

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat

PT Haleyora Power (biasa disingkat HP) didirikan khusus untuk memenuhi kebutuhan listrik di areal tambang PT Antam yang akan dibuka didaerah Halmahera, Maluku. Sebagai antisipasi maka PT PLN membentuk anak perusahaan yaitu PT Haleyora Power yang mendirikan dan mengoperasikan pembangkit listrik 300 MW. Dimana 100% hasil produksi listrik tersebut dimaksudkan untuk melayani operasional tambang PT Antam dan proses pengolahan di smelternya.

Berdasarkan hal tersebut, juga untuk mengantisipasi dinamika perubahan bisnis yang dihadapi PLN, maka HP jadi diarahkan untuk mengelola bisnis penjualan tenaga listrik (ritel), yang di masa mendatang diperkirakan akan makin kompetitif melalui pengembangan penyediaan tenaga listrik dengan layanan dan tarif khusus, sehingga dapat menekan subsidi.

Sebagai tahap awal, direksi PLN telah melakukan kerjasama dengan PT Pelindo II untuk menyalurkan dan menjual listrik kepada *tenants* di kawasan milik Pelindo II dengan skema penjualan listrik secara *bulk* dan tarif premium kepada perusahaan patungan yang dibentuk oleh Pelindo II dengan HP sebagai wakil dari PLN. Perjanjian pendirian perusahaan No. 001/041/HP/2012 telah ditandatangani pada 4 Oktober 2012.

Perusahaan patungan ini selanjutnya menyalurkan listrik kepada tenants dengan tarif "*business to business*" (B2B). Selain bisnis tersebut, HP juga ditugaskan untuk mendukung layanan operasi dan pemeliharaan bidang transmisi dan distribusi tenaga listrik, bekerja sama dengan unit-unit PLN Wilayah melalui Keputusan Direksi No. 459.K/DIR/2012 tertanggal 14 September 2012, tentang Pengamanan Layanan Operasi dan Pemeliharaan Transmisi dan Distribusi Ketenagalistrikan.

1.1.2 Visi dan Misi PT Haleyora Power

a. Visi

Visi Haleyora Power adalah “*Global Electricity Network Service Solution (GENSS)*.”

Global Di antara perusahaan sejenis secara kapabilitas perusahaan mampu menjadi pemimpin di Indonesia dan Asia Tenggara.

Electricity Network Service Solution perusahaan mampu sebagai penyedia solusi dalam *system* ketenagalistrikan dan bidang lainnya, dalam hal ini perusahaan bergerak di bidang *Distribution, Transmission, sales and service* yang berperan sebagai *Managing Assets, Operating Assets* dan *Assets Services*.

b. Misi

- 1). *Collaborating to realize SOLID*, perusahaan berkolaborasi dalam mewujudkan Misi Portofolio PLN Group yaitu SOLID (*Securing of Business Sustainability, Optimizing Cost Efficiency, Leading Industry Capabilities, Increasing Profit Contribution, Developing New Edge*).
- 2). *Agile in obtaining new opportunities and challenges*, perusahaan dituntut untuk dapat bergerak lincah untuk mendapatkan peluang dan menghadapi tantangan yang ada baik di *captive market* maupun *non captive market*.
- 3). *Responsive in providing the best service to customers*, perusahaan selalu responsif dalam memberikan pelayan yang terbaik kepada pelanggan dan menjadikan pelanggan sebagai orientasi utama.
- 4). *Engage stakeholders to increase the value of the company*, perusahaan melibatkan seluruh pemangku kepentingan untuk meningkatkan nilai-nilai yang ada pada perusahaan.

1.1.3 Tata Nilai PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat

Tata Nilai Haleyora Power yaitu “Haleyora Power Terbaik” sebagai penunjang visi dan misi, dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Prinsip (*Belief*)

Tumbuh Berkembang dengan Integritas dan Keunggulan (Terbaik).

b. Pikiran (*Value*)

Sinergi : Bekerja sama dengan produktif dengan seluruh pihak terkait dilandasi sikap saling menghargai, dan menghormati.

