

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang semakin pesat, organisasi dituntut untuk tidak hanya unggul dalam aspek teknologi dan modal, tetapi juga dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia memainkan peranan sentral dalam membentuk daya saing organisasi, karena pada akhirnya manusialah yang merancang strategi, mengambil keputusan, dan mengimplementasikan perubahan (Patterson, 2023). Sumber daya manusia bukan sekadar pelaksana tugas, tetapi merupakan penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi organisasi melalui kreativitas, kolaborasi, dan kapabilitas kerja yang dimilikinya. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada kecanggihan sistem atau kelimpahan aset, melainkan juga pada sejauh mana organisasi mampu membina dan mengembangkan potensi manusianya secara berkelanjutan (Rasool et al., 2019).

Sejalan dengan pentingnya peran manusia dalam menciptakan nilai organisasi, perhatian kini tertuju pada bentuk aset tak berwujud yang mereka miliki, yaitu pengetahuan (*knowledge*). Menurut Johannessen (2019), *knowledge* merupakan aset kunci yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi. Aset ini dapat berupa keterampilan, talenta, strategi, produk dan layanan inovatif, proses bisnis, serta jaringan yang dimiliki karyawan. Sebagai aset



pengetahuan perlu dikelola dan disebarkan secara efektif di antara organisasi melalui proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Aktivitas ini, individu saling bertukar informasi, pengalaman, dan keahlian

penting dalam membentuk kepuasan kerja. *Kepuasan kerja (job satisfaction)* sendiri mencerminkan sejauh mana individu merasa senang, puas, dan terpenuhi atas pekerjaannya. Penelitian oleh Simanjuntak (2021) menemukan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi lebih cenderung aktif dalam berbagi pengetahuan, baik melalui diskusi, pelatihan, maupun interaksi informal, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi besar seperti PT Perusahaan Listrik Negara (Persero), keterkaitan antara *work life balance*, *job satisfaction*, dan *knowledge sharing* menjadi relevan untuk dikaji lebih lanjut. Hal ini karena karakteristik pekerjaan di PLN menuntut keseimbangan, komitmen, dan kolaborasi tinggi dari setiap karyawan.

PT PLN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penyediaan tenaga listrik di Indonesia dan memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan nasional. Dengan cakupan operasi yang luas dan struktur organisasi yang kompleks, PLN menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu tantangan yang muncul dalam penerapan *knowledge sharing* adalah belum optimalnya pengembangan kompetensi karyawan, yang terlihat dari masih terbatasnya komunikasi dan aktivitas berbagi informasi antarpegawai di PT PLN (Persero) UPDK Bengkulu (Arfan & Trisninawati, 2023). Selain itu, di PLN UP2B Sistem Minahasa Sulawesi



terbatasan waktu dan tingginya beban kerja menjadi kendala utama, di giatan *knowledge sharing* sering tertunda karena berbenturan dengan a rutin dan jadwal pemeliharaan sistem (Priscila et al., 2024).

Berdasarkan hasil pra survei terhadap karyawan PT PLN (Persero) UID Sulselrabar, diperoleh gambaran bahwa kegiatan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) secara umum telah berjalan dengan cukup baik, di mana sebagian besar karyawan menunjukkan kemauan untuk saling bertukar informasi dan pengalaman kerja. Namun demikian, beberapa responden menyampaikan bahwa keterlibatan dalam diskusi formal dan partisipasi pada pelatihan internal belum dilakukan secara rutin karena tingginya beban kerja dan keterbatasan waktu. Kondisi ini menunjukkan bahwa praktik *knowledge sharing* belum sepenuhnya terstruktur dan berkelanjutan. Selain itu, meskipun hasil pra survei terhadap variabel *work life balance* berada pada kategori baik, sebagian karyawan merasa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya terpenuhi akibat tekanan pekerjaan yang tinggi. Sementara itu, tingkat *job satisfaction* juga tergolong baik, namun beberapa karyawan mengaku belum puas terhadap keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan serta kesempatan untuk berkontribusi dalam pengembangan organisasi.

Temuan pra survei tersebut mengindikasikan bahwa belum optimalnya praktik *knowledge sharing* dapat berkaitan dengan kondisi *work life balance* dan *job satisfaction* karyawan yang masih belum sepenuhnya stabil. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menurunkan motivasi serta partisipasi karyawan dalam aktivitas organisasi, termasuk dalam kegiatan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

Kesenjangan implementasi ini sejalan dengan temuan penelitian oleh et al. (2022) di PT. PLN Indonesia yang menemukan bahwa *work life* mempunyai pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara , tetapi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang di



mediasi oleh *job satisfaction*. Temuan ini memperkuat indikasi pra survei bahwa ketika aspek *work life balance* terganggu oleh konflik peran, maka akan berdampak negatif pada komitmen/motivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas organisasi yang terstruktur (*knowledge sharing*), kecuali jika efek negatif tersebut dapat dinetralisir atau diperkuat oleh tingkat *job satisfaction* yang stabil.

