



Website:
ejournal.umm.ac.id/index.php/janayu

*Correspondence:
khusnulrofida@umm.ac.id

DOI: 10.22219/janayu.v2i2.14894

Sitasi:
Novianti, K, R., Widayat., & Roz, K. (2022). PENDAMPINGAN PENYUSUNAN REKOMENDASI KEBIJAKAN PENILAIAN KINERJA BERBASIS MANAJEMEN PENGETAHUAN PADA PT INKA (PERSERO). *Jurnal Pengabdian dan Peningkatan Mutu Masyarakat*, 3(2), 148-154.

**Proses Artikel
Diajukan:**
21 Februari 2022

Direviu:
2 Maret 2022

Direvisi:
18 Maret 2022

Diterima:
28 Maret 2022

Diterbitkan:
18 April 2022

Alamat Kantor:
Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Malang
Gedung Kuliah Bersama 2 Lantai 3.
Jalan Raya Tlogomas 246, Malang, Jawa Timur, Indonesia

P-ISSN: 2721-0421

Pendampingan Penyusunan Rekomendasi Kebijakan Penilaian Kinerja Berbasis Manajemen Pengetahuan Pada PT Inka (Persero)

Khusnul Rofida Novianti^{1*}, Widayat², Kenny Roz³

Afiliasi:

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang

ABSTRACT

PT Industri Kereta Api or PT INKA (persero) is a State-Owned Enterprise (BUMN) that is a producer of land transportation, especially the first integrated train in Southeast Asia. In the continuous improvement process carried out by PT INKA, one important aspect is the change in the use of information systems in the performance appraisal process called Ikenows (INKA Knowledge Management System). This system must be used as one of the conditions required in the Superior Performance Assessment Criteria (KPKU) process launched by the Ministry of SOEs. Related to the dynamics of internal changes in the company, in this case, a change in the knowledge management system (Knows), will more or less affect the situation, climate, and even the company's work culture. Ideally, changes that occur in the company are quickly followed by adjustments to existing human resources. However, not every change that is well-intentioned, so that the company is more advanced and developing gets a positive response from the existing human resources.

KEYWORDS: performance appraisal; performance appraisal innovation; policy-making,

ABSTRAK

PT Industri Kereta Api atau PT INKA (persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan produsen transportasi darat khususnya kereta api terintegrasi pertama di Asia Tenggara. Dalam proses continuous improvement yang dilakukan PT INKA, salah satu aspek penting adalah perubahan penggunaan sistem informasi dalam proses penilaian kinerja yang disebut dengan Ikenows (INKA Knowledge Management System). Sistem ini harus digunakan sebagai salah satu syarat yang dipersyaratkan dalam proses Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) yang dicanangkan Kementerian BUMN. Terkait dengan dinamika perubahan internal perusahaan, dalam hal ini perubahan sistem manajemen pengetahuan (Knows), sedikit banyak akan mempengaruhi situasi, iklim, bahkan budaya kerja perusahaan. Idealnya, perubahan yang terjadi di perusahaan cepat diikuti dengan penyesuaian sumber daya manusia yang ada. Namun tidak setiap perubahan yang dilakukan dengan niat baik, agar perusahaan lebih maju dan berkembang mendapat respon positif dari sumber daya manusia yang ada.



