

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari manajemen umum yang terfokus pada pengelolaan aspek sumber daya manusia sebagai komponen paling krusial dalam proses manajemen secara keseluruhan (Hidayat & Anwar, 2023). Manusia menjadi unsur kunci dalam organisasi karena memiliki kendali terhadap seluruh faktor produksi lainnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih menyeluruh terhadap karyawan, tidak hanya dari sisi hasil kerja semata tetapi juga dari sisi kondisi psikologis karyawan dalam bekerja, karena karyawan yang dikelola dengan baik secara psikologis akan mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, salah satu konsep yang semakin mendapat perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah *thriving at work*. *Thriving at work* adalah kondisi psikologis di mana individu secara bersamaan merasakan vitalitas (*vitality*) dan pembelajaran (*learning*) dalam konteks pekerjaannya (Porath *et al.*, 2012). Kondisi ini menjadi penting untuk diperhatikan karena karyawan yang tidak mengalami *thriving* cenderung mengalami penurunan kinerja, mudah mengalami *burnout*, dan sulit berkembang secara berkelanjutan, sehingga

perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat membentuk kondisi *thriving at work* pada karyawannya.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap *thriving at work* adalah *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* adalah aktivitas fundamental manajemen pengetahuan di mana karyawan saling bertukar pengetahuan dan berkontribusi pada penerapan pengetahuan, inovasi, dan keunggulan kompetitif organisasi (Wang & Wang, 2012). *Knowledge sharing* sendiri terbagi menjadi dua bentuk yaitu *explicit knowledge sharing* yang mencakup berbagi pengetahuan yang dapat dikodifikasi secara formal, dan *tacit knowledge sharing* yang bersifat informal dan berbasis pengalaman langsung antar individu. Ketika proses berbagi pengetahuan berjalan secara merata dan efektif, karyawan akan terus memperoleh pengetahuan baru dan merasa berkembang dalam pekerjaannya, yang merupakan inti dari dimensi *learning* dalam *thriving at work*.

Penelitian yang dilakukan oleh Gormezoglu *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang (2025); Ononye & Maduemezia (2024) ; Tarsuslu (2024) yang juga menjelaskan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Namun penelitian-penelitian tersebut mayoritas dilakukan pada organisasi sektor publik dan konteks Internasional seperti Nigeria, Turki, dan Australia, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu dapat digeneralisasikan secara

langsung pada konteks yang berbeda. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Faktor lain yang turut membentuk kondisi *thriving at work* karyawan adalah *employee mindfulness*. *Employee mindfulness* adalah kemampuan karyawan untuk mempertahankan perhatian penuh dan kesadaran yang terbuka terhadap segala sesuatu yang sedang terjadi pada setiap momen pekerjaan yang sedang dijalani (Brown & Ryan, 2003). Kemampuan ini mencakup kesadaran kognitif, emosional, fisik, maupun interpersonal yang secara keseluruhan membantu karyawan untuk hadir secara penuh dalam setiap aktivitas kerjanya. Kemampuan ini bersifat dinamis dan dapat dilatih serta dikembangkan secara progresif melalui program pelatihan berbasis *mindfulness* yang terstruktur, sehingga setiap karyawan berpeluang untuk terus meningkatkan kualitas kesadaran dan kehadirannya dalam bekerja. Ketika karyawan mampu mempertahankan fokus dan kesadaran penuh dalam pekerjaannya, energi dan semangat kerja akan terjaga secara konsisten, yang merupakan inti dari dimensi *vitality* dalam *thriving at work*.

