

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat PT Utama Karya Infrastruktur

PT Utama Karya Infrastruktur (HKI) adalah salah satu anak perusahaan dari BUMN PT Utama Karya (Persero) (HK) di bidang usaha jasa konstruksi. Didirikan sejak tahun 2015, HKI merupakan *spin off* dari Divisi Jalan & Jembatan milik HK yang sudah berkiprah sejak tahun 1961. PT Utama Karya beralamat di Jl. Letjend. MT Haryono Kav 8 Cawang, Kecamatan Jatinegara, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13340.

HKI berdiri sebagai salah satu implementasi strategi *value capture* yang dijalankan HK dalam rangka optimalisasi penugasan pengembangan Jalan Tol Trans Sumatera (JTTS) yang diamanatkan Pemerintah Republik Indonesia kepada HK. Ruang lingkup bidang usaha yang dijalankan oleh HKI meliputi industri material bangunan, pekerjaan pelaksana konstruksi, dan pengawasan pelaksanaan pekerjaan konstruksi, layanan jasa konsultasi (konsultan) manajemen dan rekayasa industri, pabrikasi bahan dan komponen bangunan. Sejak Tahun 2015 hingga saat ini, HKI telah memegang kontrak kurang lebih Rp40 Triliun atau ekuivalen terhadap panjang kilometer sekitar 387 km yang terdiri dari 8 ruas dan lain sebagainya.

Pada tahun 2015-2021 HKI menjalankan bisnis jasa konstruksi jalan dan jembatan, khususnya di JTTS. Sejak tahun 2021, HKI mulai melakukan ekspansi ke pasar eksternal JTTS. Saat ini, HKI menambah core business di bidang investasi, dimulai dengan investasi dengan skema KPBU.

Sejak tahun 2020, HKI telah memiliki anak perusahaan yakni PT Petronesia Benimel yang bergerak di bidang konstruksi earthwork, infrastruktur oil & gas, dan infrastruktur pertambangan. Untuk meningkatkan kapasitas Perusahaan, pada Juli 2022 HKI telah memiliki anak perusahaan lainnya yang bergerak di bidang manufaktur untuk mendukung bidang jasa konstruksi yaitu PT Bhirawa Steel.

Selain membangun infrastruktur, HKI juga berkontribusi kepada masyarakat, melalui program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL), khususnya bagi masyarakat di sekitar proyek.

1.1.2 Logo PT Utama Karya Infrastruktur

Adapun terkait dengan logo perusahaan, dikarenakan PT HKI merupakan anak perusahaan dari perusahaan Utama Karya, maka untuk logo PT HKI tidak memiliki makna. Namun, apabila mengacu kepada perusahaan induknya, yang mana memang juga tidak memiliki makna, hanya simbol saja. Logo dari PT Utama Karya Infrastruktur adalah sebagai berikut :



Gambar 1. 1 Logo PT Utama Karya Infrastruktur

Sumber: PT Utama Karya Infrastuktur

1.1.3 Visi dan Misi PT Utama Karya Infrastruktur

a. Visi

Indonesia's Leading Integrated Construction Company

b. Misi

- 1) Menyukseskan pembangunan Jalan Tol Trans Sumatera (JTTS) dan melakukan ekspansi pasar untuk menciptakan bisnis yang berkelanjutan
- 2) Mengembangkan sumber daya manusia yang tangguh dan inovatif dalam rangka meningkatkan nilai perusahaan
- 3) Meningkatkan kapasitas finansial yang dapat mendukung pertumbuhan usaha

- 4) Menerapkan budaya perusahaan terutama safety dan environmental friendly dalam aktivitas pekerjaan.

