

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Potensi SDM dalam suatu sistem perusahaan merupakan *main* modal yang memiliki peran sangat penting guna mencapai tujuan bersama. Sumber daya manusia tidak boleh dipandang sebelah mata dalam dunia bisnis atau perusahaan, karena walaupun pada era sekarang ini ditunjang dengan peralatan yang serba canggih dan memadai, faktanya tidak akan berfungsi dengan maksimal jika tidak dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Winanti, n.d.). Maka dari itu perusahaan bertanggung jawab untuk mengelola SDM dengan maksimal dan satu tujuan agar dapat bersama-sama mencapai tujuan perusahaan. Namun pada tahun ini perusahaan harus berhadapan dengan keadaan yang jarang sekali terjadi atau bahkan belum pernah terjadi, yaitu adanya wabah COVID-19 yang menghambat semua aktivitas perusahaan.

Pada Desember 2019 sebuah wabah virus bernama COVID-19 (Corona Virus Disease-2019) atau virus corona telah ditemukan di kota Wuhan, China lalu dengan cepatnya menyebar ke seluruh penjuru dunia. Per 02 Agustus 2020 total kasus mencapai 17.660.523 jiwa dan virus ini telah merenggut lebih dari 680.000 jiwa dari total 216 negara di dunia, sehingga WHO menetapkan bahwa virus ini adalah sebuah pandemi. Virus ini dengan mudahnya menyebar melalui air liur atau muntahan dari si penderita COVID-19 atau juga melalui sentuhan kulit. Maka dari itu pemerintah menerapkan berbagai macam kebijakan agar virus ini tidak menyebar, mulai dari *social distancing* atau menjaga jarak antar orang,

penutupan sekolah, penutupan perguruan tinggi, membatasi perjalanan, restoran, bisnis, perkantoran dll. Penutupan tersebut membuat krisis ekonomi diberbagai negara tidak terkecuali Indonesia mengalami penurunan yang signifikan. Kerugian dunia akibat pandemi COVID-19 ini mencapai US\$ 9 triliun atau mencapai Rp 135.000 triliun dengan kurs US\$ 1 = Rp 15.000 (S, 2020). Hal tersebut dikarenakan kontraksi ekonomi dunia dan PHK yang terjadi dimana-mana, sedangkan di Indonesia sendiri kerugian mencapai Rp 320 triliun (Kusuma, 2020). COVID-19 yang terjadi sangat mempengaruhi beberapa sektor, termasuk mempengaruhi kinerja pada suatu perusahaan terutama pada sumber daya manusia yang dituntut untuk tetap bekerja di tengah pandemi namun dengan tetap menggunakan protokol dari pemerintah.

Maka pada masa pandemi seperti sekarang ini perusahaan harus memutar otak dan mencari solusi untuk pengelolaan SDM dalam perusahaan agar tetap dapat beroperasi dan tidak merugi. Pengelolaan terhadap sumber daya manusia pada suatu perusahaan harus dilakukan dengan baik karena sumber daya manusia merupakan unsur utama untuk meningkatkan produktifitas perusahaan. Persaingan dalam bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan dituntut untuk lebih dinamis dalam mengelola SDM yang dimiliki untuk memperoleh profit yang maksimal dan keberlanjutan (*sustainable*) sebagai tujuan perusahaan (Wairisal & Prajawati, 2017) apalagi pada masa pandemi seperti yang terjadi sekarang ini. Bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusia akan sangat mempengaruhi kinerja yang dilakukan untuk perusahaan. Jika SDM telah dikelola dengan baik, besar kemungkinan bahwa kinerja yang dilakukan untuk perusahaanpun akan

meningkat, dan begitu sebaliknya, jika SDM tidak dikelola dengan baik maka kinerja karyawan akan menurun sehingga akan menyebabkan penurunan pula pada kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan (*Employee Performance*) adalah hal yang mempengaruhi banyak sedikitnya kontribusi yang diberikan karyawan pada organisasi. Karyawan merupakan pelaku utama dalam organisasi untuk setiap fungsi yang ada di perusahaan, yaitu sarana prasarana, serta infrastruktur dan tentu harus diperhatikan karena karyawan merupakan kunci dari sebuah perusahaan atau organisasi yang selalu mengalami berbagai dinamika yang terjadi di dalamnya (Filatrovi, 2007). Untuk meningkatkan kinerja, karyawan memerlukan kompetensi (*Competency*) sebagai landasan yang kuat karena *competency* merupakan penyeimbang untuk karyawan agar dapat bekerja secara maksimal sehingga SDM dapat bekerja dengan nyaman dan sepenuh hati. Kompetensi (*Competency*) adalah suatu keahlian atau kemampuan yang diimbangi pula dengan pengetahuan, ketenangan dan tanggung jawab akan menyelesaikan tugas dan permasalahan yang ada (Kapahang, et al., 2014). Nugroho & Paradifa, 2020 berpendapat bahwa perusahaan juga harus memiliki SDM yang berkompeten karena dengan memberikan pelatihan saja dianggap tidak cukup dan diharapkan SDM yang berkompeten tersebut dapat beradaptasi dengan mudah dengan pekerjaan yang mereka terima. Sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan mudah dan tepat.

