

Pengaruh *Knowledge Management* dan Inovasi terhadap Nilai Sasaran Kinerja Pegawai

Tio Sampurno¹⁾, Martini Ayu Widiyati²⁾ dan I Gede Adhi Wiratma³⁾
^{1,2,3)}Bidang Keuangan, Adm, dan SDM, PT PLN (Persero) UIW Bangka Belitung,
Pangkalpinang, 33684, Indonesia
Email: tio.sampurno@pln.co.id, martini.widiyati@pln.co.id, yan_adhie@pln.co.id

ABSTRAK

PT PLN (Persero) dalam menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum, setiap Divisi dan Unit diberikan suatu indikator keberhasilan (Kontrak Manajemen) yang diukur berdasarkan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dan pegawainya diukur berdasarkan Nilai Sasaran Kinerja (NSK). Berdasarkan Peraturan Direksi PT PLN (Persero) nomor 0045.P/DIR/2017 pegawai dapat melaksanakan aktivitas *Knowledge Management* dan inovasi untuk mendukung NSK tersebut. Penelitian ini ditujukan untuk menguji ada atau tidak adanya perbedaan NSK terhadap *Knowledge Management* dan inovasi, selanjutnya sebagai bahan awareness *Knowledge Management* dan inovasi kepada seluruh pegawai dan sebagai bahan untuk manajemen dalam peningkatan maturitas pelaksanaan *Knowledge Management* dan inovasi sebagai aktivitas peningkatan NSK para pegawai. Metode yang dipakai adalah dengan mengumpulkan data *Knowledge Management* dan inovasi seluruh pegawai kemudian dilakukan Uji Komparatif dengan Mann-Whitney U. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa *Knowledge Management* dan inovasi nilai $p < 0.05$ yang berarti bahwa ada pengaruh *Knowledge Management* dan inovasi terhadap NSK pegawai.

Kata kunci: kinerja, *knowledge*, *management*

1. Pendahuluan

Dalam menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik, setiap divisi dan unit di PT PLN (Persero) diberikan Kontrak Manajemen yang berisi Indikator Kinerja dan target. Indikator Kinerja yang didapatkan dilakukan *cascading* secara berjenjang dari tingkat organisasi atau jabatan yang lebih tinggi ke tingkat / jabatan yang lebih rendah atau setara namun saling melengkapi secara fungsi. Dalam pelaksanaannya divisi dan unit saling menunjukkan performa yang siap dan saling mendukung antardivisi maupun unit dikarenakan indikator kinerja tersebut sangat penting bagi organisasi dan bagi individu pegawai. Artinya jika target dari indikator kinerja tersebut tinggi maka kemungkinan besar Nilai Sasaran Kinerja (NSK) pegawai akan banyak yang mendapatkan nilai terbaik sehingga dapat meningkatkan *grade* dan karir pegawai. Proses akhir pada pengukuran kinerja di PLN adalah tahap pengukuran kinerja pegawai atau proses kalibrasi yakni penyesuaian hasil pengukuran pencapaian kontrak sasaran kinerja pegawai dan pengukuran kompetensi individu yang dilakukan atasan langsung bersama dengan atasan langsung ataupun dalam forum Komite *Appraisal* (Tim yang memiliki kewenangan kalibrasi, verifikasi dan pengesahan) sesuai kewenangan berdasarkan bukti-bukti pencapaian atas kontrak sasaran kinerja dan evaluasi kompetensi individu. Hasil dari proses kalibrasi adalah Nilai Sasaran Kinerja (NSK) pegawai yang kemudian diterjemahkan menjadi kriteria talenta yang telah dijelaskan sebelumnya, kriteria talenta ini menjadi indikator kenaikan *grade* pegawai. Secara garis besar kriteria talenta didapat berdasarkan perolehan Nilai Kinerja Organisasi (NKO) artinya semakin tinggi (maksimal 100 poin) NKO maka semakin tinggi peluang pegawai mendapatkan kriteria talenta yang baik.

Untuk mendapatkan kriteria talenta yang baik selain bekerjasama dalam mencapai target, ada aktivitas di PT PLN (Persero) yang disebut sebagai Pengembangan Diri Pegawai (PDP) yakni program yang dilaksanakan dengan tujuan yang mendukung dan meningkatkan potensi pegawai guna mencapai sasaran kinerja PLN dan menghadapi tantangan bisnis. Program PDP tersebut yaitu *Knowledge Management* (KM) dan Inovasi (PT PLN (Persero), 2017).