1.1.4 Proyek – Proyek PT Utama Karya Infrastruktur

PT. Utama Karya Infrastruktur saat ini telah menyelesaikan beberapa proyek ruas Jalan Tol Trans Sumatera, Jawa maupun Bali, yaitu :

1. Jalan Tol Taba Penanjung – Bengkulu

Jalan Tol Taba Penanjung-Bengkulu memiliki main road yang terbentang sepanjang 17,6 km dan merupakan bagian dari Tol Lubuk Linggau-Curup-Bengkulu yang total panjangnya mencapai 96 km. Seksi Taba Penanjung-Bengkulu mulai dibangun pada September 2019 dan selesai pada Bulan Juni 2022.

2. Jalan Tol Binjai – Pangkalan Brandan Zona 1

Ruas Jalan Tol Binjai Pangkalan Brandan Zona 1 memiliki main road sepanjang 11,8 km dan merupakan salah satu rangkaian dari Jalan Tol Binjai-Langsa.

3. Jalan Tol Pekanbaru – Dumai

Jalan Tol Pekanbaru-Dumai memiliki main road sepanjang 131 km dan merupakan ruas jalan tol terpanjang yang telah dibangun oleh HKI. Pengerjaan jalan tol ini membutuhkan waktu $\pm 3,8$ tahun dari awal pengerjaan hingga selesai.

4. Jalan Tol Medan – Binjai Seksi 1

Jalan Tol Medan-Binjai Seksi 1 mulai dikerjakan pada Agustus 2017. Panjang main road jalan tol ini yakni sepanjang 6,8 km.

5. Jalan Tol Medan – Binjai Seksi 2 & 3

Jalan Tol Medan-Binjai Seksi 2 (Helvetia – Sei Semayang) dan Seksi 3 (Sei Semayang – Binjai) merupakan bagian dari ruas Jalan Tol Trans-Sumatera pertama, setelah ruas Palembang-Indralaya, yang sukses diselesaikan HKI dan resmi beroperasi di tahun 2017.

6. Jalan Tol Palembang – Indralaya

Jalan Tol Palembang-Indralaya merupakan jalan tol pertama yang dibangun di Provinsi Sumatera Selatan dengan panjang 21,9 km.

7. Jalan Tol Cinere – Jagorawi

Tol Cinere-Jagorawi (Cijago) memiliki panjang total 14,64 km dan merupakan bagian dari jaringan Jalan Tol Jakarta *Outer Ring Road* (JORR) II. HKI

mengerjakan jalan tol Cijago Seksi II sepanjang 5 km dari Cisalak sampai dengan Kukusan.

8. Jalan Tol Nusa Dua – Ngurah Rai – Benoa Paket 3

Jalan Tol Nusa Dua – Ngurah Rai – Benoa Paket 3 merupakan jalan tol pertama di Bali dan jalan tol pertama di Indonesia yang dibangun di atas laut. Ruas jalan tol ini memiliki panjang 784 meter.

1.1.5 Susunan dan Jumlah Karyawan

Setiap karyawan memiliki *job description* (pembagian tugas) masing-masing dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga kinerja perusahaan dapat terus berjalan dengan baik. Pembagian unit kerja dan jumlah pegawai PT Utama Karya Infrastruktur adalah sebagai berikut:

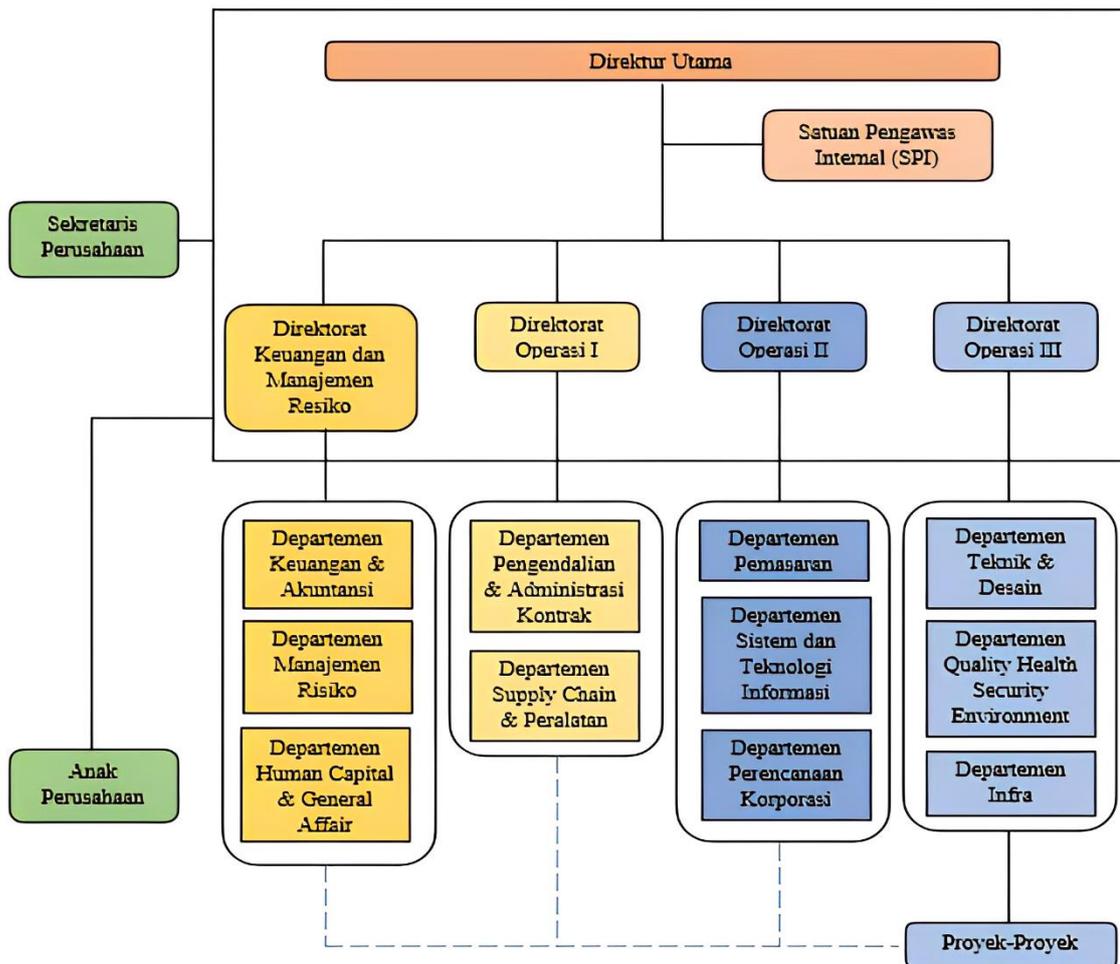
TABEL 1. 1
JUMLAH KARYAWAN

Unit Kerja	Jumlah Karyawan
Satuan Pengawas Internal	5 orang
Sekretaris Perusahaan	5 orang
Departemen Perencanaan Korporasi	5 orang
Departemen Keuangan & Akuntansi	10 orang
Departemen Manajemen Risiko	5 orang
Departemen HC & GA	8 orang
Departemen Supply Chain & Peralatan	9 orang
Departemen Pengendalian & Administrasi Kontrak	5 orang
Departemen Sistem & IT	10 orang
Departemen Teknik & Desain	10 orang
Departemen Pemasaran	11 orang
Departemen QHSSE	10 orang
Departemen Infra	7 orang

Total	100 orang
--------------	-----------

1.1.6 Struktur Organisasi

Berikut merupakan struktur organisasi dari PT Utama Karya Infrastruktur:



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT Utama Karya Infrastruktur

Sumber: Data Olahan Penulis (2023)

Terkait dengan uraian tugas dari masing masing posisi pada perusahaan tersebut, berikut uraian tugas masing-masing departemen:

1. Departemen Keuangan dan Akuntansi

Memastikan semua catatan keuangan akurat dan selalu diperbarui.