Profesionalisme : Cerdas, tuntas, antusias dan akurat dalam melihat aspek bisnis untuk memberikan nilai tambah bagi Perusahaan dalam mencapai kinerja terbaik secara efektif dan efisien

Berkomitmen pada Pelanggan : Komitmen memberikan pengalaman terbaik (dari sisi produk, layanan, dan tarif) bagi pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

c. Perilaku (*Behaviour*)

- 1). Satu ucapan dan tindakan: Senantiasa menunjukkan perilaku konsisten antara ucapan dan tindakan, disiplin, dan memenuhi komitmen.
- 2). Satu arah dan tujuan: Senantiasa mengacu pada arah dan tujuan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- 3). Satu arah dan tujuan: Senantiasa mengacu pada arah dan tujuan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

d. Maju :

- 1). Belajar dan berkembang: Menunjukkan inisiatif untuk meningkatkan keahlian dan potensi dirinya serta orang lain.
- 2). Gigih dan gesit: Menunjukkan semangat kerja yang tinggi, cepat beradaptasi, proaktif, memberikan respon yang cepat dan tepat, serta pantang menyerah.
- 3). Kreatif dan inovatif: Mampu menghasilkan ide-ide/gagasan baru, cara baru, dan berani mengambil terobosan & inovatif serta menjadi pelopor dalam aplikasinya untuk keberlangsungan Perusahaan.

e. Handal :

- 1). Jujur dan berani: Dapat dipercaya dan berani mengambil risiko demi tercapainya tujuan Perusahaan.
- 2). Peduli & Kompeten: Memiliki kepekaan dan kecakapan untuk menjadi pelopor dalam mengubah lingkungan dan kondisi perusahaan ke arah yang lebih baik.
- 3). Berwawasan sosial dan bisnis: Memahami cara-cara menempatkan diri dan mengambil tindakan yang tepat dalam lingkungan sosial dan berorientasi keberlanjutan bisnis perusahaan.

1.1.4 Motto

- a. *Safety* : perusahaan memastikan tercapainya *Zero Accident* dalam seluruh lingkup pekerjaan.

- b. *Integrity* : perusahaan memastikan integritas/kejujuran setiap Tenaga Kerja dan Organ Perusahaan melakukan kegiatan yang mengedepankan Integritas perilaku, Integritas penyampaian data dan proses bisnis yang senantiasa berdasarkan *Good Corporate Governance* (GCG).
- c. *Quality* : perusahaan memastikan pengelolaan *Project* berbasis kepada *Work Service Resource Management* dan menjamin tercapainya kualitas pekerjaan berdasarkan proses bisnis yang *excellence* berbasis Teknologi Informasi, sehingga perusahaan menjadi *Trend Setter* dan *Quality Setter*.

1.1.5 Logo dan Makna Logo PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat

1.1.5.1 Logo PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat

Logo PT Haleyora Power digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Logo PT Haleyora Power

