

Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Vol. 19, No. 2, Juni 2023, Hal. 111-125  
<https://doi.org/10.22146/bip.v19i1.6843>  
ISSN 1693-7740 (Print), ISSN 2477-0361 (Online)  
Tersedia online di <https://journal.ugm.ac.id/v3/BIP>

## Analisis pengaruh desain kerja terhadap *knowledge productivity* arsiparis di Arsip Nasional Republik Indonesia

Ursa Agniya<sup>1</sup>, Tamara Adriani Salim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Perpustakaan dan Informasi Islam, Fakultas Ushuluddin dan Adab, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Indonesia

<sup>1</sup>Jl. Jendral Sudirman No. 30, Panancangan Cipocok Jaya, Sumurpecung, Kota Serang, Banten 42118

<sup>2</sup>Jl. Margonda Raya, Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16424

*e-mail*: [ursa.agniya@uinbanten.ac.id](mailto:ursa.agniya@uinbanten.ac.id)

Naskah diterima: 1 Februari 2023, direvisi: 6 Maret 2023, disetujui: 27 Maret 2023

### ABSTRAK

**Pendahuluan.** Penelitian ini membahas bagaimana pengaruh desain kerja memengaruhi produktivitas pengetahuan di kalangan arsiparis di Arsip Nasional Indonesia. Desain kerja diidentifikasi bersama dengan produktivitas pengetahuan arsiparis, dan hubungan antara keduanya diperiksa. Metode tiga karakteristik desain pekerjaan digunakan untuk mengukur produktivitas pengetahuan (karakteristik motivasi, sosial, dan konteks kerja).

**Metode penelitian.** Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Kuesioner dibagikan pada Maret-April 2021 kepada para arsiparis di Arsip Nasional Indonesia.

**Data analisis.** Uji validitas dan reliabilitas instrumen dan pengolahan data menggunakan program IBM SPSS v26.

**Hasil dan Pembahasan.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pekerjaan memiliki hubungan dengan produktivitas pengetahuan sebesar 0,859 dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 dan koefisien determinasi sebesar 0,738. Hasil analisis regresi  $Y = 37,707 + 0,189X$  artinya desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap produktivitas pengetahuan.

**Kesimpulan dan Saran.** Berdasarkan analisis data, terdapat pengaruh positif antara desain kerja dan produktivitas pengetahuan. Ditemukan pada variabel produktivitas pengetahuan bahwa indikator konteks kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan produktivitas pengetahuan.

**Kata kunci:** desain kerja; produktivitas pengetahuan; arsiparis; Arsip Nasional RI

### ABSTRACT

**Introduction.** This study discusses how a job design influences knowledge productivity among archivists at the Indonesian National Archives. A job design is examined with knowledge productivity and the relationship between them. The three job design was used to measure knowledge productivity characteristics (motivation, social, and work context).

**Data Collection Methods.** This research used a quantitative approach with questionnaires distributed in March-April 2021 to archivists at The National Archives of Indonesia

**Data Analysis.** The validity and reliability of the instrument were processed using the IBM SPSS v26 program.

**Results and Discussion.** The results showed that the job design had a relationship with knowledge productivity of 0.859 with a significance value (Sig.) of 0.000 and a coefficient of determination of 0.738. The results of the regression analysis showed  $Y = 37.707 + 0.189X$  means that job design has a positive effect on knowledge productivity.

**Conclusion.** Based on data analysis, there is a positive influence between job design and knowledge productivity. It was found that knowledge productivity variable that the work context indicator did not have a significant effect on knowledge productivity.

**Keywords:** job design; knowledge productivity; archivist; ANRI

## A. PENDAHULUAN

Pengetahuan memainkan peran penting dalam memimpin produktivitas dalam organisasi karena pengetahuan dianggap sebagai alat produksi. Organisasi ditantang untuk mengarahkan pengetahuan anggota organisasi agar pengetahuan yang ada dapat lebih produktif. Produktivitas anggota organisasi sendiri sangat bergantung pada akumulasi, distribusi pengetahuan dan informasi yang efektif. *Knowledge productivity* (KP) atau produktivitas pengetahuan terdiri dari proses dalam menciptakan pengetahuan serta proses yang menjadikan pengetahuan itu produktif. Mengetahui hal ini, pantaslah menganggap pengetahuan dan produktivitas anggota organisasi sebagai sebuah aset terpenting dalam sebuah organisasi (Yusof & Masrek, 2016)

Sebagian besar organisasi sektor publik beroperasi berdasarkan pengetahuan yang dikumpulkan saat menjalankan pekerjaan. Sebagian besar dari pengetahuan ini adalah pengetahuan *tacit* atau pengetahuan perorangan atau pengetahuan individu (pribadi). Dalam mengatasi lingkungan yang terus berubah, organisasi sektor publik harus memiliki kemampuan untuk memanfaatkan pengetahuan pribadi dan eksplisit para pekerja. Hal tersebut dilakukan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang terus berkembang sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan mengembangkan cara yang lebih efektif dan inovatif untuk mengatasi tantangan sosial. (Asian Productivity Organization, 2020). Pengetahuan adalah faktor penentu keberhasilan bagi banyak organisasi. Hal ini dikarenakan pengetahuan dianggap lebih berharga daripada aset lain sehingga harus diberikan perhatian khusus. Pengetahuan yang dikelola secara efektif, dapat menjadi aset

penting dalam membantu organisasi mencapai tujuan dan sasarannya (Al-Mahruqi et al., 2019)

Produktivitas pengetahuan terdiri dari proses dalam menciptakan pengetahuan (*knowledge creation*) dan proses yang membuat pengetahuan menjadi produktif. Produktivitas pengetahuan terdiri dari beberapa proses pengetahuan di antaranya *identifying, collecting, exchanging and interpreting the information*. Proses ini dapat disamakan dengan fungsi proses penciptaan pengetahuan atau *knowledge creation* model SECI. Model SECI adalah konversi pengetahuan yang terdiri dari empat proses yaitu *socialization, externalization, combination and internalization* (Yusof & Masrek, 2016). Proses penciptaan pengetahuan menjadikan pengetahuan produktif dengan terus mendukung peningkatan dan inovasinya melalui pengembangan kemampuan atau gagasan baru atas produk, jasa atau proses kerja organisasi. Penciptaan pengetahuan adalah karakteristik penting yang melekat dari proses manajemen pengetahuan, sehingga penting bagi suatu organisasi untuk mengembangkan kompetensi dalam menciptakan pengetahuan agar dapat bertahan dalam persaingan (Hislop et al., 2018).

