

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan bisnis, maka sebuah perusahaan dituntut untuk saling berkompetisi satu dengan yang lainnya, dan setiap perusahaan perlu memastikan bahwa keunggulan kompetitif yang mereka dapatkan bisa bertahan lama. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan dari suatu persaingan bisnis adalah faktor sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia dalam organisasi merupakan penentu keberhasilan dari organisasi tersebut untuk menghadapi perubahan itu sendiri. Diperlukan usaha-usaha yang lebih bagi peningkatan dalam membina manusia sebagai tenaga kerja. Organisasi harus dapat mengatur dan memanfaatkan sedemikian rupa sehingga potensi sumber daya manusia yang ada di organisasi dapat dikembangkan. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas merupakan faktor penentu keberhasilan bagi setiap organisasi yang bergerak dalam bidang jasa maupun non jasa.

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Sumber daya manusia juga mempunyai peran utama dalam setiap perusahaan yaitu sebagai perencana, pelaksana dan pengendalian di berbagai kegiatan yang ada di perusahaan tersebut (Efendi, et al., 2017). Tanpa adanya peran sumber daya tersebut segala kegiatan yang ada di perusahaan tidak akan berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya.

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Adapun dimensi-dimensi yang berupaya untuk pengembangan sumber daya manusia, pengetahuan organisasi dan reformasi kelembagaan dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia organisasi untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya di dalam perusahaan.

Salah satu masalah yang sering muncul mengenai sumber daya manusia adalah menurunnya kinerja karyawan yang disebabkan beberapa faktor, baik itu faktor dari dalam lingkungan perusahaan maupun faktor dari luar perusahaan. Dengan menurunnya kinerja karyawan tertentu yang juga mengakibatkan menurunnya hasil serta kualitas produk yang dihasilkan, yang tentunya menjadikan perusahaan tidak mampu untuk bersaing dengan industri yang ada di wilayah sekitar.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan mengarah pada prestasi kerja, yang meliputi kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja, dan sikap kooperatif. Menurut Rivai (2016:43) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti

yang diharapkan. Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Terjadinya penurunan kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan atau *work-life balance*. Salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan sistem *work-life balance*. Hal ini harus didasari oleh perusahaan karena karyawan bukan hanya memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya namun juga tanggung jawab pribadi di luar perusahaan (keluarga) dengan begitu karyawan dapat menyeimbangkan waktu antara bekerja dengan waktu pribadi.

Menurut Larasati et al (2019) *Work-life Balance* adalah kesimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi. *Work-life Balance* adalah sejauh mana seseorang terlibat dan puas dengan peran mereka antara kehidupan pribadi dan profesional mereka, sehingga menciptakan konflik di antara keduanya (Ula, Susilawati, & Widayarsi, 2015).

Menurut Lumbantobing (2011) *Knowledge sharing* didefinisikan sebagai proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan, dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif. Di mana proses ini bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan atau eksploitasi knowledge eksisting

dan untuk mendorong penciptaan pengetahuan baru sebagai hasil pembelajaran dan kombinasi dari berbagai pengetahuan yang berbeda.

Agar kegiatan pengelolaan dapat berjalan dengan sukses maka perusahaan juga harus mempunyai pegawai yang berkompeten dan profesional yang berusaha mengelola perusahaan semaksimal mungkin agar kinerja para pegawainya meningkat. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan maka mereka akan dapat lebih mudah dalam memahami tugas dan tanggung jawab dalam mengerjakan tugasnya.

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah PT. SMART Tbk *Refinery* Surabaya yang berlokasi di Surabaya, merupakan salah satu pabrik minyak goreng terbesar yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia yang berfokus pada produksi minyak sawit yang lestari. Pada PT. SMART Tbk *Refinery* Surabaya proses produksi terdiri dari dua bagian yaitu, proses *refinery* dan proses fraksinasi. PT. SMART Tbk *Refinery* Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi dan penjualan minyak goreng dan *margarine* untuk bersaing dengan kompetitor sejenis, maka PT. SMART Tbk *Refinery* harus mampu untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi ke arah perbaikan, baik perubahan dari internal maupun eksternal perusahaan. PT. SMART Tbk *Refinery* Surabaya merupakan perusahaan multinasional yang bergerak dibidang manufaktur dengan standar tinggi pekerjaan yang menuntut profesionalitas dan produktivitas dalam menjalankan tanggung jawab.

Tuntutan dari pekerjaan tersebut mengharuskan karyawan harus mampu membagi prioritas dan mengelola aktifitas dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD data yang diperoleh dari PT. SMART Tbk *Refinery* diketahui terjadi penurunan produksi selama 3 tahun terakhir. Berikut adalah data produksi 3 tahun terakhir dari tahun 2020-2022.