Sumber: haleyorapower.co.id

1.1.5.1 Makna Logo

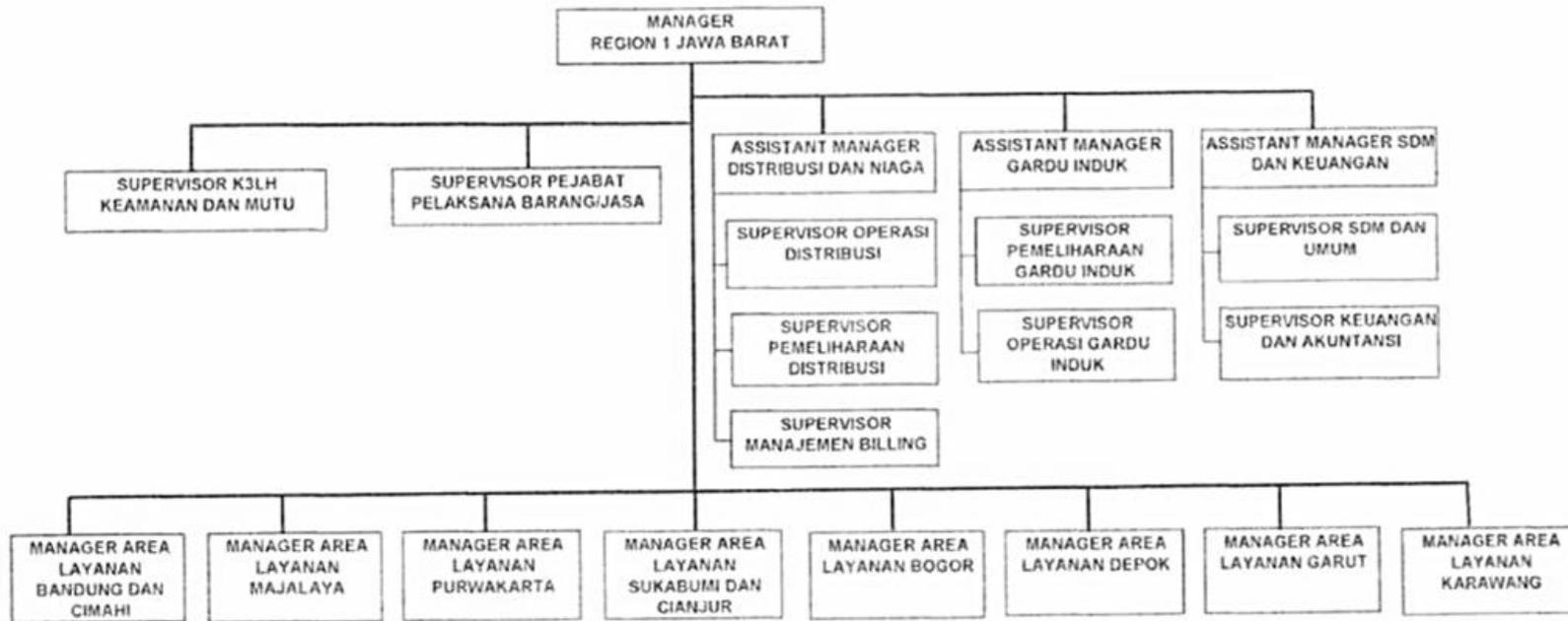
Makna logo PT Haleyora Power dijelaskan sebagai berikut:

- a. Logo PT Haleyora Power adalah sebuah bentuk yang sangat unik karena secara keseluruhan menggabungkan antara logogram dengan logotypenya dalam satu komposisi yang sarat makna, mengambil idea dari putaran turbin yang merupakan *Power* dari *Energy Solution* milik PT Haleyora Power.
- b. Dimulai dari logogram, siratan berupa tiga garis yang digabungkan menjadi sebuah Sinergi dalam pelayanan Energi listrik (*Electricity*) yang mengedepankan kualitas, kehandalan dan *eco friendly*.
- c. Makna selanjutnya yakni Siratan yang merupakan gabungan dua huruf kapital yaitu E dan S yang merupakan singkatan dari *Energy Solution* yang memang menjadi motto dari Haleyora Power juga berarti perputaran yang selalu bergerak dan terus bergerak secara simultan menuju puncak kemajuan masa depan.

- d. Makna selanjutnya dari siratan E dan S ini adalah suatu keseimbangan dengan alam *eco friendly*, *elegant* dan *simple* tapi tetap *safety*.
- e. Warna biru melambangkan inovasi, teknologi, pertumbuhan, kesungguhan, kepercayaan, kearifan, luas, dan harmonis dengan alam.
- f. Warna jingga yang merupakan perpaduan harmonis antara merah dan kuning melambangkan keberanian, kekuatan, energi, kedinamisan, kehangatan, harapan dan optimisme.
- g. Penggunaan tipografi sederhana yaitu *type font Corbel* selain mudah terbaca dan mudah diingan juga melambangkan kejujuran tanpa meninggalkan citra perusahaan yang kokoh. Bentuk tulisan huruf kecil *italic* melambangkan organisasi yang modern dan dinamis, maju, berfikiran terbuka, serta menjaga keseimbangan harmonisasi.

1.1.6 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi ini merupakan penggambaran secara grafik yang menggambarkan struktur kerja dari setiap departemen yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab masing – masing yang ada di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat. Adapun struktur organisasi PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat Gambar 1.2 berikut ini :



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Haleyora Power Power Region 1 Jawa Barat

Sumber: PT Haleyora Power Power Region 1 Jawa Barat

1.1.7 Deskripsi Pekerjaan

a. Manager Region 1 Jawa Barat

1) Tugas Pokok

Tugas pokok manager region adalah mengelola dan membina region berdasarkan kewenangan yang ditetapkan oleh direksi.