Kemudian aktivitas KM di PT PLN (Persero) terbagi menjadi 3 (tiga) aktivitas yaitu *Knowledge Sharing*, *Community of Practice*, dan *Knowledge Capturing*. *Knowledge Sharing* (KS) diatur pada Edaran Direksi No. 018.E/DIR/2012 yakni membahas salah satu subjek pengetahuan dalam *knowledge taxonomy* (sistem pengklasifikasian pengetahuan berdasarkan kriteria tertentu untuk memudahkan penyimpanan dan pencarian pengetahuan) PLN dan materi KS berupa *lesson learned*, *best practice*, ide inovasi atau ide perbaikan/penyempurnaan (PT PLN (Persero), 2012). Untuk *Community of Practice* yang diatur pada Edaran Direksi No. 024.E/DIR/2012 adalah sebagai wadah kolaborasi untuk menemukan solusi atas masalah pekerjaan sehari-hari dan atau tantangan pekerjaan di masa depan yang relevan terhadap strategi bisnis perusahaan, menumbuh kembangkan inovasi, penyempurnaan berkelanjutan (*continuous improvement*), disiplin perencanaan dan pendokumentasian (PT PLN (Persero), 2012). Kemudian *Knowledge Capturing* diatur pada Edaran Direksi No. 0010.E/DIR/2011 adalah pengetahuan berupa *lesson learned* atau *best practice* dan pengetahuan tersebut langka (masih jarang dikuasai oleh pegawai) dan atau kritikal (menentukan eksistensi Unit, Divisi atau Korporat) dan atau kompleks yang belum dibuat modul pelatihannya). Materinya dapat berupa tulisan, video, dan audio dan dapat dilaksanakan oleh pegawai/pensiunan yang menjadi narasumber dan atau pegawai yang bertugas sebagai penulis dan atau pihak ketiga (PT PLN (Persero), 2011). Sedangkan Inovasi diatur pada Keputusan Direksi No. 002.K/DIR/2011 dimana Karya Inovasi adalah hasil dari aktivitas *Community of Practice* dalam bentuk diskusi para pegawai yang diangkat dari berbagai permasalahan yang didiskusikan bersama sehingga memunculkan berbagai macam tindak lanjut dan ide-ide solusi, dalam hal lain adalah diskusi secara kelompok sebagai cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi sebagai buah dari proses Budaya dan Organisasi Pembelajaran di Perusahaan.

Implementasi *knowledge management* di PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung adalah diawali dengan perencanaan judul *knowledge management* yang didapatkan dengan melaksanakan *focus group discussion* dengan pemilik proses bisnis. Hasil FGD tersebut menghasilkan rencana-rencana *knowledge management* yang mendukung Kontrak Manajemen atau proses bisnis inti seperti niaga, distribusi, pembangkitan dan transmisi. Cara lain adalah dengan cara melaksanakan sharing ide inovasi (*generation idea*) dan menemukan inovasi untuk diimplementasikan, ketika akan mengimplementasikan inovasi tersebut tahap-tahap *Community of Practice* dijalankan untuk membahas tantangan-tantangan dan kendala-kendala yang dihadapi. Kemudian apabila sudah diimplementasikan inovasi tersebut disharingkan ke pegawai sesuai dengan proses bisnisnya, lalu inovasi tersebut dibuatkanlah sebagai *knowledge capturing* agar menjadi tambahan referensi bagi korporasi. Cara-cara tersebut dapat meningkatkan maturitas *knowledge management* di perusahaan.

Implementasi di PT PLN (Persero) terkait pelaksanaan *knowledge management* dan inovasi dituangkan ke dalam Kontrak Manajemen dalam bentuk kinerja Organizational Capital Readiness (OCR) Aspek Teamwork (Maturity Level). Dimana realisasi nilai maturity level PT PLN (Persero) UIW Bangka Belitung pada Semester I Tahun 2019 adalah 3.15 (level) dengan target 3.00 (level) dimana Semester I Tahun 2019 melampaui target. Kemudian realisasi pegawai yang mengikuti *knowledge management* dan inovasi adalah 22.33%. Persentase tersebut diharapkan dapat ditingkatkan dan hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan awareness pegawai dan kebijakan manajemen dalam peningkatan maturitas pelaksanaan *knowledge management* dan inovasi sebagai aktivitas peningkatan Nilai Sasaran Kinerja pegawai. Untuk itulah penelitian ini penting untuk dilakukan, kemudian untuk meneliti ada atau tidaknya pengaruh beberapa literature menggunakan metode kuesioner dan survei seperti Ernawati & Ambarini (2010) dan Worung dkk (2015) namun pada penelitian ini data