Model penciptaan pengetahuan SECI diusulkan oleh Nonaka dan Takeuchi pada tahun 1995 adalah proses konversi pengetahuan yang memungkinkan organisasi sektor publik untuk membangun rutinitas kreatif mereka. Model proses SECI membuat pengetahuan individu menjadi eksplisit dan membentuk pengetahuan baru melalui *sharing* antar anggota. Komunikasi tersebut mengakibatkan adanya timbal balik antara anggota organisasi dan menimbulkan munculnya pengetahuan *tacit* milik anggota organisasi lainnya. Pengetahuan individu dan eksplisit memiliki sifat yang berlawanan tetapi

tidak dapat dipisahkan. Hal ini dikarenakan pengetahuan individu dan eksplisit berinteraksi dalam proses dialektis yang kreatif dan dinamis, dan dalam dinamika inilah pengetahuan baru akan lahir (Farnese et al., 2019).

Semakin pentingnya pengetahuan sebagai sumber produksi harus diikuti dengan revisi konsep produktivitas karena produktivitas pengetahuan akan menjadi faktor penentu dalam ekonomi pengetahuan. Oleh sebab itu, tanggung jawab utama manajemen saat ini adalah membuat pengetahuan menjadi produktif. Tantangan terbesar pengetahuan adalah produktivitas pekerja pengetahuan atau *knowledge worker productivity* (Shujahat et al., 2019). *Knowledge worker productivity* menjadi tantangan terbesar manajemen abad ke-21 karena dalam semua organisasi *knowledge worker productivity* adalah kategori pengetahuan besar pekerja yang terus berkembang. *Knowledge worker productivity* juga merupakan pekerja termahal dalam organisasi dan mereka penting untuk mewujudkan strategi bisnis organisasi (Turriago-Hoyos et al., 2016).

Mengingat kepentingan tersebut, Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) yang merupakan lembaga kearsipan pemerintahan perlu menjawab tantangan *knowledge worker productivity* untuk mewujudkan strategi bisnis organisasi dalam bidang kearsipan. UU No. 43 Tahun 2009 menjelaskan bahwa ANRI merupakan lembaga kearsipan berbentuk lembaga pemerintah non-kementerian yang melaksanakan tugas negara di bidang kearsipan yang berkedudukan di ibukota negara. Sebagai lembaga kearsipan, ANRI memiliki fungsi, tugas, dan tanggung jawab di bidang pengelolaan arsip statis dan pembinaan kearsipan oleh arsiparis di Indonesia. Sebagai pembina kearsipan, seorang arsiparis memiliki kecakapan terkait pengaturan tugas, peran dan tanggung jawabnya masing-masing yang disebut *job design*. *Job design* atau desain pekerjaan juga sebagai pendekatan untuk menyusun pekerjaan untuk mengoptimalkan organisasi, seperti kompetensi, kualitas dan produktivitas serta hasil individu seperti kepuasan, motivasi dan pertumbuhan individu.

*Work Design Questionnaire* (WDQ) adalah salah satu konsep desain kerja yang dapat diterapkan dalam organisasi. WDQ dikembangkan sebagai alat diagnostik organisasi umum untuk karakteristik pekerjaan, sehingga dapat digunakan di semua bidang dan dapat menilai sifat pekerjaan serta merancang dan merestrukturisasi pekerjaan. WDQ terdiri dari tiga indikator utama yaitu karakteristik motivasi (*motivational characteristics*), karakteristik sosial (*social characteristics*) dan karakteristik konteks kerja (*work context characteristics*) (Bayona et al., 2015a).

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada desain kerja yang dilakukan oleh para arsiparis di ANRI khususnya di masa pandemi COVID-19 dan pengaruhnya terhadap produktivitas pengetahuan. Adanya perubahan aktivitas yang dirasakan oleh para pegawai ANRI tentunya berdampak pada desain kerja maupun produktivitas pengetahuan para arsiparis yang disebabkan adanya pengaruh perubahan lingkungan kerja, di mana para arsiparis semula bekerja langsung di kantor menjadi bekerja di rumah atau *work from home* (WFH). WFH yang diterapkan hampir di seluruh organisasi pemerintahan merupakan bentuk hak dan perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja yang juga tertuang pada Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang terjadi akibat adanya wabah COVID-19 serta Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Penelitian mengenai desain kerja dan produktivitas pengetahuan dilakukan pada tahun 2016 yang bertujuan untuk menguji kesesuaian pekerjaan dan teori desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan. Temuan menyatakan bahwa WDQ Morgeson dan Humphrey merupakan teori desain kerja yang paling konsisten secara konseptual dan metodologis. Namun, model ini harus dimodifikasi untuk memasukkan kategori karakteristik kerja kontekstual organisasi. WDQ juga harus diperluas agar dapat mencakup

berbagi pengetahuan, luasnya peran *self-efficacy* dan kesejahteraan karyawan sebagai mediator dan hasil desain kerja utama (Moussa et al., 2017). Lebih lanjut, penelitian di tahun yang sama menghasilkan temuan sebuah kerangka kerja konseptual tentang studi produktivitas pengetahuan di sektor publik (Yusof & Masrek, 2016). Penelitian tahun 2019 yang bertujuan mengukur kepuasan karyawan terhadap lingkungan tempat kerja dan mengeksplorasi aspek kenyamanan lingkungan yang memiliki dampak paling kuat terhadap kesejahteraan dan produktivitas sesaat. Penelitian ini melibatkan 15 sampel dengan hasil temuan bahwa kenyamanan lingkungan khususnya dengan mengurangi tingkat gangguan akan memungkinkan karyawan bekerja lebih produktif (Roskams & Haynes, 2019). Penelitian terbaru tahun 2022 tentang produktivitas pengetahuan pada bidang pekerja konstruksi. Temuan menyatakan bahwa kerja tim adalah dasar untuk meningkatkan tingkat produktivitas pengetahuan. Tenaga kerja/tim multikultural memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas konstruksi secara keseluruhan di sektor konstruksi; akibatnya, pemangku kepentingan harus mengatasi masalah ini untuk meningkatkan produktivitas di seluruh sektor (Kuoribo et al., 2022)