Penelitian yang dilakukan oleh Hu *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang *et al.*, (2021); Ozcan *et al.*, (2021); Abd-Elrhman *et al.*, 2023) yang juga menjelaskan bahwa *employee mindfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Namun penelitian-penelitian tersebut

mayoritas dilakukan pada konteks mahasiswa universitas dan sektor kesehatan, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu mencerminkan kondisi yang sama pada karyawan dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Faktor berikutnya yang turut menentukan kondisi *thriving at work* karyawan adalah *self-efficacy*. *Self-efficacy* adalah keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka untuk menjalankan serangkaian tugas yang bersifat proaktif, interpersonal, dan integratif yang melampaui persyaratan teknis yang telah ditetapkan dalam pekerjaan (Parker, 1998). Keyakinan ini bukan tentang seberapa besar kemampuan yang dimiliki secara objektif, melainkan tentang bagaimana individu menilai dan mempersepsikan kemampuannya sendiri dalam menghadapi situasi tertentu. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan terus terdorong untuk berkembang dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga kedua dimensi *thriving at work* yaitu *vitality* maupun *learning* akan semakin meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Nag *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work* karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Batool *et al.*, (2025); Liu *et al.*, (2021); Ghani *et al.*, (2024) yang juga menjelaskan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *thriving at work*. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi terbukti tidak hanya

lebih mudah mengalami kondisi *thriving*, tetapi juga cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih tahan terhadap tekanan pekerjaan. Namun penelitian-penelitian tersebut mayoritas dilakukan pada sektor dan konteks yang berbeda, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu dapat diterapkan secara langsung pada karakteristik pekerjaan yang berbeda. Oleh karena itu, penerapannya pada karyawan industri garmen masih perlu dikaji lebih lanjut.

Fokus penelitian ini yaitu karyawan CV. Inti Karya Sejahtera. CV. Inti Karya Sejahtera sendiri perusahaan yang bergerak pada industri garmen yang berdiri pada tahun 2015 dan beroperasi hingga sekarang. Produksi yang dihasilkan oleh CV. Inti Karya Sejahtera cukup beragam diantaranya seperti jas hujan, sarung tangan, jaket, *vest*, *balaclava* dan masih banyak lainnya. CV. Inti Karya Sejahtera sendiri berlokasi di Jalan Makam Tentara No.65, Taman, Kec. Taman, Kota Madiun, Jawa Timur 63131, Indonesia. Fenomena yang terjadi di CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat dari data produksi, pencapaian target, dan defect rate karyawan yang masih cenderung belum optimal dalam setiap produksi. Jumlah produksi, pencapaian target, dan *defect rate* di CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

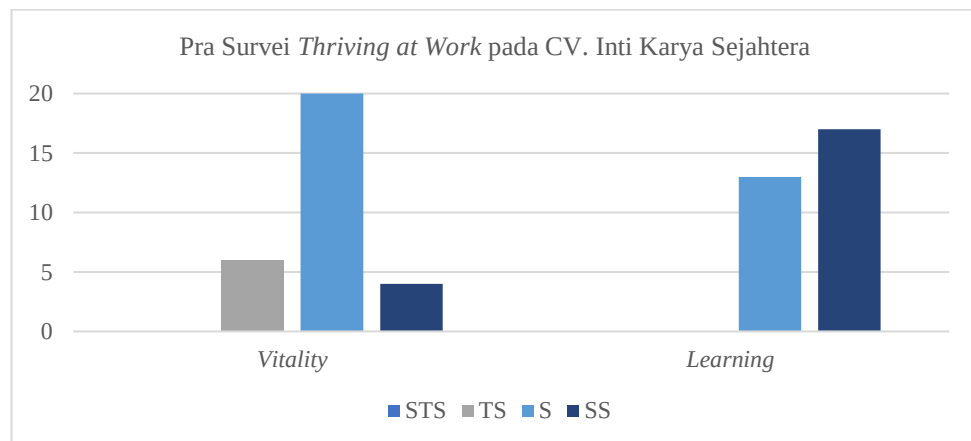
Tabel 1. 1 Data Produksi, Pencapaian Target, dan Defect Rate CV. Inti Karya Sejahtera Tahun 2023–2025

Tahun	Target Produksi	Actual Produksi	Pencapaian	Defect Rate
2023	153.000 pcs	148.800 pcs	97,3 %	2,0 %
2024	162.000 pcs	157.600 pcs	97,3 %	1,6 %
2025	171.000 pcs	165.600 pcs	96,8 %	1,4 %

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Dilihat dari Tabel 1.1 di atas dapat diuraikan bahwa pencapaian target produksi CV. Inti Karya Sejahtera selama tiga tahun berturut-turut tidak pernah mencapai 100%, dengan pencapaian tertinggi hanya 97,3% pada tahun 2023 dan 2024 serta menurun menjadi 96,8% pada tahun 2025. Selain itu, *defect rate* meskipun menunjukkan tren penurunan dari 2,0% pada tahun 2023 menjadi 1,4% pada tahun 2025, namun produk yang tidak lolos *quality control* masih selalu ada setiap tahunnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun kinerja produksi karyawan CV. Inti Karya Sejahtera secara keseluruhan tergolong baik, masih terdapat gap antara kondisi yang ada dengan kondisi yang seharusnya dapat dicapai secara optimal.

