

Employee Empowerment As An Effort To Improve Company Quality (An Analytical Study Of W. Edwards Deming's HR Management Theory In The Modernization Transformation Of Pt. Kai In The Ignasius Jonan Era)

Employee Empowerment As An Effort To Improve Company Quality (An Analytical Study Of W. Edwards Deming's Hr Management Theory In The Modernization Transformation Of Pt. Kai In The Ignasius Jonan Era)

Muhammad Acep Gina Anggara¹⁾, Sumartik^{*2)}

¹⁾Program Studi Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sumartik1@umsida.ac.id

Abstract *This research is to determine employee empowerment as an effort to increase company quality. The aim is to analyze W. Edwards Deming's HR Management Theory in the Modernization Transformation of PT. KAI in the Ignasiun Jonan era. The method in this research uses qualitative methods with primary and secondary data sources using data analysis techniques including testing combination techniques in data analysis, namely the literature review method and rational approach. In implementing the PDCA cycle and creating a supportive work environment, PT. KAI is able to respond better to market changes and customer needs. From these results, innovative initiatives that emerge from empowered employees become the main driver in the company's development. Overall, employee empowerment at PT. KAI not only improves performance and efficiency but also creates a strong foundation for long-term sustainability and growth. Effective application of Deming's theory proves that investment in human resources is the key to achieving competitive advantage in an increasingly dynamic industry.*

Keywords - *Employee Empowerment, Company Quality Improvement, and Human Resources Quality Improvement*

Abstrak Pada penelitian ini adalah untuk mengetahui Pemberdayaan Karyawan Sebagai upaya Peningkatan Kualitas Perusahaan, Tujuannya menganalisa Teori Manajemen SDM W. Edwards Deming Dalam Transformasi Modernisasi PT.KAI era Ignasiun Jonan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder menggunakan Teknik analisis data meliputi pengujian teknik kombinasi dalam analisis data yakni dengan metode literature review dan pendekatan rasional. Dalam menerapkan siklus PDCA dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, PT. KAI mampu merespon perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Dari hasil ini Inisiatif inovatif yang muncul dari karyawan yang diberdayakan menjadi pendorong utama dalam perkembangan perusahaan. Secara keseluruhan, pemberdayaan karyawan di PT. KAI bukan hanya meningkatkan kinerja dan efisiensi tetapi juga menciptakan pondasi yang kuat untuk keberlanjutan

Kata Kunci - *Pemberdayaan Karyawan, Peningkatan Kualitas Perusahaan, dan Peningkatan Kualitas Sumber daya Manusia*

I. PENDAHULUAN

Manusia merupakan makhluk sosial yang memiliki banyak keterbatasan oleh karenanya manusia harus diperlakukan secara manusiawi sehingga tidak bisa dipaksa melakukan hal diluar kewajaran. Dunia kerja merupakan tempat seseorang mengadu nasib demi keberlangsungan hidup, tidak sedikit perusahaan atau tempat kerja memanfaatkan hal tersebut untuk memeras diluar batas kewajaran tenaga manusia demi keuntungan pribadi dengan tanpa disadari hal tersebut juga bisa menjadi boomerang bagi perusahaan terkait. Hal tersebut sama sekali tidak relevan dengan apa yang diharapkan dari para pegawai yang mana semakin tingginya tekanan yang diberikan akan semakin menurun pula kinerja karyawan yang menyebabkan kualitas perusahaan menurun. Hal ini minim disadari oleh mayoritas pelaku usaha yang mayoritas beranggapan bahwa dengan menerapkan standar tinggi dengan sebuah ancaman akan meningkatkan kinerja yang mana hal ini didapat dari adopsi sistem kolonialisme masa lampau yang terjadi.

Seiring berkembangnya zaman yang sangat pesat ditandai dengan perkembangan keilmuan serta berkembangnya teknologi menjadi semakin cepat, pada akhirnya pembinaan keilmuan sangat berpengaruh bagi karyawan sehingga pressure dengan ancaman kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja sangat tidak relevan yang mana apabila hal tersebut dipaksakan akan berdampak buruk terhadap value perusahaan sendiri. Pemberdayaan karyawan merupakan sebuah opsi solusi dalam mengembangkan kinerja perusahaan yang muaranya akan menjadikan kinerja menjadi lebih baik dari karyawan itu sendiri sehingga meningkatkan kualitas perusahaan dan menjadikan perusahaan menjadi lebih baik sehingga mampu bersaing ditengah ketatnya persaingan dunia bisnis saat ini[1]. Hal tersebut berkebalikan dengan konsep kolonialisme masa lampau dalam upaya peningkatan kinerja mengingat dengan menerapkan pressure tanpa disertai intensif seimbang tidak ada bedanya dengan sistem perbudakan yang tidak memanusiakan manusia.