Sayangnya, beberapa penelitian terdahulu masih berfokus pada pengaruh langsung antara *work life balance*, *job satisfaction*, dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan tanpa menelaah hubungan kausal di antara ketiga variabel tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho et al. (2025); Pribadi et al. (2024) hanya menjelaskan bahwa *work-life balance*, *job satisfaction*, dan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap kinerja, namun belum mengidentifikasi peran *job satisfaction* sebagai variabel yang menjembatani pengaruh *work life balance* terhadap *knowledge sharing*. Padahal, berdasarkan hasil penelitian Sang et al. (2020), *job satisfaction* terbukti memiliki peran penting dalam mendorong perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis peran *job satisfaction* sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *work-life balance* dan *knowledge sharing*.

Berdasarkan uraian fenomena empiris, hasil pra-survei, dan temuan penelitian terdahulu, terlihat adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan kondisi aktual yang terjadi di lingkungan PT PLN (Persero) UID Sulselrabar. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai



uh ***Work Life Balance*** terhadap ***Knowledge Sharing*** dengan ***Job***
satisfaction Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT PLN (Persero)
 Sulselrabar.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar?
2. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar?
3. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar?
4. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Knowledge Sharing* melalui *Job Satisfaction* pada karyawan PT PLN (Persero) UID Sulselrabar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar.
2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar.
3. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar.



4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Knowledge Sharing* jika dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan merujuk pada tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara *Work Life Balance*, *Job Satisfaction*, dan *Knowledge Sharing*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan kajian serupa, terutama dalam konteks organisasi besar seperti BUMN, di mana keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi faktor penting dalam mendukung budaya berbagi pengetahuan di tempat kerja.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam meningkatkan *Work-Life Balance* dan *Job Satisfaction* karyawan agar budaya *Knowledge Sharing* dapat berjalan optimal. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat memberikan wawasan bagi karyawan

engenai pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja dalam mendukung perilaku berbagi pengetahuan, serta menjadi masukan



berharga bagi praktisi maupun akademisi sebagai bahan perbandingan dan pengembangan penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam memahami isi penelitian ini, penulisan penelitian ini dikemas ke dalam beberapa bagian. Sistematika penulisan diambil berdasarkan pedoman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang terbagi menjadi lima bab sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan

Merupakan bab yang berisi uraikan latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian yang dilakukan dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan tinjauan teoritis, konsep, serta tinjauan empiris yang menjadi landasan dan kerangka berpikir penelitian.

Bab III Kerangka Konseptual/Pikir dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini menyajikan alur pemikiran peneliti dalam merumuskan hubungan antarvariabel yang diteliti, berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

Bab IV Metode Penelitian

Merupakan bab yang berisi rancangan penelitian, lokasi dan waktu dilakukannya penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data yang



digunakan, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, serta metode analisis data yang digunakan.

Bab V Hasil dan Pembahasan

Merupakan bab yang berisi penjelasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, deskripsi variabel, hasil uji instrumen penelitian, uji *path analysis*, uji hipotesis, dan pembahasan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Merupakan bab akhir dari keseluruhan penelitian. Bab ini membahas kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan saran serta keterbatasan yang dapat dipertimbangkan terhadap penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

Bagian ini akan dipaparkan teori-teori terkait dengan fokus penelitian ini yaitu mengenai work life balance dan job satisfaction serta knowledge sharing

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi strategis dalam organisasi yang berperan penting dalam mengelola unsur manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2020) Mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan, serta masalah keadilan. Sedangkan menurut Mathis et al. (2017) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah merancang sistem formal dalam suatu organisasi untuk mengelola bakat manusia guna mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut Patterson (2023) menegaskan manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kumpulan proses, praktik, program, dan sistem yang saling terkoordinasi dalam suatu organisasi, yang bertujuan untuk mengelola, menempatkan, serta mengembangkan karyawan secara optimal.

