

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Produktivitas Kerja Karyawan

###### a. Definisi Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas memiliki beberapa pengertian berdasarkan pendapat dari para ahli. Agar pengertian terkait Produktivitas dapat tergambar secara jelas, berikut peneliti mengutip pengertian dari beberapa ahli. Menurut Hasibuan Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu, bahan dan tenaga) dan sistem kerja, Teknik produksi dan adanya tingkat keterampilan dari tenaga kerjanya.<sup>1</sup>

Sutrisno mendefinisikan produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien.<sup>2</sup> Produktivitas merupakan suatu sikap mental yang selalu mencari akan perubahan dari apa yang telah ada. Produktivitas merupakan Suatu keyakinan yang didapat bahwa seseorang akan lebih mampu melakukan suatu pekerjaan lebih baik dari hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.

Dari beberapa pengertian dari para ahli peneliti dapat menyimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap karyawan yang mampu memperbaiki pencapaian dengan memanfaatkan sumber daya serta efektif dan efisien.

###### b. Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan

Demi adanya perubahan dan peningkatan dalam produktivitas kerja karyawan sebuah perusahaan harus mampu mengetahui yang menjadikan faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Beberapa teori memuat tentang faktor yang mempengaruhi kerja

---

<sup>1</sup> Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>2</sup> Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, cetakan ke-8. Penerbit: Kencana Pranada Media Group. Jakarta.

karyawan. Peneliti mengutip teori faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Menurut balai pengembangan produktivitas daerah ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, adalah :

- 1) Sikap kerja, seperti: kesanggupan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), mampu menerima tugas tambahan (tugas lembur), dan mampu mengerjakan suatu tugas dalam satu tim.
- 2) Tingkat keahlian seorang karyawan ditentukan dari Pendidikan Latihan (pengalaman yang dimiliki) serta keahliannya dalam tehnik industry.
- 3) Lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*) dapat meningkatkan produktivitas apabila hubungan tenaga kerja dengan pimpinan organisasi terjalin dengan baik.
- 4) Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- 5) Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- 6) Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha.<sup>3</sup>

Pujiwati mengungkapkan Faktor - faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain :

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan dan keterampilan adalah dasar yang mendasari pencapaian produktivitas kerja. terdapat perbedaan substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang

- 2) keterampilan (*skills*)

Keterampilan merupakan penguasaan dan kemampuan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekayaan. Perolehan keterampilan bisa dengan belajar dan berlatih. Keterampilan merupakan sebuah tingkat kemampuan yang dapat

---

<sup>3</sup> Soedarmayanti. 2014. *Produktivitas Kerja Pegawai*. Mandar Maju: Bandung.

mengukur seseorang mampu atau tidaknya dalam menyelesaikan pekerjaan pekerjaan yang bersifat teknis seperti, keterampilan operasi komputer, membuat komputer, keterampilan bengkel mesin dan sebagainya. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Keterampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk produktivitas.

3) kemampuan (*abilities*)

Kemampuan seseorang ditentukan oleh beragam kompetensi yang dimilikinya. Konsep ini sangat luas karena mencakup banyak aspek kompetensi, termasuk pengetahuan dan keterampilan. Jika seseorang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan kemampuannya juga tinggi. Dengan kemampuan yang memadai, seseorang dapat melaksanakan tugas tanpa mengalami kendala teknis.

4) sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviors*)

Keterkaitan antara kebiasaan atau sikap dengan perilaku sangat erat. Sikap pada dasarnya adalah kebiasaan yang terinternalisasi. Jika sikap yang terinternalisasi tersebut berdampak positif terhadap perilaku kerja seseorang, maka akan menguntungkan. Artinya, jika sikap seorang karyawan positif, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik. Sebagai contoh, jika seorang karyawan memiliki kebiasaan untuk datang tepat waktu dan disiplin, maka perilaku kerjanya juga cenderung baik. Ini berarti bahwa ketika diberi tanggung jawab, dia akan mematuhi aturan dan kesepakatan. Dengan demikian, perilaku manusia akan dipengaruhi oleh sikap-sikap yang telah tertanam dalam dirinya, yang pada akhirnya mendukung efektivitas kerja.