2) Tanggung Jawab

- a) Mengelola region sesuai dengan kaidah bisnis dan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) menuju terwujudnya visi dan misi Perusahaan.
- b) Mengkoordinasikan pengendalian operasi dan menjamin pelaksanaannya mematuhi kriteria biaya mutu dan waktu yang ditetapkan dalam proyek-proyek di region.
- c) Mengkoordinasikan pencapaian kinerja operasional dalam tahapan proses bisnis Region.
- d) Mengidentifikasi potensi bisnis terkaot pengelolaan aset operasional dan pemeliharaan jaringan distribusi.
- e) Merumuskan program-program efisiensi dan memonitor pelaksanaannya.
- f) Mengkoordinasikan strategi pengelolaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja dan Lingkungan Hidup (K3LH).
- g) Membina koordinasi operasi antar proyek.
- h) Membimbing seluruh anggota region memahami dan menerapkan nilai-nilai perusahaan.
- i) Mengambil keputusan dalam koridor kegiatan operasional sesuai dengan kebijakan direksi.
- j) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM pada lingkup region.
- k) Melaksanakan penugasan khusus baik personal maupun *teamwork* terkait dengan bidangnya sesuai dengan keputusan direksi.

b. Asisten Manager Distribusi dan Niaga

Bertanggung jawab untuk memastikan perencanaan pengelolaan dan pengawasan kegiatan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi dan niaga yang andal, efektif dan efisien berbasis aspek K3LH.

- 1) Merencanakan dan menyusun program bagian distirbusi dan niaga sebagai pedoman kerja dan bahan untuk penyusunan rencana kerja dan anggaran.

- 2) Memastikan pengelolaan dan pengawasan kegiatan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi dan niaga yang andal , efektif, dan efisien berbasis aspek K3LH sesuai target kinerja unit.
 - 3) Memastikan ketersediaan dan pengamanan asset yang menjadi kewenangannya.
 - 4) Memastikan target kinerja yang menjadi tugasnya tercapai dengan mutu dan waktu sesuai peraturan yang berlaku.
 - 5) Memastikan pelaksanaan *standard operating procedure* (SOP) yang berlaku dan berintegritas dan berpedoman pada kesehatan dan keselamatan kerja.
 - 6) Memastikan terlaksanannya peraturan dan budaya perusahaan.
 - 7) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM pada lingkungannya.
- c. Asisten manager Gardu Induk
- Bertanggung jawab untuk memastikan perencanaan, pengelolaan dan pengawasan kegiatan operasi dan pemeliharaan gardu induk yang andal, efektif dan efisien berbasis aspek K3LH sesuai target kinerja unit.
- 1) Merencanakan dan menyusun program bagian gardu induk sebagai pedoman kerja dan bahan untuk penyusunan rencana kerja dan anggaran.
 - 2) Memastikan pengelolaan dan pengawasan kegiatan operasi dan pemeliharaan gardu induk yang andal , efektif dan efisien berbasis aspek K3LH sesuai target kinerja unit.
 - 3) Memastikan ketersediaan dan pengamanan aset yang menjadi kewenangannya.
 - 4) Memastikan target kinerja yang menjadi tugasnya tercapai dengan mutu dan waktu sesuai peraturan yang berlaku.
 - 5) Memastikan pelaksanaan *standard operating procedure* (SOP) yang berlaku dan berintegritas dan berpedoman pada kesehatan dan keselamatan kerja.
 - 6) Memastikan terlaksanannya peraturan dan budaya perusahaan.
 - 7) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM pada lingkungannya tuagsnya.
 - 8) Melaksanakan penugasan khusus baik personal maupun teamwork terkait dengan bidangnya sesuai dengan keputusan direksi / manager region.
- d. Assistant Manager SDM dan Keuangan