Keempat penelitian yang dijabarkan di atas dan penelitian ini sama-sama terkait dengan desain kerja dan produktivitas pengetahuan. Penelitian ini adalah penelitian lanjutan dari penelitian sebelumnya oleh Yusof dan Masrek yang telah menghasilkan kerangka kerja konseptual produktivitas pengetahuan pada sektor publik. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik desain pekerjaan terpenting yang mempengaruhi produktivitas pengetahuan khususnya pada sektor pemerintahan. Hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi untuk ANRI sebagai lembaga induk bidang kearsipan agar dapat menyusun desain kerja terbaik untuk para arsiparis sehingga para arsiparis dapat menghasilkan pengetahuan mereka secara lebih produktif.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

### Desain Kerja

Desain kerja adalah pengaturan tugas, peran dan tanggung jawab dalam suatu pembagian kerja (Malkanathi & Ali, 2016). Desain kerja juga sebagai pendekatan untuk menyusun pekerjaan seseorang agar dapat mengoptimalkan hasil organisasi seperti kompetensi, kualitas dan produktivitas serta hasil individu, seperti kepuasan, motivasi dan pertumbuhan pribadi individu dalam organisasi (Yusof & Masrek, 2016)

Salah satu model desain pekerjaan yang paling komprehensif di kembangkan oleh Morgeson dan Humphrey (2006) disebut sebagai *Work Design Questionnaire* (WDQ) (Bayona et al., 2015a). WDQ dikembangkan sebagai alat diagnostik organisasi untuk karakteristik pekerjaan dan dapat digunakan dalam bidang apapun untuk menilai sifat pekerjaan atau untuk merancang serta merestrukturisasi pekerjaan. WDQ memiliki tiga karakteristik utama desain kerja yaitu karakteristik motivasi, karakteristik sosial dan karakteristik konteks kerja.

#### 1. Karakteristik Motivasi

Motivasi secara langsung terkait dengan kinerja individu yang menghasilkan kinerja organisasi. Motivasi memainkan peran kunci dalam mendorong karyawan untuk mencapai tujuan. Motivasi juga sebagai agen perubahan bagi semua karyawan yang bekerja untuk suatu organisasi dimana motivasi dapat meningkatkan kinerja kerja serta dapat membuat para karyawan menyelesaikan tugas dengan cara yang jauh lebih baik daripada biasanya (M. Badubi, 2017). Organisasi dapat berjalan karena orang-orang yang bekerja serta terdapat kontribusi dari setiap orang untuk mencapai tujuan akhir sebuah organisasi. Motivasi juga digabungkan dengan studi desain pekerjaan sebagaimana pendapat bahwa desain pekerjaan juga sebagai penerapan teori motivasi dalam struktur kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja serta kepuasan anggota (Yusof & Masrek, 2016). Metode WDQ membagi indikator motivasi dari desain pekerjaan menjadi dua yaitu karakteristik tugas

dan karakteristik pengetahuan (Rogers et al., 2021).

a. Karakteristik tugas

Karakteristik ini menjadi karakteristik desain kerja motivasi yang paling sering diteliti. Karakteristik tugas berkaitan dengan ruang lingkup dan sifat pekerjaan juga cara menyelesaikan tugas yang terkait dengan pekerjaan tersebut. Hal-hal yang menjadi indikator dalam pengukuran karakteristik tugas adalah otonomi, variasi tugas, signifikansi tugas, identitas tugas dan umpan balik dari pekerjaan.

b. Karakteristik pengetahuan

Mengacu pada kebutuhan akan keterampilan, pengetahuan atau kompetensi tertentu yang dimiliki oleh seseorang atau karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Karakteristik pengetahuan mencerminkan jenis pengetahuan, keterampilan, dan tuntutan kemampuan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari apa yang dilakukan di tempat kerja. Hal-hal yang menjadi indikator dalam pengukuran karakteristik pengetahuan adalah kompleksitas pekerjaan, pemrosesan informasi, pemecahan masalah, variasi keterampilan dan spesialisasi.

## 2. Karakteristik Sosial

Karakter ini merupakan komponen penting dari pekerjaan yang berkaitan dengan interaksi dengan orang lain. Dalam metode WDQ, indikator karakteristik sosial dari desain pekerjaan menjadi empat yaitu dukungan sosial antar anggota, *interdependence*, interaksi di luar organisasi dan umpan balik dari orang lain:

a. Dukungan sosial

Dukungan sosial adalah sebuah bagian dari informasi dimana di dalamnya terdapat tiga jenis informasi yang berkaitan dengan fungsinya: (1) informasi yang membuat seseorang percaya bahwa dia dirawat dan dicintai, (2) dipandang dan dihargai dan (3) informasi yang termasuk dalam jaringan komunikasi dan merupakan kewajiban bersama (Buchwald, 2017). Dukungan sosial mencerminkan prospek mendapatkan dukungan dan bimbingan dari orang lain termasuk dari rekan kerja serta supervisor. Dukungan sosial

juga mencakup peluang dalam mengembangkan persahabatan di tempat kerja. Dukungan sosial dapat mendorong suasana yang kondusif di tempat kerja, terutama di lingkungan kerja yang penuh tekanan

b. Saling ketergantungan

Saling ketergantungan merupakan proses dimana orang yang berinteraksi mempengaruhi pengalaman satu sama lain (Columbus et al., 2021). Saling ketergantungan dalam konteks pekerjaan yaitu ketergantungan pekerjaan pada pekerjaan orang lain dan juga ketergantungan pekerjaan lain pada pekerjaan dari pekerjaan utama. Saling ketergantungan mencerminkan keterkaitan antara pekerjaan dengan pekerjaan orang lain.

c. Interaksi di luar organisasi

Merupakan interaksi dan komunikasi yang berhubungan dengan pekerjaan antara karyawan dan anggota non-organisasi termasuk pemasok, pelanggan atau organisasi lain. Ketika berinteraksi dengan orang-orang di luar organisasi, karyawan dapat memahami bagaimana pekerjaan mereka bermanfaat bagi orang lain. Interaksi di luar organisasi juga dapat meningkatkan motivasi bekerja karyawan (Bhave et al., 2019)

d. Umpan balik dari orang lain

Umpan balik dari orang lain adalah informasi yang diterima orang tentang kinerja mereka. Umpan balik menyampaikan evaluasi tentang kualitas perilaku kinerja mereka. Orang-orang di tempat kerja memberikan umpan balik untuk memperkuat perilaku baik orang lain dan memperbaiki perilaku buruk mereka. Penerima umpan balik menilai dan menentukan apakah menerima dan menindaklanjuti umpan balik tersebut, menolaknya, atau mengabaikannya. Umpan balik memiliki tujuan yang berbeda pada tahapan karir yang berbeda. Sumber umpan balik adalah atasan, rekan kerja, bawahan, dan pelanggan (London, 2014).