Pemberdayaan karyawan merupakan strategi penting dalam meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan berdampak kepada kualitas kinerja yang baik dengan standar tinggi dimana itu merupakan aset berharga bagi setiap perusahaan. Pemberdayaan karyawan dapat diwujudkan melalui berbagai upaya, seperti memberikan tanggung jawab, wewenang, pelatihan, dan dukungan, sehingga karyawan mampu mengeluarkan potensi penuh mereka. Hal ini dalam konteks transformasi modernisasi PT. KAI mengenai penerapan pemberdayaan karyawan dan teori manajemen SDM W. Edwards Deming menjadi kunci dalam mencapai tujuan tersebut yakni peningkatan kualitas perusahaan. Urgensi pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kualitas perusahaan dalam beberapa tahun terakhir menjadi fokus utama dalam berbagai penelitian terutama terkait manajemen. Perihal ini peran manajemen SDM sangat vital dimana manajemen SDM berperan untuk mengelola serta mendayagunakan sumber daya yang ada pada setiap individu yang tersedia dalam lingkungan internal perusahaan[2]. Pemberdayaan karyawan dikutip dari prosiding dengan judul pemberdayaan karyawan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang ditulis oleh Ria Satyarini terdapat berbagai cara dalam mewujudkannya salah satunya dengan cara pendelegasian antar divisi yakni rolling atau tukar posisi dengan harapan terwujudnya sinergi positif antar divisi sehingga menciptakan iklim kerja friendly dan humanis. Hal ini menggambarkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja individu melainkan juga terhadap kinerja keseluruhan perusahaan. Salah satu aspek penting dalam pemberdayaan karyawan adalah trust atau kepercayaan antara perusahaan dengan karyawan dimana hal ini merupakan prasyarat utama untuk keberhasilan pemberdayaan. Visualisasinya akan tercermin dalam kinerja dan dedikasi yang lebih baik terhadap perusahaan dimana ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mempercayainya mereka merasa bahwa setiap jerih payah kerja kerasnya diapresiasi oleh perusahaan sehingga hal tersebut memantik semangat karyawan untuk menjadi lebih baik kedepannya. Oleh karenanya pemberdayaan karyawan bukan hanya tentang memberikan tanggung jawab dan wewenang, melainkan juga tentang membangun hubungan bagi simbiosis mutualisme dalam bentuk saling percaya antara perusahaan dan karyawan[3].

Kurun waktu kurang lebih tiga tahun terakhir secara masif lahir penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia terutama terkait pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan seperti halnya studi penelitian yang dilakukan oleh Siti Nurahmawati, Santi, Delia Febriani Safitri, dan Irma Nurfadilah dari Universitas Nusa Putra. Mereka dalam penelitiannya menemukan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan strategi untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan memberikan tanggung jawab dan wewenang, yang diharapkan mampu membangun tim dan faktor efektif pemberdayaan karyawan. Hasil studi ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dapat menciptakan aspek kognitif, perilaku, dan kinerja baru dalam karyawan[4] meski demikian dalam penelitian tersebut terdapat setitik celah dimana spesifikasi mekanisme pemberdayaannya dijelaskan secara global yang mana mengenai hal tersebut akan menjadi fokus dalam penelitian ini yang akan berfokus kepada teori yang dikenalkan oleh W. Edwards Deming dengan memaparkan segala aspeknya serta bagaimana implementasinya dengan konteks situasi dan kondisi terkini.

Penelitian ini mengangkat sub variabel dengan konteks PT. KAI dimana perusahaan plat merah tersebut mengalami transformasi yang begitu mencolok dengan meliputi modernisasi, efisiensi serta upgrading semenjak dibawah komando Ignasius Jonan[5] sehingga menjadikan dunia perkeretaapian Indonesia semakin maju dan berkembang. Behind the scene kemajuan tersebut salah satunya terletak pada pemberdayaan karyawannya dimana dengan memberdayakan karyawannya PT. KAI dapat meningkatkan mutu layanan, efisiensi operasional serta inovasi dalam industri perkeretaapian. Ditinjau dari teori manajemen SDM W. Edwards Deming apa yang dilakukan oleh Ignasius Jonan dalam merubah tatanan manajemen PT KAI tersebut sudah tepat secara logika manusia merupakan makhluk sosial dimana dalam prakteknya memiliki sifat timbal balik atau yang biasa dikenal sebagai hukum kausalitas, semakin diperlakukan baik karyawan yang notabene juga manusia biasa akan memiliki suatu rasa berhutang dimana ketika diberlakukan baik mereka juga akan berkomitmen membalas dengan suatu kebaikan dengan wujud bekerja dengan dedikasi serta integritas tinggi.

PT. KAI dalam prakteknya dapat menciptakan lingkungan kerja kondusif yang mendukung pemberdayaan karyawan sehingga mencapai tujuan transformasi modernisasi dengan lebih baik. Kesimpulannya pemberdayaan karyawan merupakan strategi yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan. Melalui pemberdayaan karyawan dapat mengeluarkan potensi penuh mereka, meningkatkan kreativitas serta merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Dalam konteks transformasi modernisasi PT. KAI implementasi teori manajemen SDM W. Edwards Deming menjadi relevan dan dapat menjadi kunci sukses dalam mencapai tujuan transformasi tersebut. Oleh karenanya perusahaan perlu memperhatikan dan mengembangkan upaya pemberdayaan karyawan sebagai bagian integral dari strategi bisnis mereka.