Fenomena yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera menunjukkan bahwa *thriving at work* karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dinilai baik, ditunjukkan dari semangat dan kehadiran karyawan yang konsisten meskipun kondisi produksi tidak selalu menentu. Akan tetapi kondisi yang dinilai baik ini bukan berarti tidak ada permasalahan, karena masih terdapat beberapa karyawan yang belum merasakan kondisi *thriving at work* yang maksimal. Adapun pra survei *thriving at work* terhadap 30 (tiga puluh) karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut:



Gambar 1. 1 Pra Survei *Thriving at Work* pada CV. Inti Karya Sejahtera

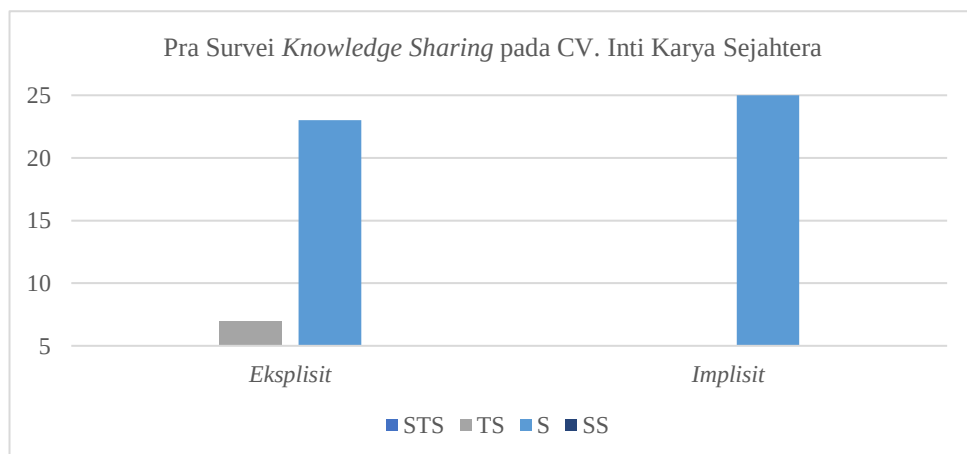
Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan gambar 1.1 di atas dapat disimpulkan bahwa *thriving at work* yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator *vitality* di mana 4 (empat) karyawan menyebutkan sangat setuju, 20 (dua puluh) karyawan menyebutkan setuju, dan 6 (enam) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap perasaan bersemangat dan berenergi dalam bekerja. Pada indikator *learning* di mana 17 (tujuh belas) karyawan menyebutkan sangat setuju dan 13 (tiga belas) karyawan menyebutkan setuju terhadap perasaan berkembang dan bertumbuh melalui pengalaman kerjanya.

Namun masih terdapat indikator yang tergolong rendah yaitu indikator *vitality* di mana masih terdapat 6 (enam) karyawan yang menyebutkan tidak setuju terhadap perasaan bersemangat dan berenergi dalam bekerja setiap harinya. Hal ini terjadi karena sebagian karyawan belum sepenuhnya merasakan energi dan semangat kerja yang optimal dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Hasil wawancara yang

dilakukan dengan karyawan CV. Inti Karya Sejahtera bahwa karyawan yang merasa kurang bersemangat adalah karyawan yang merasa belum mendapatkan dukungan yang cukup dari lingkungan kerjanya untuk terus berkembang. Harapannya perusahaan dapat terus mendorong karyawan untuk berkembang sehingga kondisi *thriving at work* dapat meningkat secara optimal.