### 3. Karakteristik Konteks Kerja

Karakteristik konteks kerja berfokus pada perancangan pekerjaan berdasarkan kenyamanan fisik, masalah fisiologis, dan juga mempertimbangkan faktor biologis lainnya di tempat kerja. Penerapan karakteristik konteks kerja akan mengurangi kelelahan anggota organisasi, sehingga dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan juga menurunkan tingkat absensi (Bayona et al., 2015b). WDQ menjelaskan bahwa indikator karakteristik konteks kerja terdiri dari empat yaitu aspek yaitu ergonomi, tuntutan fisik, kondisi kerja dan penggunaan peralatan

#### a. Ergonomi

Merupakan perancangan suatu sistem kerja dimana sistem ini memperhatikan pergerakan dari karyawan dengan menyesuaikan postur bekerja yang sesuai, sehingga pekerja dapat bekerja dengan lebih baik dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan melalui suatu pekerjaan yang efektif, efisien, aman dan nyaman. Ergonomi termasuk pengaturan tempat duduk, ruang kerja yang cukup dan elemen lain yang berhubungan dengan kondisi fisik. Kepuasan terhadap kualitas kerja fisik membantu untuk menjaga kenyamanan di tempat kerja dan kesehatan karyawan dan dapat meningkatkan produktivitas.

#### b. Tuntutan fisik

Tuntutan fisik adalah tingkat durasi pengerahan tenaga fisik yang umumnya diperlukan untuk melakukan tugas pekerjaan. Tuntutan fisik juga mengacu pada ketegangan fisik dari tugas yang dilakukan individu di tempat kerja (Boateng, 2017). Tenaga fisik yang biasanya digunakan dalam pekerjaan seperti duduk, berdiri, berjalan, mengangkat, membawa, menggapai, mendorong, dan menarik atau kegiatan lainnya yang berhubungan dalam pelaksanaan pekerjaan.

#### c. Kondisi kerja

Kondisi kerja mencerminkan komponen lingkungan kerja di mana suatu pekerjaan dilakukan. Beberapa hal yang termasuk kondisi kerja seperti suhu, bahaya kesehatan, kebisingan dan kebersihan tempat kerja.

Kondisi kerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja serta produktivitas karyawan. Lingkungan kerja seperti perabotan, suara, penerangan, suhu dan tata ruang salah satu komponen kondisi kerja yang berdampak signifikan terhadap produktivitas karyawan

#### d. Penggunaan peralatan

Penggunaan peralatan mengacu pada variasi teknologi dan peralatan yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan serta kompleksitas teknologi dan peralatan. Peralatan yang layak membantu karyawan untuk bekerja lebih produktif, maka dari itu pemeliharaan peralatan dilakukan secara berkala tukang, tukang listrik dan pemelihara lainnya. Demi keamanan dan kontrol kualitas, pengguna peralatan harus mengikuti prosedur yang ada dalam penggunaan peralatan (Woods et al., 2021).

### Produktifitas Pengetahuan

Konsep produktivitas pengetahuan didasarkan pada gagasan bahwa pengetahuan adalah kompetensi yang berkaitan dengan orang. Lebih lanjut produktivitas pengetahuan dipahami sebagai proses menemukan informasi yang relevan dan menggunakan informasi tersebut untuk mengembangkan kompetensi baru yang kemudian akan diterapkan pada perbaikan bertahap dan inovasi produk, layanan, dan proses kerja. Produktivitas pengetahuan juga menjadi sebuah proses di mana seorang karyawan mengidentifikasi, mengumpulkan, bertukar, dan menafsirkan informasi yang relevan dan menggunakan informasi ini untuk mengembangkan keterampilan baru dan menerapkan keterampilan dalam inovasi layanan dan proses kerja (Yusof & Masrek, 2016).

Produktivitas pengetahuan pekerja menjadi sebuah tantangan dimana peran seorang manajer adalah seseorang yang menjadikan pengetahuan menjadi produktif (Shujahat et al., 2019). Konsep produktivitas pengetahuan erat kaitannya dengan konsep *knowledge management* atau manajemen pengetahuan. Keduanya didirikan dalam pandangan perusahaan yang berbasis pengetahuan.

Perbedaannya adalah keyakinan bahwa keunggulan kompetitif organisasi tidak datang dari pengetahuan itu sendiri, tetapi dari kemampuan untuk membuat pengetahuan menjadi produktif.

Selanjutnya ditemukan kemiripan antara proses yang mendukung produktivitas pengetahuan dengan proses dalam menciptakan pengetahuan. Produktivitas pengetahuan terdiri dari proses dalam menciptakan pengetahuan serta proses yang membuat pengetahuan menjadi produktif (Yusof & Masrek, 2016). Produktivitas pengetahuan dalam menghasilkan pengetahuan terdiri dari beberapa proses pengetahuan, di antaranya mengidentifikasi, mengumpulkan, bertukar dan menafsirkan informasi. Proses ini sebanding dengan fungsi proses penciptaan pengetahuan atau *knowledge creation* model SECI. Model SECI terdiri dari empat proses; sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Model siklus ini mendukung interaksi berkelanjutan dan konversi pengetahuan pribadi dan eksplisit untuk menciptakan pengetahuan dalam suatu organisasi (Agrifoglio, 2015; Yusof & Masrek, 2016).

Produktivitas pengetahuan juga menyangkut cara di mana individu, tim dan unit di seluruh organisasi mencapai perbaikan dan inovasi berbasis pengetahuan. Penciptaan dan inovasi pengetahuan diibaratkan sebagai dua sisi dari mata uang yang terikat satu sama lain. Proses penciptaan pengetahuan mengarah pada inovasi yang merupakan hasil berbasis pengetahuan. Produktivitas pengetahuan diukur dengan mempertimbangkan variabel utama yang mempengaruhi penciptaan dan inovasi pengetahuan (Heisig et al., 2016).