Bertanggung jawab untuk memastikan perencanaan pengelolaan dan pengawasan SDM dan keuangan yang andal, efektif dan efisien sesuai target kinerja unit dengan tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Merencanakan dan menyusun program bagian SDM dan Keuangan sebagai pedoman kerja dan bahan untuk penyusunan rencana kerja dan anggaran.
- 2) Memastikan pengelolaan dan pengawasan kegiatan SDM, kesekretariatan dan keuangan yang andal, efektif dan efisien sesuai target kinerja unit.
- 3) Memastikan ketersediaan dan pengamanan aset yang menjadi kewenangannya.
- 4) Memastikan target kinerja yang menjadi tugasnya tercapai dengan mutu dan waktu sesuai peraturan yang berlaku.
- 5) Memastikan pelaksanaan *standart operating procedure* (SOP) yang berlaku, berintegritas dan berpedoman pada kesehatan dan keselamatan kerja.
- 6) Memastikan terlaksananya peraturan dan budaya perusahaan.
- 7) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM Region.
- 8) Melaksanakan penugasan khusus baik personal maupun *teamwork* terkait dengan bidangnya sesuai keputusan diseksi/manager region.
- 9) Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya dan pengembangan SDM.

e. Supervisor K3LH, Keamanan dan Mutu

Bertanggung jawab untuk memastikan perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan K3LH, keamanan, dan mutu yang andal, efektif dan efisien sesuai dengan target kinerja unit dengan tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Merencanakan dan menyusun program Seksi K3LH, keamanan dan mutu sebagai pedoman kerja dan bahan untuk penyusunan rencana kerja dan anggaran.
- 2) Menerapkan, mendokumentasikan, memelihara dan mengevaluasi pelaksanaan K3LH, keamanan dan mutu dalam proses bisnis dan menjamin pelaksanaannya memenuhi kriteria *zero accident*.
- 3) Memastikan pengelolaan dan pengawasan K3LH, keamanan, dan mutu yang andal, efektif dan efisien sesuai target kinerja unit.
- 4) Memastikan ketersediaan dan pengamanan aset yang menjadi kewenangannya.

- 5) Memastikan target kinerja yang menjadi tugasnya tercapai dengan mutu dan waktu sesuai peraturan yang berlaku.
- 6) Memastikan pelaksanaan *standart operating procedure* (SOP) yang berlaku, berintegritas dan berpedoman pada kesehatan dan keselamatan kerja.
- 7) Memastikan terlaksananya peraturan dan budaya perusahaan.
- 8) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM pada lingkup tugasnya.
- 9) Melaksanakan penugasan khusus baik personal maupun *teamwork* terkait dengan bidangnya sesuai dengan keputusan direksi/manager region.
- 10) Melaporkan kepada manager region akan kinerja dan sistem manajemen K3LH untuk peningkatannya.

f. Supervisor Pejabat Pelaksana Barang/Jasa

Bertanggung jawab unruk memastikan perencanaan, pengelolaan dan pengawasan pelaksana barang/jasa yang andal, efektif dan efisien sesuai target kinerja unit dengan tugas pokok sebagai berikut:

- 1) Merencanakan dan menyusun program seksi pelaksana barang/jasa sebagai pedoman kerja dan bahan unruk penyusunan rencana kerja dan anggaran.
- 2) Menetapkan peraturan, mendokumentasiakan dan mengevaluasi kegiatan pada pelaksana barang/jasa menjamin pelaksanaannya memenuhi peraturan yang berlaku.
- 3) Memastikan pengelolaan seksi pelaksana barang/jasa yang andal, efektif dan efisien sesuai target kinerja unit.
- 4) Memastikan ketersediaan dan pengamanan asset yang menjadi kewenangannya.
- 5) Memastikan target kinerja yang menjadi tugasnya tercapai dengan mutu dan waktu sesuai peraturan yang berlaku.
- 6) Memastikan pelaksanaan standart *operating procedure* (SOP) yang berlaku, berintegritas.
- 7) Memastikan terlaksananya peraturan dan budaya perusahaan.
- 8) Membina dan mengembangkan kompetensi SDM pada lingkup tugasnya.
- 9) Melaksanakan penugasan khusus baik personal maupun *teamwork* terkait bidangnya sesuai dnegan keputusan direksi/manager region.
- 10) Memastikan implementasi pengadaan barang/jasa di region sesuai dengan kontrak kerja yang telah ditetapkan.

