

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil PT Jababeka Infrastruktur

PT Jababeka Infrastruktur atau yang dikenal sebagai Kawasan Industri Jababeka Infrastruktur (KIJA), yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT Jababeka Tbk yang berlokasi di Jalan Jababeka IV Blok B No.12 Kawasan Industri Jababeka Cikarang Bekasi. Dengan *World Class Infrastructure, Cyber Pearl*, menampung lebih dari 1.650 perusahaan multinasional dari 30 negara sebagai solusi keseluruhan *Estate Management*. PT Jababeka Infrastruktur menyediakan air bersih, sehingga Kota Jababeka dapat menikmati manfaat dari standar kualitas air bersih berkualitas tinggi untuk mendukung kehidupan yang sehat, dan juga menyediakan pengolahan air limbah, yang dimana air limbah merupakan komitmen nyata perusahaan untuk melestarikan air sebagai sumber daya yang tak tergantikan untuk menjaga keseimbangan alam.

PT Jababeka Infrastruktur memberikan pelayanan kepada pelanggan yang terdiri dari *Water Treatment Plant* (pengolahan air bersih), *Waste Water Treatment Plant* (pengolahan air limbah), Bekasi *Power Plant* (Pembangkit Listrik), Cikarang *Dry Port*, *Estate Management*, *Fiber Based Communication*, *City Gas*, *Public Transportation*, *Exit Toll Road* (KM 34.7 Exit Toll Cibatu), *Helicity*, dan *Railway*. Salah satu pilar dari PT Jababeka Tbk adalah Infrastruktur yang terdiri dari:

1. Pengolahan Air Bersih

Sebagai sumber utama kehidupan, masyarakat sangat bergantung pada air bersih, Jababeka menempatkan penyediaan air bersih sebagai hal terpenting, sepenuhnya dimiliki dan dikelola oleh anak perusahaan Jababeka Infrastruktur.

2. Pengolahan Air Limbah

Kota Jababeka dilengkapi dengan dua pabrik pengolahan air limbah, dengan kapasitas gabungan besarnya hampir 35.000 meter kubik per hari (dapat ditingkatkan menjadi 42.000 meter kubik), yang sepenuhnya dimiliki dan dikelola oleh anak perusahaan Jababeka Infrastruktur, yang mengolah air limbah dari penyewa di kawasan industri.

3. Pembangkit Listrik

Dalam rangka memenuhi kebutuhan energi dari kawasan industri dan sekitarnya, Jababeka memulai sebuah proyek Pembangkit Listrik 130 MW pada tahun 2007. Proyek ini dioperasikan dan dikelola oleh anak perusahaan yang dimiliki sepenuhnya oleh PT Bekasi Power, disediakan pula ruang untuk pembangkit listrik 130MW yang kedua. Gas bersumber dari milik negara Perusahaan Gas Negara (“PGN”) dan PT Bayu Buana Gemilang (“BBG”), anak perusahaan PT Pertamina. Dengan peralatan standar internasional dan pasokan gas yang banyak, Bekasi Power memastikan suatu Uninterruptible Power Supply (“UPS”) dengan harga kompetitif yang akan membantu mendukung kekuatan jaringan energi nasional Indonesia dan pertumbuhan industri pada tahun-tahun mendatang.

4. Cikarang *Dry Port*

Cikarang *Dry Port* terletak secara strategis di Kawasan Industri Jababeka pada jantung kawasan manufaktur terbesar di Jawa Barat dan di Indonesia, rumah bagi lusinan Kawasan Industri dengan lebih dari 2.500 perusahaan, baik perusahaan multinasional maupun usaha kecil dan menengah (UKM). Sebagai perpanjangan pintu gerbang Pelabuhan Internasional Tanjung Priok, segala macam dokumen serta perizinan dapat diselesaikan di dalam Cikarang *Dry Port*. Sekitar 200 hektar dialokasikan untuk *dry port* yang mudah diakses menggunakan jalan raya dan kereta api. Cikarang *Dry Port* kini membuka layanan pertama di Indonesia dengan menghubungkan Cikarang *Dry Port* dan pelabuhan lainnya di seluruh dunia yang akan mulai dilayani dengan berpedoman pada *Multimodal Transport Bill of Lading*, beserta dengan *Maersk Line*, *MCC Transport* dan *Safmarine*.