Penelitian ini akan berfokus kepada bagaimana mekanisme untuk mendorong kemajuan perusahaan melalui peningkatan mutu kinerja karyawan dengan mengacu kepada teori manajemen SDM W. Edwards Deming serta berkaca terhadap apa yang dilakukan oleh Ignasius Jonan kepada PT KAI sehingga mengalami jauh kemajuan dibanding dengan era 2000 an. Penelitian ini juga nantinya akan menyajikan penjelasan implementasi teori dengan kondisi lapangan terkini, selain itu juga akan dijelaskan terkait maksud dan makna yang terkandung didalam teori yang diperkenalkan oleh W. Edwards Deming.

II. METODE

Jenis penelitian ini bersifat kualitatif yang dimana penelitian ini lebih menekankan pada makna suatu objek[7], objek yang dimaksud tersebut yakni teori manajemen sdm W. Edwards Deming dalam konteks pemberdayaan karyawan dengan studi kasus transformasi modernisasi PT. KAI era Ignasius Jonan untuk ditemukan secara utuh ke relevansiannya, oleh karenanya penelitian ini termasuk kedalam penelitian pustaka, yaitu penelitian yang hanya terfokus pada bahan-bahan koleksi kepustakaan saja tanpa memerlukan riset lapangan. bahan kepustakaan tersebut bisa berupa buku, artikel atau lainnya yang berisi data mengenai objek dalam kajian penelitian ini.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemberdayaan Karyawan Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Perusahaan

Sering sekali kita mendengar apabila suatu perusahaan ingin berhasil maka hal utama yang harus bisa dilakukan adalah “memuaskan pelanggannya” atau biasa dikenal dengan konsep customer satisfaction. Kebanyakan perusahaan selalu menekankan bahwasannya tanpa pelanggan perusahaan tak akan berhasil dan berkembang tanpa revenue dan profit yang didapatkan dari pelanggannya. Tetapi ada hal yang jauh lebih penting apabila ingin mencapai itu dan seringkali dilupakan oleh banyak perusahaan yaitu memuaskan dulu karyawannya, karena apabila karyawannya sendiri tidak puas bagaimana mereka bisa memberikan yang terbaik untuk perusahaan sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menurun dan tidak mampu memberikan kepuasan terhadap orang lain (pelanggan) mereka.

Banyak perusahaan yang seringkali menganggap bahwa karyawan dapat dipuaskan dengan uang, tapi pada nyatanya uang bukanlah segalanya. Terdapat hal lain yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk memuaskan karyawannya yaitu dengan memberdayakan karyawannya. Kenapa pemberdayaan karyawan menjadi penting sekarang? Karena pada kenyataannya gaji serta tunjangan-tunjangan yang diterima setiap bulan tidaklah cukup untuk memuaskan karyawan. Mereka haruslah dimanusiakan dengan memperlakukan mereka sebagai owner sehingga timbul sense of ownership dari karyawan. Perusahaan tidak akan rugi dengan memberdayakan karyawan karena yang akan didapat perusahaan adalah karyawan yang kreatif dan handal sehingga menjadi aset penting untuk perusahaan agar dapat terus survive.

Pemberdayaan karyawan merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjadikan seorang karyawan menjadi lebih baik kinerjanya dengan berbagai macam cara seperti memberikan kesempatan, kepercayaan, tanggung jawab, serta wewenang untuk merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan rencana pekerjaan menjadi komitmen dari karyawan itu sendiri. Pemberdayaan karyawan merupakan salah satu dari tujuan perusahaan selain

agar kualitas kinerja perusahaan meningkat tetapi juga untuk mengembangkan kemampuan individu sehingga dengan begitu bisa membantu seorang karyawan mencapai tujuan mereka dengan memberikan otorisasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan.[17].

Karyawan yang diberdayakan akan menguntungkan diri mereka sendiri terutama perusahaan, dalam jangka panjang orang-orang yang diberdayakan diharap mampu memberikan ide, inovasi dan inisiatif terhadap perusahaan dalam menghadapi berbagai masalah yang akan datang pada perusahaan di kemudian hari. Kepedulian dan rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan disadari atau tidak merupakan bentuk nyata dari pemikiran yang berharga. tetapi itu semua tidak tercipta begitu saja, harus ada visi misi yang jelas dari perusahaan karena dengan visi misi yang jelas akan melahirkan sebuah harapan, keinginan, cita-cita yang ingin dicapai sehingga semangat karyawan untuk mengungkapkan pemikiran dan gagasan bisa terjadi.

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif seperti saat ini, perusahaan harus bisa menarik, memotivasi dan

mempertahankan talenta terbaik (karyawan) agar bisa terus unggul dan bersaing dalam jangka panjang. Salah satu kunci untuk mencapai hal ini adalah dengan menerapkan strategi pemberdayaan karyawan yang efektif. Karena ketika karyawan diberdayakan mereka akan cenderung lebih terlibat, kreatif serta berkomitmen terhadap keberhasilan perusahaan. Hal ini tentu berdampak signifikan pada kinerja serta pertumbuhan perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan valuasi perusahaan.

