

Membangun Kinerja Melalui Kontribusi Kompetensi Karyawan di Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi BUMN X

Desy Ruth Natalia Sitindaon^{1*}, Rusli Ginting Munthe²

^{1,2} Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Maranatha, Bandung

*E-mail: desy.ruth.natalia@gmail.com

Abstrak

BUMN X merupakan perusahaan dibawah BUMN di sektor minyak dan gas (migas). Karena adanya rencana kerja yang massif dalam rangka untuk meningkatkan laba dan peningkatan produksi minyak maka BUMN X mengalami peningkatan produktivitas, termasuk Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi. Dalam mengoptimalkan hal ini tentunya perlu didukung oleh sumber daya yang cakap. Salah satunya yaitu sumber daya manusia, yaitu para karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai kompetensi karyawan. Dari penelitian sebelumnya, diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka, dalam penelitian ini, peneliti berasumsi bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Metode yang diterapkan adalah penelitian kuantitatif dengan mengedarkan kuesioner kepada karyawan Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi. Data dianalisa menggunakan aplikasi SPSS 23.0. Dari hasil kuesioner, sebanyak 114 data dinyatakan layak dan reliabel untuk diolah. Hasil olah data menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 13,2 %. Dimensi-dimensi yang memiliki rerata yang rendah dapat ditingkatkan dengan pelatihan dan penyuluhan untuk memperdalam dimensi-dimensi disertai dengan pengawasan.

Kata kunci: Kompetensi; Kinerja Karyawan; Produktivitas.

Abstract

BUMN X is a company under BUMN in the oil and gas (oil and gas) sector. Due to the massive work plan to increase profits and increase oil production, BUMN X experienced an increase in productivity, including the Reliability and Production Innovation Department. Optimizing this of course needs to be supported by capable resources. One of them is human resources, namely employees. Therefore, it is necessary to conduct research regarding employee competency. From previous research, it is known that competence influences employee performance. So, in this research, researchers assume that competence influences employee performance. The method applied is quantitative research by distributing questionnaires to employees of the Production Reliability and Innovation Department. Data were analyzed using the SPSS 23.0 application. From the results of the questionnaire, 114 data were declared suitable and reliable for processing. The results of data processing show that competency influences employee performance by 13.2%. Dimensions that have a low average can be improved with training and counseling to deepen the dimensions accompanied by supervision.

Keywords: *Competence; Employee performance; Productivity.*

Pendahuluan

Setiap negara pasti melakukan banyak upaya untuk meningkatkan ekonominya, termasuk Indonesia. Dalam meningkatkan ekonomi Indonesia, salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Erick Thohir, Menteri BUMN yang diamanahkan oleh Presiden Joko Widodo, mencetuskan transformasi dan rekonstruksi BUMN dengan merilis *roadmap* perjalanan transformasi BUMN dari tahun 2020 hingga 2024. *Roadmap* tersebut terdiri dari 3 fase, yaitu *Resilience & Survival*, *Restructure & Recover*, hingga *Reimagine & Innovate*. Selain itu, Erick Thohir juga memaparkan lima pilar dari *roadmap* transformasi tersebut, yaitu konsolidasi sumber daya manusia (SDM), konsolidasi tata kelola dan manajemen risiko, konsolidasi kemitraan strategis, konsolidasi kinerja dan

keterlibatan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), konsolidasi portofolio dengan melakukan perampingan BUMN yang mulanya 108 menjadi 41 dan klaster portofolio yang mulanya 27 menjadi 12 (Nursyamsi, 2022).

Medina (2023) menjelaskan bahwa BUMN merupakan perusahaan yang dimiliki oleh negara yang beroperasi di bidang ekonomi yang memiliki tujuan untuk meningkatkan pembangunan ekonomi dan sosial negara. BUMN memiliki perusahaan sesuai dengan sektor masing-masing, yaitu BUMN X (energi minyak dan gas), PT Telekomunikasi Indonesia atau Telkom (telekomunikasi), PT PLN (pengelolaan listrik), PT Bank Rakyat Indonesia atau BRI (perbankan sektor mikro), PT Bank Mandiri (perbankan), PT Garuda Indonesia (maskapai), PT Perusahaan Listrik Negara (pembangkit listrik), PT Kereta Api Indonesia atau KAI (layanan kereta api), PT Jasa Marga (pengembangan dan pemeliharaan jalan tol), PT Semen Indonesia (industri bahan bangunan).