5. *Estate Management*

Selain Pabrik Pengolahan Air Bersih dan Air Limbah, Jababeka juga menyediakan jaringan serat optik dengan kapasitas hingga 10 Gigabit/s didukung oleh PT Telkom Indonesia, PT Indonesia Comnet Plus (Icon +) dan PT Indosat. Public Switched Telephone Network (PSTN) mendapatkan pasokan dari PT Telkom Indonesia dengan kapasitas 25.000 jaringan telepon, menyediakan layanan untuk bisnis dan individu. Jababeka berinvestasi dalam peningkatan kualitas jalan dan program layanan saluran drainase air, sebuah kantor pemadam kebakaran dan alat pemadam kebakaran,

keamanan 24 jam, penerangan umum dan transportasi publik, yang semuanya termasuk dalam jasa *estate management* Jababeka.

1.1.2 Logo PT Jababeka Tbk.

Berikut di bawah ini merupakan logo dari perusahaan PT Jababeka Tbk.



JABABEKA & CO.

Gambar 1.1 Logo PT Jababeka Tbk.

Sumber : PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang

Logo PT Jababeka Tbk terdiri dari:

1. Daun, yang berarti perusahaan Jababeka terus tumbuh dan berkembang
2. Warna emas pada daun, yang berarti kemakmuran
3. Lingkaran yang mengelilingi daun emas, yang berarti terus menerus atau berkesinambungan
4. Warna hijau, yang berarti asri, sejuk, nyaman dan indah

1.1.3 Sejarah PT Jababeka Tbk.

PT Jababeka Tbk didirikan pada tahun 1989 dan merupakan perusahaan pengembang kawasan industri terbuka pertama di Indonesia, yang tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya sejak tahun 1994. Sedangkan PT Jababeka Infrastruktur yang merupakan anak perusahaan dari PT Jababeka Tbk., mulai berdiri dan beroperasi pada tahun 1997. Inti dari bisnis Perseroan adalah mengembangkan kawasan industri yang didukung dan ditingkatkan dengan infrastruktur dan jasa manajemen kota.

Kunci strategi Perseroan adalah menciptakan bisnis yang menghasilkan critical mass sehingga dapat menciptakan bisnis-bisnis lainnya. Permintaan yang telah dibuat memungkinkan Perseroan untuk menawarkan dan meningkatkan pembangunan kawasan komersial dan residensial, serta layanan infrastruktur dan jasa manajemen estat jababeka residence, kemudian menciptakan kota berbasis industri yang mandiri. Bisnis Perseroan dapat dibagi menjadi pilar berikut: Tanah & Pengembangan Properti, Infrastruktur & Jasa, dan *Leisure & Hospitality*. Berikut di bawah ini merupakan sejarah dari PT Jababeka Infrastruktur:

TABEL 1.1
SEJARAH PT JABABEKA INFRASTRUKTUR

TAHUN	PENCAPAIAN
1989	Berdirinya perseroan dan dimulainya pembangunan kawasan industri di Cikarang.
1992	Dimulainya pembangunan kawasan perumahan di Cikarang.
1994	PT Jababeka Tbk menjadi pengembang kawasan industri yang pertama kali <i>Go-Public</i> di Indonesia, Jababeka mengakuisisi Menara Batavia yang terletak di kawasan CBD. Jakarta, dan Jababeka mengakuisisi 1000 hektar lahan di Cilegon, Banten.
1996	Peresmian lapangan golf, <i>The Jababeka Golf</i> , dan <i>Country Club</i> .
2001	Peresmian <i>Education Park</i> di Kota Jababeka, Cikarang.
2003	Dimulainya pembangunan <i>Jababeka Central Business District</i> (CBD).
2006	Peresmian <i>President Executive Club</i> .
2010	Cikarang <i>Dry Port</i> mulai beroperasi dan ditunjuk sebagai Kawasan Bea Cukai Terpadu dengan kode IDJBK.
2011	Jababeka mengakuisisi 1.500 hektar lahan di Tanjung Lesung, Banten.
2012	Penetapan usaha bersama dengan Sembawang Corporation untuk membangun Kawasan Industri Kendal di Jawa Tengah.
2013	Dimulainya operasional komersil pembangkit listrik berkapasitas 130 MW oleh Bekasi Power.
2016	Peresmian Kawasan Industrial Kendal – Park By The Bay di Jawa Tengah.
2017	PT Grahabuana Cikarang, anak perusahaan PT Jababeka Tbk, secara resmi melakukan transformasi melalui <i>re-branding</i> Jababeka Residence dengan peluncuran logo baru.
2018	<i>Establishment New JV. Of Morotai Paradise Resort</i> .