2. Departemen Manajemen Resiko
Melakukan identifikasi risiko finansial, keselamatan dan keamanan perusahaan.
3. Departemen Human Capital dan General Affair
Mengalokasikan anggaran perusahaan untuk merekrut, melatih, dan membayar gaji karyawan sebagai investasi perusahaan.
4. Departemen Pengendalian dan Administrasi Kontrak
Memastikan bahwa sasaran atau target yang ditetapkan di dalam kontrak pengadaan barang/jasa akan tercapai.
5. Departemen Supply Chain dan Peralatan
Berhubungan dengan berbagai macam biaya-biaya fisik berupa biaya material, biaya penyimpanan, biaya khusus produksi, biaya untuk transportasi, dan lain sebagainya.
6. Departemen Pemasaran
Memiliki tugas untuk mencari klien, memasarkan produk hingga bertanggungjawab pada angka penjualan.
7. Departemen Sistem dan Teknologi Informasi
Departemen yang bertanggung jawab pada perencanaan, pengelolaan, dan pemeliharaan segala aspek teknologi informasi di perusahaan.
8. Departemen Perencanaan Korporasi
Melaksanakan penyiapan koordinasi dan penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran, keuangan, perbendaharaan, verifikasi, akuntansi, evaluasi, dan pelaporan.
9. Departemen Teknik dan Desain
Departemen yang bertanggung jawab untuk merancang dan mengembangkan produk yang akan dihasilkan oleh perusahaan.
10. Departemen QHSSE
Untuk memastikan pengelolaan keselamatan, kesehatan, dan lingkungan kerja secara umum.
11. Departemen Infra
Melaksanakan penyiapan pengkoordinasian penyusunan kebijakan perusahaan, pengkoordinasian pelaksanaan tugas karyawan dan pemantauan serta evaluasi pelaksanaan pekerjaan.

1.1.7 Tata Nilai Perusahaan

Berdasarkan Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor : SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-Nilai Utama (*Core Value*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara pada tanggal 1 Juli 2020 yang menetapkan AKHLAK sebagai *core value* di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah sebagai berikut:

- a. Amanah
Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
- b. Kompeten
Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
- c. Harmonis
Saling peduli dan menghargai perbedaan
- d. Loyal
Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara
- e. Adaptif
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
- f. Kolaboratif
Membangun kerjasama yang sinergis

1.2 Latar Belakang Penelitian

Di zaman sekarang ini, semua perkembangan dituntut untuk berjalan cepat. Suatu perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif atau daya saing agar perusahaan tersebut dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Salah satu keunggulan kompetitif yang harus dimiliki perusahaan adalah manusia atau karyawan (SDM). Karyawan atau tenaga kerja sangat penting sebagai faktor yang mendukung produksi pada bidang produk maupun jasa di perusahaan untuk memenuhi kebutuhan individu dan masyarakat.

Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Setiap perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankan pekerjaan

serta untuk menggapai visi dan misi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia terlebih apabila kualitasnya kurang baik, maka perusahaan akan kesulitan dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Melalui upaya tersebut diharapkan dapat merekrut sumber daya manusia yang berkualitas yaitu mereka yang memiliki rasa tanggung jawab dan mengikuti perkembangan teknologi, sehingga dapat berperan dalam persaingan di masa depan. Menurut Robbins (2016:260) pencapaian kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator penilaian kinerja yaitu (1) Kualitas Kerja, yang dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan serta kemampuan. (2) Kuantitas, yakni jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. (3) Ketepatan waktu yaitu, tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. (4) Efektifitas disini diartikan sebagai tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti bahan baku, tenaga, uang, teknologi yang dapat dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya. (5) Kemandirian, yaitu tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.