Karyawan yang diberdayakan cenderung lebih produktif dan memiliki tanggung jawab yang besar karena rasa memiliki serta mempunyai kemampuan untuk mengambil inisiatif. Hal ini mengarah juga pada peningkatan efisiensi operasional, inovasi, kualitas dan hal-hal lain yang mempengaruhi daya saing perusahaan[18]. Selain itu lingkungan kerja yang supportive juga membantu menarik serta mempertahankan talenta terbaik karyawan, karena karyawan yang merasa dihargai dan memiliki peluang untuk tumbuh cenderung lebih loyal dan rentan terhadap pergantian karyawan. Sehingga perusahaan yang berhasil memberdayakan karyawannya akan menikmati keunggulan kompetitif yang tercermin dari valuasi perusahaan yang lebih tinggi sehingga memiliki prospek pertumbuhan yang lebih cerah di masa depan.

Valuasi perusahaan merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan kesehatan dan prospek pertumbuhan suatu perusahaan. Valuasi yang kuat tidak hanya menunjukkan kinerja keuangan yang solid, tetapi juga bisa menjadi katalisator untuk perkembangan perusahaan menjadi lebih luas, perusahaan dengan valuasi yang tinggi memberikan sinyal positif terhadap berbagai stakeholder termasuk investor, mitra bisnis dan sebagainya. Hal ini dapat menjadi pembuka pintu bagi perusahaan untuk mengakses modal yang lebih murah, mengembangkan proyek- proyek baru serta memperluas jangkauan operasionalnya. Dengan modalitas yang lebih kuat, perusahaan dapat berinvestasi dalam inovasi, ekspansi dan peningkatan kapasitas. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan pangsa pasar sehingga menghasilkan pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan.

Valuasi perusahaan yang baik pula bisa meningkatkan daya tarik perusahaan bagi kandidat berkualitas tinggi, karyawan berbakat cenderung tertarik pada organisasi yang stabil secara financial serta memiliki prospek pertumbuhan yang cerah. Dengan demikian valuasi yang kuat dapat membantu menarik, memotivasi serta mempertahankan talenta terbaik perusahaan, sehingga pada akhirnya valuasi yang positif dapat menghasilkan lingkaran positif yang dimana semakin kuat dan tinggi valuasi perusahaan maka semakin besar pula perusahaan untuk lebih berkembang, berinovasi yang menjadi faktor penting untuk menghasilkan pertumbuhan yang berkelanjutan bagi perusahaan.

Kemampuan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan adalah kunci keberhasilan jangka panjang. Namun, pertumbuhan yang tidak disertai dengan peningkatan efisiensi operasional yang baik dapat membebani sumber daya dan menghambat profitabilitas. Ketika perusahaan berhasil mengembangkan bisnisnya, penting bagi mereka untuk memastikan proses dan sistem internal juga untuk terus disempurnakan. Hal ini membuat perusahaan untuk memaksimalkan produktivitas, meminimalkan pemborosan serta meningkatkan daya saing. Selain itu pertumbuhan juga dapat mendorong inovasi dan pengadopsian teknologi yang lebih canggih. Dengan sumber daya yang lebih besar, perusahaan dapat berinvestasi dalam solusi otomatisasi, analitik data dan sistem terintegrasi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan. Ketika efisiensi operasional ditingkatkan, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan profitabilitas tetapi juga meningkatkan kemampuan mereka untuk berinvestasi kembali dalam pertumbuhan masa depan. Dengan operasional yang efisien memberikan keunggulan kompetitif yang berharga untuk perusahaan di pasar yang semakin dinamis.

Relevansi Strategi Ignasius Jonan Terhadap PT. KAI Dengan Konsep Pemberdayaan W. Edwards Deming

Pada teori manajemen yang dikemukakan oleh W. Edwards Deming menekankan pentingnya pendekatan sistemik untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas dalam organisasi. Tiga aspek penting yang dibahas sebelumnya yaitu pemberdayaan karyawan, valuasi perusahaan dan perkembangan perusahaan dapat dilihat dengan baik melalui lensa Deming. W. Edwards Deming merupakan seorang ahli teori bisnis, statistik dan konsultan manajemen Amerika yang mempunyai pengaruh besar dalam pengembangan konsep manajemen mutu atau yang biasa dikenal dengan TQM

(total quality management). Deming lahir pada 14 oktober 1900 di Sioux city, Iowa, Amerika Serikat dan meninggal pada 20 desember 1993 di Washington, DC., Amerika Serikat. Deming dikenal sebagai “Bapak Gerakan Mutu” karena kontribusinya dalam mengembangkan teori manajemen mutu yang revolusioner.

Pengaruh Deming sangat signifikan, terutama dalam transformasi industri jepang pasca perang dunia II. Ia diperkenalkan ke industri jepang pada tahun 1950-an dan mulai memperkenalkan prinsip-prinsip manajemen mutu yang revolusioner pada jepang, sehingga hasilnya industri jepang saat itu dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan, sehingga menjadi salah satu ekonomi paling dominan di dunia hingga saat ini. Selain pada pengembangan manajemen mutu yang revolusioner, Deming juga berkontribusi dalam mengembangkan teori manajemen yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan serta penggunaan data untuk pengambilan keputusan. Karya-karyanya seperti “out of the crisis” [18] masih sangat relevan hingga saat ini dalam bidang manajemen mutu.

Deming menekankan bahwa karyawan yang diberdayakan serta dilibatkan aktif dalam proses perbaikan merupakan kunci untuk mencapai perbaikan yang berkelanjutan. Karena ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki kemampuan untuk mengambil inisiatif mereka dapat menjadi sumber inovasi dan efisiensi yang berharga bagi perusahaan. Valuasi perusahaan yang kuat menurut deming adalah refleksi dari manajemen yang efektif

dan kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan baik. Valuasi yang positif menandakan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip deming yaitu fokus pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan inovasi.