PENDAHULUAN

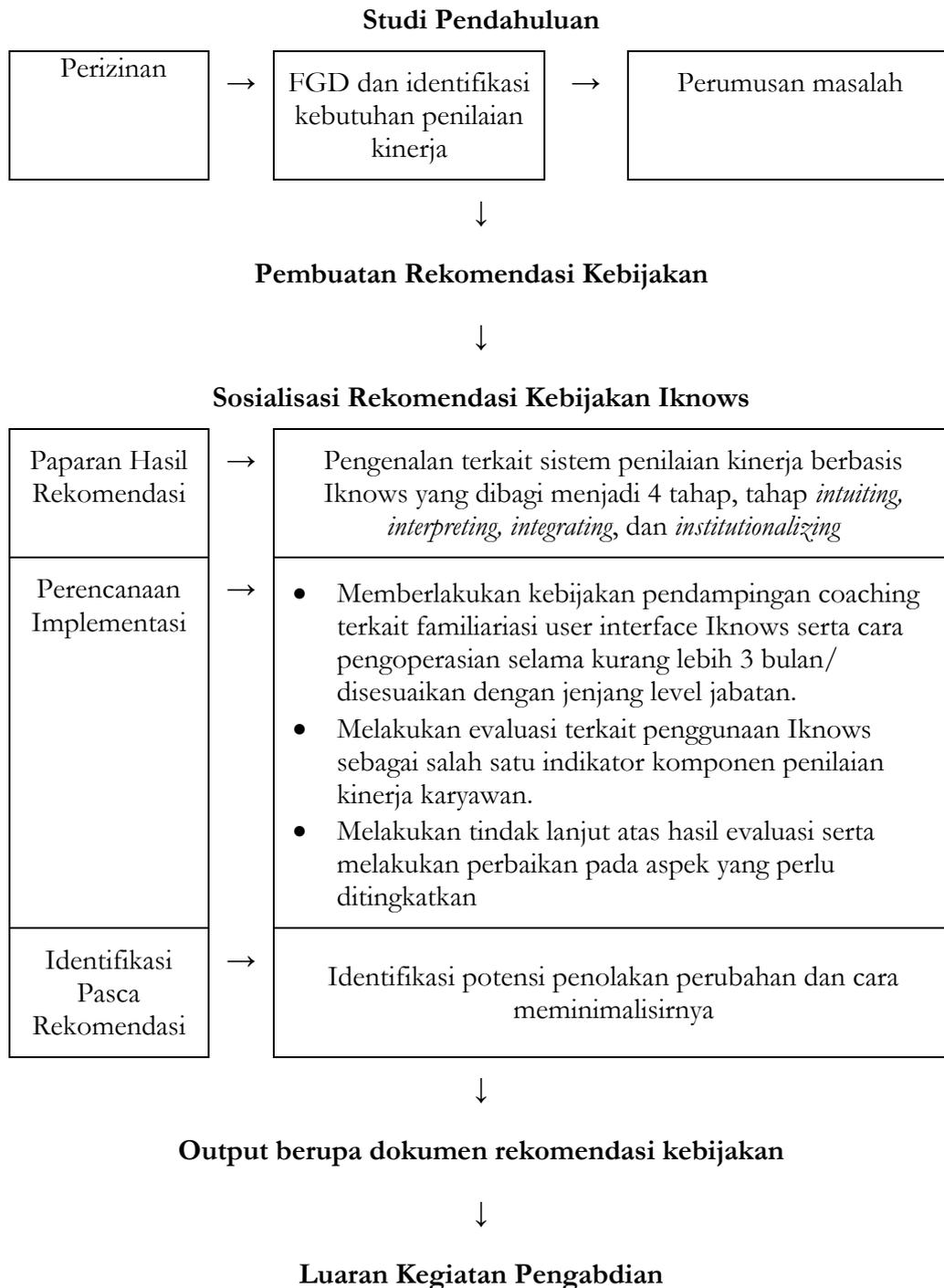
PT. Industri Kereta Api atau PT INKA (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menjadi produsen transportasi darat khususnya kereta api yang terintegrasi pertama di Asia Tenggara. PT INKA memiliki beberapa produk seperti lokomotif, kereta penumpang, kereta berpengerak, gerbong barang, kereta khusus dan produk pengembangan (PT. INKA, 2019). Aktivitas perusahaan dalam penyediaan sarana transportasi merupakan salah satu wujud dari mendukung program pembangunan nasional yakni untuk meningkatkan produktivitas masyarakat dan daya saing di pasar internasional. Perusahaan memiliki tujuan menjadikan perusahaannya menjadi yang terbaik di Indonesia, dan ingin menjadi perusahaan terbaik di dunia Internasional. Ada Banyak yang hal harus dimiliki oleh perusahaan agar tujuan itu terwujud. Mereka tidak dapat hanya mengandalkan fasilitas modern untuk sampai pada tujuan tersebut. Namun semua lini harus dirancang sedemikian rupa. Salah satunya perusahaan dapat melihat dari faktor pengelolaan sumber daya manusia. Para pekerja pasti memiliki andil dalam perusahaan tersebut. Pekerja adalah sumberdaya manusia yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi (Payaman, 2003).