Dalam penilaian kinerja, sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang industri konstruksi, PT Hutama Karya Infrastruktur sangat mengandalkan kinerja karyawannya sebagai sarana pencapaian tujuannya. Oleh karena itu, evaluasi kinerja perlu dilakukan dan hasilnya dapat dipertimbangkan dalam merumuskan kebijakan dan strategi perusahaan. Kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi yang dicapai selama periode waktu tertentu oleh organisasi yang bersifat *profit oriented* ataupun *non profit oriented*. Berikut merupakan data hasil kinerja perusahaan PT Hutama Karya Infrastruktur yang diambil dari data laporan manajemen pada tahun 2020-2021 sebagai berikut:

1) Kinerja Perusahaan Tahun 2020

Berdasarkan laporan keuangan tahun 2020 yang dirilis oleh perusahaan, HKI mencatat pendapatan usaha bersih Rp9,29 triliun pada 2020. Jumlah tersebut turun

12,12% dari 2019 senilai Rp10,56 triliun. Berikut data mengenai kinerja pemasaran tahun 2020 :

TABEL 1. 2
REALISASI PEMASARAN TAHUN 2019-2020

(Dalam miliar)

Kinerja Pemasaran	Realisasi 2019	Realisasi 2020
Lelang diikuti	19.270	7.083
Lelang dimenangkan	13.652	6.439
Kontrak didapat	13.652	6.439
Kontrak ditangan	24.741	19.781
Sisa kontrak lama	11.088	13.341

Sumber: Laporan Manajemen HKI (2023)

Berdasarkan uraian tabel 1.2 dapat dilihat bahwa realisasi pada tahun 2020 terdapat kegiatan lelang yang diikuti sebesar Rp 7,08 trilyun, lelang dimenangkan sebesar Rp 6,44 trilyun, *carry over* kontrak tahun 2020 sebesar 13,34 trilyun. Hal ini mengalami penurunan jika dibandingkan pada tahun 2019 dengan lelang yang diikuti sebesar Rp 19,27 trilyun dan lelang yang dimenangkan sebesar Rp 13,65 trilyun, namun *carry over* kontrak mengalami peningkatan dari tahun 2019 sebesar 11,08 trilyun. Sehingga secara keseluruhan kontrak yang ditangani oleh perusahaan mengalami penurunan dari Rp 24,74 trilyun tahun 2019 menjadi Rp 19,78 trilyun tahun 2020. Penurunan kinerja perusahaan pada tahun 2020 dikarenakan adanya pandemi Covid-19, mengakibatkan mundurnya rencana tender diikuti yang sudah direncanakan di tahun 2020 bergeser ke tahun 2021.

2) Kinerja Perusahaan Tahun 2021

Berdasarkan laporan keuangan tahun 2021, HKI mencatat pendapatan usaha bersih sebesar Rp7.789 miliar tahun 2021. Jumlah tersebut turun 16,19% dari tahun 2020 senilai Rp9.294 miliar. Berikut data mengenai kinerja pemasaran tahun 2021 :

TABEL 1. 3
REALISASI PEMASARAN TAHUN 2020-2021

(dalam miliar)

Kinerja Pemasaran	Realisasi 2020	Realisasi 2021
Lelang diikuti	7.840	3.822
Lelang dimenangkan	7.304	1.334
Kontrak didapat	7.304	1.334
% kontrak baru	93.16%	34.9%

Sumber: Laporan Manajemen HKI (2023)

Berdasarkan uraian tabel 1.3 dapat dilihat bahwa realisasi pada tahun 2021 terdapat kegiatan lelang yang diikuti sebesar Rp3.822 miliar dan nilai lelang dimenangkan sebesar Rp1.334 miliar. Hal ini mengalami penurunan dibandingkan tahun 2020 dengan lelang diikuti sebesar Rp7.840 miliar dan lelang dimenangkan sebesar Rp7.304 miliar. Sesuai data di atas dapat diketahui bahwa kinerja perusahaan mengalami penurunan sejak 2019. Penurunan kinerja perusahaan pada tahun 2021 dikarenakan adanya pandemi Covid-19, mengakibatkan mundurnya rencana tender diikuti yang sudah direncanakan di tahun 2020 bergeser ke tahun 2021.