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan fungsi strategis dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja secara sistematis dan terintegrasi. MSDM mencakup berbagai aktivitas seperti perolehan,



pengembangan, penilaian, pemberian kompensasi, serta pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis guna memastikan efektivitas, efisiensi, dan kesejahteraan karyawan. Tujuan akhirnya adalah untuk mengoptimalkan potensi manusia sebagai aset utama organisasi dalam mencapai sasaran dan keunggulan kompetitif.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2020) mengatakan lima fungsi dasar manajemen sumber daya manusia yang meliputi planning, organizing, staffing, leading, dan controlling. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Planning, menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, serta merancang rencana dan proyeksi ke depan.
2. Organizing, memberikan tugas tertentu kepada setiap bawahan, membentuk departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membangun saluran otoritas dan komunikasi, serta mengoordinasikan pekerjaan antar bawahan.
3. Staffing, menentukan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan, merekrut calon karyawan, menyeleksi karyawan, menetapkan standar kinerja, memberikan kompensasi, mengevaluasi kinerja, memberikan bimbingan dan konseling kepada karyawan, serta melaksanakan pelatihan dan pengembangan.
4. Leading, menggerakkan orang lain agar menyelesaikan pekerjaan, menjaga semangat kerja dan memotivasi para bawahan.



controlling, menetapkan standar seperti target penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, membandingkan kinerja aktual dengan standar tersebut, serta mengambil tindakan korektif bila diperlukan.

2.1.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merujuk pada serangkaian metode terstruktur yang diterapkan organisasi untuk membina, memperluas, dan memaksimalkan potensi individu dalam lingkungan kerja. Menurut Mathis et al. (2017), pendekatan ini mencakup aktivitas pelatihan, pembelajaran, rotasi kerja, coaching, hingga pengembangan karier, baik yang dilakukan di tempat kerja (*on-site*) maupun di luar tempat kerja (*off-site*), dengan tujuan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam memberikan kontribusi yang lebih strategis terhadap tujuan organisasi. Berikut jenis pendekatan pengembangan talenta menurut Mathis et al. (2017), yaitu:

1. On-Site Development (Pengembangan di Tempat Kerja)
 - a) Coaching, pendampingan karyawan secara langsung untuk meningkatkan kinerja melalui refleksi dan percakapan yang membangun.
 - b) Committee Assignment, penugasan pada komite untuk memperluas wawasan dan pengalaman organisasi.
 - c) Job Rotation, perpindahan tugas untuk mengembangkan fleksibilitas dan pengetahuan lintas fungsi.
 - d) Corporate Universities/Career Centers, pelatihan formal internal untuk pengembangan kompetensi khusus perusahaan.
2. Off-Site Development (Pengembangan di Luar Tempat Kerja)
 - a) Classroom Training & Seminars, pelatihan berbasis kelas untuk teori dan konsep teknis/soft skill.
 - b) Outdoor Experiential Learning, pelatihan berbasis tantangan di



alam terbuka untuk membangun tim dan kepercayaan diri.

- c) Sabbaticals/Leave, cuti khusus untuk pengembangan pribadi, pembelajaran, atau kegiatan sosial yang mendukung pertumbuhan profesional.

2.1.2 Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management)

Pengetahuan kini dipandang sebagai salah satu asset paling berharga dalam organisasi. Organisasi yang mampu mengelola dan memanfaatkan pengetahuan secara efektif cenderung memiliki keunggulan bersaing yang lebih kuat dibandingkan dengan pesaingnya. Aset-aset ini mencakup pengetahuan dalam bentuk dokumen cetak, pengetahuan karyawan mengenai cara terbaik menjalankan tugasnya, pengetahuan yang dimiliki oleh tim yang telah bekerja secara fokus pada suatu permasalahan tertentu, serta pengetahuan yang tertanam dalam produk, proses, dan hubungan organisasi

Untuk itu, pengelolaan pengetahuan secara sistematis menjadi sangat penting. Menurut Wooi (2024), *knowledge Management* (KM) merujuk pada rangkaian proses menyeluruh yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, mentransfer, serta mengaplikasikan informasi dan kompetensi yang dimiliki. Secara esensial, kerangka kerja KM mencakup beragam aktivitas krusial, mulai dari identifikasi, pengumpulan, penataan, hingga pembagian dan pemindahan data serta keahlian vital yang terakumulasi sebagai aset intelektual kolektif perusahaan. Sedangkan menurut Aziz (2020), manajemen pengetahuan

at dilihat baik sebagai serangkaian proses atau tahapan dalam mengelola
uan, maupun sebagai suatu bidang keilmuan.



Agar pengelolaan pengetahuan dapat berjalan secara efektif, penting untuk memahami karakteristik dasar dari pengetahuan itu sendiri. Salah satu cara mendasar dalam memahami manajemen pengetahuan adalah dengan membedakan bentuk pengetahuan yang dikelola dalam organisasi. Pengetahuan tidaklah bersifat tunggal, melainkan terdiri dari dua jenis utama yang memiliki sifat dan mekanisme pengelolaan yang berbeda, yakni *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Menurut Tarumingkeng (2025), *tacit knowledge* adalah etnis pengetahuan yang sulit dijelaskan atau dibagikan kepada orang lain karena tersimpan dalam pengalaman pribadi, intuisi, nilai-nilai, dan kemampuan individu. Sebaliknya, *explicit knowledge* merupakan tipe pengetahuan yang mudah dipahami, dicatat, dan disimpan dalam bentuk dokumen, sistem informasi, atau *database*.