Pentingnya lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan sangat ditekankan oleh seorang W. Edwards Deming [19], perkembangan perusahaan yang sehat memungkinkan perusahaan untuk berinvestasi dalam teknologi, pelatihan yang mengarah pada peningkatan efisiensi operasional yang selaras dengan konsep Deming tentang sistem manajemen yang holistik. Ketika pemberdayaan karyawan, valuasi perusahaan yang baik dan perkembangan perusahaan yang sehat saling terkait, organisasi dapat mencapai hasil yang luar biasa. Karyawan yang terlibat dan termotivasi akan mendorong inovasi dan perbaikan, yang pada gilirannya akan meningkatkan nilai perusahaan dan memungkinkan untuk investasi lebih lanjut dalam pertumbuhan. Ini merupakan lingkaran positif yang sejalan dengan filosofi Deming tentang manajemen mutu total, dengan mengintegrasikan ketiga aspek ini, perusahaan dapat membangun fondasi yang kuat untuk jangka panjang dan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Banyak contoh perusahaan di indonesia yang berhasil mencatat kemajuan dimana pemberdayaan karyawan menjadi faktor penting dibalik pencapaian tersebut, seperti PT. KAI era Ignasius Jonan. PT. KAI merupakan perusahaan pelayanan jasa transportasi publik yang telah mengalami transformasi yang signifikan. Sebelum seorang Ignasius Jonan menjadi direktur utama di PT. KAI, perusahaan tersebut memiliki segudang masalah yang diwariskan dari tahun ke tahun yang membuat hal tersebut menjadi mengakar dan sulit untuk ditemukan solusinya yang dimana hal tersebut berdampak pada citra perusahaan yang dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Namun kini PT. KAI telah bertransformasi menjadi perusahaan penyedia jasa berkualitas yang tidak kalah dengan penyedia jasa lainnya. Awal transformasi ini dipelopori oleh Ignasius Jonan yang dilantik menjadi Direktur utama PT. KAI pada 29 februari 2009, ketika memimpin Jonan beserta jajarannya dihadapkan pada berbagai masalah seperti [16].

PT. KAI dibawah kepemimpinan Ignasius Jonan menunjukkan bagaimana penerapan prinsip-prinsip W. Edwards Deming dapat mengubah organisasi secara signifikan. Jonan fokus pada pemberdayaan karyawan sebagai salah satu strategi utama untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pada PT. KAI, pemberdayaan karyawan terlihat melalui pelibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan perbaikan operasional. Jonan mendorong para karyawannya untuk memberikan masukan dan ide-ide inovatif, menciptakan budaya dimana setiap orang merasa memiliki peran penting dalam kesuksesan perusahaan. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memunculkan inisiatif untuk meningkatkan kualitas layanan.

Pemberdayaan ini berdampak positif pada valuasi perusahaan, dengan meningkatnya kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, PT. KAI berhasil meningkatkan reputasi dan daya tarik di mata investor [21]. Valuasi perusahaan yang lebih tinggi mencerminkan hasil dari peningkatan produktivitas dan efisiensi yang berasal dari keterlibatan karyawan. Dalam hal ini jonan secara aktif mengkomunikasikan pencapaian ini kepada pemangku kepentingan atau stakeholder guna memperkuat kepercayaan mereka terhadap masa depan perusahaan. Lingkungan kerja yang mendukung juga ikut mendorong pertumbuhan PT. KAI, dengan sumber daya manusia yang diberdayakan, perusahaan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan kebutuhan pasar dan teknologi yang semakin dinamis. Inisiatif seperti pengembangan layanan kereta api modern dan peningkatan sistem tiket online adalah contoh konkret dari perkembangan yang terinspirasi oleh ide-ide karyawan. Teori Deming yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan karyawan, sangat relevan dalam konteks PT. KAI. Melalui siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), perusahaan dapat secara sistematis mengevaluasi dan mengoptimalkan proses operasional. Karyawan yang terlibat dalam siklus ini berkontribusi pada identifikasi masalah dan solusi, dan memperkuat efektivitas strategi yang diimplementasikan.

Dalam konteks PT. KAI, pemberdayaan karyawan, valuasi perusahaan, dan perkembangan perusahaan saling terkait erat dan sejalan dengan prinsip-prinsip Deming. Dengan menciptakan lingkungan yang mendorong partisipasi

dan inovasi, PT. KAI tidak hanya berhasil meningkatkan kinerja operasionalnya tetapi juga menciptakan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan. Ini adalah contoh nyata bagaimana penerapan teori manajemen dapat membawa perubahan positif dan berkelanjutan dalam organisasi[15]. Strategi Ignasius Jonan dalam mengelola PT KAI sangat relevan dengan konsep pemberdayaan W. Edward Deming. Keduanya menekankan pentingnya kualitas, pemberdayaan karyawan, perbaikan berkelanjutan, pendekatan sistem, dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, PT KAI dapat terus beradaptasi dan meningkatkan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Implementasi Konsep Teori Pemberdayaan W. Edwards Deming

