pengabdian menunjukkan efektivitas intervensi psikoedukasi berbasis *nudging* dalam meningkatkan pengetahuan dan kesiapan praktisi HRD untuk mengintegrasikan strategi *wellbeing* di tempat kerja. Peningkatan pemahaman peserta dari 37% menjadi 100% merupakan indikator kuat bahwa pendekatan pembelajaran interaktif mampu mempercepat proses internalisasi konsep baru. Temuan ini konsisten dengan penelitian Dolan et al. (2012), yang menekankan bahwa *behavioral insights* efektif ketika disampaikan melalui desain edukasi yang aplikatif dan dekat dengan konteks nyata. Dengan kata lain, keberhasilan peningkatan pemahaman tidak hanya dipengaruhi oleh materi, tetapi juga oleh metode penyampaian yang memfasilitasi keterlibatan aktif peserta.

Keberhasilan ini juga berkaitan erat dengan relevansi topik yang dibawakan. Wellbeing karyawan merupakan isu yang semakin mendesak, khususnya di Indonesia, di mana tekanan kerja sering kali tinggi dan dukungan psikologis di tempat kerja masih terbatas. Mercer (2022) melaporkan bahwa 45% pekerja Indonesia pernah bekerja dalam kondisi kesehatan mental yang tidak sehat. Data ini beresonansi dengan pengalaman peserta, yang menyoroti tingginya stres kerja, burnout, serta meningkatnya kebutuhan akan strategi penanganan yang praktis dan berkelanjutan. Sesuai dengan teori *adult learning* yang dikemukakan Knowles (1984), orang dewasa belajar lebih efektif ketika materi dapat langsung dikaitkan dengan pengalaman personal maupun profesional mereka. Dengan demikian, kesesuaian materi dengan pengalaman keseharian HRD menjadi faktor penting yang menjadikan program ini lebih bermakna.

Lebih jauh, identifikasi potensi penerapan *nudging* di berbagai ranah — mulai dari perilaku sehat, motivasi kerja, keselamatan, kepedulian lingkungan, hingga komunikasi tim — menunjukkan fleksibilitas konsep ini dalam konteks organisasi. Thaler dan Sunstein (2008) mendefinisikan *nudging* sebagai upaya untuk "menyusun ulang arsitektur pilihan" agar individu terdorong mengambil keputusan yang lebih baik tanpa merasa dipaksa. Dalam konteks program ini, contoh-contoh seperti *reminder* digital, opsi makanan sehat di kantin, dan *default option* cuti tahunan memperlihatkan bagaimana prinsip *nudging* dapat diterjemahkan ke dalam praktik organisasi sehari-hari. Hal ini sejalan dengan temuan WHO (2019), yang menyatakan bahwa intervensi kecil namun konsisten dapat menghasilkan dampak signifikan terhadap perilaku sehat di tempat kerja.

Kepuasan peserta yang tinggi terhadap narasumber dan materi mengindikasikan bahwa penyampaian program sudah sesuai dengan ekspektasi. Namun demikian, saran perbaikan yang muncul — terutama kebutuhan akan contoh kasus yang lebih relevan dengan industri masing-masing — menegaskan perlunya pengembangan modul berbasis *case study*. Pendekatan berbasis studi kasus diyakini mampu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, sekaligus menambah kedalaman pembelajaran karena peserta dapat melihat bagaimana konsep diterapkan dalam konteks serupa dengan lingkungan kerja mereka (Kolb, 2015).

Sesi konseling kelompok terbukti menjadi elemen penting dalam program ini karena mendorong peserta menyusun rencana aksi yang konkret. Kegiatan ini bukan hanya melatih kemampuan berpikir aplikatif, tetapi juga memperkuat komitmen peserta untuk mencoba menerapkan konsep di perusahaan mereka. Briscoe et al. (2021) menegaskan bahwa intervensi SDM yang efektif harus menghubungkan teori dengan praktik nyata melalui pengalaman langsung. Rencana aksi yang lahir dari konseling kelompok — seperti *reminder* digital, pengaturan desain ruang kerja, dan opsi cuti *default* — menunjukkan adanya keselarasan antara pemahaman konseptual dengan strategi implementasi.