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Survei dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yakni para arsiparis di Arsip Nasional RI (ANRI). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh arsiparis di ANRI yang melakukan WFH, yakni sebanyak 180 orang. Dasar pengambilan keputusan adalah surat instruksi

kepala ANRI No.10 tahun 2020 bahwa kegiatan *Work From Office* (WFO) dihadiri oleh jumlah maksimal pegawai yakni 50% dari total keseluruhan arsiparis yakni 368 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah *random sampling* dengan teknik penarikan menggunakan rumus Slovin dan persen kelonggaran sebesar 10% sehingga diperoleh hasil sebesar 63 sampel penelitian.

Dalam penelitian ini, untuk variabel desain kerja kuesioner telah ditetapkan yaitu mengacu pada model tentang desain kerja yang komprehensif yang disebut sebagai *Work Design Questionnaire* (WDQ). WDQ dikembangkan sebagai alat diagnostik organisasi untuk karakteristik pekerjaan dan dapat digunakan dalam bidang apapun untuk menilai sifat pekerjaan atau untuk merancang serta merestrukturisasi pekerjaan. WDQ memiliki tiga karakteristik utama desain kerja yang digunakan sebagai indikator penelitian yaitu karakteristik motivasi, karakteristik sosial dan karakteristik konteks kerja. Sementara untuk variabel produktivitas pengetahuan kuesioner didasarkan pada instrumen proses penciptaan pengetahuan yang memiliki empat indikator, yaitu: sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi.

Selanjutnya jawaban setiap item instrumen diberi skor dengan skala *likert* empat skala. Skala *likert* empat skala dipilih dengan tujuan untuk menghilangkan kelemahan yang dimiliki oleh skala *likert* lima skala. Kelemahan tersebut berupa tersedianya jawaban tengah yang dapat menimbulkan *central tendency effect* atau jawaban ke tengah yang dapat menimbulkan keragu-raguan dalam jawaban responden sehingga dapat menghilangkan data penelitian dan menyebabkan kurangnya informasi yang dapat diperoleh dari responden (Hertanto, 2017).

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Demografi Responden

Dalam penelitian ini, ditetapkan beberapa kriteria untuk menguraikan data terkait demografi responden yang terlibat dalam penelitian ini. Kriteria tersebut mencakup jenis

kelamin, rentang usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan jumlah diklat yang pernah diikuti.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Rumus koefisien korelasi Pearson digunakan untuk mengukur validitas dan reliabilitas kuesioner dengan bantuan SPSS v26. Hasil pengujian ditemukan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel desain kerja dan produktivitas pengetahuan memiliki validitas yang valid karena nilai  $r$  hitung  $\geq$  nilai hasil  $r$  tabel. Uji reliabilitas data kuantitatif diperoleh seperti pada Tabel 2 dan dengan demikian seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel bersifat reliabel sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

## 3. Hasil Regresi Linear

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan. Maka dari itu, dilakukan analisis regresi linear untuk mencari hubungan antara desain kerja dan produktivitas pengetahuan dengan dasar pengambilan keputusan yakni apabila nilai signifikansi (Sig.)  $< 0.05$  maka terdapat pengaruh antara desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan dan sebaliknya, jika nilai signifikansi (Sig.)  $> 0.05$  maka tidak terdapat pengaruh antara desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan. Regresi linear dihitung dengan menggunakan rumus  $Y = a + bX$  dengan bantuan penghitungan aplikasi SPSS diperoleh hasil seperti pada Tabel 3.

Regresi linear pada Tabel 3 terlihat bahwa terdapat hubungan pengaruh antara desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Tabel 3 juga menunjukkan bahwa kolom B pada konstanta ( $a$ ) adalah 37.707 sedangkan  $b = 0.189$  sehingga diperoleh persamaan regresi sederhana yakni  $Y = 37.707 + 0.189X$

Nilai konstanta yang diperoleh pada variabel desain kerja sebesar 37.707 yang dapat dikatakan bahwa apabila variabel desain kerja tidak ada peningkatan atau konstanta maka produktivitas pengetahuan arsiparis ANRI akan tetap sebesar 37.707. Nilai  $b = 0.189$  yang berarti jika desain kerja dan produktivitas

pengetahuan diukur dengan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor desain kerja sebesar satu satuan maka dapat diestimasi skor produktivitas pengetahuan akan berubah sebesar sebesar 0.189 satuan pada arah yang sama, artinya dengan semakin meningkatnya desain kerja maka produktivitas pengetahuan arsiparis di ANRI akan semakin bertambah atau naik.

## 4. Hasil Hipotesis

### a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Uji T dilakukan untuk menguji pengaruh antara desain kerja secara sendiri-sendiri berdasarkan karakteristik pembentuk indikator desain kerja yaitu motivasi, sosial dan konteks kerja terhadap produktivitas pengetahuan. Hasil penghitungan Uji T dapat terlihat pada tabel 4 yang menunjukkan bahwa nilai uji  $t$  pada indikator motivasi memperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 3.128 dan nilai signifikansi sebesar 0.003. Indikator sosial memperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 4.289 dan nilai signifikansi sebesar 0.000, sedangkan indikator konteks kerja memperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 1.374 dan nilai signifikansi sebesar 0.175. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa indikator konteks kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan produktivitas pengetahuan hal ini disebabkan hasil nilai signifikansi  $> 0.05$

### b. Uji Determinasi

Uji determinasi dilakukan untuk mengukur dan menjelaskan besarnya pengaruh desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan. Tabel 5 menunjukkan bahwa besarnya nilai korelasi atau nilai  $R$  sebesar 0.859, sedangkan besarnya pengaruh desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan (disebut juga dengan koefisien determinasi) sebesar 0.738. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan adalah sebesar 73.8%.

