

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan sebuah perusahaan selalu terkait dengan ketidakpastian dan perubahan. Perusahaan dituntut untuk menjadi fleksibel dan adaptif terhadap perubahan yang sedang berlangsung. Terbukti perusahaan yang bertahan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan dan memiliki kinerja yang baik. Seperti yang dikatakan Moeheriono (2012) salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia. Hal ini menimbulkan pemahaman bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah investasi yang harus dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Melihat pentingnya peran sumber daya manusia ini, perusahaan memberikan perhatian ekstra terhadap peran sumber daya manusianya, dimana salah satunya adalah pemimpin. Pemimpin adalah orang yang membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok orang lain agar mereka bersedia, komitmen, dan setia melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya didalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya (Gorda, 2004). Seorang pemimpin juga harus dapat mengelola karyawannya dengan baik demi kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin perusahaan, karena itu pemimpin harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan pada umumnya dan sumber daya pada khususnya

(Sutrisno, 2009). Dari penjabaran diatas, sebuah perusahaan membutuhkan seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan yakni seorang pemimpin.

Selain pemimpin, sumber daya manusia yang lain dalam sebuah perusahaan adalah karyawan. Karyawan dituntut memiliki kualitas yang memadai sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tentunya kualitas karyawan yang baik pasti memiliki kompetensi yang baik pula. Kompetensi memiliki makna kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan (Suparno, 2001). Sedangkan menurut Rivai (2009) menyatakan bahwa kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan yang memiliki kompetensi yang handal dapat mempermudah perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Seperti halnya yang disebutkan oleh Prihadi (2004) kompetensi sendiri memiliki manfaat sebagai prediktor kesuksesan kerja.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, perusahaan yang bertahan menghadapi ketidakpastian dan perubahan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kinerja yang baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawannya, sehingga dengan mengevaluasi kinerja tersebut perusahaan dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan yang dapat meningkatkan pencapaian untuk masa yang akan datang.

Pertamina (dahulu bernama Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara) adalah sebuah badan usaha milik negara yang bertugas

mengelola penambangan minyak dan gas bumi di Indonesia. Perusahaan ini mengoperasikan tujuh kilang minyak yang mana salah satunya adalah *Refinery Unit II Dumai*. Pertamina sendiri memiliki visi menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia dan memiliki misi menjalankan usaha minyak, gas, serta energi baru dan terbarukan secara terintegrasi, berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat. Dan untuk tata nilai perusahaan Pertamina menetapkan enam tata nilai yang dapat dijadikan pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan perusahaan. Keenam nilai perusahaan itu adalah *clean* (bersih), *competitive* (kompetitif), *confident* (percaya diri), *customer focus* (fokus pada pelanggan), *commercial* (komersial), dan *capable* (berkemampuan).

Sebagai perusahaan yang memiliki visi menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia, Pertamina membutuhkan sumber daya manusia yang handal, baik dalam kepemimpinan maupun pada karyawannya. Untuk mewujudkannya, Pertamina telah melakukan penyaringan yang cukup ketat untuk merekrut karyawan sesuai dengan kebutuhan untuk menjalankan masing-masing fungsi pada perusahaannya.

Salah satu fungsi pada Pertamina *Refinery Unit II Dumai* adalah fungsi *maintenance planning and support*, yang mana fungsi *maintenance planning and support* dipilih peneliti sebagai objek penelitian dikarenakan memiliki peranan yang penting. Dari namanya saja *maintenance planning and support* kita dapat melihat fungsi dan peranannya yakni sebagai perencana dan penyokong pada bidang pemeliharaan yang berkaitan dengan keberlangsungan kegiatan operasional. Peran fungsi ini ditujukan untuk memastikan alat-alat operasional

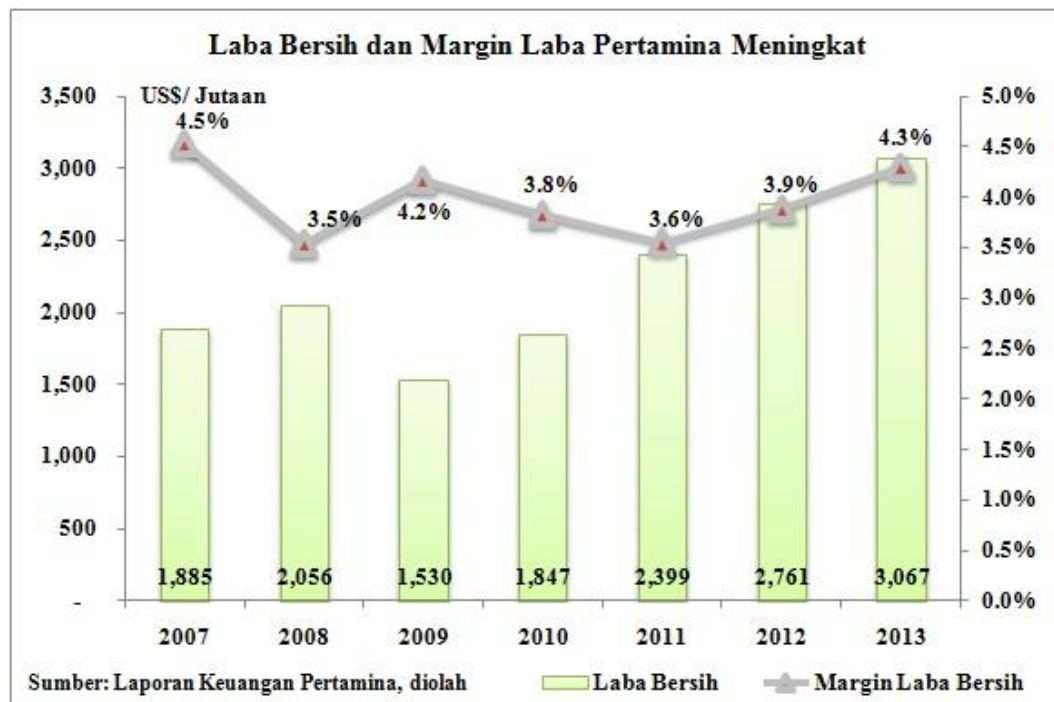
berjalan sesuai dengan semestinya sehingga kegiatan operasional berjalan dengan lancar.