Seiring dengan perkembangan dinamika lingkungan internal dan eksternal bisnis, organisasi bisnis senantiasa berubah, berkembang senantiasa melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang ada. Demikian halnya PT INKA (Persero), sejak berdiri hingga sekarang telah berubah dan berkembang. Perkembangan ini nampak dari berubahnya visi, misi yang dirumuskan dan dicanangkan. Perubahan tersebut menuntut penyesuaian sikap dan perilaku, serta kompetensi yang wajib disetiap SDM yang ada (Muliawaty, 2019). Sehingga SDM yang mengemban tugas, dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab, sesuai dengan tujuan perusahaan. Kondisi ini nampak dari tercapainya kinerja perusahaan, sesuai dengan tuntutan para *stakeholder*. Kinerja perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya (Roz, 2019). Cara mengembangkan sumber daya manusia atau pekerja yang ada pada perusahaan biasanya diawali dengan melakukan penilaian sumber daya manusia (SDM) atau pekerja (Novianti & Roz, 2020). Assesmen umumnya pada organisasi milik negara BUMN, seperti PT INKA dilakukan dengan menggunakan metode yang dinilai berdasarkan kamus kompetensi (SKKNI, 2019). Setiap SDM dituntut untuk memiliki modal (*Capital*) pengetahuan, kompetensi dan perilaku, baik yang wajib maupun yang tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya, serta posisi pada organisasi (Endri, 2010). Kepemilikan capital pada SDM, tidak saja diperuntukan untuk pribadi dalam menjalankan tugas kesehariannya, namun lebih jauh dari hal itu adalah untuk jejang karir, keberlangsungan (*sustainability*) dirinya dan perusahaan (Latifah & Purwanti, 2022). Kelanjutan dari semua itu, penilaian terhadap kapital yang dimiliki oleh SDM, adalah untuk menciptakan kemampuan bersaing perusahaan, salah satunya melalui penggunaan manajemen pengetahuan (Novianti, 2020) dan untuk menjaga dan mewujudkan visi perusahaan (Dasaad, 2015).

Terkait dengan dinamika perubahan internal perusahaan, pada kasus ini adanya perubahan sistem manajemen pengetahuan, sedikit banyak akan mempengaruhi situasi, iklim dan bahkan budaya kerja perusahaan. Idealnya perubahan yang terjadi di perusahaan secara cepat diikuti oleh penyesuaian pada diri SDM yang ada. Namun, tidak setiap perubahan yang bertujuan baik, agar perusahaan semakin maju dan berkembang mendapatkan respon yang positif dari SDM yang ada. Rendahnya kesadaran, munculnya ketidakmauan untuk berubah, dan bahkan penolakan terhadap sistem dan metode baru di suatu perusahaan sering kali muncul. Jika hal ini terjadi, kinerja perusahaan akan terancam dalam jangka pendek, dan jika tidak segera diatasi akan mempengaruhi kinerja perusahaan jangka panjang dan bahkan eksistensi perusahaan dapat terancam. Berkenaan dengan permasalahan yang dihadapi oleh mitra, tim pengabdian UMM melakukan pendampingan terkait penyusunan rekomendasi kebijakan penilaian kinerja berbasis Iknows (*Inka Knowledge Management System*) pada PT INKA (Persero).

