

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, khususnya pada sektor industri kreatif dan jasa, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan mampu bekerja secara efektif. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung oleh manajemennya untuk mengelola sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. (Ainiyah, 2025) menyatakan bahwa praktik manajemen SDM yang efektif mampu meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Sehingga kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat berpengaruh bagi kesuksesan setiap perusahaan, apabila kinerja karyawan sangat bagus itu akan menghasilkan perkembangan bisnis yang baik untuk perusahaan tersebut, apabila sebaliknya jika kinerja karyawan buruk itu akan sangat mempengaruhi performa perusahaan tersebut. Dalam kinerja terdapat beberapa aspek yang perlu diketahui antar lain aspek kuantitas, kualitas, waktu kerja, dan kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan antara lain penetapan tujuan yang jelas. Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan memahami tujuan organisasi dan kontribusi

mereka dalam mencapai target tersebut. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan peluang bagi pelatihan dan pengembangan keterampilan, karena hal ini tidak hanya meningkatkan kompetensi karyawan tetapi juga mendorong rasa memiliki dan kepuasan kerja. Pemberdayaan karyawan melalui pemberian kebebasan dan tanggung jawab yang sesuai dengan kompetensi mereka juga dapat meningkatkan motivasi dan kreativitas.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan karena berkaitan langsung dengan produktivitas, kualitas layanan, serta kemampuan perusahaan dalam menghasilkan ide dan inovasi. Perusahaan yang tidak didukung oleh karyawan dengan kinerja optimal akan mengalami kesulitan dalam mencapai target dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan kebutuhan pasar yang cepat. Berbagai penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan mengelola SDM-nya secara sistematis dan berkelanjutan (Satrio & Kusmiyanti, 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan praktik manajemen SDM yang terencana dan terintegrasi agar mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Dalam praktiknya, sumber daya manusia di PT. Delapan Sisi Kreatif Persada terdiri atas karyawan tetap dan karyawan freelance yang memiliki karakteristik serta pola kerja yang berbeda. Karyawan tetap memiliki hubungan kerja jangka panjang dan berperan dalam menjaga stabilitas operasional serta koordinasi kerja perusahaan, sedangkan karyawan freelance bekerja berdasarkan kebutuhan proyek tertentu dengan sistem kerja yang lebih fleksibel untuk

mendukung penyelesaian pekerjaan yang bersifat dinamis. Pada perusahaan industri kreatif seperti PT. Delapan Sisi Kreatif Persada, keberadaan kedua jenis karyawan tersebut menjadi bagian penting dalam mendukung efektivitas operasional dan pencapaian target perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar seluruh karyawan mampu bekerja secara efektif sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya masing-masing (Armstrong, 2023). Berikut tabel Penilaian Kinerja Karyawan PT. Delapan Sisi Kreatif Persada Tahun 2025 :

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Delapan Sisi Kreatif Persada Periode 2025

NO.	BULAN	PERSENTASE RATA-RATA KINERJA KARYAWAN	TARGET	KETERANGAN
1.	Triwulan I	80%	100%	Tidak Tercapai
2.	Triwulan II	85%	100%	Tidak Tercapai
3.	Triwulan III	80%	100%	Tidak Tercapai
4.	Triwulan IV	90%	100%	Tidak Tercapai

Sumber : PT. Delapan Sisi Kreatif Persada 2025

Berdasarkan Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Delapan Sisi Kreatif Persada Tahun 2025, terlihat bahwa kinerja karyawan selama periode penilaian belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Penilaian dilakukan pada bulan ke-3, ke-6, ke-9, dan ke-12 dengan target kinerja sebesar 100%, namun realisasi kinerja yang dicapai hanya berada pada kisaran 80% hingga 90%. Pada bulan ke-3, tingkat kinerja karyawan tercatat sebesar 80%, kemudian meningkat menjadi 85% pada bulan ke-6, namun kembali menurun menjadi 80% pada bulan ke-9, dan meningkat kembali menjadi 90% pada bulan ke-12. Meskipun terjadi fluktuasi dan peningkatan pada periode tertentu, seluruh hasil penilaian tetap

menunjukkan bahwa target kinerja perusahaan belum tercapai secara konsisten sepanjang tahun.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa produktivitas dan efektivitas kerja karyawan PT. Delapan Sisi Kreatif Persada masih belum optimal. Tidak tercapainya target kinerja 100% secara berkelanjutan menunjukkan adanya permasalahan mendasar dalam pengelolaan sumber daya manusia, baik dari sisi perencanaan tenaga kerja, pengelolaan potensi karyawan, maupun pemanfaatan pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan secara kolektif. Fluktuasi capaian kinerja juga mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum stabil, sehingga perusahaan belum mampu memastikan standar kinerja yang konsisten dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya penerapan *human resource planning* (perencanaan sumber daya manusia) yang efektif, karena perencanaan yang matang dapat membantu perusahaan menyeimbangkan jumlah dan kompetensi karyawan, mengoptimalkan pemanfaatan potensi individu, serta menciptakan standar kinerja yang konsisten, sehingga mendukung pencapaian target organisasi secara berkelanjutan.