Kemudian, untuk mengetahui lebih jauh bagaimana implementasi kinerja pegawai di PT Utama Karya Infrastruktur, penulis membagikan pra-kuesioner kepada 15 orang yang berisi pernyataan tentang kinerja berdasarkan teori Robbins (2018) yang menyebutkan pengukuran kinerja karyawan dilakukan dengan memperhatikan elemen-elemennya, yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian. Pernyataan dalam kuesioner ini memiliki lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Rekapitulasi hasil dari pra-kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 4
HASIL PRA KUESIONER KINERJA KARYAWAN

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya hadir tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditentukan	20%	40%	13%	20%	7%
2.	Saya mampu bekerja melebihi jumlah total pekerjaan yang ditargetkan	13%	20%	20%	20%	27%
3.	Saya dapat mengerjakan pekerjaan lebih dari yang diharapkan	20%	20%	13%	27%	20%
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan hasil yang memuaskan	20%	40%	20%	20%	0%

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-kuesioner (2023)

Berdasarkan data rekapitulasi pada tabel di atas diketahui bahwa terdapat fenomena kinerja karyawan yang kurang maksimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini ditunjukkan pada pernyataan “saya hadir tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang ditentukan” yang mendapatkan respon negatif sebesar 60% dari 15 karyawan yang mengartikan bahwa karyawan PT Utama Karya Infrastruktur kurang disiplin dalam menepati waktu. Pada pernyataan “saya mampu bekerja melebihi jumlah total pekerjaan yang ditargetkan” dan “saya dapat mengerjakan pekerjaan lebih dari yang diharapkan” masing-masing mendapatkan respon positif sebesar 67% dan 60% yang mengindikasikan bahwa karyawan PT Utama Karya Infrastruktur dapat mengerjakan tugas yang lebih banyak dari target yang ditentukan. Selain itu, pada pernyataan “saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan hasil yang memuaskan” mendapat respon negatif sebesar 60% yang menunjukkan bahwa pekerjaan yang diselesaikan oleh para karyawan masih kurang memuaskan.

Kemudian, untuk mengetahui lebih lanjut tentang bagaimana penerapan budaya organisasi pada karyawan PT Utama Karya Infrastruktur, penulis melakukan survey pra-kuesioner kepada 15 orang karyawan. Adapun rekapitulasi hasil dari pra-kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 5
HASIL PRA-KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap organisasi	27%	40%	7%	27%	0%
2.	Saya merasa nilai – nilai inti perusahaan mempengaruhi perilaku saya dalam bekerja	13%	47%	27%	13%	0%
3.	Saya dapat beradaptasi dalam segala perubahan	7%	20%	20%	40%	13%
4.	Tujuan dari perusahaan mempengaruhi kinerja saya dalam bekerja	27%	40%	13%	13%	7%

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-kuesioner (2023)

Berdasarkan data rekapitulasi dari tabel di atas diketahui bahwa terdapat fenomena budaya organisasi yang kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan pada pernyataan “Saya memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap organisasi” mendapatkan respon negatif sebesar 67% dari 15 karyawan PT Utama Karya Infrastruktur yang berarti perusahaan belum memiliki langkah-langkah yang tepat dalam memunculkan rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan. Kemudian, pada pernyataan “Saya merasa nilai – nilai inti perusahaan mempengaruhi perilaku saya dalam bekerja” mendapat respon negatif sebesar 60% yang menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya perusahaan belum berpengaruh terhadap perilaku karyawan dalam bekerja. Lalu, pada pernyataan “Saya dapat beradaptasi dalam segala perubahan”

mendapat respon positif sebesar 73% yang mengindikasikan bahwa karyawan dapat dengan mudah beradaptasi dengan segala bentuk perubahan budaya yang terdapat di perusahaan. Selain itu, pada pernyataan “Tujuan dari perusahaan memengaruhi kinerja saya dalam bekerja” mendapat respon negatif sebesar 67% yang menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui tujuan perusahaan. Sebagai kesimpulannya, dari survey ini diketahui bahwa budaya organisasi di PT Utama Karya Infrastruktur belum diimplementasikan dengan baik.