METODE

Metode yang digunakan dalam pengabdian ini Focus Group Discussion (FGD) secara daring dengan beberapa pemangku kepentingan dari PT INKA dalam mengelola SDM berbasis Iknows karena adanya pembatasan kegiatan dan kunjungan eksternal terkait Covid-19. Dari hasil FGD, didapatkan hasil bahwa perlunya pembuatan rekomendasi kebijakan apa saja yang perlu ditetapkan agar karyawan PT INKA mau bertransformasi menggunakan sistem penilaian kinerja baru, yang tentunya tidak bisa diterima oleh beberapa pihak karena perlunya proses adaptasi lebih lanjut. Identifikasi rekomendasi, serta menu apa saja yang akan ada dalam sistem Iknows yang akan dibuat juga perlu mendapat perhatian khusus. Pembuatan rekomendasi dilakukan melalui proses identifikasi budaya organisasi, dokumen internal dan eksternal PT INKA, serta mengidentifikasi potensi resiko penolakan perubahan terkait aplikasi sistem Iknows. Alur serta mekanisme kegiatan pengabdian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

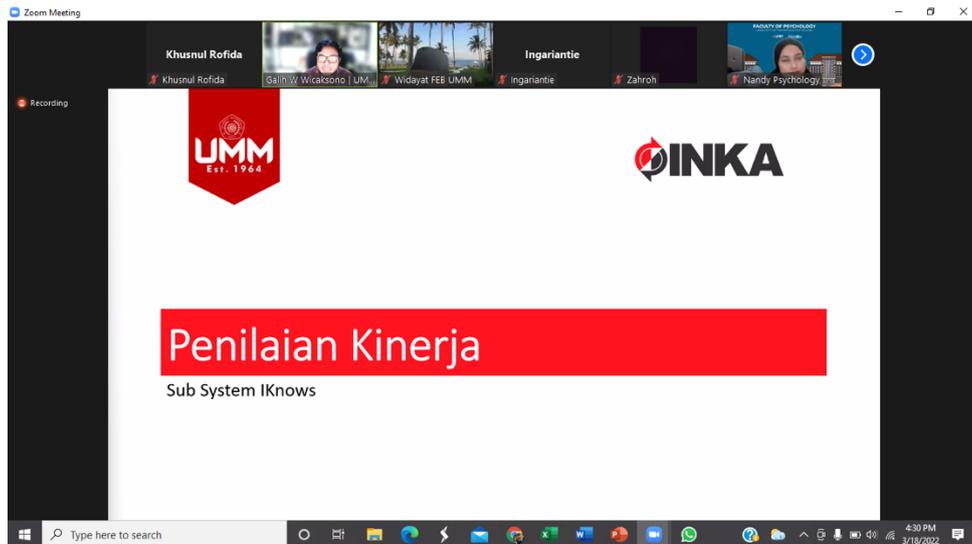


Gambar 1. Alur Kegiatan Pengabdian

Janayu
3.1

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pendampingan ini diawali dengan proses Focus Group Discussion serta identifikasi kebutuhan database terkait penilaian kinerja yang sudah dilaksanakan, serta apa saja yang perlu direncanakan dalam proses pembuatan fitur Iknows selanjutnya.



Gambar 2. Proses FGD dengan Jajaran Manajerial PT INKA

Proses pemaparan hasil identifikasi yang telah dilakukan melalui proses FGD sebelumnya dilakukan berdasarkan tahapan manajemen perubahan organisasi dengan basis modernisasi teknologi informasi serta perubahan pola pikir dan budaya kerja. Proses perubahan tersebut terbagi menjadi 4 tahapan utama, yakni:

- 1) Tahapan *Intuiting*. Tahapan ini diawali saat jajaran pimpinan PT. INKA merasakan adanya permasalahan (*discrepancies*) atau kesenjangan antara kondisi saat ini dengan capaian ideal yang diharapkan. Hal tersebut menjadi tahapan awal dalam proses manajemen perubahan secara prosedural dalam budaya kerja organisasi.
- 2) Tahapan *Interpreting*. Tahapan interpreting dilakukan melalui penyampaian masalah yang terjadi serta proses identifikasi perlunya aspek perubahan dan pembahasan solusi alternatif yang dapat dilakukan untuk mencapai proses perbaikan berkelanjutan.
- 3) Tahapan *Integrating*. Tahapan ini dilakukan melalui proses komunikasi dan sosialisasi terkait ide, gagasan, dan konsep baru yang telah disusun (dalam hal ini yakni inisiasi Iknows serta pentingnya unsur berbagi pengetahuan organisasi). Dampak yang diperoleh dari proses integrasi gagasan kepada seluruh stakeholder yakni adanya pemahaman secara kolektif dan adanya tindakan bersama untuk menindaklanjuti keputusan organisasi.
- 4) Tahapan *Institutionalizing*, dilakukan melalui perubahan aturan, kebijakan serta pengelolaan sistem yang dilakukan secara berkelanjutan

Proses perencanaan implementasi rekomendasi kebijakan dilakukan menggunakan kegiatan coaching terkait familiariasi user interface Iknows, cara pengoperasian selama kurang lebih 3 bulan/ disesuaikan dengan jenjang level jabatan yang ada di setiap level manajerial PT INKA. Selain itu evaluasi terkait penggunaan Iknows sebagai salah satu indikator komponen penilaian kinerja karyawan juga perlu dilakukan secara berkala untuk mengetahui best practice terbaik terkait penggunaan rekomendasi kebijakan penilaian kinerja berbasis Iknows.



Gambar 3. Draft Rekomendasi Kebijakan Penilaian Kinerja Berbasis Iknows.

Dengan adanya kegiatan ini, diharapkan draft rekomendasi kebijakan penilaian kinerja berbasis Iknows dapat membawa perubahan yang lebih baik dalam transformasi sistem penilaian kinerja di PT INKA.

SIMPULAN

Kegiatan pendampingan penyusunan rekomendasi kebijakan penilaian kinerja berbasis Iknows merupakan terobosan yang diambil dalam proses transformasi perubahan PT INKA menjadi lebih baik. Kegiatan pendampingan ini diawali dengan Focus Group Discussion dengan jajaran manajerial PT INKA untuk mengidentifikasi kebutuhan awal terkait sistem Iknows serta identifikasi potensi resiko yang muncul. Hasil pendampingan ini merupakan draft rekomendasi kebijakan penilaian kinerja berbasis Iknows yang telah diserahkan kepada mitra untuk diimplementasikan serta dievaluasi secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Dasaad, D. (2015). Analisis Hubungan Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Adam Jaya. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 20(1), 6013. <https://doi.org/10.35760/eb>.
- Endri. (2010). Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 179–190.
- Latifah, S. W., & Purwanti, L. (2022). *Good Corporate Governance , Kinerja. April*. <https://doi.org/10.22219/jrak.v9i2.56>
- Muliawaty, L. (2019). Peluang Dan Tantangan Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi. *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v10i1.1416>

- Novianti, K. R. (2020). Edukasi Manajemen Pengetahuan Bagi Pelaku Usaha Mikro Kabupaten Kediri. *Adimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2), 114. <https://doi.org/10.24269/adi.v4i2.2948>
- Novianti, K. R., & Roz, K. (2020). Teleworking and Workload Balance on Job Satisfaction: Indonesian Public Sector Workers During Covid-19 Pandemic. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 9(1), 1–10. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2020.009.01.1>
- Payaman, S. (2003). *Manajemen Hubungan Industrial*. Pustaka Sinar harapan.
- PT. INKA, I. R. (2019). *Rencana Jangka Panjang Perusahaan PT INKA (Persero) 2015-2019*.
- Roz, K. (2019). Job Satisfaction As a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in the Food Industry in Malang City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(02), 47–58. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i02.532>
- SKKNI. (2019). *PENETAPAN STANDAT KOMPETENSI KERJA NASIONAL INDONESIA KATEGORI AKTIVITAS PENYEWAAN DAN SEWA GUNA USAHA TANPA JAK OPSI, ketenagakerjaan, BIDANG HUBUNGAN INDUSTRIAL*.