komparatif yakni variabel terikatnya (NSK) bersifat numerikal dan variabel bebas (*knowledge management* dan inovasi) bersifat kategorikal sehingga metode penelitian tidak menggunakan kuesioner dan survei karena data sudah didapatkan dari data kepegawaian yakni pegawai melaksanakan atau tidak melaksanakan *knowledge management* dan pegawai melaksanakan inovasi atau tidak sehingga metode komparatif menggunakan uji ANOVA (jika berdistribusi normal) atau uji Mann Whitney U (jika tidak berdistribusi normal).

2. Metode

Metode dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan Data dilakukan terhadap populasi. Populasi yang digunakan adalah data Nilai Sasaran Kinerja Pegawai Semester I Tahun 2019 (dikarenakan NSK sudah valid dikeluarkan oleh PLN Pusat pada tahun 2020) dan Data pegawai yang melaksanakan *Knowledge Management* dan Inovasi pada Semester I Tahun 2018, Semester II Tahun 2018, dan Semester I Tahun 2019 di PT PLN (Persero) UIW Bangka Belitung secara keseluruhan.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian yang dilakukan adalah uji normalitas data pada variable NSK yang akan menentukan apakah NSK berdistribusi normal atau tidak. Hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho : Populasi Nilai Sasaran Kinerja pegawai berdistribusi normal.

H1 : Populasi Nilai Sasaran Kinerja pegawai tidak berdistribusi normal.

3. Uji Komparatif

Uji Komparatif yang digunakan adalah untuk mengukur ada tidaknya perbedaan antara dua kelompok atau beberapa kelompok. Metode uji yang dilakukan adalah pertama adalah membandingkan data pegawai yang melaksanakan *knowledge management* dengan tidak melaksanakan *knowledge management*, kemudian yang kedua adalah membandingkan data pegawai yang melaksanakan inovasi atau tidak melaksanakan inovasi. Apabila data dari NSK tersebut distribusi normal maka dilakukan Uji ANOVA. Namun apabila data dari NSK tidak berdistribusi normal maka akan dilakukan Uji Mann-Whitney U (2 kelompok) atau Uji Kruskal Wallis (> 2 kelompok) dengan menggunakan IBM SPSS dengan hipotesis sebagai berikut:

Ho : Tidak ada perbedaan Nilai Sasaran Kinerja antara pegawai melaksanakan *knowledge management* dan inovasi dengan pegawai tidak melaksanakan *knowledge management* dan inovasi.

H1 : Ada perbedaan Nilai Sasaran Kinerja antara pegawai melaksanakan *knowledge management* dan inovasi dengan pegawai tidak melaksanakan *knowledge management* dan inovasi.

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil dan pembahasan pada penelitian ini adalah:

1. Pengumpulan Data

Data yang digunakan untuk variabel terikat bersifat numerik adalah NSK untuk variabel bebas bersifat kategorikal adalah data *Knowledge Management* dengan kategori 1 (pegawai melaksanakan KM) dan kategori 2 (pegawai tidak melaksanakan KM), untuk data inovasi 1 (pegawai melaksanakan inovasi) dan kategori 2 (pegawai tidak melaksanakan inovasi) dimana data statistik variabel terikat dan bebas ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 1. Data Variabel Terikat

Variabel	Mean	Median	Variance	Std. Deviation
Nilai Sasaran Kinerja (NSK)	295.15	293.00	622.722	24.954

Tabel 2. Data Variabel Bebas

Variabel	Mean	Median	Variance	Std. Deviation
<i>Knowledge Management</i>	1.78	2	0.172	0.415
Inovasi	1.98	2	0.022	0.148

2. Pengujian Hipotesis

Hipotesis statistik uji normalitas lilliefors dengan menggunakan IBM SPSS dengan menguji distribusi variabel terikat, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Distribusi Variabel Nilai Sasaran Kinerja (NSK)

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	<i>Statistic</i>	df	sig	<i>Statistic</i>	Df	sig
Nilai Sasaran Kinerja	0.119	403	0.000	0.958	403	0.000

a. *Lilliefors Significance Correction*

Hasil Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dengan *Lilliefors Significance Correction* maka menolak Ho yang berarti populasi Nilai Sasaran Kinerja pegawai tidak berdistribusi normal dimana Sig. 0.000 ($p < 0,05$) sehingga untuk menguji NSK apakah memberikan pengaruh / tidak maka dilakukan uji statistik non parametrik yakni Uji Mann-Whitney U atau Uji Kruskal Wallis.