Pada tahun 2022, BUMN menyatakan bahwa 2 BUMN di sektor energi mencapai laba bersih tertinggi sepanjang sejarah, salah satunya adalah BUMN X yang merupakan perusahaan milik Indonesia yang beroperasi di bidang minyak dan gas (Binekasri & Setiawan, 2023). Hal ini didukung dengan banyaknya lapangan produksi minyak di Indonesia. Terlebih, pasca berakhirnya kontrak bagi hasil minyak bumi, pada hari Senin, 9 Agustus 2021, Blok Rokan yang sebelumnya dikendalikan oleh PT Chevron Pacific Indonesia diambil alih oleh BUMN X (Persero) khususnya unit usaha BUMN X. Setelah peralihan tersebut, BUMN X terus melakukan kinerja yang masif, seperti pengeboran sumur secara besar-besaran, mengaktifkan kembali 500 sumur migas yang sudah tidak aktif (Hakim, 2023). Selain itu, BUMN X menurunkan LPO (*Lost Production Oil*) dengan melakukan penambahan jumlah *Rig Service* untuk meningkatkan pengoptimalan fasilitas produksi (Rahayu, 2022). Adanya pengeboran besar-besaran, pengaktifan kembali sumur yang sudah tidak aktif, dan penambahan jumlah *Rig Service* berdampak pada peningkatan produksi minyak di lapangan tertua di Indonesia tersebut dan menjadi salah satu wilayah minyak dan gas yang paling produktif di Indonesia, dengan perolehan laba sebesar Rp 25,75 triliun pada tahun 2022 (Fadhillah, 2023). Selain peningkatan produksi, BUMN X juga mengalami penambahan karyawan. Sebanyak 2.757 karyawan PT Chevron Pacific Indonesia bergabung menjadi karyawan BUMN X (Umah, 2021). Selain penambahan karyawan, BUMN X memiliki departemen yang bernama Departemen Departemen Pendukung Optimasi Terintegrasi yang sudah berganti nama menjadi Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi per Oktober 2022. Departemen ini berguna untuk mendukung inovasi digitalisasi, yaitu *Software as a Service* (Saas). Dalam operasinya, Departemen Keandalan dan Inovasi ini berhasil untuk mempersiapkan program *Well Service* untuk sumur yang mati, mempersiapkan program *Well Service* untuk sumur yang tidak ekonomis atau yang produksinya rendah, dan meningkatkan siklus pekerjaan perbaikan sumur minyak dengan rerata awal pada 2,1 hari menjadi 1,7 hari. Hal ini berpengaruh terhadap estimasi produksi minyak yang meningkat sebanyak 17%.

Berdasarkan pemaparan diatas, tentunya oleh karena adanya rencana kerja yang massif dalam rangka untuk meningkatkan laba dan peningkatan produksi minyak maka BUMN X mengalami peningkatan produktivitas, termasuk Departemen Keandalan dan Inovasi. Dalam mengoptimalkan hal ini semua ini tentunya perlu didukung oleh sumber daya yang cakap. Salah satunya yaitu sumber daya manusia, yaitu para karyawan. Menurut Hadi, Rajiani, dkk (2022), karyawan yang merupakan sumber daya manusia pada suatu organisasi memiliki

potensi yang menjadi penentu terhadap keberhasilan kinerja organisasi. Hal tersebut karena seluruh operasional organisasi ditentukan oleh karyawan yang mengelolanya.

Dalam pengoptimalan BUMN X, Erry Sugiharto, Direktur Sumber Daya Manusia BUMN X mengatakan bahwa hal tersebut didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang tepat. Kompetensi adalah kapabilitas seseorang yang dapat digunakan untuk melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan (Anjani, 2022). Jika karyawan memiliki kompetensi yang tepat, maka kinerja karyawan dapat tercapai secara optimal. Penelitian dari Heri & Andayani (2020) mengungkapkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan walaupun pada penelitian Nurlindah & Rahim (2018) mengungkapkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada penelitian Heri & Andayani (2020) bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, maka berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti memiliki asumsi bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi di BUMN X.