Sumber : PT Jababeka Infrastruktur (2020)

1.1.4 Visi dan Misi PT Jababeka Infrastruktur

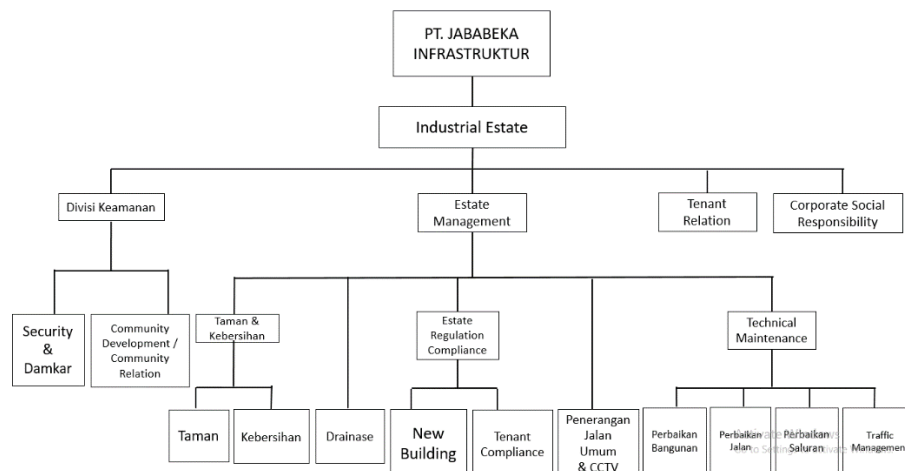
PT Jababeka Infrastruktur merupakan anak perusahaan dari PT Jababeka Tbk. PT Jababeka Infrastruktur memiliki visi dan misi yang sama dengan PT Jababeka Tbk. Visi dari PT Jababeka Tbk adalah sebagai berikut: “Menciptakan kota modern yang mandiri di setiap propinsi di Indonesia dan menyediakan lapangan pekerjaan untuk kehidupan yang lebih baik.”. dan misi dari PT Jababeka Tbk adalah sebagai berikut:

1. Berkolaborasi dengan pemerintah setempat dan mitra strategis guna mengembangkan dan menginovasi konsep-konsep investasi yang sejalan dengan perkembangan teknologi terkini.
2. Menyediakan sumber daya manusia dan sarana fisik infrastruktur untuk mendukung pembangunan kota. Aktif mempromosikan ekspansi grup kepada perusahaan multinasional.

Dan nilai dari perusahaan PT Jababeka Tbk adalah untuk menciptakan kota modern yang mandiri di setiap provinsi dan menyediakan lapangan pekerjaan untuk kehidupan yang lebih baik : Integritas, Reliabilitas, Kepedulian, Disiplin dan Kreatifitas.

1.1.5 Struktur Organisasi PT Jababeka Infrastruktur

Berikut di bawah ini merupakan struktur organisasi *Industrial Estate* Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi

***Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang**

Sumber : PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang (2019)

Berikut di bawah ini merupakan penjabaran fungsi dari setiap unit/divisi di *Estate Management (Industrial Estate)* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang :

TABEL 1.2
FUNGSI SETIAP UNIT DI *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT II* CIKARANG