3. Uji Komparatif

Hasil Uji Komparatif adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Mean Ranks Mann-Whitney U

Nilai Sasaran Kinerja	Mean Ranks
Pegawai Berinovasi	300,00
Pegawai Tidak Berinovasi	199,79
Pegawai Melaksanakan KM	256,05
Pegawai Tidak Melaksanakan KM	186,68

Hasil tersebut menunjukkan Mean Rank atau rata-rata peringkat tiap kelompok. Yaitu pada kelompok pegawai melaksanakan inovasi rerata peringkatnya 300,00 lebih tinggi dari pada rerata peringkat pegawai tidak berinovasi, yaitu 199,79. Kemudian pada kelompok pegawai melaksanakan KM rerata peringkatnya 256,05 lebih tinggi dari pada rerata peringkat pegawai tidak melaksanakan KM, yaitu 186,68.

Tabel 5. Hasil Uji Mann-Whitney U

<i>Test of Statistic</i>	<i>Knowledge Management</i>	Inovasi
Mann-Whitney U	91162,500	891,000
Wilcoxon W	58617,500	78706,000
Z	-4,964	-2,555
<i>Asymp. Sig.</i>	0.000	0,011

Disimpulkan bahwa untuk *Knowledge Management* dan Inovasi nilai Sig < 0.05 ($p < 0.05$) yang berarti menolak H_0 yang berarti ada perbedaan Nilai Sasaran Kinerja antara pegawai melaksanakan *knowledge management* dan inovasi dengan pegawai tidak melaksanakan *knowledge management* dan inovasi.

4. Simpulan

Tujuan penelitian adalah menguji ada atau tidaknya perbedaan Nilai Sasaran Kinerja terhadap *knowledge management* dan inovasi. Berdasarkan hasil yang didapatkan dengan melakukan uji komparatif maka disimpulkan bahwa ada perbedaan Nilai Sasaran Kinerja antara pegawai melaksanakan *knowledge management* dan inovasi dengan pegawai tidak melaksanakan *knowledge management* dan inovasi. Rekomendasi dari penelitian ini adalah dalam komitmen manajemen seluruh unit di PT PLN (Persero) UIW Bangka Belitung dan Sub Bidang Sumber Daya Manusia terkhusus untuk dapat peduli dan meningkatkan maturitas program dalam pelaksanaan *Knowledge Management* baik dari segi *Knowledge Sharing*, *Community of Practice*, dan *Knowledge Capturing* serta bentuk pelaksanaan implementasi inovasi.

Daftar Pustaka

- Efrain, Turban, E. Aronson, J., E. Ting – Peng, L. Shardan R. (2007). Decision Support and Business Intelligence Systems. Prentice Hall.
- Ernawati dan Ambarini. (2010). Pengaruh Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 10, No. 2, pp. 100 – 112.
- PT PLN (Persero). (2017). Peraturan Direksi PT PLN (Persero) No. 0045.P/DIR/2017 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai.
- PT PLN (Persero). (2012). Edaran Direksi PT PLN (Persero) No. 018.E/DIR/2012 tentang *Knowledge Sharing* di Lingkungan PT PLN (Persero).
- PT PLN (Persero). (2017). Edaran Direksi PT PLN (Persero) No. 0010.E/DIR/2011 tentang *Knowledge Capturing* di Lingkungan PT PLN (Persero).
- PT PLN (Persero). (2012). Edaran Direksi PT PLN (Persero) No. 024.E/DIR/2012 tentang *Community of Practice* di Lingkungan PT PLN (Persero).
- Worung, P. L. L., Rumayar, A. A., Kolibu, F. K. (2015). Hubungan Umur, Status Perkawinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Praktik Keperawatan Jiwa di Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. V. L. Ratumbusang Provinsi Sulawesi Utara. Media Kesehatan. Vol 7, No 4.