Meski demikian, tantangan implementasi tidak dapat diabaikan. Beberapa peserta menyoroti resistensi budaya organisasi yang masih hierarkis serta keterbatasan dukungan dari manajemen puncak. Faktor ini menjadi hambatan utama karena inovasi dalam pengelolaan SDM membutuhkan legitimasi struktural. Kotter (1996) menekankan bahwa perubahan organisasi hanya akan berhasil jika didukung oleh kepemimpinan yang berkomitmen. Tanpa dukungan dari manajemen puncak, program *wellbeing* berisiko terhenti pada level wacana atau sekadar inisiatif individu. Oleh sebab itu, advokasi kepada pimpinan puncak dan penyusunan strategi komunikasi internal yang efektif menjadi langkah lanjutan yang perlu diprioritaskan.

Dari perspektif strategis, program ini memiliki kontribusi yang lebih luas. Intervensi *wellbeing* dan *nudging* mendukung tujuan *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya poin 3 (*Good Health and Well-being*) dan poin 8 (*Decent Work and Economic Growth*). Dengan menempatkan HRD sebagai agen perubahan, program ini memperkuat kapasitas organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berdaya saing. Hal ini sejalan dengan pandangan Seligman (2011) bahwa kesejahteraan karyawan merupakan fondasi bagi kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa program pengabdian tidak hanya berhasil meningkatkan pemahaman peserta mengenai *nudging* dan *wellbeing*, tetapi juga memberikan ruang bagi lahirnya strategi praktis yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ke depan, pengembangan modul berbasis studi kasus, penguatan dukungan manajemen puncak, serta integrasi program dengan kebijakan perusahaan akan menjadi kunci keberlanjutan dan efektivitas intervensi semacam ini.

Kesimpulan

Program Abdimas ini berhasil meningkatkan pemahaman HRD anggota PHRD Jawa Tengah terkait *wellbeing* dan penerapan *nudging*. Peserta menunjukkan peningkatan signifikan dalam pengetahuan, antusiasme dalam diskusi, serta kemampuan merancang rencana aksi. Evaluasi kepuasan memperlihatkan respons positif, meskipun terdapat saran perbaikan. Ke depan, program ini dapat diperluas dengan melibatkan manajemen puncak, menyediakan modul berbasis studi kasus, dan mengembangkan pelatihan lanjutan agar implementasi lebih berkelanjutan.

Ucapan Terimakasih

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini didanai oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Negeri Semarang melalui Daftar Pelaksanaan Anggaran (DPA) LPPM UNNES Nomor 586.14.3/UN37/PPK.11/2025 tanggal 14 Maret 2025, sesuai dengan Surat Perjanjian Penugasan Pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat bagi Dosen Dana DPA LPPM UNNES Tahun 2025 Nomor 139.032.693449/2025.01. Penulis menyampaikan terima kasih atas dukungan pendanaan dan fasilitasi yang telah diberikan.

Referensi

American Psychological Association. (2020). *Work and well-being survey: Stress in America 2020*. APA. https://www.apa.org/news/press/releases/stress/2020

Briscoe, J. P., Schuler, R. S., & Tarique, I. (2021). *International human resource management: Policies and practices for multinational enterprises* (6th ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780429291887

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78. https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68

Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research, 97*(2), 143–156. https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y

Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., Metcalfe, R., & Vlaev, I. (2012). *Influencing behaviour: The mindspace way*. Journal of Economic Psychology, 33(1), 264–277. https://doi.org/10.1016/j.joep.2011.10.009

Indonesian Mental Health Foundation. (2019). *Laporan survei kesehatan mental pekerja di Indonesia*. IMHF.

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2020). *Riset kesehatan kerja nasional 2020*. Kementerian Kesehatan RI.

Knowles, M. S. (1984). *Andragogy in action: Applying modern principles of adult learning*. Jossey-Bass.

Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

Mercer. (2022). *Health on demand: Delivering the benefits employees want now*. Mercer Marsh Benefits. https://www.mercer.com/our-thinking/health/health-on-demand.html

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.

World Health Organization. (2019). *Healthy workplaces: A model for action*. WHO Press. https://www.who.int/occupational_health/publications/healthy_workplaces_model_action.pdf