c. Dimensi Produktivitas Kerja Karyawan

Dimensi produktivitas merupakan aspek yang penting dalam Sumber Daya Manusia untuk melakukan produktivitas, karena keberhasilan dari produktivitas dan kinerja juga dapat dipengaruhi oleh

dimensi produktivitas ini. Berikut dimensi Adapun dimensi dari Produktivitas kerja karyawan yaitu:

- 1) Efektivitas dalam dimensi ini mengarah pada pencapaian untuk kerja maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu
- 2) Efisiensi dimensi ini mengarah pada sesuatu yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pelaksanaannya.<sup>4</sup>

d. Indikator Produktivitas Kerja Karyawan

Dalam pencapaian sebuah tujuan yang diinginkan oleh perusahaan maka perusahaan harus meningkatkan produktivitas, dengan begitu tujuan perusahaan akan dengan mudah dicapai. Maka perusahaan perlu memperhatikan produktivitas dengan cermat. Untuk mengetahui adanya peningkatan atau tidak pada produktivitas kerja karyawan dibutuhkan adanya evaluasi produktivitas. Evaluasi produktivitas dapat dilakukan dengan melihat beberapa indikator. Karena banyaknya teori yang membahas indikator produktivitas kerja karyawan. Mengutip teori dari Sutrisno, indikator produktivitas antara lain: pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pelaksanaannya

- 1) Kemampuan
- 2) Meningkatkan hasil yang dicapai
- 3) Semangat kerja
- 4) Pengembangan diri
- 5) Mutu
- 6) Efisiensi<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Sutrisno, H Edy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA

<sup>5</sup> Sutrisno, H Edy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA

## 2. Knowledge Sharing

### a. Definisi Knowledge Sharing

Pengetahuan budaya merupakan tentang bagaimana menjadi seorang karyawan yang mampu berbagi tentang apa yang telah dipelajari termasuk keyakinannya dan tanggung jawab profesionalnya terhadap profesinya. Pada umumnya pengetahuan dibagi menjadi dua yaitu pengetahuan eksplisit (*Explicit Knowledge*) dan pengetahuan tasit. Dalam sebuah perusahaan dibutuhkan sebuah interaksi yang baik antara (*Tacit Knowledge*). Nonaka Takeuchi menjelaskan bahwa pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan yang dapat di artikulasikan dalam kata – kata dan angka serta menular dalam Bahasa sistematis. Artinya pengetahuan eksplisit dapat dijelaskan secara verbal, dapat dikodekan, dapat direkam, diarsipkan dan dilindungi oleh organisasi. Sedangkan pengetahuan tasit bersifat pribadi, dan hal itu yang membuat yang membuat penyebarannya dan kodifikasi menjadi sulit.

Oleh karena itu pengetahuan tasit yang sulit untuk ditiru yang merupakan sumber daya yang penting dalam keunggulan kompetitif yang dimiliki sebuah organisasi. Meskipun pada dasarnya tidak semua pengetahuan dapat dibagikan karena adanya pengetahuan yang bersifat tasit ini, oleh karena itu pentingnya konversi pengetahuan yang tasit ini menjadi pengetahuan yang eksplisit agar seluruh pemikiran yang ada dapat tersalurkan dan dibagikan dengan organisasi. Nonaka menunjukkan empat mode konversi pengetahuan tasit dan eksplisit: sosialisasi (dari tasit ke tasit), eksternalisasi (dari tasit ke eksplisit), kombinasi (dari eksplisit ke tasit), dan internalisasi (dari eksplisit ke tasit).

*Knowledge Sharing* dapat terjadi melalui koresponden tertulis (kombinasi) atau komunikasi tatap muka melalui jaringan dengan para ahli lainnya (sosialisasi), atau mendokumentasikan, mengorganisasikan dan menangkap pengetahuan untuk orang lain (Eksternalisasi) atau dengan melakukan rotasi/ perputaran antar pegawai (Internalisasi). Dan *Knowledge Sharing* sendiri harus diterapkan oleh dua orang atau lebih agar dapat berjalan dengan optimal.

Menurut Lumbantobing, menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* merupakan pengetahuan yang disampaikan secara sistematis dalam berbagi, dan memberikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam-macam.