### c. Analisis Pengaruh Desain Kerja terhadap Produktivitas Pengetahuan

Desain pekerjaan berkaitan dengan penataan pekerjaan yang bermanfaat untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan kepuasan



kerja karyawan. Pelaksanaan desain pekerjaan harus mempertimbangan teknologi dan manusia juga harus memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi dan kinerja pekerjaan yang harus diselesaikan. Pada saat yang sama, desain kerja harus mengenali kapasitas dan kebutuhan anggota organisasi (Arthurs, 2015). Desain kerja berpengaruh terhadap produktivitas pengetahuan karena produktivitas pengetahuan merupakan proses menemukan informasi yang relevan dan menggunakan informasi tersebut untuk mengembangkan kompetensi baru yang kemudian akan diterapkan pada perbaikan bertahap dan inovasi produk, layanan, dan proses kerja (Yusof & Masrek, 2016), sehingga dibutuhkan desain kerja yang baik dan mumpuni untuk dapat menemukan informasi yang kelak informasi tersebut dapat digunakan untuk mengembangkan kompetensi baru maupun menciptakan inovasi produk, layanan, dan proses kerja.

Hasil penelitian dan analisis data membuktikan bahwa desain kerja berpengaruh secara positif terhadap produktivitas pengetahuan. Hasil uji regresi linear yakni 0.000, nilai tersebut lebih kecil dari dasar pengambilan keputusan yaitu apabila nilai signifikansi (Sig.) < 0.05 maka terdapat pengaruh antara variabel x (desain kerja) terhadap variabel Y (produktivitas pengetahuan).

Analisis demografi responden menyatakan bahwa mayoritas identitas responden dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 60% dari keseluruhan responden dengan rentang usia 25 tahun sampai dengan 64 tahun. Secara keseluruhan diketahui bahwa mayoritas responden yaitu sebesar 52% berusia diantara 35-44. Latar belakang pendidikan arsiparis diketahui lebih dari 54% memiliki pendidikan S1 dan 36% memiliki pendidikan S2. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi berpengaruh pada perusahaan yang lebih inovatif, terutama pegawai dengan latar belakang pendidikan S2 (Mir-Babayev, 2015). Sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian oleh Todericiu dan Beca bahwa karyawan yang berpendidikan tinggi, terampil, dan efisien lebih mudah untuk mengembangkan

inovasi bagi institusi mereka karena mereka lebih matang dari segi karakteristik, tingkat pendidikan, tindakan yang diambil, pengetahuan dan pengalaman (Todericiu & Beca, 2022). Singkatnya arsiparis dengan latar pendidikan lebih tinggi dianggap dapat membuat inovasi baru untuk ANRI karena banyaknya pengalaman pendidikan yang mereka miliki.

Pertanyaan terbuka diajukan kepada para responden untuk mengetahui inovasi apa yang mereka hasilkan selama WFH. Responden berjenis kelamin laki-laki dengan usia dalam rentang 35-44 dengan latar pendidikan S2 menjawab bahwa ia telah membuat website pusat studi arsip pemberantasan korupsi ANRI. Selain itu, seorang responden perempuan dengan rentang usia 45-54 dengan latar pendidikan S2 juga melakukan inovasi selama WFH yakni dengan membuat database dari tindak lanjut penyusunan kebijakan internal yang akan berdampak pada keseluruhan ANRI. Berdasarkan dari kedua contoh pertanyaan terbuka ini dapat diinterpretasikan bahwa inovasi yang mereka hasilkan merupakan inovasi yang terbentuk akibat penerapan WFH dengan desain kerja sedemikian rupa yang tersusun dalam instrumen penelitian ini.

Selanjutnya karakteristik motivasi, sosial dan konteks kerja merupakan bagian penting yang dapat membentuk desain kerja. Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh karakteristik motivasi, sosial dan konteks kerja secara sendiri-sendiri terhadap produktivitas pengetahuan. Hasil analisis uji t dengan dasar pengambilan keputusan jika Sig < 0,05 maka indikator tersebut memiliki pengaruh yang signifikan dengan variabel produktivitas pengetahuan. Diketahui nilai t hitung dari pada indikator motivasi sebesar 3.128 dan nilai signifikansi sebesar 0.003 yang berarti indikator motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dengan indikator produktivitas pengetahuan.

Secara keseluruhan karakteristik motivasi yang dimiliki oleh para arsiparis memperoleh persentase rata-rata sebesar 78%. Pernyataan bahwa pekerjaan selama WFH menuntut mereka untuk menjadi lebih kreatif dan pekerjaan mereka membutuhkan pengetahuan

dan keahlian yang mendalam merupakan pernyataan dengan nilai persentase paling tinggi diantara seluruh indikator karakteristik motivasi yakni sebesar 87%. Sebaliknya, pernyataan bahwa tempat mereka bekerja mengharuskan hanya melakukan satu tugas atau aktivitas pada satu waktu selama WFH diketahui memiliki nilai persentase paling rendah di antara seluruh indikator karakteristik motivasi yakni sebesar 62%. Motivasi secara langsung terkait dengan kinerja individu yang menghasilkan kinerja organisasi serta sebagai agen perubahan bagi semua karyawan yang bekerja untuk suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja kerja (M. Badubi, 2017). Dapat diinterpretasikan bahwa dengan motivasi yang baik, kinerja para arsiparis juga akan baik. Hasil penelitian sejenis juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian ini bahwa terdapat korelasi positif antara desain kerja dan motivasi dan antara motivasi dan produktivitas (Roskams & Haynes, 2019).

Hasil analisis bahwa karakteristik sosial memperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 4.289 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti indikator sosial memiliki pengaruh yang signifikan dengan indikator produktivitas pengetahuan. Secara keseluruhan karakteristik sosial yang dimiliki oleh para arsiparis memperoleh persentase rata-rata sebesar 68%. Pernyataan dalam indikator karakteristik sosial yaitu selama WFH mereka memiliki kesempatan untuk bertemu dengan orang lain dalam pekerjaan mereka baik secara *via virtual* memiliki nilai persentase paling tinggi diantara seluruh pernyataan dalam indikator karakteristik sosial yakni sebesar 84%. Hasil ini sebanding dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kerja tim adalah dasar untuk meningkatkan tingkat produktivitas pengetahuan (Kuoribo et al., 2022). Sebaliknya pada pernyataan pekerjaan mereka selesai, pekerjaan lain tidak dapat diselesaikan ditemukan memiliki nilai persentase paling rendah diantara seluruh indikator karakteristik sosial yakni sebesar 50% yang berarti pekerjaan orang lain tidak selalu bergantung pada pekerjaan individu. Pernyataan yang

menyatakan bahwa karakteristik sosial adalah komponen penting dari pekerjaan yang berkaitan dengan interaksi dengan orang lain terbukti terjadi dalam penelitian ini. Hal ini disebabkan temuan dalam penelitian yang menyatakan bahwa karakteristik sosial memiliki hasil rata-rata persentase melampaui setengah jawaban responden yaitu sebesar 68%.