W. Edwards Deming, seorang pelopor dalam manajemen kualitas, menekankan pentingnya pemberdayaan karyawan sebagai komponen kunci dalam mencapai perbaikan berkelanjutan dan kesuksesan organisasi. Teori Deming tidak hanya berfokus pada sistem dan proses, tetapi juga pada orang-orang yang menjalankannya. Implementasi teori pemberdayaan Deming berfokus pada menciptakan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi, komunikasi, dan pengembangan karyawan. Dengan secara aktif melibatkan karyawan dalam proses manajemen, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, inovasi. Pemberdayaan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga meningkatkan budaya kerja yang lebih baik secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa aspek implementasi konsep pemberdayaan dalam kerangka pemikiran deming

1. Keterlibatan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan

Deming percaya bahwa karyawan yang terlibat dalam pengambilan keputusan akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap hasil kerja mereka. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide dan pendapat, perusahaan dapat memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman mereka. Deming menekankan bahwa penghargaan tidak hanya harus berdasarkan kinerja individu, tetapi juga pada kontribusi tim. Hal ini meningkatkan rasa memiliki atau sense of ownership dan komitmen mereka terhadap organisasi.[19]

2. Pelatihan dan Pengembangan

Implementasi pemberdayaan juga mencakup investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Deming menekankan pentingnya peningkatan keterampilan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan. Melalui pelatihan yang relevan dan berkelanjutan, karyawan dapat belajar dan beradaptasi dengan perubahan, sehingga mereka lebih siap untuk memberikan kontribusi yang berarti dan dengan demikian karyawan akan merasa lebih kompeten serta percaya diri dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka[20]

3. Membangun Budaya Organisasi yang Mendukung

Deming menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung. Hal ini membuat karyawan merasa nyaman untuk bereksperimen dan berinovasi tanpa takut akan kegagalan[1]. Karyawan harus merasa dihargai dan didorong untuk berbagi ide serta memberikan umpan balik yang positif. Lingkungan yang positif akan mendorong kreatifitas yang merupakan bagian integral dari pemberdayaan.

4. Penggunaan Data Untuk Pengambilan Keputusan

Deming mendorong penggunaan data dan analisis statistik dalam pengambilan keputusan. Dengan mengandalkan data, perusahaan dapat mengidentifikasi masalah kualitas secara lebih efektif dan dapat merumuskan solusi yang tepat, sehingga memberdayakan karyawan untuk bertindak berdasarkan informasi yang akurat.

4.5. Perbaikan Berkelanjutan

Melalui siklus PDCA (plan-do-check-act) sebagai alat untuk perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks pemberdayaan, karyawan harus didorong untuk mengidentifikasi masalah dan mengusulkan solusi. Dengan melibatkan mereka dalam siklus ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga menciptakan budaya dimana setiap orang merasa menjadi bagian dari proses perbaikan.

Implementasi teori pemberdayaan menurut W. Edwards Deming menciptakan sinergi antara karyawan dan organisasi. Dengan memberdayakan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kualitas, produktivitas dan inovasi. Pemberdayaan bukan sekadar strategi manajerial tetapi merupakan filosofi yang mendukung keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, penerapan prinsip-prinsip Deming dapat membawa perusahaan menuju keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

IV. SIMPULAN

Pemberdayaan karyawan merupakan strategi krusial dalam upaya peningkatan kualitas perusahaan, dengan diperkuat teori manajemen W. Edwards Deming. Mengangkat studi kasus PT. KAI dibawah kepemimpinan ignasius jonan menunjukkan bahwa implementasi prinsip-prinsip Deming seperti keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pelatihan berkelanjutan, dan budaya perbaikan dapat menghasilkan dampak positif yang signifikan. Dalam konteks PT. KAI, pemberdayaan karyawan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dan efisiensi operasional.

Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat aktif dalam proses perbaikan tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap perusahaan. Hal ini berujung pada peningkatan valuasi perusahaan yang menjadi besar pula.

Dengan menerapkan siklus PDCA dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, PT. KAI mampu merespon perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Inisiatif inovatif yang muncul dari karyawan yang diberdayakan menjadi pendorong utama dalam perkembangan perusahaan. Secara keseluruhan, pemberdayaan karyawan di PT. KAI bukan hanya meningkatkan kinerja dan efisiensi tetapi juga menciptakan pondasi yang kuat untuk keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang. Penerapan teori Deming secara efektif membuktikan bahwa investasi dalam sumber daya manusia adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri yang semakin dinamis.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih atas waktu dan pemikiran, keberhasilan penelitian ini bergantung pada upaya gabungan, perantaraan, dan dukungan dari beberapa individu. Saya ucapkan terima kasih ini kami sampaikan kepada Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memberikan ilmu untuk karya pada penelitian ini