Fenomena yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera menunjukkan bahwa *knowledge sharing* karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dinilai baik, ditunjukkan dalam bentuk berbagi pengetahuan eksplisit dan implisit antar karyawan. Akan tetapi masih terdapat karyawan yang belum optimal dalam berbagi pengetahuan teknis produksi kepada rekan kerjanya sehingga berpotensi menghambat dimensi *learning* dalam *thriving at work*. Adapun pra survei *knowledge sharing* terhadap 30 (tiga puluh) karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut:



Gambar 1. 2 Pra Survei *Knowledge Sharing* pada CV. Inti Karya Sejahtera

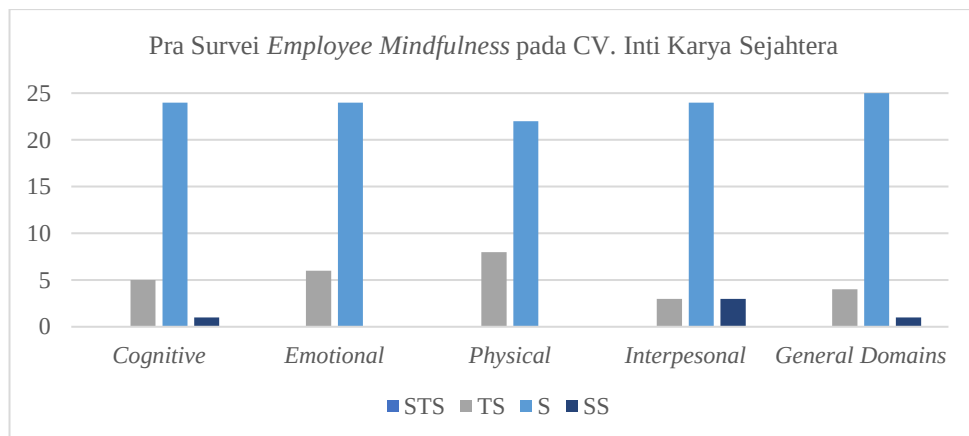
Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan gambar 1.2 di atas dapat disimpulkan bahwa *knowledge sharing* yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator *explicit knowledge sharing* di mana 23 (dua puluh tiga) karyawan menyebutkan setuju dan 7 (tujuh) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap keaktifan berbagi informasi dan prosedur kerja secara formal. Pada indikator *implicit knowledge sharing* di mana 25 (dua puluh lima) karyawan menyebutkan setuju dan 5 (lima) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap keaktifan berbagi pengalaman dan keahlian praktis kepada rekan kerja.

Namun masih terdapat indikator yang tergolong rendah yaitu indikator *explicit knowledge sharing* di mana masih terdapat 7 (tujuh) karyawan yang menyebutkan tidak setuju terhadap keaktifan berbagi informasi dan prosedur kerja secara formal kepada rekan kerjanya. Hal ini terjadi karena sebagian karyawan masih belum terbiasa mendokumentasikan dan berbagi pengetahuan teknis secara formal, sehingga pengetahuan yang dimiliki belum dapat tersebar secara merata kepada seluruh karyawan. Harapannya perusahaan dapat mendorong budaya berbagi pengetahuan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan sehingga seluruh karyawan dapat memperoleh pengetahuan yang merata dan kondisi *thriving at work* karyawan semakin meningkat.

Kondisi *knowledge sharing* yang belum sepenuhnya optimal tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan berkaitan erat dengan kemampuan *employee mindfulness* karyawan yang juga perlu mendapat perhatian.

Fenomena yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera menunjukkan bahwa *employee mindfulness* karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dinilai baik, ditunjukkan dalam bentuk kesadaran kognitif, emosional, fisik, interpersonal, dan kesadaran umum karyawan dalam bekerja. Akan tetapi masih terdapat karyawan yang belum mampu mempertahankan kesadaran penuhnya secara konsisten sehingga berpotensi menghambat dimensi *vitality* dalam *thriving at work*. Adapun pra survei *employee mindfulness* terhadap 30 (tiga puluh) karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat pada gambar 1.3 berikut:



Gambar 1. 3 Pra Survei *Employee Mindfulness* pada CV. Inti Karya Sejahtera

Sumber: Data diolah Tahun 2026

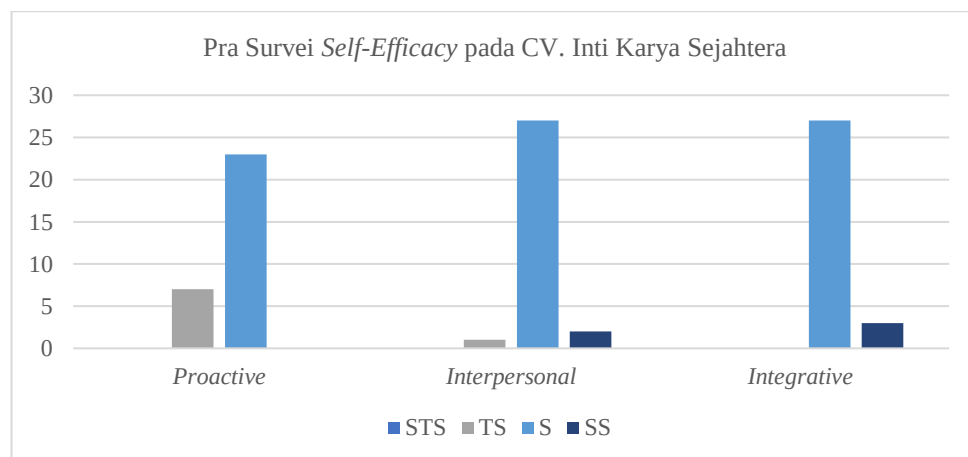
Berdasarkan gambar 1.3 di atas dapat disimpulkan bahwa *employee mindfulness* yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator *cognitive* di mana 24 (dua puluh empat) karyawan menyebutkan setuju dan 5 (lima) karyawan menyebutkan tidak setuju serta 1 (satu) karyawan menyebutkan sangat tidak setuju terhadap kemampuan mempertahankan fokus kognitif dalam bekerja. Pada indikator

emotional di mana 24 (dua puluh empat) karyawan menyebutkan setuju dan 6 (enam) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap kemampuan mengenali dan mengelola emosi dalam bekerja. Pada indikator *physical* di mana 22 (dua puluh dua) karyawan menyebutkan setuju dan 8 (delapan) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap kemampuan menyadari kondisi fisik dalam bekerja. Pada indikator interpersonal di mana 24 (dua puluh empat) karyawan menyebutkan setuju, 3 (tiga) karyawan menyebutkan sangat setuju, dan 3 (tiga) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap kemampuan hadir secara penuh dalam interaksi dengan rekan kerja. Pada indikator *general domains* di mana 25 (dua puluh lima) karyawan menyebutkan setuju, 1 (satu) karyawan menyebutkan sangat setuju, dan 4 (empat) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap kesadaran umum dalam bekerja.

Namun masih terdapat indikator yang tergolong rendah yaitu indikator *physical* di mana masih terdapat 8 (delapan) karyawan yang menyebutkan tidak setuju terhadap kemampuan menyadari kondisi fisik dalam bekerja. Hal ini terjadi karena sebagian karyawan cenderung mengabaikan kondisi fisik mereka ketika sedang fokus pada pekerjaan, sehingga kesadaran fisik dalam bekerja belum terbentuk secara optimal. Hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan CV. Inti Karya Sejahtera bahwa karyawan yang kurang menyadari kondisi fisiknya adalah karyawan yang terbiasa memaksakan diri untuk terus bekerja meskipun kondisi fisiknya sudah tidak mendukung secara optimal. Harapannya

perusahaan dapat memberikan dukungan yang membangun guna membuat karyawan lebih mampu mempertahankan fokus dan kesadarannya dalam bekerja secara konsisten.