*Knowledge Sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka. *Knowledge* bisa diartikan sebagai aset individu atau organisasi yang bersifat tacit maupun *explicit*. *Explicit knowledge* adalah pengetahuan yang sudah terdokumentasi, mudah untuk dimodifikasi dan diartikulasikan serta bersifat obyektif. Sebaliknya, *tacit knowledge* adalah pengetahuan yang belum terdokumentasi, biasanya hal ini susah untuk diungkapkan dan pengetahuan ini melekat di dalam diri seseorang serta bersifat subjektif.

Trivellas mengungkapkan bahwa budaya *Knowledge Sharing* ini dapat membantu mengembangkan kompetensi umum yang baru dalam setiap individu guna mempertajam kompetensi yang sudah ada, seperti menciptakan ide – ide baru, berkomunikasi, hubungan interpersonal baru, berkomunikasi, hubungan interpersonal memprioritaskan suatu hal, kreativitas, perencanaan, pemecahan masalah, dan *team working*.<sup>6</sup>

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *Knowledge Sharing* yaitu pertukaran pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin dan karyawan guna untuk menambah dan mempertajam kompetensi yang sudah dimiliki, sehingga mampu untuk menciptakan ide dan gagasan baru serta mengembangkan kreativitas.

#### b. Dimensi Knowledge Sharing

Model penciptaan SECI menjelaskan bagaimana pengetahuan tacit dan eksplisit diubah menjadi pengetahuan organisasi. Model ini awalnya dikembangkan oleh Ikujiro Nonaka pada tahun 1990 dan kemudian dikembangkan oleh Hirotaka Takeuchi. Model SECI membedakan empat dimensi pengetahuan. Menurut Ikujiro Nonaka empat dimensi utama *Knowledge Sharing* yaitu :

---

<sup>6</sup> Natoil, N., Hartarini, Y. M., & Warsilan, W. (2023). Model Peningkatan Komitmen Organisasi Berbasis Pada Knowledge Sharing, Leadership Dan Kompensasi. *Jurnal Capital: Kebijakan Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 5(1), 66-78.

- 1) *Socialization* merupakan dimana proses bertukar pengetahuan antar satu dengan yang lain dalam suatu organisasi dengan melalui penciptaan model keterampilan
- 2) *Externalization* merupakan cara untuk mengubah pengetahuan yang terpendam menjadi pengetahuan yang bisa dilihat dalam organisasi. Dalam hal ini dimensi ini merujuk pada proses individu dalam kelompok mengubah pengetahuan serta menjadikan sumber pengetahuan baru.
- 3) *Combination* merupakan proses pembentukan baru dengan mengkombinasikan pengetahuan dari dua sumber pengetahuan yang ada pada suatu organisasi.
- 4) *Internalisation* merupakan proses mengubah pengetahuan yang terlihat (eksplisit) menjadi pengetahuan yang tidak terlihat (tacit). Dalam proses ini pengetahuan diserap oleh individu lain dalam organisasi untuk digunakan dalam menyelesaikan proses pekerjaan, kerjasama tim dan membangun kohesivitas.<sup>7</sup>

c. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Knowledge Sharing

Herdjiono mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi *Knowledge Sharing* dalam organisasi yaitu Budaya perusahaan. Budaya perusahaan meliputi:

- 1) *Sosial Network*, adalah bentuk dari layanan yang melalui internet dan ditujukan untuk para komunitas onlinedan untuk orang yang memiliki kesamaan kegiatan dan ketertarikan pada bidang tertentu atau yang memiliki latar belakang yang sama.
- 2) *Interpersonal trust*, adalah sebuah kepercayaan yang diberikan kepada sesama karyawan atau dengan pimpinannya.
- 3) *Sharing Culture*, adalah sebuah budaya yang mana dilakukan secara sukarela dan terbuka untuk membagikan sebuah informasi, pengalaman, dan pengetahuan ke dalam suatu organisasi atau

---

<sup>7</sup> Lewaherilla, N. C., Kurniullah, A. Z., Arsawan, I. W. E., Salim, N. A., Hikmah, N., Harto, P., ... & Marditama, T. (2021). *Knowledge Management*. Zahir Publishing.

komunitas. Tapi perlu mengingat beberapa hal. Pertama, perlu membagi pengetahuan dan informasi. Kedua, tujuan pembagian pengetahuan adalah untuk membantu sebuah organisasi sebagai keseluruhan untuk mencapai tujuannya. Kita tidak melakukannya untuk kepentingan sendiri. Ketiga, belajar untuk membuat pengetahuan produktif sama pentingnya membagi pengetahuan.