Tabel 1.1 Data Produksi PT. SMART Tbk Refinery Tahun 2020-2022
Data Produksi Satuan Liter dalam Jutaan

Tahun	Target Produksi	Realisasi Produksi
2020	46 L	45,74 L
2021	46 L	45,58 L
2022	46 L	45,12 L

Sumber : PT. SMART Tbk *Refinery*

Dari tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa setiap tahunnya produksi pada PT. SMART Tbk *Refinery* menurun, pada tahun 2020 sebesar 45.740.000 Liter, setelah itu pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 45.580.000 Liter, dan terakhir pada tahun 2022 mengalami penurunan yang cukup signifikan sebesar 45.120.000 Liter. Menurunnya realisasi target produksi pada tahun 2020- 2022 memaksa perusahaan untuk menerapkan jam kerja lembur yang lebih tinggi dari tahun sebelumnya yang menunjukkan bahwa tekanan kerja dengan sistem target yang tinggi pada karyawan, menyebabkan terjadinya penurunan kinerja

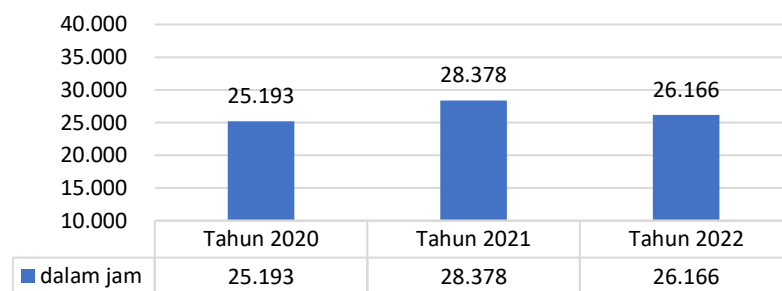
karyawan yang disebabkan oleh ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan atau *work-life balance*.

Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan juga oleh perusahaan dalam membuat kebijakan agar kualitas dan komitmen karyawan tetap terjaga untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hafid dan Prasetya (2017) *Work-life Balance* merupakan kemampuan yang dimiliki individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kewajiban pribadi diluar tempat kerja.

Keluarga dan pekerjaan merupakan dua hal yang penting dalam kehidupan manusia dan sulit untuk dipisahkan. Demi menjaga kualitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan diharapkan perusahaan menyadari pentingnya *work-life balance* karena para karyawan menginginkan pekerjaan yang lebih fleksibel dalam hal waktu dan dapat memiliki kehidupan lain di luar dunia pekerjaan seperti di keluarga dan kehidupan sosial. Hal itu dapat berupa kebutuhan untuk dihargai, membentuk lingkungan sosial, merasa ahli dalam kehidupan kerja, serta tidak adanya *work-life balance* yang menjadikan pekerja membawa pekerjaan yang mendesak harus dibawa pulang kerumah, rapat hingga larut malam, serta perjalanan dinas yang dapat membuat kebutuhan untuk pribadi, keluarga, dan lingkungan bermasyarakat terganggu.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan data yang diperoleh, ditemukan adanya permasalahan pada *work-life balance* di PT. SMART Tbk *Refinery* yaitu dimana kegiatan kantor yang terus berulang-ulang, yang dimulai pukul 08.00 pagi hingga pukul 16.00 dan jam kerja shift pada beberapa departemen, belum lagi harga nilai produk yang dijual perusahaan mengalami naik turun dan tidak stabil, serta ketika ada beberapa tugas yang harus diselesaikan dalam waktu bersamaan, akan memakan banyak tenaga, pikiran dan emosi karyawan akibat lembur.

Tabel 1.2 Data Overtime PT. SMART Tbk *Refinery*
Tahun 2020-2022



Sumber: PT. SMART Tbk *Refinery*

Berdasarkan data diatas merupakan laporan rata-rata *overtime* PT. SMART Tbk *Refinery* Surabaya pada tahun 2020 hingga 2022. Dapat dilihat bahwa terjadi fluktuasi disetiap tahunnya yaitu pada tahun 2020 karyawan yang lembur rata-rata sebesar 25,193 jam per tahun, dan tahun 2021 karyawan yang lembur mengalami kenaikan rata-rata sebesar 28,378 jam per tahun, dan pada tahun 2022 karyawan yang lembur sedikit menurun rata-rata sebesar 26,166 jam per tahun. Fenomena tersebut tentu mengganggu keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan kehidupan

pekerjaan dimana karyawan yang lembur tentu akan mengurangi waktu bersama keluarga atau waktu di luar pekerjaan. Menurut Khatri dan Behl (2013) mengatakan bahwa karyawan mengharapkan perusahaan harus memahami kebutuhan karyawan dengan memberikan *work-life balance*, hal ini dapat mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mencapai kinerja yang maksimal.