Kondisi *thriving at work* karyawan juga tidak lepas dari seberapa besar keyakinan diri atau *self-efficacy* yang dimiliki karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Fenomena yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera menunjukkan bahwa *self-efficacy* karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dinilai baik, ditunjukkan dalam bentuk keyakinan diri karyawan dalam menjalankan tugas yang bersifat proaktif, interpersonal, dan integratif. Akan tetapi masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya yakin terhadap kemampuan diri mereka sehingga berpotensi menghambat kedua dimensi *vitality* maupun *learning* dalam *thriving at work*. Adapun pra survei *self-efficacy* terhadap 30 (tiga puluh) karyawan CV. Inti Karya Sejahtera dapat dilihat pada gambar 1.4 berikut:



Gambar 1. 4 Pra Survei *Self-Efficacy* pada CV. Inti Karya Sejahtera

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan gambar 1.4 di atas dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* yang terjadi pada CV. Inti Karya Sejahtera dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat pada indikator *proactive* di mana 23 (dua puluh tiga) karyawan menyebutkan setuju dan 7 (tujuh) karyawan menyebutkan tidak setuju terhadap keyakinan diri dalam mengambil inisiatif dan menyelesaikan tugas secara proaktif. Pada indikator interpersonal di mana 27 (dua puluh tujuh) karyawan menyebutkan setuju, 2 (dua) karyawan menyebutkan sangat setuju, dan 1 (satu) karyawan menyebutkan sangat tidak setuju terhadap keyakinan diri dalam menjalin hubungan dan berkoordinasi dengan rekan kerja. Pada indikator *integrative* di mana 27 (dua puluh tujuh) karyawan menyebutkan setuju dan 3 (tiga) karyawan menyebutkan sangat setuju terhadap keyakinan diri dalam mengintegrasikan berbagai tugas secara menyeluruh.

Namun masih terdapat indikator yang tergolong rendah yaitu indikator *proactive* di mana masih terdapat 7 (tujuh) karyawan yang menyebutkan tidak setuju terhadap keyakinan diri dalam mengambil inisiatif dan menyelesaikan tugas secara proaktif. Hal ini terjadi karena sebagian karyawan masih merasa kurang yakin untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaannya tanpa arahan langsung dari atasan. Hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan CV. Inti Karya Sejahtera bahwa karyawan yang kurang yakin dalam bersikap proaktif adalah karyawan yang merasa belum memiliki cukup pengalaman dan pengetahuan untuk mengambil keputusan secara mandiri. Harapannya perusahaan dapat terus memberikan

dukungan dan penguatan keyakinan diri karyawan sehingga kondisi *thriving at work* karyawan dapat meningkat secara optimal.

Berdasarkan uraian fenomena dan kajian penelitian terdahulu di atas, dapat dilihat bahwa *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy* merupakan tiga faktor yang secara bersama-sama berkontribusi dalam membentuk kondisi *thriving at work* karyawan. Penelitian yang mengkaji ketiga variabel tersebut secara bersamaan terhadap *thriving at work* khususnya pada karyawan perusahaan garmen di Kota Madiun masih sangat terbatas. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh *Knowledge Sharing*, *Employee Mindfulness*, dan *Self-Efficacy* Terhadap *Thriving at Work* Pada Karyawan CV. Inti Karya Sejahtera di Kota Madiun**".

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka peneliti memberi batasan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera.
2. Variabel dalam penelitian ini adalah *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy* terhadap *thriving at work*.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi yang telah dijelaskan, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *knowledge sharing* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera?

2. Apakah terdapat pengaruh *employee mindfulness* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera?
3. Apakah terdapat pengaruh *self-efficacy* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *knowledge sharing* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee mindfulness* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *thriving at work* pada karyawan CV. Inti Karya Sejahtera.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini peneliti berharap dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan konsep *thriving at work*, *knowledge sharing*, *employee mindfulness*, dan *self-efficacy*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan memperluas wawasan bagi mahasiswa yang akan melaksanakan penelitian terkait *thriving at work*.

2. Kegunaan Praktis

Mampu menyediakan informasi tambahan dan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pimpinan di CV. Inti Karya Sejahtera dalam merancang program pengembangan karyawan yang lebih efektif, khususnya yang berfokus pada peningkatan budaya berbagi pengetahuan, pelatihan *mindfulness* di tempat kerja, serta penguatan keyakinan diri karyawan guna mendorong kondisi *thriving at work* yang lebih optimal.