Fungsi *maintenance planning and support* memiliki pengukuran kinerja tersendiri, penilaian kinerja terbagi dalam dua bentuk yakni penilaian kinerja fungsi dan penilaian kinerja karyawan. Pada penilaian fungsi, pengukuran kinerja menggunakan *KPI (Key Performance Indicator)* yang memuat target-target yang harus dipenuhi dalam tahunan yang mana dalam per tiga bulannya dilakukan evaluasi untuk memastikan pencapaian target tercapai. Pencapaian ini melibatkan pemimpin dan karyawannya untuk bersama-sama melaksanakan peranannya dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk kinerja karyawan dinilai oleh orang tertentu yang dapat melihat bagaimana karyawan berkontribusi terhadap perusahaannya, penilaiannya menggunakan skala 1-8 dengan menjumlahkan bobot yang diperoleh karyawan pada setiap indikator yang telah ditetapkan.

Pencapaian target kerja ini sangat membutuhkan peranan pemimpin dan kompetensi karyawan serta kolaborasi antara kedua elemen tersebut, apalagi pada fungsi ini berhubungan dengan berlangsungnya kegiatan operasional, yang mana satu kelalaian saja dapat menimbulkan kerusakan yang menyebabkan terhentinya kegiatan operasional yang pada akhirnya memberikan kerugian pada perusahaan. Hubungan pemimpin dan karyawan yang sangat erat ini memperlihatkan bahwa untuk mencapai kinerja yang maksimal dibutuhkan pemimpin yang cakap dan karyawan yang berkompetensi demi menciptakan umpan balik yang dapat memperbaiki pelaksanaan pekerjaan sehingga visi dan misi dapat diraih.

Berikut adalah grafik yang menggambarkan laba bersih dan margin laba Pertamina.

**Gambar 1.1**  
**Laba Bersih dan Margin Laba Pertamina**



Dari grafik dapat dilihat bahwa laba bersih dan margin laba bersih mengalami fluktuasi, namun pada tiga tahun belakangan mengalami peningkatan. Peningkatan ini tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, baik eksternal maupun internal. Salah satu faktor internal yang mempengaruhi adalah kepemimpinan dan kompetensi karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti melihat pentingnya peran pemimpin dan kompetensi terhadap kinerja perusahaan, maka peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan menurut persepsi karyawan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Untuk itu peneliti ingin mengembangkan penelitian dengan judul: **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada *Maintenance Planning and Support* Pertamina Refinery Unit II Dumai.**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*?
2. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*?
3. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, penelitian ini dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama mengenai hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Bagi akademisi, penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan atau sebagai bahan acuan dan perbandingan dalam memahami konsep manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi perusahaan, dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan menjadi bahan pertimbangan pihak manajemen untuk mengambil kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

### **1.5 Ruang Lingkup Pembahasan**

Dalam mempelajari manajemen sumber daya manusia kita mengenal banyak materi yang menjabarkan teori, fenomena, dan permasalahan tentang sumber daya manusia. Untuk itu penulis merasa perlu membatasi permasalahan dalam penelitian ini. Pembatasan masalah ini dimaksudkan agar penelitian lebih terfokus pada variabel yang diteliti sehingga tidak mengalami kerancuan dan perluasan ruang lingkup. Penelitian ini menfokuskan kepada pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada *Maintenance Planning and Support Pertamina Refinery Unit II Dumai*.

Penelitian ini berisikan tentang keterkaitan antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Kepemimpinan dan kompetensi sebagai variabel independen, dan kinerja sebagai variabel dependen.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Secara garis besar penulisan penelitian ini dibagi kedalam lima bab, dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II: TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini berisikan landasan teori yang relevan yang digunakan dalam penelitian ini.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sample penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, teknik pengolahan data dan metode analisis yang digunakan.

### **BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan pembahasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, dan hasil analisis data.

### **BAB V: PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran.