Human resource planning (Perencanaan Sumber Daya Manusia) adalah proses strategis dan sistematis yang bertujuan untuk memastikan organisasi memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, dengan kompetensi yang sesuai, pada waktu dan posisi yang dibutuhkan. Proses ini mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, identifikasi perbedaan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan yang dibutuhkan, perhitungan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang diperlukan, serta penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan tanggung

jawabnya. Dengan penerapan perencanaan SDM yang tepat, perusahaan dapat menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi mereka, sehingga potensi individu dapat dimanfaatkan secara maksimal dan risiko ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan dan tuntutan pekerjaan dapat dikurangi. *Human resource planning* tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja saat ini, tetapi juga berperan sebagai alat strategis untuk memperkirakan kebutuhan SDM di masa depan, menilai ketersediaan tenaga kerja, serta merancang strategi pengembangan, pengadaan, dan pemanfaatan karyawan secara optimal agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan (M Ghani Rizki Mei Vani. M Syahri Ramadhan, Selvia Oktarina, 2025).

Penerapan *Human resource planning* (HRP) yang terstruktur memungkinkan perusahaan untuk menetapkan pembagian tugas dan tanggung jawab dengan jelas, menyusun program pelatihan yang sesuai kebutuhan, serta meningkatkan koordinasi antardivisi. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir, efisien, dan terkoordinasi, sehingga operasional perusahaan berjalan lebih efektif, kesalahan kerja dapat dikurangi, dan waktu kerja dimanfaatkan secara optimal. Studi empiris menunjukkan bahwa perencanaan SDM yang baik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas, penetapan peran dan tanggung jawab yang jelas, serta pengembangan kompetensi melalui pelatihan yang tepat (Mulyati et al., 2024). Selain itu, penerapan HRP yang terintegrasi dengan program pengembangan karyawan dapat mempercepat proses adaptasi, meningkatkan motivasi kerja, dan

mengurangi kesalahan operasional, sehingga kinerja karyawan dapat tercapai secara konsisten (Salsabila & Riofita, 2025).

Dengan perencanaan SDM yang matang, perusahaan dapat menutup kekurangan kompetensi, mengoptimalkan pemanfaatan potensi karyawan, serta memastikan ketersediaan tenaga kerja berkualitas untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan. Dengan demikian, *Human resource planning* bukan hanya kegiatan administratif, melainkan pondasi strategis yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, menyeimbangkan beban kerja, dan memaksimalkan produktivitas secara berkelanjutan (Prabowo et al., 2023). Selain itu, penerapan *human resource planning* yang efektif juga mendorong terciptanya budaya *knowledge sharing*, karena pembagian tugas yang jelas, pelatihan yang tepat, dan koordinasi antar divisi yang baik membuat karyawan terdorong untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan, sehingga kemampuan individu maupun tim dapat meningkat secara keseluruhan.

knowledge sharing juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama pada organisasi yang bergantung pada koordinasi kerja dan pengalaman operasional. (Jumiati & Kartini Aprianti, 2023) menyebutkan bahwa *knowledge sharing* adalah metode atau kegiatan dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman, atau skill dari seseorang, departemen, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk menciptakan dasar kebutuhan untuk kerja sama. Proses ini membantu informasi penting tersampaikan dengan jelas, mengurangi kesalahpahaman antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja, serta

mendorong terciptanya perilaku kerja yang lebih produktif dan inovatif. Penerapan *Knowledge Sharing* dalam organisasi tidak hanya berfungsi untuk menyebarkan informasi, tetapi juga untuk meningkatkan kapasitas intelektual karyawan, mendorong kreativitas, dan memfasilitasi transfer keterampilan serta pengalaman yang berharga. Dengan Praktik berbagi pengetahuan yang diterapkan secara efektif mampu meningkatkan kompetensi karyawan, memperdalam pemahaman terhadap proses kerja, serta memperkuat kemampuan mereka dalam mengambil keputusan, sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.

Knowledge Sharing juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang kolaboratif, di mana setiap karyawan terdorong untuk aktif berbagi informasi, pengalaman, dan ide-ide baru. Budaya ini menjadikan pengetahuan individu sebagai aset bersama yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh anggota organisasi, sehingga inovasi dapat terjadi lebih cepat dan pengambilan keputusan strategis didasarkan pada informasi yang akurat dan lengkap. Dengan demikian, Penerapan knowledge sharing tidak hanya memperkuat kompetensi karyawan secara individu, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan. Proses pertukaran pengetahuan yang efektif meningkatkan kolaborasi, mendukung pencapaian tujuan perusahaan, dan mengoptimalkan produktivitas organisasi secara berkelanjutan (Armansyah et al., 2024)

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Studi di sektor jasa menemukan bahwa praktik berbagi pengetahuan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan aktivitas *Knowledge Sharing*

secara signifikan meningkatkan produktivitas dan kemampuan pekerja dalam merespons tuntutan tugas (Setiyawan et al., 2025). Selain itu, temuan lain menunjukkan bahwa *Knowledge Sharing* juga mendukung kinerja karyawan dalam konteks kerja sama tim, karena informasi yang dibagikan antar anggota organisasi membantu pencapaian tujuan kinerja secara lebih efektif (Topan et al., 2024).