REFERENCES

- [1] D. A. F. Harahap and E. J. Sagala, "The Effect of Emotional Intelligence on Work Readiness in Paramedic Students," *Akuntabel*, vol. 16, no. 1, pp. 2019–2066, 2019.
- [2] M. Muljanto, "Pengaruh Konsep Diri dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kesiapan Kerja Pada Generasi Millennial," vol. 9, no. 1, pp. 175–187, 2021, doi: 10.30872/psikoborneo.
- [3] K. Universitas and S. Maret, "Jurnal Ilmiah Pendidikan Teknik Kejuruan (JIPTEK)," vol. 11, no. 2, pp. 69–78.
- [4] S. D. Learning, "SELF DIRECTED LEARNING BERBASIS LITERASI DIGITAL PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI MADRASAH IBTIDAIYAH," vol. 8, pp. 183–208, 2020.
- [5] Y. Novitasari and M. Fauziddin, "Analisis Literasi Digital Tenaga Pendidik pada Pendidikan Anak Usia Dini," vol. 6, no. 4, pp. 3570–3577, 2022, doi: 10.31004/obsesi.v6i4.2333.
- [6] P. Issn and P. M. P. Covid-, "Gerakan literasi digital pada masa pandemi covid-19," vol. 8, pp. 268–283, 2020, doi: 10.5281/zenodo.3884420.
- [7] L. Zagoto, "EFIKASI DIRI DALAM PROSES," vol. 2, pp. 386–391, 2019.
- [8] N. Anita, C. Putry, D. K. Wardani, and D. P. Jati, "Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Minat Berwirausaha Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening," vol. 6, pp. 14–24, 2020.
- [9] S. F. Akuba, D. Purnamasari, and R. Firdaus, "Pengaruh Kemampuan Penalaran, Efikasi Diri dan Kemampuan Memecahkan Masalah Terhadap Penguasaan Konsep Matematika," *JNPM (Jurnal Nasional Pendidikan Matematika)*, vol. 4, no. 1, p. 44, 2020, doi: 10.33603/jnpm.v4i1.2827.
- [10] M. Memasuki, D. Kerja, and T. Kesiapan, "Business and Accounting Education Journal," vol. 1, pp. 147–155, 2020.
- [11] T. Otomotif, D. I. Smk, and N. Batipuh, "DENGAN KESIAPAN KERJA SISWA KELAS XII," 1990.
- [12] U. N. Fajriah and Sudarma, "Pengaruh Praktik Kerja Industri, Motivasi Memasuki Dunia Kerja, dan Bimbingan Karir pada Kesiapan Kerja Siswa," *Economic Education Analysis Journal*, vol. 6, no. 2, pp. 421–432, 2017.
- [13] R. Y. Putri, U. Muhammadiyah, and P. Hamka, "EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN Pengaruh Literasi Digital terhadap Kesiapan Kerja Generasi Z di Sekolah Menengah Kejuruan," vol. 3, no. 5, pp. 3007–3017, 2021.
- [14] S. Tandirerung Veronika Asri, "Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Pendidikan Teknik Elektro FT UNM," vol. 6, no. 3, pp. 206–211, 2023.
- [15] N. Junaidi, D. Susanti, J. Pendidikan, E. Fakultas, E. Universitas, and N. Padang, "EcoGen EcoGen," vol. 1, pp. 408–415, 2018.
- [16] Y. P. Desi, "Gerakan Literasi Digital Berbasis Sekolah : Implementasi dan Strategi," no. 2007, pp. 51–59, 2017.
- [17] Y. Pradana, "68 - 182," *Untirta Civic Education Journal*, vol. 3, no. 2, pp. 168–182, 2018.
- [18] S. Bahri and M. Sosial, "LITERASI DIGITAL MENANGKAL HOAKS COVID-19 DI MEDIA," vol. 10, no. 1, pp. 16–28, 2021.