1.2 Latar Belakang

Seiring dengan berkembangnya jaman, organisasi dituntut untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan inovatif agar dapat bersaing, karena saat ini pengetahuan telah dipandang sebagai sumber daya yang berharga. Faktor lain yang mempengaruhi dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi bisnis adalah faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah karyawan yang merupakan faktor utama penggerak tercapainya tujuan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan harus mengelola kinerja karyawan dengan baik.

Menurut Amstrong & Baron dalam Fahmi (2013:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka perlu dilakukan penilaian kinerja. Menurut Bacal dalam Wibowo (2016:18) penilaian kinerja adalah proses dimana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. Bila kinerja dikelola dengan baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Adapun data penilaian kinerja karyawan PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat tahun 2020 adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 1
PENILAIAN KINERJA PT HALEYORA POWER REGION 1 JAWA BARAT
PERIODE 2020

No	Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian
1.	Januari	91,00	85,15	93,57%
2.	Februari	91,00	81,20	89,23%
3.	Maret	91,00	74,64	82,02%
4.	April	91,00	85,65	94,12%
5.	Mei	91,00	79,96	87,86%
6.	Juni	95,00	89,00	93,68%
7.	Juli	91,00	89,23	98,05%
8.	Agustus	95,00	94,97	99,96%
9.	September	91,00	90,15	99,06%
10.	Oktober	91,00	90,69	99,65%
11.	November	91,00	88,08	96,79%

Sumber: SPV SDM dan Umum PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat

Dari Tabel 1.1, diperoleh hasil penilaian kerja karyawan berdasarkan target pekerjaan dan hasil kerja karyawan. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari bulan Januari sampai bulan November 2020 kinerja karyawan PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat belum optimal karena tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada bulan Agustus merupakan pencapaian tertinggi yang diperoleh selama tahun 2020 yaitu sebesar 94,97 dari target yang ditetapkan sebesar 95,00 maka target pekerjaan yang telah dicapai yaitu 99,96%. Kemudian pencapaian terendah diperoleh dengan target pekerjaan yang telah dicapai sebesar 82,02% yaitu pada bulan Maret dengan hasil kinerja sebesar 74,64 dari target yang telah ditetapkan sebesar 91,00. Dilihat dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terjadi fluktuasi pencapaian hasil kinerja dari bulan Januari sampai bulan November 2020.

Wibowo (2014:7) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sumber daya organisasi yang dimaksud dapat berupa fisik seperti sumber daya manusia maupun nonfisik contohnya peraturan, informasi, dan kebijakan..Menurut Moeherton (2012:99), Kinerja karyawan dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah *knowledge* yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

Menurut Tiwana dalam Nawawi (2012:61) dalam manajemen pengetahuan terdapat terminologi proses yang bervariasi yang dibagi dalam tiga proses utama yaitu akuisisi, *knowledge sharing*, dan utilisasi pengetahuan. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan bagian dari manajemen pengetahuan, sehingga *knowledge sharing* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Subagyo dalam Firmaiansyah (2014) *knowledge sharing*, atau berbagi pengetahuan merupakan salah satu metode atau salah satu langkah dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk berbagi ilmu pengetahuan, teknik, pengalaman dan ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya. Jika seorang karyawan memiliki lebih banyak pengetahuan tentang pekerjaannya dan dapat mengelola pengetahuan tersebut dengan baik, maka hal tersebut akan berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori Hoof dan Ridder (dalam Hidayatunnisa, 2014:24) bahwa *knowledge sharing* merupakan kegiatan untuk

mentransfer pengetahuan dan untuk menciptakan pengetahuan baru, oleh karena itu terdapat dua aktifitas *knowledge sharing*, yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*.

Agar karyawan dapat berfikir kritis dan kreatif, kegiatan *sharing* dapat membantu individu dalam organisasi, sehingga organisasi tersebut memperoleh *knowledge* yang bermanfaat bagi perusahaan. Dalam sebuah organisasi tidak mudah untuk mengurangi karyawan agar tidak menyimpan pengetahuan yang mereka miliki sendiri. Ada karyawan yang berniat untuk membagi pengetahuan yang dimilikinya, namun ada juga karyawan yang tidak mau membagikan pengetahuan yang mereka miliki dengan rekan kerja yang lain. Disini organisasi memiliki peran penting untuk mendorong karyawannya agar melakukan aktivitas *knowledge sharing*. PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan aktivitas *knowledge sharing* kepada para karyawannya.