2.1.2.2 Proses dan Tujuan Manajemen Pengetahuan

Proses manajemen pengetahuan dapat didefinisikan sebagai arsitektur spesifik yang digunakan untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber daya pengetahuan. Menurut Bolisani (2021) proses ini terdiri dari berbagai proses terkait pengetahuan, yang disatukan dimana bagian integral dari proses manajemen dan tidak menggantikan manajemen klasik. Perbedaannya adalah manajemen klasik berfokus pada sumber daya material. Sedangkan manajemen pengetahuan berfokus pada sumber daya non-material (terutama pengetahuan).

Adapun tujuan dari proses manajemen pengetahuan menurut Bolisani (2021) adalah untuk memfasilitasi perolehan dan penggunaan sumber daya demi



signifikan bagi organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat atkan inovasi, mempercepat pengambilan keputusan, serta memperbaiki dan kualitas kerja. Selain itu, melalui pemanfaatan pengetahuan yang

optimal, organisasi mampu mempertahankan keunggulan kompetitif, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan mendorong pembelajaran berkelanjutan di antara karyawannya.

2.1.2.3 Definisi Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing)

Knowledge sharing merupakan salah satu komponen utama dalam manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yang merujuk pada proses pertukaran informasi, keterampilan, atau pengalaman antar individu dalam suatu organisasi. Proses ini tidak hanya melibatkan penyampaian data, tetapi juga pemahaman kontekstual dan penerapan praktis yang dapat mendukung pengambilan keputusan dan inovasi kerja.

Menurut Usmanova et al. (2020) berbagi pengetahuan merupakan proses di mana individu atau anggota dalam suatu organisasi saling bertukar informasi, gagasan, serta wawasan dengan tujuan memperluas pemahaman bersama dan mendorong kemampuan berinovasi. Definisi ini menekankan pada aspek kolaboratif dan tujuan strategis dari berbagi pengetahuan, yakni terciptanya inovasi dan peningkatan kinerja organisasi melalui sinergi ide dan pengalaman.

Atmi (2022) menambahkan bahwa *knowledge sharing* didefinisikan sebagai akses organisasi kepada pemilik pengetahuan dengan organisasi lainnya, sedangkan dalam ranah individu merupakan tindakan berbagi pengetahuan yang dilakukan oleh individu ke individu lainnya. Sementara itu, Indarti dan Dyahjatmayanti (2015) menjelaskan bahwa berbagi pengetahuan merupakan tahapan penting dalam manajemen pengetahuan, karena pengetahuan baru

akan memberikan manfaat jika dapat dibagikan dan ditransfer dari satu ke individu lainnya. Artinya, nilai dari suatu pengetahuan tidak terletak



semata pada kepemilikannya, tetapi pada sejauh mana pengetahuan tersebut dapat disebarluaskan dan dimanfaatkan oleh orang lain dalam organisasi.

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Berbagai Pengetahuan (Knowledge Sharing)

Menurut Danko & Crhová (2024), Knowledge sharing memiliki enam dimensi dan indikator yaitu:

1. Sharing Knowledge to Help Colleagues (*Help*)

Sejauh mana budaya kolektivisme dan perilaku pro-sosial terwujud dalam organisasi melalui bantuan interpersonal berbasis pengetahuan.

2. Internal Communication (*Internal*)

Berfokus pada komunikasi bilateral (dua arah) antara manajemen dan karyawan, serta transparansi organisasi dalam menginformasikan isu-isu strategis, yang mencerminkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan.

3. Sharing Knowledge from Developmental Activities (*Development*)

Mengukur upaya untuk secara sistematis menyebarkan hasil pelatihan, seminar, atau *workshop* kepada rekan kerja, memastikan investasi pengembangan individu menjadi aset kolektif.

4. Sharing Knowledge as a Part of Work Duties (*Work Duties*)

Menunjukkan tingkat di mana berbagi pengetahuan diintegrasikan sebagai tugas standar dan non-opsional dalam peran kerja karyawan, terutama dalam konteks tim atau pertemuan resmi.

2.1.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Knowledge Sharing



Menurut Davidaviciene et al. (2020) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi knowledge sharing, yaitu:

1. Budaya (*culture*)

Budaya dapat memengaruhi bagaimana proses dan hasil *dari knowledge sharing* baik dengan dampak positif maupun negatif. Keragaman budaya dapat mendorong seseorang untuk lebih mengetahui bagaimana latar belakang budaya sehingga dapat memperluas wawasan akibat adanya proses saling melakukan tukar menukar pengetahuan antar individu, namun perbedaan budaya tersebut juga dapat menimbulkan dampak negatif seperti miskomunikasi, kesalahpahaman, bahkan menjadi hambatan seseorang ataupun suatu kelompok untuk melakukan knowledge sharing.