Selanjutnya indikator konteks kerja memperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 1.374 dan nilai signifikansi sebesar 0.175 yang berarti indikator konteks kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan dengan indikator produktivitas pengetahuan karena nilai Signifikan yakni  $0.175 > 0.05$ . Secara keseluruhan karakteristik konteks kerja yang dimiliki oleh para arsiparis memperoleh persentase rata-rata sebesar 69%. Pernyataan bahwa para arsiparis bekerja di lingkungan yang bersih memiliki nilai persentase paling tinggi diantara seluruh indikator karakteristik konteks kerja yakni sebesar 80%. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kenyamanan lingkungan membuat karyawan bekerja lebih produktif (Roskams & Haynes, 2019). Pernyataan bahwa Pekerjaan arsiparis membutuhkan kekuatan otot yang besar diketahui memiliki nilai persentase paling rendah diantara seluruh indikator karakteristik sosial yakni sebesar 45% atau bernilai cukup.

Berdasarkan hasil perhitungan, terdapat hubungan antara desain kerja arsiparis dengan produktivitas pengetahuan dengan nilai  $R$  sebesar 0.859. Koefisien determinasi untuk mengetahui pengaruh variabel  $X$  terhadap variabel  $Y$  diperoleh sebesar 0.738. Jadi mengacu hasil analisis tersebut diketahui bahwa pengaruh desain kerja terhadap produktivitas pengetahuan adalah 73,8%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Menjadi produktif pengetahuan dapat dilihat sebagai memperoleh keterampilan dan sikap baru sebagai bagian dari kompetensi pribadi (Ehlen et al., 2014). Dapat dikatakan bahwa meskipun hasil dalam penelitian ini ditemukan bahwa desain kerja memang berpengaruh pada produktivitas pengetahuan, namun desain kerja bukan faktor satu-satunya

dalam produktivitas pengetahuan. Terdapat faktor lain dalam produktivitas pengetahuan yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selanjutnya, hasil analisis regresi linear menunjukkan persamaan  $Y = 37.707 + 0.189X$ . Persamaan regresi linier sederhana ini dapat diartikan sebagai berikut:

- a) Konstanta ( $a$ ) : 37.707 yang dapat diartikan bahwa bila faktor desain kerja tidak ada kenaikan atau konstan, maka produktivitas pengetahuan akan tetap sebesar 37.707.
- b) Konstanta ( $b$ ) : 0.189, hal ini berarti apabila nilai desain kerja naik satu satuan, maka produktivitas pengetahuan akan naik 0.189 satuan. Artinya, dengan semakin meningkatnya desain kerja, tingkat produktivitas pengetahuan akan semakin naik dan juga sebaliknya. Jadi variabel independen yakni desain kerja berpengaruh positif terhadap variabel dependen yakni produktivitas pengetahuan. Setiap kenaikan yang terjadi pada variabel desain kerja akan berbanding lurus atau positif oleh kenaikan variabel produktivitas pengetahuan.

## E. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data, terdapat pengaruh positif antara desain kerja dan produktivitas pengetahuan. Hasil Uji T menyatakan di antara ketiga indikator *knowledge productivity*, indikator konteks kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan produktivitas pengetahuan karena nilai signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. Beberapa kelemahan dari penelitian ini hanya menggunakan tiga indikator untuk mengukur produktivitas pengetahuan dan penggunaan sampel yang belum maksimal karena pemilihan nilai kritis *margin of error* yang masih cenderung besar. Penelitian lanjutan dapat menggunakan variabel lain dalam mengukur desain kerja dan produktivitas pengetahuan dan dapat memaksimalkan sampel penelitian. Rekomendasi untuk ANRI sebagai lembaga kearsipan di Indonesia agar dapat konsisten dalam mempertahankan desain kerja yang baik dan tetap menghasilkan produktivitas pengetahuan untuk keberlanjutan ANRI. Selanjutnya, demi mempertahankan

produktivitas pengetahuan arsiparis, ANRI dapat melakukan survei kepuasan arsiparis akan desain kerja tempat mereka bekerja secara rutin. Survei tersebut dapat berisikan mengenai pendapat arsiparis tentang hal-hal yang dapat meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja, survei mengenai permasalahan sosial antara arsiparis dan survei konteks kerja (pengaturan ruangan, meja dan lain-lain).

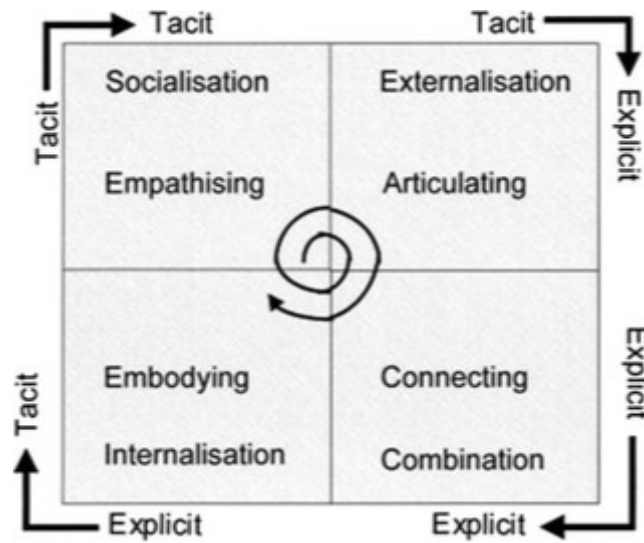
## DAFTAR PUSTAKA

- Agrifoglio, R. (2015). *Knowledge preservation through community of practice: Theoretical issues and empirical evidence*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-22234-9>
- Al-Mahruqi, H. N., Bouazza, A., & Al-Suqri, M. N. (2019). Readiness of public and private sector organizations for knowledge management: A literature review. *Journal of Arts and Social Sciences [JASS]*, 10(2), 5–19. <https://doi.org/10.24200/jass.vol10iss2pp5-19>
- Arthurs, A. J. (2015). Job design and evaluation: Organizational aspects. In James D. Wright (Ed.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (2nd ed. Vol.12, pp. 816–818). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.73077-7>
- Asian Productivity Organization. (2020). *APO manual: Public-sector productivity*. Asian Productivity Organization.
- Bayona, J. A., Caballer, A., & Peiró, J.-M. (2015). The work design questionnaire: Spanish version and validation. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(3), 187–200. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.06.001>
- Bhave, D. P., Halldórsson, F., Kim, E., & Lefter, A. M. (2019). The differential impact of interactions outside the organization on employee well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 1–29. <https://doi.org/10.1111/joop.12232>