Unit	Fungsi
Divisi Keamanan	Mengamankan Kawasan Jababeka serta mengelola komunikasi dengan warga terkait keamanan lingkungan.
<i>Security dan Damkar</i> (Pemadam Kebakaran)	Mengamankan Kawasan Jababeka, dan dalam upaya <i>preventive</i> melindungi kawasan apabila terjadi kebakaran.
<i>Community Development</i>	Mengelola komunikasi dengan warga di Kawasan Jababeka.
<i>Estate Regulation Compliance</i> (ERC)	Menjaga regulasi yang ada di Kawasan Jababeka.
<i>Landscape</i> (Taman dan Kebersihan)	Memelihara dan mengelola taman serta kebersihan yang ada di Kawasan Jababeka.
Drainase	Mengelola dan merawat saluran yang ada di Kawasan Jababeka.
<i>New Building</i>	Mengelola bagian perizinan yang ada di Kawasan Jababeka.
<i>Tenant Compliance</i>	Mengelola kesesuaian regulasi yang ada di Kawasan Jababeka.
Penerangan Jalan Umum (PJU) dan CCTV	Mengelola dan merawat penerangan jalan umum dan CCTV yang ada di Kawasan Jababeka.
<i>Technical Maintenance</i>	Mengelola perbaikan dan pemeliharaan teknis seperti perbaikan bangunan, perbaikan jalan, perbaikan saluran dan <i>traffic management</i> (manajemen lalu lintas) di Kawasan Jababeka.
<i>Tenant Relation</i>	Mengelola hubungan dengan <i>tenant</i> (pelanggan) dari PT Jababeka
<i>Corporate Social Responsibility</i>	Mengelola mengenai tanggung jawab sosial PT Jababeka terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar.

Sumber : PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang (2020)

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada Era Globalisasi saat ini, dimana berbagai aspek kehidupan mengalami perubahan dan berkembang secara pesat. Perusahaan perlu memiliki kemampuan dan kesiapan untuk beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi, agar perusahaan bisa terus bertahan dalam melangsungkan hidup dan bersaing secara unggul dengan perusahaan lain, dengan

meningkatkan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. *Knowledge management*, *skill*, dan *attitude* menjadi aspek penting yang perlu dimiliki oleh setiap karyawan perusahaan, agar perusahaan dapat terus berkembang mengikuti perkembangan zaman yang ada. Perusahaan perlu menerapkan *knowledge management* yang baik secara menyeluruh, agar informasi dan pengetahuan yang diterima mampu dipahami dengan baik oleh seluruh karyawan perusahaan dan mempergunakan *knowledge* tersebut untuk meningkatkan kinerja serta efektivitas dan efisiensi perusahaan. *Skill* perlu dikembangkan dan ditingkatkan agar karyawan yang ada di perusahaan memiliki kualifikasi keahlian yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Attitude* juga perlu dikembangkan agar seluruh karyawan memiliki kesiapan untuk beradaptasi atas perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan. *Knowledge management*, *skill*, dan *attitude* di perusahaan tersebut perlu dikembangkan secara kontinuitas atau berkesinambungan, agar dapat menyelaraskan perkembangan zaman, serta dapat melahirkan inovasi-inovasi baru yang bisa menunjang keberhasilan dan keberlangsungan hidup perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2017:3) “sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis maupun manajerial). Sedangkan, manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan”. Sedangkan menurut Davidson dan Philip Voss dalam Sedarmayanti (2017:389), *knowledge management* merupakan sistem yang memungkinkan perusahaan menyerap pengetahuan, pengalaman, dan kreativitas stafnya untuk perbaikan perusahaan. Menurut Edison, dkk. (2018:143), *skill* merupakan keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Selain ahli, harus memiliki kemampuan memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

Menurut Edison, dkk. (2016:143) “sikap merupakan upaya untuk menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh

terhadap citra perusahaan atau organisasi dan berkaitan pula dengan kinerja karyawan”. Menurut Wibowo (2017:7), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:127), penilaian kinerja adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Berikut tabel di bawah ini merupakan Penilaian Kinerja Individu PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Tahun 2017 hingga Tahun 2019 dengan penjelasannya:

TABEL 1.3
KINERJA INDIVIDU *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT* II CIKARANG

Range Nilai	Nilai Presentase	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Keterangan
>110	P1	10%	9%	10%	Istimewa
≥ 103 s.d <110	P2	23%	24%	25%	Baik Sekali
≥ 90 s.d <103	P3	52%	51%	50%	Baik
≥ 90 s.d <96	P4	10%	11%	10%	Kurang
<90	P5	5%	5%	5%	Kurang Sekali
TOTAL		100%	100%	100%	

Sumber : HR PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang (2020)