- [19] M. Yulianti and V. Juita, "Pengaruh Keahlian Akuntansi, Literasi Digital dan Literasi Manusia Terhadap Kesiapan Kerja Calon Akuntan di Era Disrupsi Teknologi Digital," vol. 5, no. September, pp. 449–456, 2021, doi: 10.33087/ekonomis.v5i2.389.
- [20] S. Of, C. Xii, and A. K. L. Smkn, "Pengaruh praktik kerja lapangan, informasi dunia kerja, pemahaman literasi digital terhadap kesiapan kerja siswa kelas xii akl smkn 2 purworejo 2022/2023," 2023.
- [21] F. Salim and M. Fakhurrozi, "Academic Self-Efficacy and Resilience on Undergraduate Students," pp. 175–187, 2020.
- [22] W. F. Ningsih, P. Studi, P. Matematika, U. Islam, S. Syarif, and K. Riau, "JOURNAL ON TEACHER EDUCATION Research & Learning in Faculty of Education DAMPAK EFIKASI DIRI TERHADAP PROSES & HASIL BELAJAR MATEMATIKA (The Impact Of Self-Efficacy On Mathematics Learning Processes and Outcomes)," vol. 1, no. 2015, pp. 26–32, 2020.
- [23] H. Mawaddah, "Analisis Efikasi Diri pada Mahasiswa Psikologi Unimal," vol. 2, pp. 19–26, 2019.
- [24] P. Irna Amalia and I. Murniawaty, "Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan, Efikasi Diri dan Minat Kerja Terhadap Kesiapan Kerja," *Economic Education Analysis Journal*, vol. 3, no. 3, pp. 907–922, 2020, doi: 10.15294/eeaj.v9i3.42415.
- [25] D. Khadifa, "Pengaruh Praktik Kerja Industri dan Efikasi Diri Terhadap Kesiapan Kerja Siswa Kelas XI SMK Negeri 1 Banyudono 2017/2018," *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi*, vol. 4, no. 1, pp. 1–13, 2018.
- [26] S. Setiadi, "Motivasi Memasuki Dunia Kerja dan Pengalaman Praktik Kerja Industri Mempengaruhi Kesiapan Kerja Siswa," vol. 4, no. 58, pp. 155–169, 2021.
- [27] J. Pendidikan *et al.*, "KERJA TERHADAP KESIAPAN KERJA SISWA KELAS XII WORLD OF WORK TOWARD WORK READINESS OF STUDENT OF CLASS XII," vol. XVII, no. 1, 2019.
- [28] R. A. Putri, "PENGARUH MOTIVASI MEMASUKI DUNIA KERJA DAN PENGALAMAN PRAKTIK KERJA INDUSTRI (PRAKERIN) TERHADAP KESIAPAN KERJA " Pengaruh Motivasi Memasuki Dunia Kerja dan Pengalaman Praktik Kerja Industri (Prakerin)," vol. 18, no. 02, pp. 179–187, 2021.
- [29] I. Wahyuningsih and A. Yulianto, "Pengaruh Status Sosial Ekonomi Orang Tua dan Praktik Kerja Industri Melalui Motivasi Kerja terhadap Kesiapan Kerja," *Economic Education Analysis Journal*, vol. 9, no. 2, pp. 532–551, 2020, doi: 10.15294/eeaj.v9i2.39430.
- [30] T. Sinta, P. Praktek, K. Lapangan, M. Memasuki, and D. Kerja, "Economic Education Analysis Journal," vol. 9, no. 2, pp. 391–404, 2020, doi: 10.15294/eeaj.v9i2.32079.
- [31] H. Yustati and L. Auditya, "Pengaruh Praktek Pengalaman Luar, dan Motivasi Masuk Dunia Kerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Perbankan Syariah di Lembaga Keuangan Syariah," *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, vol. 6, no. 1, p. 45, 2019, doi: 10.30998/jabe.v6i1.5167.
- [32] S. Wahyu, J. Kuncoro, S. Psi, and M. Si, "Hubungan Antara Efikasi Diri Dan Kesiapan Kerja Dengan Kecemasan Menghadapi Dunia Kerja Pada Mahasiswa Tingkat Akhir Di Universitas Islam Sultan Agung Semarang Relationship Between Self Efficacy And Work Readiness With Anxiety Of Facing The Working Work T," pp. 517–525, 2019.
- [33] S. Rahayu and E. Rahmiyati, "PENGARUH SELF EFFICACY TERHADAP KESIAPAN KERJA," vol. 1, pp. 11–18, 2020, doi: 10.38038/vocatech.v2i1.40.
- [34] J. H. Yam and R. Taufik, "Hipotesis Penelitian Kuantitatif," *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, vol. 3, no. 2, pp. 96–102, 2021, doi: 10.33592/perspektif.v3i2.1540.
- [35] J. Steven and A. H. Ramli, "E-Service Quality, E-Wallet Dan Kepercayaan Terhadap Minat Beli Pada Penggunaan Pembayaran Non Tunai Aplikasi Shopee," *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, vol. 11, no. 2, pp. 267–278, 2023, doi: 10.37641/jimkes.v11i2.1997.
- [36] R. A. Sari, N. F. Aswar, and A. P. Aslam, "Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Pt. Bank Sulselbar," *Jurnal Manajemen*, vol. 2, no. 2, p. 119, 2023, doi: 10.26858/jm.v2i2.42329.
- [37] F. A. P. Pradana and Maward, "Pengembangan Instrumen Penilaian Sikap Disiplin Menggunakan Skala Likert dalam Pembelajaran Tematik Kelas IV SD," *Fondatia*, vol. 5, no. 1, pp. 13–29, 2021, doi: 10.36088/fondatia.v5i1.1090.
- [38] S. Rahmatullah, E. H. Juningsih, and S. Rachmawati, "Prediksi nilai akademik peserta didik di masa pandemi covid-19 dengan regresi linier berganda," *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, vol. 7, no. 1, pp. 112–123, 2023, doi: 10.52362/jisamar.v7i1.1012.
- [39] H. Anggraeni, Y. Fauziyah, and E. F. Fahyuni, "Penguatan Blended Learning Berbasis Literasi Digital Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0," *Jurnal Kependidikan Islam*, vol. 9, no. 2, pp. 191–203, 2019.
- [40] B. Astuti and A. I. Pratama, "Hubungan antara efikasi diri dengan keterampilan komunikasi siswa," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, vol. 13, no. 2, pp. 147–155, 2020, doi: 10.21831/jpipfip.v13i2.33757.
- [41] Y. Kusnaeni and S. Martono, "Pengaruh persepsi tentang praktik kerja lapangan, informasi dunia kerja dan motivasi memasuki dunia kerja terhadap kesiapan kerja siswa SMK," *Economic Education Analysis Journal*, vol. 5, no. 1, pp. 16–29, 2016.

[42] M. Muspawi and A. Lestari, "Membangun Kesiapan Kerja Calon Tenaga Kerja," *Jurnal Literasiologi*, vol. 4, no. 1, pp. 111–117, 2020, doi: 10.47783/literasiologi.v4i1.138.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.