- Boateng, S. (2017). *Physical demands and health risks in a professional occupation: An analysis of the implications for mental health*. University of Calgary. <https://doi.org/10.11575/PRISM/27349>
- Buchwald, P. (2017). Social Support. In Edward Mann (ed.), *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology* (pp. 1-7). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.05719-9>
- Columbus, S., Molho, C., Righetti, F., & Balliet, D. (2021). Interdependence and cooperation in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 120(3), 626–650. <https://doi.org/10.1037/pspi0000253>
- Ehlen, C., van der Klink, M., Roentgen, U., Curfs, E., & Boshuizen, H. (2014). Knowledge productivity for sustainable innovation: Social capital as HRD target. *European Journal of Training and Development*, 38(1–2), 54–74. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2013-0119>
- Farnese, M. L., Barbieri, B., Chirumbolo, A., & Patriotta, G. (2019). Managing knowledge in organizations: A Nonaka's SECI model operationalization. *Frontiers in Psychology*, 10, 2730. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02730>
- Heisig, P., Suraj, O. A., Kianto, A., Kemboi, C., Perez Arrau, G., & Fathi Easa, N. (2016). Knowledge management and business performance: Global experts' views on future research needs. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1169–1198. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2015-0521>
- Hertanto, E. (2017). *Perbedaan skala likert lima skala dengan modifikasi skala likert empat skala*. [https://www.academia.edu/34548201/perbedaan\\_skala\\_likert\\_lima\\_skala\\_dengan\\_modifikasi\\_skala\\_likert\\_empat\\_skala](https://www.academia.edu/34548201/perbedaan_skala_likert_lima_skala_dengan_modifikasi_skala_likert_empat_skala)
- Kuoribo, E., Amoah, P., Kissi, E., Edwards, D. J., Gyampo, J. A., & Thwala, W. D. (2022). Analysing the effect of multicultural workforce/teams on construction productivity. *Journal of Engineering, Design and Technology, ahead-of-print*, [1-22]. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEDT-11-2021-0636/full/html>
- London, M. (2014). *The power of feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement*. Routledge.
- M. Badubi, R. (2017). Theories of motivation and their application in organizations: A risk analysis. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 3(3), 44–51. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.33.2004>
- Malkanathi, & Ali, H. (2016). Impact of job design on employees' performance in people's banks of Ampara district. *5th Annual International Research Conference*, 269–275.
- Mir-Babayev, R. (2015). Impact of education on innovation performance: Evidence from Azerbaijan construction industry. *Journal of Business and Management*, 17(12), 75–80. <https://doi.org/DOI:10.9790/487X-171227580>
- Moussa, M., Bright, M., & Varua, M. E. (2017). Investigating knowledge workers' productivity using work design theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 822–834. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2016-0161>
- Rogers, S. E., Miller, C. D., Flinchbaugh, C., Giddarie, M., & Barker, B. (2021). All internships are not created equal: Job design, satisfaction, and vocational development in paid and unpaid internships. *Human Resource Management Review*, 31(1), 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100723>
- Roskams, M., & Haynes, B. (2019). An experience sampling approach to the workplace environment survey. *Facilities*, 38(1/2), 72–85. <https://doi.org/10.1108/F-04-2019-0050>

- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94, 442–450. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.001>
- Turriago-Hoyos, A., Thoene, U., & Arjoon, S. (2016). Knowledge workers and virtues in peter drucker's management theory. *SAGE Open*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.1177/2158244016639631>
- Woods, C., Griffin, M. A., French, T., & Hodkiewicz, M. (2021). Using job characteristics to inform interface design for industrial maintenance procedures. *Proceedings of the 2021 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1–10. <https://doi.org/10.1145/3411764.3445053>
- Yusof, N. I., & Masrek, M. N. (2016). Job design and knowledge productivity among administrative and diplomatic officers (PTD). *Journal of Information and Knowledge Management (JIKM)*, 6(1), 1–30. <https://ijikm.uitm.edu.my/pdf/201613.pdf>

DAFTAR GAMBAR



Gambar 1. Model SECI (Sumber: Agrifoglio, 2015)

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Demografi Responden

Demografi	Kelompok	Frekuensi (n=63)	%
Jenis kelamin	Laki-laki	38	60
	Perempuan	25	40
Rentang usia	25-34 Tahun	16	25
	35-44 Tahun	33	52
	45-54 Tahun	8	13
	<55 Tahun	6	10
Pendidikan terakhir	Diploma	6	10
	S1	34	54
	S2	23	36
Masa kerja	2-4 Tahun	9	14
	5-9 Tahun	4	7
	10-19 Tahun	36	57
	≥ 20 Tahun	14	22
Jumlah pelatihan atau diklat yang pernah di ikuti	≤ 5 Pelatihan atau Diklat	18	29
	≥ 5 Pelatihan atau Diklat	45	71

Sumber: Data primer diolah, 2021

**DAFTAR TABEL**

Tabel 2 Output SPSS

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Desain Kerja	.944
	Produktivitas Pengetahuan	.967
N of Items	Desain Kerja	55
	Produktifitas Pengetahuan	53

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 3. Hasil Regresi Linear

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.707	10.110		3.730	.000
	Desain Kerja	.819	.063	.859	13.095	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Pengetahuan

Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Tabel 4. Hasil Uji T

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40.653	11.719		3.469	.001
	Motivasi	.710	.227	.357	3.128	.003
	Sosial	1.105	.258	.442	4.289	.000
	Konteks Kerja	.577	.420	.144	1.374	.175

a. Dependent Variable: Produktivitas Pengetahuan

Sumber: Data penelitian diolah, 2021

Tabel 5. Koefisien determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.859 <sup>a</sup>	.738	.733	9.44481

a. Predictors: (Constant), Desain Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas Pengetahuan

Sumber: Data penelitian diolah, 2021