Berdasarkan tabel 1.3, maka dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2017 hingga tahun 2019 kinerja individu karyawan PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II terjadi kenaikan dan penurunan yang tidak terlalu signifikan pada setiap tingkatan penilaiannya, dan cenderung konstan. *Range* nilai pada tingkatan P3 dalam nilai presentase memiliki nilai paling besar dalam tiga tahun secara berturut-turut, dan selama tiga tahun tersebut mengalami penurunan sebanyak 1%, yang dimana 1% tersebut meningkat pada golongan P2. *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang menggunakan metode *Rating Scale* atau metode yang menggunakan skala penilaian dalam penilaian kinerja karyawan. Skala penilaian yang digunakan adalah Istimewa, Baik Sekali, Baik, Kurang, dan Kurang Sekali. Penilaian

kinerja individual di *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang ada dua yaitu berdasarkan *Performance Indicator* dan Sasaran Kerja Individual (SKI). *Performance Indicator* PT Jababeka Infrastruktur yang terdiri dari *integrity* (jujur dan tanggung jawab), *problem solving* atau pemecahan masalah, *quality improvement* atau proses perubahan, *agility* (cepat tanggap, fleksibel), *team work* atau kerja sama, *technical expertise* atau keahlian teknis, *creativity* atau kreativitas, *achievement drive* atau kemampuan menetapkan *standard*, *planning and organizing* (merencanakan dan mengorganisasi), dan *customer focus* atau pelayanan pelanggan. Sedangkan penilaian berdasarkan sasaran kerja individual sesuai dengan lingkup kerja yang ada di perusahaan, seperti pengelolaan hubungan dengan *tenant*, tanggung jawab sosial perusahaan, taman, jalan, saluran, sampah, keamanan, penerangan jalan umum, serta menjaga regulasi yang ada dan menjaga komunikasi dengan warga kawasan Jababeka,

Keterkaitan *knowledge management* dengan kinerja menurut Sedarmayanti (2017:395), peran pengetahuan sebagai basis untuk melahirkan inovasi, meningkatkan respons aktivitas terhadap kebutuhan pelanggan dan *stakeholder*, meningkatkan produktivitas dan kompetensi pegawai yang telah diberi tugas dan tanggung jawab, dan *knowledge management* merupakan bidang yang lebih ditujukan pada upaya mengembangkan dan mempertahankan dinamika dan daya saing perusahaan untuk membangun dan memelihara daya saing intelektual dalam berbagai bidang di organisasi. Sehingga *knowledge management* dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan, menghasilkan *output* yang lebih baik lagi dan adanya peningkatan dalam kinerja. Berikut di bawah ini merupakan tabel hasil kuesioner dan wawancara yang dilakukan oleh penulis yang diberikan kepada 20 orang karyawan. Adapun pertanyaan yang diberikan terdiri dari *Knowledge Management*, *Skill*, *Attitude* dan Kinerja Karyawan di *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang:

1. *Knowledge Management*

Knowledge Management pada *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang, berada di antar-lini yaitu *low management*, *middle management*, dan *top management*. *Knowledge Management* pada *Estate Management* meliputi pengetahuan mengenai perusahaan, pengetahuan mengenai tata cara

pengelolaan kawasan, pengetahuan mengenai *estate regulation*, pengetahuan mengenai bagaimana mengelola jalan, taman, sampah, dan saluran, pengetahuan mengenai *scheduling, budgeting, controlling, monitoring, dan evaluating*.

Dengan kondisi yang ada, ditemukan adanya *gap*, yaitu *knowledge management* lebih terpusatkan di *top management* (*General Manager, Direksi dan Senior Manager*), karena pada *middle management* dan *low management* terdapat *gap* usia dan pengalaman yang tinggi. Dengan kondisi *knowledge management* saat ini, yang dilakukan perusahaan adalah dengan *top management* menyediakan waktu pada pagi hari untuk melakukan *coaching* kepada manajemen lini terdekat, yaitu *middle management*, dimana *middle management* akan menyampaikan langsung kepada *low management*, yang dilakukan setiap hari pada hari kerja. Berikut di bawah ini merupakan tabel hasil kuesioner pra-survei *knowledge management* di *Estate Management PT Jababeka Infrastruktur Water Treatment Plant II Cikarang*:

TABEL 1.4
HASIL KUESIONER *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DI *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT II* CIKARANG