2. Motivasi

Motivasi baik dari dalam diri sendiri (intrinsik) untuk membagikan pengetahuan yang dimiliki maupun dari luar (ekstrinsik) dapat menjadi faktor pendorong knowledge sharing. Motivasi ekstrinsik dapat berupa penghargaan sosial maupun ekonomi sehingga menimbulkan kesan efikasi maupun kesenangan bagi penerimanya.

3. Konflik

Konflik merupakan situasi ketika dua orang atau lebih merasakan perbedaan baik dalam hal tujuan, nilai, maupun keyakinan yang dianut. Terdapat 3 kategori konflik, pertama konflik tugas mengacu pada kesadaran tugas, sudut pandang, maupun perbedaan pendapat. Kedua konflik hubungan yaitu tidak setuju atas perbedaan dalam hal suatu isu terkait masalah pribadi, sosial, maupun pekerjaan. Ketiga konflik proses ialah konflik yang dapat terjadi karena adanya perbedaan kesepakatan strategi, perwakilan, sumber daya, dan prosedur.



4. Kepercayaan

Kepercayaan menjadi kunci utama dalam berbagi pengetahuan secara online sebab proses knowledge sharing dikatakan berhasil jika penerima informasi meyakini bahwa informasi yang telah diperoleh dan diolah dalam kognitif menjadi suatu pengetahuan, sedangkan bagi pemberi informasi perlu untuk memberikan kepercayaan terhadap penerima informasi dapat memanfaatkan informasi dengan benar. Perbedaan terjadi pada proses knowledge sharing secara offline maupun online. Tingkat kepercayaan pada proses knowledge sharing secara offline cenderung konsisten meningkat seiring waktu, sedangkan knowledge sharing secara online kepercayaan dapat menurun setiap waktu.

2.1.2.6 Proses Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing)

Indarti dan Dyahjatmayanti (2015) menjelaskan bahwa proses *knowledge sharing* mencakup dua aktivitas utama, yaitu transmisi dan penyerapan pengetahuan antara pihak yang memiliki pengetahuan dan pihak yang menerima pengetahuan, diantaranya yaitu:

1. Tahap pertama, individu yang memiliki pengetahuan menyampaikan atau mengomunikasikan pengetahuannya, baik dalam bentuk lisan maupun tulisan.
2. Pihak penerima diharapkan mampu memahami serta menginternalisasi informasi atau pengetahuan yang disampaikan tersebut agar dapat dimanfaatkan dengan efektif.



2.1.3 Work Life Balance

2.1.3.1 Pengertian Work Life Balance

Saputra & Masdupi (2025) mendefinisikan *work life balance* kondisi di mana individu dapat mengatur dan menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat berjalan selaras tanpa harus mengorbankan salah satu di antaranya. Sedangkan menurut Ibrahim (2024) *work life balance* sering diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan serta tanggung jawab pekerjaan dengan berbagai aspek kehidupan di luar pekerjaan, seperti keluarga, hobi, kesehatan, dan aktivitas sosial.

Lebih lanjut Berglund et al. (2021) mendefinisikan *work life balance* sebagai sejauh mana berbagai peran hidup seseorang dan tuntutan dari tiap peran saling mempengaruhi (*multiple life roles and demands carry over between each role*). yang berarti keseimbangan ini tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga bagaimana pengalaman, tanggung jawab, dan tekanan dari satu peran dapat terbawa dan memengaruhi peran lainnya. Dengan demikian, seseorang dikatakan memiliki *work life balance* apabila mampu mengelola interaksi antara peran-peran tersebut secara selaras sehingga tidak menimbulkan konflik dan tetap menjaga kesejahteraan pribadi maupun kinerja kerja.

Berdasarkan definisi para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* merupakan kondisi di mana individu mampu mengelola serta menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga terharmonisan antar berbagai peran hidup tanpa saling mengganggu,



memungkinkan seseorang menjalankan tanggung jawab kerja dan kehidupan di luar pekerjaan secara selaras dan seimbang.

2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Work Life Balance

Menurut Avadhani & B Menon (2022), work life balance memiliki enam dimensi dan indikator yaitu:

1. *Nature of Work*

Jenis pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan secara lebih baik akan menentukan kualitas dari hasil pekerjaannya.

2. *Work Flexibility*

Fleksibilitas kerja mencerminkan sejauh mana individu dapat menyesuaikan waktu, tempat, dan cara kerja sesuai dengan kondisi yang berubah.

3. *Work Load*

Beban kerja menggambarkan intensitas tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam batas waktu tertentu.