Permasalahan lainnya yang juga memiliki dampak terhadap kinerja karyawan adalah *knowledge sharing*. Kegiatan berbagi pengetahuan yang sering dilakukan akan menjadi suatu aktivitas sehingga membentuk adanya suatu perilaku *knowledge sharing*. Meskipun overtime karyawan tetap diberikan *knowledge sharing* berupa bentuk pelatihan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan untuk tetap semangat dalam bekerja. Namun hasil dari pelatihan tersebut menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Fahmi Jahidah Islamy (2013), dengan mengutip Tobing (2011:24), *knowledge sharing* terjadi antar individu dalam suatu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka. *Knowledge sharing* dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya rapat, seminar, *workshop*, diskusi, pertukaran dokumen, *training* atau diklat, hingga melalui media internet.

Dalam mengatasi menangani persoalan yang dihadapi oleh SDM atau pegawai yang terdapat dalam perusahaan tersebut perlu adanya kegiatan *knowledge sharing* (KS). Pengembangan pelaksanaan *knowledge*

sharing dapat meningkatkan individu untuk mampu berfikir lebih kritis dan kreatif, sehingga dapat menghasilkan (*knowledge*) baru yang berguna untuk organisasi, dengan adanya *knowledge sharing* dapat membantu perusahaan dalam menangani permasalahan yang dihadapi, kegiatan pada *knowledge sharing* melakukan pertukaran pengetahuan dari *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* (Mardillah & Raharo, 2017).

Sehingga salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan *knowledge sharing* karyawan, khususnya bagi karyawan PT. SMART Tbk Refinery Surabaya adalah dengan diadakan pelatihan yang dilakukan di setiap tahunnya guna untuk meningkatkan kemampuan dan juga untuk menambah pengetahuan baru dengan menerapkan aktivitas *knowledge sharing* kepada karyawan. Menurut data yang diperoleh dari PT. SMART Tbk Refinery Surabaya kegiatan pelatihan *knowledge sharing* karyawan yang rutin dilaksanakan yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3 Data Kegiatan Pelatihan dan Penilaian Karyawan PT. SMART Tbk Refinery Surabaya

Triwulan	Total Pelatihan	Rentan Nilai Karyawan				Total Karyawan
		<60	65-75	76-90	>90	
I	4	25	17	53	55	150
II	3	20	5	45	80	150
III	2	13	8	30	99	150
IV	2	20	15	50	65	150

Sumber: HRD PT. SMART Tbk Refinery Surabaya

Berdasarkan tabel di atas, jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan pada triwulan I-IV berjumlah 150 karyawan, namun jumlah karyawan yang memperoleh nilai di bawah standart yaitu dengan nilai <60

(kurang dari 60) mengalami naik turun di setiap triwulannya, yang dimana karyawan tersebut tidak mengikuti atau meninggalkan pelatihan di tengah-tengah hal tersebut dikarenakan tidak bisa meninggalkan pekerjaannya.

Sebagian peserta yang tidak bisa mengikuti pelatihan ini akan mengikuti pelatihan pada jadwal yang selanjutnya. Maka dari itu diharapkan diadakan pelatihan tersebut, guna untuk menambah pengetahuan baru yang dimiliki karyawan dan juga meningkatkan kinerja karyawan yang berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. *Knowledge sharing* dapat meningkatkan potensi dan kemampuan individu dalam berbagi pengetahuan antar satu sama lain. Menurut Pasaribu et al., (2010) *knowledge sharing* merupakan interaksi pertukaran pengetahuan, pengalaman dan keterampilan antara karyawan di seluruh perusahaan. Informasi yang dimiliki oleh karyawan dan perusahaan harus dikelola dan dibagikan dengan baik agar dapat dimanfaatkan dan diterapkan secara efektif dengan kualitas dan kuantitas yang maksimal. Penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa *Knowledge sharing* secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Knowledge sharing* secara langsung memiliki relasi dengan keunggulan kompetitif organisasi karena pengetahuan yang tidak dibagikan maka akan memperlambat perbaikan-perbaikan dalam organisasi.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Knowledge**

Sharing dan Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan PT. SMART Tbk Refinery Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka masalah yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Smart Tbk?
2. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Smart Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Smart Tbk
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Smart Tbk

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan wawasan yang luas mengenai sumber daya manusia terhadap perusahaan sehingga peneliti dapat mengimplementasikan teori-teori yang didapatkan di perkuliahan.

2. Bagi Akademis

Dapat digunakan untuk menambah wawasan mengenai kompetensi dan knowledge sharing terhadap kinerja karyawan yang nantinya akan dijadikan acuan oleh penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat menjadikan ini sebagai referensi untuk melakukan penelitian yang sejenis dan lebih lanjut dalam bidang yang sama.