Metode

Metode yang diterapkan oleh peneliti adalah penelitian yang menerapkan hubungan kausal. Hubungan kausal adalah ikatan yang menimbulkan sebab akibat, yaitu variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen (Sugiyono & Setiyawami, 2022).

Populasi pada penelitian ini adalah Departemen Keandalan dan Inovasi Produksi BUMN X. Departemen Keandalan dan Inovasi ini adalah salah satu divisi yang dibawah oleh Departemen *Asset Development* BUMN X yang bertanggung jawab terhadap keandalan dan inovasi *improvement* produksi sumur minyak dan sarana penunjang dengan mengelola perencanaan dan optimalisasi penjadwalan dan siklus perbaikan sumur yang sedang mati maupun yang sudah tidak ekonomis melalui pekerjaan *well service* maupun *workover* sehingga bisa mengoptimalkan produksi minyak. Departemen ini memiliki populasi sebanyak 136 orang. Untuk penentuan sampel, peneliti mengacu pada tabel Krejcie. Cara menentukan sampel penelitian ini adalah dengan menghitung 95% dari jumlah populasi. Hal ini berdasarkan perhitungan 95% tingkat keyakinan dan 5% Tingkat kesalahan (Krejcie & Morgan, 1970 dalam Basuki, 2010).

Instrumen yang diaplikasikan oleh peneliti untuk mengumpulkan data adalah survey dengan menggunakan kuesioner. Peneliti menggunakan Aplikasi SPSS versi 23 untuk melakukan uji instrument yang terdiri dari Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Data dapat dinyatakan valid jika nilai signifikansi $\leq 0,05$. Sedangkan untuk menguji reliabilitas pada data, data dapat dinyatakan reliabel jika hasil koefisien Alpha $> 0,6$ atau 60%. Peneliti kemudian menggunakan Regresi Sederhana untuk menganalisis data dan menjawab hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

Dari kuesioner yang telah diedarkan melalui *microsoft form*, data yang terhimpun dan dianggap layak untuk diolah lebih lanjut yaitu sebanyak 114 responden. Di dalam kuesioner tersebut, peneliti mencantumkan pertanyaan yang dapat mendata profil untuk mengetahui karakteristik responden. Berdasarkan hasil kuesioner yang terkumpul, diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin, responden terbanyak adalah Laki-laki dengan persentase sebesar

79% atau sebanyak 90 orang. Berdasarkan klasifikasi usia, range usia 36-45 Tahun mendominasi sebesar 34% atau sebanyak 39 orang. Berdasarkan klasifikasi pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan S1 sebesar 59% atau sebanyak 67 orang. Berdasarkan lama bekerja diungguli oleh responden yang bekerja dalam rentang 1-5 tahun dengan persentase sebesar 25% atau sebanyak 29 orang. Berdasarkan klasifikasi status pernikahan, responden terbanyak adalah responden yang menikah yaitu sebesar 71% atau sebanyak 81 orang. Pada penelitian ini, responden didominasi oleh karyawan yang berstatus sebagai Mitra Kerja dengan persentase sebesar 47% atau sebanyak 54 orang. Responden didominasi oleh karyawan yang berdomisili pulau Sumatra.

Berdasarkan uji instrument yaitu uji validitas yang telah dilakukan menggunakan Aplikasi SPSS, item-item pada kompetensi dan kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi yang kurang dari 0,05. Dari kedua hal tersebut dapat dipahami bahwa data-data yang dihimpun adalah valid. Uji reliabilitas terhadap kompetensi memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,886 dan pada kinerja karyawan memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,942. Kedua hal ini membuktikan bahwa data-data yang dihimpun adalah reliabel karena memperoleh nilai yang lebih besar dari 0,60.

Setelah dilakukan uji instrumen maka peneliti melakukan uji data dengan menggunakan Regresi Sederhana, yaitu dengan melakukan Uji F dan nilai signifikansinya.