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	<i>Knowledge management</i> yang diterapkan perusahaan telah di implementasikan secara efektif	25%	55%	20%	0%	0%
2.	<i>Knowledge management</i> yang dimiliki perusahaan dapat meningkatkan proses bisnis yang ada	35%	55%	10%	0%	0%
3.	Mampu menciptakan serta memelihara budaya belajar yang efektif dalam perusahaan	10%	65%	25%	0%	0%
4.	Upaya perusahaan menumbuhkan semangat <i>knowledge sharing</i> sudah baik	10%	70%	20%	0%	0%
5.	Telah memahami <i>knowledge management</i> berbasis teknologi yang ada di perusahaan	25%	50%	25%	0%	0%
6	<i>Knowledge management</i> berbasis teknologi dapat membantu meningkatkan proses bisnis perusahaan	45%	50%	5%	0%	0%

Sumber : Data Hasil Kuesioner Pra-Survei Penulis (2020)

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survei di atas, mayoritas karyawan menjawab setuju untuk semua pertanyaan. Untuk pertanyaan terkait “Upaya perusahaan menumbuhkan semangat *knowledge sharing* sudah baik”, karyawan menjawab setuju sebanyak 70%. Artinya, perusahaan sudah ada upaya untuk mengembangkan budaya berbagi pengetahuan, walaupun belum maksimal. Hal ini dipertegas dari hasil wawancara dengan karyawan, bahwa terdapat *gap* yaitu kurangnya penyampaian secara keseluruhan untuk karyawan golongan 3 dan di bawahnya yang dapat mengakibatkan karyawan tidak mendapat update mengenai manajemen pengetahuannya serta *knowledge sharing* yang masih harus diperbaiki dan ditingkatkan lagi. *Knowledge management* juga dipertegas didalam wawancara bahwa *knowledge management* akan sangat bagus apabila dapat di sosialisasikan dan dapat di terapkan ke seluruh karyawan, namun pada kenyataannya belum semuanya dapat berjalan secara sinergis antar departemen.

Jika dikaitkan dengan budaya belajar, sampai dengan saat ini perusahaan berupaya untuk memelihara budaya belajar namun hasilnya belum efektif, karena hanya sebagian karyawan saja yang berpartisipasi. Karyawan yang berpartisipasi dalam memelihara budaya belajar di dominasi oleh karyawan yang berusia lebih dari 40 tahun, dan upaya perusahaan dalam menumbuhkan semangat *knowledge sharing* harus lebih ditingkatkan. Selain itu, *knowledge management* berbasis teknologi sangat memudahkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya, karyawan lebih teredukasi menggunakan teknologi, serta mengurangi penggunaan kertas, mengurangi waktu untuk mencari atasan untuk keperluan *approval*, waktu yang seharusnya digunakan mencari atasan untuk keperluan *approval* bisa digunakan untuk keperluan pekerjaan. teknologi sangat membantu *knowledge management*.

2. Skill

Menurut Spencer dan Spencer dalam Sedarmayanti (2017:219), *skill* merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik dan mental tertentu. Berikut di bawah ini tabel hasil kuesioner pra-survei dan wawancara mengenai *skill* di *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang:

TABEL 1.5
HASIL KUESIONER *SKILL* DI *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT* II CIKARANG

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani	30%	60%	10%	0%	0%
2.	Keahlian teknis yang dimiliki mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	35%	45%	20%	0%	0%
3.	Memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah	30%	60%	10%	0%	0%
4.	Masalah yang diidentifikasi benar dan sesuai dengan yang ada di lapangan	25%	70%	5%	0%	0%
5.	Memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi	40%	60%	0%	0%	0
6.	Solusi yang dimiliki mampu menyelesaikan masalah yang ada di lapangan secara efektif	60%	40%	0%	0%	0%

Sumber : Data Hasil Kuesioner Pra-Survei Penulis (2020)