Begitu pula dengan pengetahuan sebagai bekal dalam melaksanakan pekerjaan, karena semakin tinggi persaingan antar perusahaan harus semakin tinggi pula pengetahuan dan sumber daya manusia yang dimilikinya. Pengetahuan

yang didapatkan secara nyata melalui proses kerja setiap hari dalam beberapa kurun waktu dan sesuai dengan jenis pekerjaan dinamakan *work experience* (Pengalaman Kerja). Karyawan yang memiliki pengalaman dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik daripada mereka yang belum memiliki pengalaman bekerja dikarenakan karyawan yang berpengalaman telah memiliki pengetahuan dasar lebih tinggi dan ahli dalam mengelola pengetahuan pekerjaan mereka (Kapahang et al., 2014). Agar karyawan dapat meningkatkan kinerja sangat penting pula bagi perusahaan untuk melakukan pengembangan SDM dan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). *Knowledge sharing* merupakan kegiatan berbagi ilmu atau pengetahuan yang dilakukan karyawan dengan karyawan lain serta perilaku bertukar informasi dengan rekan kerja yang relevan di dalam organisasi atau perusahaan. Pengetahuan adalah salah satu aset penting untuk perusahaan dan perlu dimanfaatkan dengan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) antar karyawan satu dengan karyawan lain (Carlile & Rebentisch, 2003). *Knowledge sharing* berperan dalam meningkatkan kinerja dan *competency* karyawan dalam suatu perusahaan, karena melaluinya, pengetahuan dapat dibagikan, dilakukan serta dikembangkan menjadi lebih luas lagi (Mardlillah & Rahardjo, 2017).

Dalam beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan Aristarini, et al., (2013) dan Kapahang et al., (2014) mengungkapkan adanya pengaruh positif pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian yang dilakukan Aristanti (2018) menunjukkan perbedaan bahwa *work experience* berpengaruh negatif pada *employee performance*. Mananeke, et al., (2014) dan Nugroho &

Paradifa (2020) telah melakukan penelitian yang membuktikan bahwa ada pengaruh yang positif antara *competency* terhadap kinerja karyawan (*Employee Performance*). Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *competency* karyawan maka meningkat pula *employee performance* tersebut, karyawan dapat bekerja secara nyaman dan beranggapan bahwa melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati merupakan tanggung jawab dan kewajiban. Tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Maizar (2017) mengungkapkan perbedaan yang menunjukkan bahwa *competency* berpengaruh negatif pada *employee performance*. Penelitian lain mengenai pengaruh *knowledge sharing* terhadap *competency* dan *employee performance* yang dilakukan oleh Mardillah & Rahardjo (2017) mengungkapkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif secara langsung terhadap *competency* dan berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap *employee performance*. Terdapat perbedaan dengan penelitian yang dilakukan Kistyanto (2013) yang menyatakan bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh yang sangat kecil bahkan seakan-akan tidak berpengaruh, yang artinya *knowledge sharing* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee performance*. Dari beberapa perbedaan hasil penelitian tersebut, inilah mengapa perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai *competency* sebagai mediasi antara *knowledge sharing* dan *work experience* terhadap *employee performance* dianggap sebagai variabel penting.

Dampak COVID-19 yang terjadi ini merata di seluruh pelosok Indonesia salah satunya adalah sebuah industri garmen yaitu PT. Pungkook Indonesia One yang terdapat di Kabupaten Grobogan lebih tepatnya di Kecamatan Wirosari.

Total ada 9.395 karyawan di PT. Pungkook Indonesia One yang memproduksi garmen kualitas ekspor. Namun karena pandemi yang terjadi PT. Pungkook Indonesia One terpaksa harus melakukan pengurangan karyawan baru sebanyak 1.043 karyawan karena menurunnya produksi perusahaan. Sebab, negara-negara tujuan dari produk yang dihasilkan sedang terkena dampak COVID-19, sehingga transportasi untuk ekspor ditutup (Mustofa, 2020). Dari total 1.043 karyawan yang di PHK, mereka merupakan karyawan baru yang sedang dalam masa percobaan atau magang selama 3 bulan, sehingga total karyawan PT. Pungkook Indonesia One Grobogan setelah adanya pengurangan adalah sebanyak 8.352 karyawan. Maka dari fenomena ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki *work experience* dan *competency* dalam bekerja cenderung lebih dipertahankan dari karyawan yang tidak memilikinya. Karena karyawan yang memiliki *work experience* dan *competency* akan lebih mudah meningkatkan *employee performance* bagi perusahaan apalagi di masa pandemi seperti sekarang ini. Selain *work experience* dan *competency* ini juga diperlukan *knowledge sharing* dalam perusahaan, yang mampu menambah pengetahuan antar karyawan yang relevan agar dapat saling melengkapi dan bekerjasama guna meningkatkan *competency* sehingga *employee performance* juga ikut meningkat untuk selanjutnya karyawan dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

Dari fenomena dan beberapa perbedaan penelitian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai peningkatan *employee performance* melalui *knowledge sharing* dan *work experience* serta *competency* pada PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka muncul rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “Bagaimana Peningkatan *Employee Performance* melalui *Knowlede sharing* dan *Work Experience* serta *Competency* di Masa Pandemi COVID-19 pada PT. Pungkook Indonesia One Grobogan.” Dengan rumusan masalah tersebut maka pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19 ?
2. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *competency* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19?
3. Bagaimana pengaruh *work experience* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19 ?
4. Bagaimana pengeruh *work experience* terhadap *Competency* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19 ?
5. Bagaimana pengaruh *competency* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19 ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *knowledge sharing* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.

2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *knowledge sharing* terhadap *competency* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *work experience* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *work experience* terhadap *competency* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *competency* terhadap *employee performance* pada karyawan PT. Pungkook Indonesia One di masa pandemi COVID-19.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan mampu menambah menambah informasi dan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *knowledge sharing*, *work experience*, *competency* dan *employee performance*.
2. Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam memperbaiki dan mengoptimalkan kinerja karyawan dengan konsep *knowledge sharing*, *work experience*, dan *competency* sebagai variabel intervening terhadap *employee performance* bagi PT. Pungkook Indonesia One.

3. Manfaat untuk peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini mampu menjadi bahan referensi dan pertimbangan serta dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.