Tabel 1. ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	630,955	1	630,955	17,007	,000 ^b
	Residual	4155,150	112	37,100		
	Total	4786,105	113			

a. Dependent Variable: Total_KK

b. Predictors: (Constant), Total_K

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Berdasarkan Tabel 1. ANOVA terlihat bahwa nilai F hitung adalah sebesar 17,007 serta taraf signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa taraf signifikansi lebih kecil dari 0,05 yang menandakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Maka, dapat diketahui bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,363 ^a	,132	,124	6,09094

a. Predictors: (Constant), Total_K

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Tabel 2, *Model Summary* memperlihatkan bahwa koefisien R *Square* adalah sebesar 0,132 yang artinya Kompetensi berpengaruh sebesar 13,2% terhadap Kinerja Karyawan. Persentase sebesar 86,8% merupakan aspek-aspek yang tidak diteliti atau berasal dari penelitian-penelitian terdahulu. Contoh faktor lainnya adalah motivasi dan disiplin.

Tabel 3. Koefisien

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26,255	6,447		4,073	,000
	Total K	,419	,102	,363	4,124	,000

a. Dependent Variable: Total_KK

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Dari tabel Koefisien diatas, diketahui bahwa nilai kostanta adalah 26,255 dan nilai koefisien regresi adalah 0,419. Maka kedua nilai tersebut dapat dimasukkan kedalam persamaan regresi berikut:

$$Y = a + bX$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = 26,255 + 0,419 \text{ Kompetensi}$$

Rerata pada variabel kompetensi adalah sebesar 4,51. Setelah dilakukan perhitungan rerata pada variabel kompetensi, dimensi yang memiliki rerata dibawah rerata variabel kompetensi adalah pada dimensi Isu Emosional sebesar 4,39, Kemampuan Intelektual sebesar 4,47, dan Budaya Organisasi sebesar 4,36. Dimensi yang memiliki rerata diatas rerata Kompetensi dan yang terbesar adalah pada dimensi Karakteristik Kepribadian yaitu sebesar 4,69. Menurut pandangan peneliti, responden memiliki persepsi bahwa isu emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi masih dibawah dimensi yang lain. Budaya Organisasi merupakan dimensi dibawah rerata kompetensi dan merupakan rerata terkecil karena responden didominasi oleh karyawan dengan rentang lama bekerja 1-5 tahun, sehingga belum mendapatkan banyak kesempatan untuk mengenal budaya organisasi melalui pelatihan keterampilan, seminar, dan lain sebagainya. Hal itu menyebabkan budaya organisasi menjadi rerata terkecil. Walaupun budaya organisasi merupakan dimensi Kompetensi dengan rerata terbawah, terdapat salah satu budaya organisasi pada BUMN, termasuk BUMN X yang memberi dampak pada karyawan Departemen Keandalan dan Inovasi. Salah satu budaya organisasi tersebut adalah Nilai-nilai AKHLAK yaitu singkatan dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (Budhiman, 2023). Nilai-nilai ini berkaitan dengan Karakteristik Kepribadian yang merupakan dimensi Kompetensi dengan rerata terbesar.

Rerata pada variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 4,39. Pada variabel Kinerja Karyawan, dimensi yang memiliki rerata dibawah rerata variabel Kinerja Karyawan adalah Kuantitas sebesar 4,38, Ketepatan Waktu 4,14, dan Kebutuhan Pengawasan sebesar 4,32. Dari hasil ini, peneliti dapat berasumsi bahwa responden memiliki persepsi bahwa ketiga dimensi

ini masih dibawah rerata Kinerja Karyawan. Rerata terbesar adalah pada dimensi Dampak antarindividu/kontekstual atau kinerja karyawan (*Interpersonal impact/ contextual or citizenship performance*) yaitu sebesar 4,59. Menurut pandangan peneliti, penyebab Ketepatan Waktu menjadi rerata terkecil adalah karena kurangnya kemampuan untuk mengelola waktu agar pekerjaan dapat selesai tepat pada waktunya.

Dari analisa data, dapat diketahui bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Departemen Keandalan Dan Inovasi Produksi BUMN X, yaitu sebesar 13,2%. Hal tersebut didukung oleh penelitian dari Heri & Andayani (2020) yang mengungkapkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bidang Kepemudanaan Dinas Pemuda dan Olahraga kota Bandung. Persentase sebesar 86,8% yang merupakan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yaitu motivasi dan disiplin.