Proses *knowledge sharing* dilakukan secara *online* dan *offline*. Secara *online*, PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat hanya menggunakan *e-learning* melalui *video conference* sebagai media *knowledge sharing* karena belum memiliki portal *knowledge management* yang berfungsi untuk melihat dan membagikan pengetahuan-pengetahuan mengenai pekerjaan diperusahaan. Sedangkan proses *knowledge sharing* secara *offline*, dengan dilakukannya *briefing* setiap pagi hari sebelum memulai pekerjaannya masing-masing dan dilakukan oleh seluruh karyawan yang dipimpin oleh pimpinan divisinya masing-masing. Kemudian media lain yang digunakan yaitu mengikuti seminar, *workshop* dan pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan, tetapi saat ini hanya diadakan untuk posisi manajerial saja. Dalam wawancara bersama SPV SDM dan Umum beliau menyebutkan bahwa pada pelaksanaannya, tidak semua karyawan mengikuti kegiatan *briefing* tersebut karena perusahaan tidak mewajibkan karyawannya untuk mengikuti *briefing* serta kurangnya kemauan dari karyawan itu sendiri. Sehingga yang seharusnya karyawan menerima dan menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya menjadi tidak tersampaikan.

Bapak Rivan selaku SPV SDM dan Umum dalam wawancara tidak terstruktur yang dilakukan oleh penulis menyebutkan kendala terbesar yang dihadapi dalam proses *knowledge sharing* di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat adalah kurangnya budaya berbagi pengetahuan antar karyawan. Bila karyawan enggan

melakukan *knowledge sharing* yang telah mereka pelajari sebelumnya sehingga jika karyawan meninggalkan perusahaan maka akan terjadi *knowledge loss*, yaitu keadaan dimana karyawan tersebut membawa semua pengetahuan yang dimilikinya yang tentu saja akan merugikan perusahaan tanpa sebelumnya ada *transfer* pengetahuan kepada karyawan lain.. Kemudian hal tersebut diperparah oleh keadaan perusahaan yang saat ini tidak mempunyai portal *knowledge management* sebagai sarana pendukung untuk menampung berbagai macam pengetahuan mengenai pekerjaan di perusahaan yang dapat dilihat kapan saja dan dimana saja oleh seluruh karyawan.

Untuk mengetahui bagaimana *knowledge sharing* pada PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat, peneliti melakukan penelitian kecil berupa Pilot Study kuesioner yang disebar ke 20 karyawan yang dipilih secara acak pada beberapa unit di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat. Pilot Study ini berisikan pertanyaan-pertanyaan mengenai perilaku *knowledge sharing* yang diambil dari teori Van den Hoof & De Ridder dalam Hidayatunnisa (2014:24) yaitu *knowledge donating* dan *knowledge collecting*. *Knowledge donating* merujuk pada komunikasi modal intelektual yang dimiliki individu kepada individu lain. *Knowledge collecting* merujuk pada berkonsultasi dengan rekan kerja dalam rangka mendapatkan pengetahuan yang dimiliki oleh rekan tersebut. Pernyataan dalam kuesioner ini memiliki empat pilihan jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Berikut adalah hasil pilot *study* yang dilakukan ke 20 karyawan sebelum dilakukan penyebaran kuesioner:

TABEL 1. 2
HASIL PILOT *STUDY* PENERAPAN *KNOWLEDGE SHARING* PADA
KARYAWAN PT HALEYORA POWER REGION 1 JAWA BARAT

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS	Presentase Persetujuan
1.	Perusahaan menyelenggarakan pertemuan tatap muka untuk saling bertukar pengetahuan antar karyawan	55%	45%	0%	0%	100%
2.	Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja saya baik satu organisasi maupun dari organisasi lain	40%	60%	0%	0%	100%