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survei di atas, dapat disimpulkan bahwa dari hasil kuesioner mengenai *skill* di perusahaan sudah baik, mayoritas karyawan menjawab setuju untuk semua pertanyaan. Untuk pertanyaan terkait “Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani” karyawan menjawab setuju sebanyak 60%. artinya, sebagian besar karyawan didalam perusahaan sudah memiliki keahlian teknis yang sesuai dengan pekerjaannya. Tetapi bagi beberapa karyawan baru, meskipun keahlian teknis yang dimiliki sudah memenuhi persyaratan dalam pekerjaannya namun masih membutuhkan pelatihan teknis untuk meningkatkan keahlian yang dimilikinya dan juga mendapatkan pelatihan atau khusus yang lebih banyak, baik di bidang sipil maupun non sipil. Sebanyak 10% untuk jawaban kuesioner dalam pernyataan “Memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah” dipertegas dengan jawaban wawancara seorang karyawan yang menyatakan bahwa kemampuan identifikasi masalah yang dimiliki baru berdasarkan teori-teori kuliah dan dibutuhkan untuk diadakan *training hardskill* tidak hanya *soft skill*.

3. Attitude

Menurut Haddoc dan Miao dalam Kaswan (2015:3), *attitude* atau sikap dapat dideskripsikan sebagai kecenderungan psikologis yang diekspresikan dengan menilai entitas tertentu dengan tingkat dukungan atau penolakan. Berikut di bawah ini merupakan tabel hasil kuesioner pra-survei dan wawancara mengenai *Attitude* di *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang:

TABEL 1.6
HASIL KUESIONER *ATTITUDE* DI *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT* II CIKARANG

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja	40%	60%	0%	0%	0%
2.	Inisiatif dalam memberikan ide atau saran dalam kerja tim	45%	55%	0%	0%	0%
3.	Memiliki keramahan dalam melaksanakan pekerjaan	45%	55%	0%	0%	0%
4	Memiliki kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan	60%	40%	0%	0%	0%
5.	Serius dalam menanggapi setiap keluhan pelanggan	35%	65%	0%	0%	0%
6.	Cepat dalam menanggapi pelanggan	35%	55%	10%	0%	0%

Sumber : Data Hasil Kuesioner Pra-Survei Penulis (2020)

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survei di atas, dapat disimpulkan bahwa dari hasil kuesioner mengenai *attitude* di perusahaan sudah baik, mayoritas karyawan menjawab setuju untuk semua pertanyaan. Untuk pertanyaan terkait “Serius dalam menanggapi setiap keluhan pelanggan” karyawan menjawab setuju sebanyak 65% artinya karyawan sudah baik dalam mengelola dan mengatasi keluhan pelanggan dalam kinerja PT Jababeka Infrastruktur. Hal ini dipertegas dengan jawaban wawancara untuk menanggapi keluhan pelanggan, perusahaan memiliki aplikasi J-SMART, untuk penanganan keluhan bisa lebih cepat, penanganannya adalah dengan mengunjungi pelanggan yang memiliki keluhan serta menginformasikan hal tersebut ke bagian terkait dan kemudian memonitor, serta mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja dalam menanggapi keluhan pelanggan, segera diidentifikasi jenis keluhan nya dan koordinasi dengan *team* terkait, sedangkan dari hasil observasi yang dilakukan di

lapangan, karyawan masih perlu adanya peningkatan dan pengembangan sikap dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:5), kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:48), kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapapun hasilnya, tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang. Berikut di bawah ini merupakan tabel hasil kuesioner pra-survei kinerja karyawan di *Estate Management PT Jababeka Infrastruktur Water Treatment Plant II Cikarang*:

TABEL 1.7
HASIL KUESIONER KINERJA KARYAWAN DI *ESTATE MANAGEMENT*
PT JABABEKA INFRASTRUKTUR *WATER TREATMENT PLANT II* CIKARANG

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Fokus pada pencapaian target	30%	60%	10%	0%	0%
2.	Target yang ada di perusahaan bersifat menantang dan realistis	35%	55%	10%	0%	0%
3.	Kualitas kinerja sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan	30%	60%	10%	0%	0%
4.	Karyawan memiliki komitmen tentang kualitas kinerja	15%	75%	10%	0%	0%
5.	Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas kinerja	10%	75%	15%	0%	0%
6.	Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan	15%	80%	5%	0%	0%
7.	Pekerjaan selesai tepat waktu	15%	45%	40%	0%	0%
8.	Pelanggan (internal atau eksternal) puas atas waktu penyelesaian	25%	45%	30%	0%	0%
9.	Karyawan berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu	45%	50%	5%	0%	0%
10.	Pekerjaan dilakukan dengan cara yang benar	45%	55%	0%	0%	0%
11.	Kinerja bersifat transparan dan dapat dipertanggung jawabkan	45%	50%	5%	0%	0%