Berdasarkan temuan tersebut, penerapan *Knowledge Sharing* di organisasi seperti PT. Delapan Sisi Kreatif Persada diharapkan dapat membentuk budaya kerja yang kolaboratif dan komunikatif, di mana karyawan tidak hanya bekerja secara individual, tetapi juga saling mendukung melalui pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan. Dengan demikian, *Knowledge Sharing* berfungsi tidak hanya sebagai sarana transfer informasi, tetapi juga sebagai strategi penting untuk meningkatkan kualitas kerja, efisiensi, dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan, sehingga turut mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian di Indonesia telah mengkaji pengaruh *human resource planning* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Penelitian (Zulfira dan Hastini, 2025) menemukan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor layanan kesehatan. Selanjutnya, penelitian (Yudial et al., 2025) menunjukkan adanya hubungan positif antara praktik sumber daya manusia dan kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasional. Misalnya, sebuah studi yang mengkaji pengaruh manajemen pengetahuan dan praktik sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia wilayah Bandar

Lampung menemukan bahwa baik manajemen pengetahuan maupun praktik sumber daya manusia memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *human resource planning* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada karakteristik organisasi, jenis industri, serta pola kerja yang diterapkan. Hal ini memperkuat urgensi penelitian ini untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih kontekstual dan spesifik mengenai efektivitas *human resource planning* dan *knowledge sharing* dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada perusahaan kreatif.

Dari berbagai penelitian terdahulu tersebut, terlihat adanya research gap yang belum terisi dengan baik. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor publik, perbankan, manufaktur, dan kesehatan, sehingga masih terdapat keterbatasan penelitian yang mengkaji hubungan kedua variabel tersebut dalam konteks perusahaan kreatif. Padahal, perusahaan kreatif memiliki karakteristik kerja yang berbeda, seperti tuntutan inovasi yang tinggi, pekerjaan berbasis proyek, serta kebutuhan kolaborasi dan berbagi pengetahuan yang intensif. Berdasarkan fenomena empiris tersebut menunjukkan bahwa praktik *human resource planning* dan *knowledge sharing* memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan penelitian tersebut melalui pendekatan kuantitatif dengan menguji hubungan antar variabel berdasarkan teori dan temuan penelitian sebelumnya menggunakan data empiris.

Fenomena empiris selama ini menjadi bukti awal bahwa diperlukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor yang patut diperhatikan adalah *human resource planning*, karena perencanaan SDM yang kurang tepat dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara jumlah dan kompetensi karyawan dengan beban kerja yang dihadapi. Di sisi lain, rendahnya pencapaian kinerja juga dapat dipengaruhi oleh belum efektifnya *knowledge sharing*, di mana pengetahuan dan pengalaman kerja belum terdistribusi secara merata antar karyawan, sehingga menghambat peningkatan kinerja individu maupun tim.

Dengan demikian, memperkuat alasan pentingnya penelitian ini dilakukan, karena menunjukkan secara nyata bahwa kinerja karyawan PT. Delapan Sisi Kreatif Persada belum mencapai target yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh *human resource planning* dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan, sehingga perusahaan dapat memperoleh dasar empiris dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Human resource planning* dan *Knowledge Sharing* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Delapan Sisi Kreatif Persada?
2. Apakah *Human resource planning* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Delapan Sisi Kreatif Persada?

3. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Delapan Sisi Kreatif Persada?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Human resource planning* dan *Knowledge Sharing* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Delapan Sisi Kreatif Persada.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Human resource planning* terhadap kinerja karyawan di PT. Delapan Sisi Kreatif Persada.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap kinerja karyawan di PT. Delapan Sisi Kreatif Persada.

1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan dan hasil yang diharapkan dari penelitian ini, maka manfaat yang bisa diperoleh, antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Human resource planning* dan *Knowledge Sharing* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian empiris mengenai hubungan kedua variabel tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang industri kreatif dan jasa. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi dan dasar pengembangan bagi penelitian

selanjutnya yang mengkaji topik serupa maupun mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi PT. Delapan Sisi Kreatif Persada dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia melalui penerapan *human resource planning* yang terstruktur dan sistematis. Hasil penelitian dapat menjadi dasar pertimbangan manajemen dalam menyusun perencanaan tenaga kerja yang selaras dengan kebutuhan strategis perusahaan serta perkembangan lingkungan bisnis. Selain itu, temuan penelitian ini dapat membantu organisasi dalam memperkuat budaya knowledge sharing sebagai sarana peningkatan koordinasi, kolaborasi, dan efisiensi kerja antar karyawan. Integrasi antara perencanaan SDM dan praktik berbagi pengetahuan diharapkan mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Secara lebih luas, penelitian ini dapat menjadi referensi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan manajemen SDM yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja optimal.