Sebagai bentuk pendukung pelaksanaan *knowledge management*, PT Utama Karya Infrastruktur memiliki sebuah aplikasi *single sign on* yang menggunakan Platform Odoo dengan nama HKI Apps. HKI Apps ini memiliki kegunaan sebagai sistem utama untuk mengakomodir proses bisnis sehingga informasi dan data yang terdistribusi merupakan data tunggal yang bisa dipercaya dan dapat termonitor secara *real time*. Di dalam Aplikasi Odoo berisi modul – modul dari berbagai departemen yang saling terkoneksi sehingga dapat meminimalisir kesalahan data. Dengan adanya HKI Apps segala proses bisnis yang dulunya terkendala oleh waktu dan kecepatan sekarang menjadi lebih mudah dan efisien.



Gambar 1. 3 HKI Apps

Sumber: Departemen IT PT Utama Karya Infrastruktur

Gambar tersebut merupakan tampilan halaman depan dari HKI Apps. Dalam halaman depan HKI Apss terdapat berbagai modul sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan karyawan. Seperti modul QHSSE yang memiliki kegunaan untuk memonitoring pelaporan insiden, ketidaksesuaian mutu dan TKTP di tingkat proyek. Kemudian modul Equipment yang berfungsi untuk memonitoring terkait alat – alat invesntaris secara riil.

Untuk mengetahui lebih lanjut tentang pelaksanaan *knowledge management enablers* pada PT Utama Karya Infrastruktur, penulis melakukan penyebaran pra-kuesioner kepada 15 karyawan. Adapun hasil dari pra-kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

TABEL 1. 6**HASIL PRA KUESIONER KNOWLEDGE MANAGEMENT ENABLERS**

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1.	Karyawan diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan	20%	7%	47%	20%	7%
2.	Aturan yang ditetapkan pada perusahaan tidak bersifat kaku	13%	20%	47%	13%	7%
3.	Hubungan antara pimpinan dan karyawan berlangsung secara formal	0%	33%	20%	40%	7%
4.	Karyawan tidak harus selalu bertanya kepada pimpinan terkait tindakan yang harus diambil dalam pekerjaan	20%	13%	20%	33%	13%
5.	Karyawan bekerja sesuai dengan SOP secara formal	13%	7%	20%	40%	20%
6.	Dukungan infrastruktur TIK untuk karyawan/karyawati dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi	0%	0%	0%	59%	41%
7.	Dukungan pemenuhan kebutuhan software pada proses bisnis yang dijalankan	0%	0%	0%	53%	47%
8.	Kapasitas <i>bandwidth</i> internet yang tersedia	0%	35%	30%	35%	0%
9.	Kemudahan mengakses, membuka dan menggunakan <i>software</i> atau aplikasi yang disediakan <i>team IT</i>	0%	0%	0%	43%	57%

10.	Kualitas aplikasi dan sistem yang telah <i>dilaunching</i> dan diimplementasikan dalam proses bisnis HKI	0%	0%	0%	41%	59%
-----	--	----	----	----	-----	-----

Sumber: Hasil Olahan Data Pra-kuesioner (2023)