Kesimpulan

Dari penelitian ini dapat diketahui bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan . Mengenai Isu Emosional, Kemampuan Intelektual, dan Budaya Organisasi yang menjadi dimensi dibawah rerata variabel Kompetensi dapat ditingkatkan dengan melakukan pelatihan dan penyuluhan untuk memperdalam dimensi-dimensi tersebut. Dimensi Kuantitas, Ketepatan Waktu, dan Kebutuhan Pengawasan Ketepatan Waktu yang menjadi dimensi dengan nilai *mean* dibawah rerata Kinerja Karyawan dapat ditingkatkan memberikan penyuluhan mengenai dimensi-dimensi tersebut. Selain itu, perlu diadakan pengawasan untuk memastikan agar karyawan mampu melakukan pekerjaannya sesuai target dan tepat waktu. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 86,8% faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan yang tidak diteliti pada penelitian. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat meneliti dengan menggunakan faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi dan disiplin.

Daftar Pustaka

- Anjani, A. (2022, March 17). Apa Itu Kompetensi_ Ini Pengertian, Faktor-faktor, dan Indikatornya. *DetikEdu*. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5988134/apa-itu-kompetensi-ini-pengertian-faktor-faktor-dan-indikatornya>
- Basuki, S. (2010). *Metode Penelitian* (Vol. 30). Penaku.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resource Management* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Binekasri, R., & Setiawan, V. N. (2023, September 4). Wow! 2 BUMN Ini Tembus Laba Tertinggi Sepanjang Sejarah. *CNBC Indonesia*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230904112426-4-468826/wow-2-bumn-ini-tembus-laba-tertinggi-sepanjang-sejarah>
- Budhiman, I. (2023). *Core Values BUMN (AKHLAK BUMN) Disertai Contohnya Lengkap*. <https://Berita.99.Co/Core-Values-Bumn/>.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi* (3rd ed.). Alfabeta.

- Fadhillah, I. (2023, May 10). Lampau Target, Pertamina Hulu Rokan Cetak Laba Rp 25 T! *Detikfinance*. <https://finance.detik.com/energi/d-6713518/lampau-target-pertamina-hulu-rokan-cetak-laba-rp-25-t>
- Hadi, S., Ismi, R., Mutiani, & Jumriani. (2022). *MANAJEMEN Sumber Daya Manusia*. Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
- Hakim, A. R. (2023, August 2). Pertamina Hulu Rokan Hidupkan Kembali 500 Sumur Migas yang Mati Suri - Page 2 - Bisnis Liputan6.com. *Liputan 6*. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/5200174/pertamina-hulu-rokan-hidupkan-kembali-500-sumur-migas-yang-mati-suri?page=2>
- Heri, O., & Andayani, F. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah "Neo Politea" FISIP Universitas Al-Ghifari*, 1(2).
- Medina, M. I. (2023, August 29). Perusahaan BUMN_ Apa Saja Jenisnya di Indonesia_ - Glints Blog. *Glints*. <https://glints.com/id/lowongan/perusahaan-bumn-apa-saja/>
- Nurlindah, & Rahim, A. R. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. *Competitiveness*, 7.
- Nursyamsi, M. (2022, October 26). Erick Thohir_ 3 Tahun Transformasi BUMN untuk Perkuat Ekonomi Indonesia _ Republika Online. *Republika*. <https://ekonomi.republika.co.id/berita/rkbohj349/erick-thohir-3-tahun-transformasi-bumn-untuk-perkuat-ekonomi-indonesia>
- Rahayu, A. C. (2022, May 12). Ini Strategi Pertamina Hulu Rokan Dorong Produktivitas WK Rokan. *Kontan.Co.Id*. <https://industri.kontan.co.id/news/ini-strategi-pertamina-hulu-rokan-dorong-produktivitas-wk-rokan>
- Sugiyono, & Setiyawami. (2022). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Umah, A. (2021, June 5). Transisi Blok Rokan, 2.757 Karyawan Chevron Gabung Pertamina. *CNBC Indonesia*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210605101354-4-250778/transisi-blok-rokan-2757-karyawan-chevron-gabung-pertamina>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers : Depok.