3.	Ketika saya mempelajari suatu hal yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu organisasi	35%	50%	15%	0%	85%
4.	Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dari organisasi lain	20%	55%	25%	0%	75%
5.	Saya membagikan pengetahuan yang saya miliki kepada rekan kerja saya baik secara langsung ataupun mengupload kedalam portal web yang telah disediakan oleh perusahaan	30%	70%	0%	0%	100%
6.	Rekan kerja dalam satu organisasi membagi pengetahuan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka.	30%	70%	0%	0%	100%
7.	Rekan kerja dari organisasi lain membagi pengetahuan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka	20%	70%	10%	0%	90%
8.	Saya menerima pengetahuan yang dibagikan oleh rekan kerja saya baik secara langsung ataupun melalui portal web yang telah disediakan oleh perusahaan	40%	60%	0%	0%	100%

Sumber: Data Hasil Olahan Penulis 2020

Dapat dilihat dari tabel 1.2 di atas bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan tersebut. Namun ada beberapa pernyataan dimana responden berpendapat tidak setuju yaitu dalam pernyataan “Ketika saya mempelajari suatu hal yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu organisasi” terdapat 15% responden berpendapat tidak setuju, pada pernyataan “Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya membagi dan menyalurkan hal tersebut pada rekan kerja dari organisasi lain” sebanyak 25% responden berpendapat tidak setuju, dan pada pernyataan “Rekan kerja dari organisasi lain membagi pengetahuan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka” ada 10% responden berpendapat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang tidak ingin membagi pengetahuan yang mereka miliki kepada rekan kerja baik dalam satu organisasi maupun rekan kerja dari organisasi lain.

Dari apa yang sudah dipaparkan sebelumnya, penulis menyimpulkan beberapa kendala dalam kegiatan *knowledge sharing* di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat. Kendala-kendala tersebut yaitu:

- a. Kurangnya kesadaran karyawan terhadap kegiatan *knowledge sharing*
- b. Kurangnya keinginan untuk berbagi pengetahuan yang dimilikinya
- c. Kurangnya sarana pendukung kegiatan *knowledge sharing*

Berdasarkan pengamatan mengenai *knowledge sharing* yang dilakukan di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat, dapat disimpulkan bahwa terdapat mekanisme *transfer knowledge* antar karyawan. *Knowledge sharing* yang diterapkan ada dua bentuk, yaitu bentuk *formal* dan *informal*. Dalam bentuk *formal*, bentuk *knowledge sharing* yang diterapkan adalah seminar, *workshop*, pelatihan, dan *e-learning* melalui *video conference*. Dan dalam bentuk *informal* yang diterapkan adalah *briefing* divisi di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.

Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Erwina dan Mira (2019) dalam penelitiannya Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Penelitian pada perusahaan industri terkemuka di Iran oleh Kohansal, Alimoradi, & Bohloul (2013) dengan judul *The Impact of Knowledge-Sharing Mechanisms on Employee Performance* menjelaskan bahwa *knowledge sharing* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data dan fenomena, serta penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, hal tersebut yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Kinerja Karyawan PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana pelaksanaan *knowledge sharing* di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat?
- b. Bagaimana kinerja karyawan di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat?

- c. Seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara parsial di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat?
- d. Seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara simultan di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan *knowledge sharing* di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.
- b. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara parsial di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.
- d. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan secara simultan di PT Haleyora Power Region 1 Jawa Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia, khususnya pada kajian teori *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan serta diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya.

1.5.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi divisi SDM perusahaan terkait yang dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan pengimplementasian *knowledge sharing* demi meningkatkan kompetensi kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan yaitu dari bulan Oktober 2020 sampai Desember 2020.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam memberikan arah serta gambaran materi yang terkandung dalam penulisan skripsi ini maka penulis menyusun sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik kegunaan akademis maupun praktis, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang kajian pustaka yaitu landasan teori yang relevan dengan topik pembahasan yang dijadikan landasan dalam pembahasan dan analisis dalam penelitian. Didalamnya juga memaparkan tentang penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis awal yang dibuat peneliti dalam hipotesis ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang metode penelitian yang digunakan. Cakupan pada bab ini meliputi jenis penelitian, jenis data, operasionalisasi variabel dan skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data.

BAB IV ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini secara rinci membahas dan menganalisa sehingga menghasilkan gambaran permasalahan yang terjadi dan memperoleh hasil pemecahan masalah yang ada.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini membahas tentang kesimpulan dari hasil pembahasan dan saran bagi objek yang telah diteliti.