- 4) *Learning Orientation*, merupakan sikap atau orientasi yang diterapkan dalam individu, kelompok atau organisasi terhadap pembelajaran dan pengembangan diri.
- 5) *Organizational reward*, adalah pemberian penghargaan kepada karyawan. *reward* yang nyata dapat mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan. Contoh di dalam organisasi bisa berupa bonus, promosi, waktu libur tambahan, kupon belanja, penghargaan dan pengakuan, atau insentif lainnya, hal ini bertujuan untuk memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengarahkan upaya individu sesuai dengan tujuan dan keinginan suatu organisasi.<sup>8</sup>

## B. Kerangka Berpikir

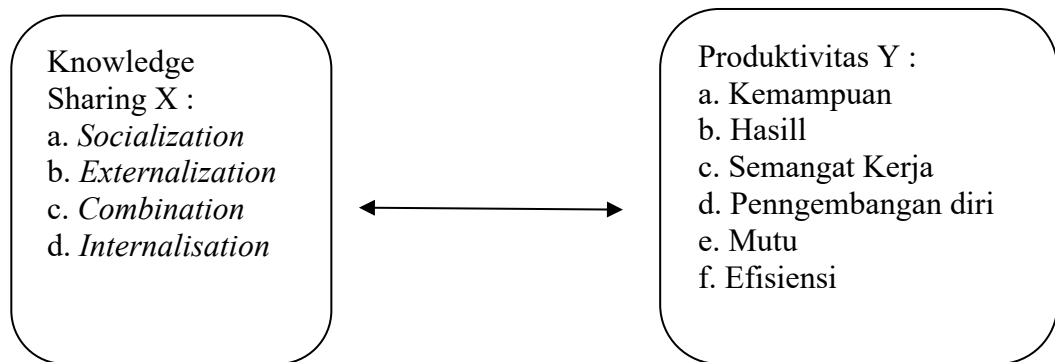
*Knowledge sharing* merupakan pertukaran isi pikiran yang dimiliki baik oleh atasan ataupun oleh bawahan dan hal tersebut dibagikan agar yang lain mengetahui apa yang diketahui. Dan *knowledge sharing* ini sangatlah bermanfaat jika diterapkan dalam sebuah perusahaan. di dalam perusahaan jika konsisten dalam menerapkan *Knowledge Sharing* ini akan membantu dalam produktivitas karyawan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan produksi.

Produktivitas sebagai salah satu orientasi perusahaan membutuhkan strategi dan kebijaksanaan dari perusahaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Perusahaan berupaya memberikan pengetahuan, pengakuan kepada karyawan apa yang dilakukan, diberikan bonus, atau kenyamanan saat bekerja. Dengan adanya pengetahuan, pengakuan, bonus, dan kenyamanan maka secara

---

<sup>8</sup> Herdjiono ,I. (2019). The Differences Of Corporate Governance Influence On State Owned Enterprise And Non State Owned Entrerprise's Performance: The Case Of Indonesia. *Review Of Financial Studies*, 4(6).

tidak langsung dapat akan membantu karyawan merangsang dorongan dari dalam diri seseorang untuk membangkitkan semangat dalam bekerja sehingga produktivitas dapat meningkat. Dan sebagai karyawan jika sudah mendapatkan kelayakan dari perusahaan karyawan akan merasakan akan adanya tanggung jawab, baik tanggung jawab terhadap pekerjaan ataupun karena tanggung jawab terhadap keluarga sebagai pencari nafkah. Dengan adanya konsisten dalam penerapan *Knowledge Sharing* ini diharapkan karyawan dapat melakukan produktivitas secara maksimal. Dari paparan diatas kemudian peneliti membuat model yang dijadikan dasar dalam penelitian seperti pada gambar berikut :



Gambar 3.1 Kerangka Berpikir

### C. Hipotesis

Berdasarkan dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, penelitian terdahulu, berdasarkan teori yang digunakan maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : terdapat adanya hubungan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja karyawan Tenun Ikat (Kodok Ngorek) Kota Kediri
- H0 : tidak terdapat adanya hubungan *knowledge sharing* terhadap produktivitas kerja karyawan Tenun Ikat (Kodok Ngorek) Kota Kediri