4. *Compensation*

Kompensasi mencakup imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial.

5. *Organizational Support*

Dimensi ini mencerminkan persepsi karyawan terhadap perhatian dan dukungan yang diberikan organisasi, baik dalam bentuk fasilitas kerja, dukungan kesehatan mental, maupun keseimbangan peran kerja dan keluarga.



6. *Personal Life*

Dalam situasi kritis di mana individu tidak mampu bernapas secara mandiri, diperlukan intervensi sistem pendukung untuk menjaga kelangsungan hidupnya.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Work Life Balance

Menurut Vyas et al. (2017), menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi work-life balance yaitu:

1. *Social Support*

Dukungan sosial memainkan peran penting dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Individu yang memperoleh dukungan dari rekan kerja maupun anggota keluarga cenderung lebih mampu mempertahankan keseimbangan tersebut dalam suasana yang harmonis. Selain itu, kemajuan teknologi turut memfasilitasi integrasi antara tanggung jawab kerja dan keluarga secara lebih efektif.

2. *Organizational Issues*

Peran organisasi sangat penting dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan yang mendukung kebutuhan karyawan. Ketika organisasi secara aktif mengembangkan kebijakan *work life balance* yang efektif, hal ini berpotensi mendorong peningkatan produktivitas serta kepuasan kerja secara keseluruhan.

3. *Stress Issues*

Stres diketahui sebagai pemicu dominan ketidakpuasan dalam diri karyawan, baik yang berasal dari kondisi objektif maupun persepsi subjektif. Sebagai salah satu determinan utama, stres memberikan dampak negatif terhadap *work life balance*, yang dapat berujung pada



kelelahan fisik, gangguan psikologis, penurunan kesehatan jantung, hingga menurunnya tingkat produktivitas secara keseluruhan.

4. *Work Issues*

Pekerjaan menjadi faktor penting yang memengaruhi *work-life balance* karyawan. Jika terjadi kelebihan beban kerja, maka akan meningkatkan tingkat stres dan menciptakan ketidakseimbangan dalam kehidupan karyawan.

5. *Family Issues*

Keluarga memiliki peran penting dalam kehidupan seseorang. Jika seseorang bahagia dan mendapatkan dukungan sosial dari keluarganya, maka hal tersebut akan meningkatkan *work-life balance*. Sebaliknya, jika tidak bahagia dalam keluarga, hal itu dapat menyebabkan stres kerja dan konflik.

6. *Social Issues*

Seseorang tidak dapat hidup dalam isolasi. Ada kewajiban sosial tertentu yang perlu dipenuhi agar kehidupan tetap damai dan harmonis.

7. *Supportive Factor from organization*

Agar karyawan dapat berkomitmen dan terlibat dalam organisasi, ia membutuhkan dukungan dari organisasi tersebut, yang juga dapat meningkatkan kinerjanya dan keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi.

8. *Work overload factor*

Beban kerja yang berlebihan merupakan faktor penting yang meningkatkan stres dan menciptakan ketidakseimbangan baik di tempat kerja maupun di rumah.



9. *Individual Issues*

Individu bertanggung jawab dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga jika ia mampu mengelola kedua tanggung jawab tersebut, sekaligus mengelola dirinya sendiri.

2.1.4 Job Satisfaction

2.1.4.1 Pengertian Job Satisfaction

Menurut Robbins & Judge (2023) kepuasan kerja adalah suatu sikap positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk melalui penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut. Individu yang merasa puas cenderung menunjukkan persepsi yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan individu yang tidak puas akan menunjukkan sikap negatif.

Sejalan dengan pandangan tersebut Sreih (2020) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai tingkat rasa puas dan rasa cukup yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, dengan mempertimbangkan kepuasan terhadap aspek-aspek seperti tugas yang dijalankan, hubungan dengan rekan kerja, atasan, serta kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja. Sedangkan menurut Vanarse (2019) kepuasan kerja dapat pula diartikan sebagai kondisi emosional yang positif atau menyenangkan yang muncul sebagai hasil dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya maupun pengalaman yang diperolehnya selama bekerja.

Berdasarkan ketiga pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kerja merupakan kondisi psikologis atau emosional positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, yang terbentuk melalui penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti tugas yang



dilakukan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta kebijakan organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan menilai pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai pribadinya.

Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada persepsi individu terhadap pekerjaan, tetapi juga memengaruhi bagaimana mereka merespons situasi kerja yang tidak sesuai dengan harapan. Dalam hal ini, Robbins & Judge (2023) mengidentifikasi empat bentuk utama respons karyawan terhadap ketidakpuasan kerja, yang masing-masing mencerminkan cara individu menghadapi ketidaksesuaian antara harapan dan realitas di tempat kerja, yaitu:

1. *Exit* (keluar), yaitu perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
2. *Voice* (suara), yaitu dimana kondisi karyawan berupaya secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan melakukan bentuk kegiatan perserikatan.
3. *Loyalty* (kesetiaan), yaitu tindakan karyawan secara pasif namun optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi dalam menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk "melakukan hal yang benar".
4. *Neglect* (pengabaian), kondisi dimana karyawan pengabaian secara pasif memungkinkan kondisi memburuk dan termasuk ketidakhadiran atau terlambatan kronis, berkurangnya upaya, dan meningkatnya tingkat masalah.



2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Job Satisfaction

Menurut Khaleque & Choudhury (1984), mengidentifikasi sepuluh dimensi utama, yaitu:

1. Gaji (*Pay*)

Menurut Mathis et al. (2017) gaji adalah kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan, seringkali sebagai upah (dihitung berdasarkan waktu kerja) atau gaji (pembayaran yang konsisten setiap periode terlepas dari jam kerja).

2. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah pergerakan ke atas dalam hierarki pekerjaan yang biasanya membawa peningkatan tanggung jawab, status, dan gaji. Ini adalah alat motivasi yang kuat (Dessler, 2020).

3. Status Pekerjaan (*Job Status*)

Menurut Patterson (2023) *Job status* terkait dengan Sistem Klasifikasi Pekerjaan (*Job Classification System*), di mana setiap pekerjaan dikelompokkan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan, pengalaman, dan tingkat otoritas yang dimiliki.

4. Keamanan Kerja (*Job Security*)

Keamanan kerja di tempat kerja adalah faktor penting yang sangat memengaruhi loyalitas dan retensi karyawan, rasa ketidakamanan kerja (*Job Insecurity*) adalah salah satu penyebab stres yang dapat berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja seseorang (Patterson, 2023).

Kondisi Kerja (*Working Conditions*)

Menurut Rahardjo (2022) kondisi kerja bertujuan menciptakan lingkungan



kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada kualitas.

6. Perilaku Atasan (*Behavior of Boss*)

Merujuk pada kualitas pengawasan atau perilaku manajer/supervisor, manajer memiliki tanggung jawab untuk memastikan pekerja mematuhi peraturan, menyarankan pekerja tentang potensi bahaya, dan mengambil tindakan pencegahan yang wajar (Patterson, 2023). Kinerja mereka dinilai, tetapi dapat dipengaruhi oleh bias dan favoritisme.

7. Komunikasi Terbuka (*Open Communication*)

Kemampuan untuk mengomunikasikan kebijakan dan praktik SDM secara efektif kepada karyawan agar mereka memahami tujuan dan nilai dari kebijakan tersebut (Patterson, 2023)

8. Otonomi dalam Bekerja (*Autonomy in Work*)

Dalam model Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristics Model*), otonomi adalah tingkat di mana pekerjaan memberikan kebebasan, independensi, dan diskresi yang substansial kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur (Dessler, 2020).

9. Pengakuan atas Kinerja Baik (*Recognition for Good Work*)

Merupakan bagian dari Imbalan (*Rewards*) yang diberikan kepada karyawan, Ini adalah salah satu tujuan dari Pengayaan Pekerjaan (*Job Enrichment*), di mana karyawan diberikan lebih banyak tanggung jawab dan peluang untuk pengakuan dan pertumbuhan profesional yang mencapai tujuan akan diakui dan diberi penghargaan (misalnya, bonus atau promosi) (Patterson, 2023).



artisipasi dalam Pengambilan Keputusan (*Participation in decision making*)

Menumbuhkan rasa kepemilikan pada karyawan dengan memberdayakan mereka untuk menyuarakan pendapat dan mengambil risiko inovatif (Mathis et al., 2017).

11. Hubungan dengan Rekan Kerja (*Relationship with Colleagues*)

Menurut Dessler (2020) menempatkan ini sebagai bagian dari faktor Lingkungan Kerja (Work Environment), dukungan sosial dari rekan kerja sangat memengaruhi kepuasan kerja dan tim.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Job Satisfaction

Robbins & Judge (2023) menyatakan bahwa beberapa karakteristik yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. *Job Conditions*, umumnya, pekerjaan yang menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemandirian, dan kontrol akan memuaskan sebagian besar karyawan. Saling ketergantungan, umpan balik, dukungan sosial, dan interaksi dengan rekan kerja di luar tempat kerja juga sangat terkait dengan kepuasan kerja, bahkan setelah mempertimbangkan karakteristik karyawan.
2. *Personality and Individual Differences*, sama pentingnya dengan kondisi pekerjaan terhadap kepuasan kerja, kepribadian juga memainkan peran penting. Orang-orang yang memiliki *Core Self Evaluations* (CSE) yang positif percaya akan nilai dan kompetensi dasar mereka, lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada orang-orang dengan CSE negatif. Bagi mereka yang berada dalam budaya kolektif, mereka yang memiliki CSE yang tinggi dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi pula.