Sumber : Data Hasil Kuesioner Pra-Survei Penulis (2020)

Berdasarkan tabel 1.7 hasil kuesioner pra-survei di atas, dapat disimpulkan bahwa dari hasil kuesioner mengenai kinerja karyawan di perusahaan sudah baik, mayoritas karyawan menjawab setuju untuk semua pertanyaan. Untuk pertanyaan terkait “Kualitas kinerja sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan” karyawan menjawab setuju sebanyak 60%, hal ini dipertegas dengan jawaban wawancara bahwa kualitas kinerja perusahaan telah mengikuti standar ISO, karyawan juga berusaha agar target dapat tercapai dan mengejar SKI yang ada.

Mengenai transparansi, didalam kuesioner pada pernyataan “Kinerja bersifat transparan dan dapat dipertanggung jawabkan” sebanyak 50% responden menyetujui dan 5% responden kurang setuju, dipertegas dengan sebagian jawaban wawancara yang mengatakan bahwa perusahaan sudah transparan dengan adanya baik melalui *social media WhatsApp*, JSMART dan aplikasi yang lain. Untuk sebagian yang lain mengatakan bahwa untuk kinerja kurang transparan karena tidak ada standar laporan harian. Dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan SOP perusahaan, dan menanamkan nilai-nilai perusahaan yaitu Integritas (*Integrity, Team Work, Gratitude, Inovatif, Accontability, Sustainability*). Secara keseluruhan kinerja karyawan PT Jababeka Infrastruktur sudah baik, dipertegas didalam wawancara dikatakan bahwa kinerja sudah baik tapi hanya sebagian tidak secara menyeluruh dan diperlukan perbaikan dan kinerja perlu ditingkatkan lagi.

Objek penelitian yang penulis teliti adalah Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant II* Cikarang. PT Jababeka Infrastruktur merupakan perusahaan pengembang kawasan industri pertama yang terdaftar di Indonesia, sudah selayaknya perusahaan untuk lebih memperhatikan *knowledge management, skill* dan *attitude* karyawan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan integritas perusahaan pengelola kawasan industri dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, serta menjadikan perusahaan dapat beradaptasi untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini dengan judul **“PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT, SKILL DAN ATTITUDE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI ESTATE MANAGEMENT PT JABABEKA INFRASTRUKTUR WATER TREATMENT PLANT II CIKARANG”**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis merumuskan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana *Knowledge Management* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang?
2. Bagaimana *Skill* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang?
3. Bagaimana *Attitude* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang?
4. Bagaimana Kinerja Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang?
5. Bagaimana Pengaruh *Knowledge Management*, *Skill*, dan *Attitude* terhadap Kinerja Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang baik secara parsial maupun bersama-sama?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka diketahui tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis *Knowledge Management* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis *Skill* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang.
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis *Attitude* Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang.
4. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Kinerja Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang.
5. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh *Knowledge Management*, *Skill*, dan *Attitude* terhadap Kinerja Karyawan Divisi *Estate Management* PT Jababeka Infrastruktur *Water Treatment Plant* II Cikarang baik secara parsial maupun bersama-sama..

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan bagi pihak yang memerlukan. Kegunaan penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta dapat meningkatkan pemahaman terhadap konsep seleksi, penempatan, pelatihan kinerja karyawan dan juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

b. Kegunaan Praktis

Penulis berharap dengan penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh seleksi, penempatan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika merupakan penjelasan isi dari setiap bab, dimana penjelasan ini dapat memberikan gambaran langsung mengenai isi setiap bab yang ada dalam penulisan skripsi ini, secara singkat dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini merupakan penjelasan secara umum tentang isi penelitian yang terdiri gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang tinjauan pustaka yang terkait dengan topik pembahasan dan variabel penelitian untuk dijadikan dasar penyusunan kerangka dan perumusan hipotesis penelitian, penelitian terdahulu, rangkuman teori, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini diuraikan secara kronologis dan sistematis tentang deskripsi objek penelitian analisis data dan pembahasan hasil pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil analisis, saran bagi objek penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.