Tabel rekapitulasi di atas yang diperoleh dari penyebaran pra-kuesioner kepada 15 karyawan PT Utama Karya Infrastruktur menunjukkan bahwa pelaksanaan *knowledge management enablers* belum maksimal. Diketahui pada pernyataan “karyawan diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan” dan “aturan yang ditetapkan pada perusahaan tidak bersifat kaku” mendapatkan hasil netral sebesar 47% yang berarti beberapa karyawan beranggapan hal tersebut sudah baik dan sebagian lagi beranggapan hal tersebut masih perlu diperbaiki. Pada pernyataan “karyawan bekerja sesuai dengan SOP secara formal” mendapatkan respon positif sebesar 60% yang mengartikan bahwa dalam bekerja karyawan selalu mematuhi SOP yang berlaku. Kemudian pada sektor IT, sebagian besar hasil dari pra-kuesioner mendapatkan respon positif dari para karyawan. Namun, pada salah satu pernyataan “kapasitas *bandwidth* internet yang tersedia” mendapatkan respon yang kurang baik sebesar 65% dari 15 karyawan yang menandakan bahwa kecepatan maupun kestabilan *bandwidth* dari internet yang disediakan kantor kurang baik sehingga dapat menyebabkan kurang maksimalnya kinerja dari karyawan.

Penerapan *knowledge management enablers* dan budaya organisasi dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan menerapkan Knowledge Management Enabler, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan yang dimilikinya, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penerapan budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk dalam hal pengembangan dan penggunaan pengetahuan.

Berdasarkan hasil pra-kuesioner dan data perusahaan di atas, dapat diketahui bahwa penerapan budaya organisasi dan pelaksanaan *knowledge management enablers* di PT Utama Karya Infrastruktur belum maksimal sehingga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan ataupun perusahaan. Kinerja karyawan juga kurang baik

karena terjadi penurunan realisasi pemasaran dari tahun 2020-2021 yang belum mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penerapan *Knowledge Management Enablers* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Hutama Karya Infrastruktur”**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis dapat menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana penerapan *knowledge management enablers* pada PT Hutama Karya Infrastruktur?
- b. Bagaimana penerapan budaya organisasi pada PT Hutama Karya Infrastruktur?
- c. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Hutama Karya Infrastruktur?
- d. Apakah terdapat pengaruh penerapan *knowledge management enablers* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hutama Karya Infrastruktur baik secara simultan maupun secara parsial?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *knowledge management enabler* pada karyawan PT Hutama Karya Infrastruktur.
- b. Untuk mengetahui bagaimana penerapan budaya organisasi pada karyawan PT Hutama Karya Infrastruktur.
- c. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT Hutama Karya Infrastruktur.
- d. Untuk mengetahui pengaruh penerapan *knowledge management enablers* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Hutama Karya Infrastruktur baik secara simultan maupun secara parsial.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 aspek, yaitu aspek teoritis dan aspek praktis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1.5.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi yang bermanfaat bagi pengembangan keilmuan bidang manajemen sumber daya manusia, serta memberikan acuan dan referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.1 Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi tambahan yang berguna untuk membantu perusahaan memaksimalkan penerapan budaya organisasi dan manajemen pengetahuan yang baik dalam jangka panjang dan menambah wawasan, terutama dalam mengatasi masalah terkait pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan.

1.6 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Februari 2023 sampai dengan Juli 2023. Objek penelitian merupakan karyawan PT Utama Karya Infrastruktur.

1.7 Sistematika Penelitian

Dalam penelitian, sistematis penulisan bertujuan untuk memberi gambaran umum mengenai penelitian yang terdiri dari lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, kegunaan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang uraian landasan-landasan teori kinerja karyawan, knowledge management enablers dan budaya organisasi yang menjadi dasar pemikiran yang terkait dengan penelitian, variable penelitian, kerangka penelitian, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisa data.

BAB 1V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi pengumpulan dari pengolahan data yang didapat dari analisis pengaruh knowledge management enablers dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Utama Karya Infrastruktur yang diuraikan secara sistematis, meliputi profil responden, analisis data, uji hipotesis, hasil pengolahan data dan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan akhir dari analisis dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, serta memberikan saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan di masa depan.