2.2 Tinjauan Empirik

Adapun yang menjadi pedoman atau acuan bagi penulis dalam penulisan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Job Satisfaction* dan Dampaknya *Knowledge Sharing* pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulselrabar” adalah sebagaimana yang pernah dilakukan penelitian terdahulu.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Prasetyo Rizky Nugroho, Sina Setyadi, Umi Kouroh	2025	The Role of Work-Life Balance, Knowledge Sharing, and Job Satisfaction in Enhancing Employee Performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance, knowledge sharing, dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja anggota Lanud Adi Soemarmo, Solo, Jawa Tengah. Ketiga variabel tersebut secara simultan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja anggota, dan secara parsial masing-masing variabel juga menunjukkan pengaruh yang signifikan.
2	Yudha Esa Pribadi, Rara Ririn Budi Utamaningtyas, Irin Mirrah hfia, Monayah Pratiwi	2024	Pengaruh Knowledge Sharing, Employee Engagement, Dan Work Life Balance Terhadap Job Satisfication Pada Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Knowledge Sharing, Employee Engagement, dan Work Life Balance berpengaruh secara signifikan terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT Wijaya Karya Beton Tbk. PPB Boyolali.



No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			PTWijaya Karya Beton Tbk. PPB Boyolali	
3	Yuda Septiadi Hendra & Free Dirga Dwatra	2024	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT PLN (Persero) Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Ombilin di Sawahlunto	Berdasarkan hasil dari penelitian, bahwa tidak terdapat pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Ombilin Di Sawahlunto. Artinya semakain tinggi work life balance tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan.
4	Nancy Yusnita, Hari Gursida, Erna Herlina	2022	The Role of Work- Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment (Penelitian ini dilakukan di PT PLN INDONESIA)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. 2. Terdapat pengaruh negatif antara work-life balance terhadap komitmen organisasi. 3. Terdapat pengaruh positif antara work-life balance terhadap kepuasan kerja. <p>Terdapat pengaruh positif antara work-life balance terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (mediasi).</p>



No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
5	Savitra Erica Turangan, Ventje Tatimu, Danny D.S Mukuan	2022	Pengaruh Work life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Gardu Induk Kawangkoan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa tidak adanya pengaruh dan Negatif signifikan antara Work life Balance terhadap Kinerja karyawan. 2. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa adanya pengaruh Positif dan signifikan antara Work life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. 3. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan.
6	Nargiza Usmanova, Jianhua Yang, Eli Sumarliah and Safeer Ullah Khan, Sher Zaman Khan	2021	Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language	<ol style="list-style-type: none"> 1. Knowledge sharing behavior (KSB) berpengaruh efek signifikan dan negatif terhadap job satisfaction (JS) 2. KSB tidak berpengaruh signifikan terhadap innovative work behavior (IWB) <p>Motivating Language (ML) dari atasan memoderasi hubungan KSB–JS dan KSB–IWB secara signifikan (menjadikan</p>



No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
				hubungan menjadi positif dan signifikan)
7	Trinovela Simanjuntak, Vera Sylvia Saragi Sitio	2021	Pengaruh Knowledge Sharing dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <ol style="list-style-type: none"> 1. Knowledge sharing secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Employee engagement secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Knowledge sharing dan employee engagement secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Secara parsial employee engagement dominan mempengaruhi kepuasan kerja.
8	Muna M. Khoury	2021	Work-Life Balance Constructs and Job Satisfaction: Evidence from the Palestinian Investment Sector	Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi Work-Life Balance (Work Interference with Personal Life (WIPL), Personal Life with Work Interference (PLIW), Work Personal Life Enhancement (WPLE) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.



No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
9	Linhua Sang, Dongchun Xia, Guodong Ni, Qingbin Cui, Jianping Wang, dan Wenshun Wang, Vivi Ismayani	2020	Influence Mechanism of Job Satisfaction and Positive Affect on Knowledge Sharing among Project Members: Moderator Role of Organizational Commitment	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job satisfaction dan positive affect berpengaruh positif signifikan terhadap explicit knowledge sharing (EKS) dan tacit knowledge sharing (TKS).
10	Wioleta Kucharska dan Denise A. D. Bedford	2019	Knowledge Sharing and Organizational Culture Dimensions: Does Job Satisfaction Matter?	Hasil penelitian menunjukkan bahwa job satisfaction merupakan mediator yang kuat antara budaya organisasi dan knowledge sharing. Selain itu, job satisfaction dan knowledge sharing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.

