BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri hulu minyak dan gas bumi (migas) masih menjadi komoditas andalan yang diharapkan mampu memberikan kontribusi besar bagi pemasukan negara serta mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Pemerintah mematok target *lifting* minyak sebesar 800 ribu barel per hari (bpd) di dalam Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) 2018. Angka ini masih di bawah target 2017 sebesar 815 ribu bpd dan 820 ribu bpd pada 2016. Target kedepan, *lifting* minyak diperkirakan pada kisaran 651-802 ribu bpd pada 2021, sedangkan *lifting* gas pada 2018 dipatok sebesar 1,2 juta barel setara minyak per hari (*barrels of oil equivalent per day* - boepd) atau naik dari tahun sebelumnya sebesar 1,15 juta boepd. Target *lifting* gas domestik juga mengalami penurunan sejak 2015 dan kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah, terutama bagi perusahaan yang bergerak dalam kegiatan usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (Laporan Kinerja 2017-Dirjen Migas)

Sektor migas, seperti halnya sektor industri lainnya, tak luput dari tantangan era dunia digital. Salah satu tantangan yang harus dihadapi di dunia bisnis adalah VUCA *world*. VUCA yang merupakan singkatan dari *Volatility, Uncertainty, Complexity* dan *Ambiguity* merupakan gambaran situasi di dunia bisnis saat ini. *Volatility* adalah dinamika perubahan yang sangat cepat, *uncertainly* diartikan sebagai kurangnya prediktabilitas terhadap isu dan peristiwa yang terjadi, c*omplexity* yaitu adanya gangguan dan kekacauan yang mengelilingi setiap organisasi, sedangkan *Ambiguity* didefinisikan sebagai beban berat realitas dan makna yang berbaur dari berbagai kondisi yang ada.

Implementasi dari kondisi VUCA diatas pada sektor migas lepas pantai diterjemahkan dalam bentuk peningkatan kinerja pekerja migas dengan mempertimbangkan anggaran, kesehatan dan keselamatan kerja yang bermuara pada tercapainya target kerja yang telah ditetapkan. Pekerja kontraktor migas lepas pantai didalam menjalankan aktifitas pekerjaannya berpedoman pada program kerja yang tersusun didalam *well intervention program* detail kerja, alat kerja tertentu, disesuaikan

dengan anggaran dan jadual kerja yang telah disetujui oleh perusahaan pemilik lapangan migas. Target kerja yang jelas dan tersusun rinci dengan anggaran besar, jadwal kerja ketat dan ritme operasi yang tinggi, mengakibatkan setiap keterlambatan berdampak membengkaknya anggaran dan tertundanya produksi migas yang bisa berakibat tidak tercapainya target yang ditetapkan. Hal sebaliknya, jika realisasi pekerjaan lebih cepat dari target yang ditetapkan maka bonus bisa diberikan kepada pekerja di lapangan. Pola kerja *reward and punishment* seperti ini memerlukan kepemimpinan bergaya transaksional yaitu suatu kontak antara pimpinan dengan karyawannya guna pertukaran sesuatu yang dianggap bernilai dengan tujuan pemimpin mengharapkan hasil yang sesuai dengan pemberian yang dilakukan oleh pemimpin dengan menerapkan penghargaan/*reward* bagi pencapaian target dan pemberian hukuman/*punishment* bagi yang tidak mencapai, Northouse (2013:176)

Tahun 2018 divisi *well intervention* lepas pantai di Kalimantan Timur, mencatat dua kali pelanggaran kesepakatan kerja oleh kontraktor yang mengakibatkan sangsi berupa *reduce performance rate* sebesar hingga 50% dari yang pembayaran yang tertera didalam kontrak. Target pencapaian kesehatan dan keselamatan kerja (K3) juga tidak terpenuhi pada tahun 2018 dengan terjadinya frekuensi kecelakaan kerja melebihi yang ditetapkan dalam target K3 perusahaan (I-serve database). Terjadinya kecelakaan kerja ini disebabkan tidak patuhnya pekerja dalam menjalankan tugas dengan mengabaikan prosedur baku yang ditetapkan. Ditemukannya pelanggaran fatal yaitu pekerja yang merokok pada instalasi migas dan mendapatkan sangsi untuk tidak boleh lagi kerja pada perusahan migas milik *client*. Semua hal diatas menjadi cerminan bahwa kinerja pekerja menurun sebagai akibat pengaruh kepemimpinan transaksional

Penelitian yang dilakukan oleh Friska Ayu, dkk (2018) pada karyawan departemen administrasi dan departemen bengkel auto 2000 Malang Sutoyo menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian sebaliknya didapatkan pada penelitian berjudul Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Need For achievement Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Malang oleh Dwi Yulis (2018) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pekerja migas lepas pantai didalam menjalankan aktifitas kerjanya akan berhadapan secara langsung dengan lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja ini terbagi atas dua, yaitu; lingkungan kerja

fisik seperti pencahayaan, ruang kerja, kebisingan, sirkulasi udara dan lain-lain, serta lingkungan kerja non fisik atau lingkungan kerja psikis. Industri migas memiliki standar kerja yang tinggi, dengan menggunakan standar internasional seperti, *International Standard Organization* (ISO), *Occupational Health & Safety Assessment Series* (OHSAS), *American National Standard Institute* (ANSI) dan lain-lain. Standar kerja yang tinggi tersebut menciptakan kelayakan dalam bekerja pada sisi lingkungan kerja fisik, seperti kebisingan, pencahayaan, peralatan kerja, faktor ergonomis dan lain-lain. Lingkungan kerja non fisik sifatnya lebih dinamis, tidak mempunyai standar terukur, dan sangat bergantung dengan kondisi orang per orang yang terlibat didalam pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja non fisik yaitu berupa keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedamaryanti 2011:26) Terjadinya kecelakaan kerja sebagai akibat kesalahan komunikasi antar pekerja dan kegagalan dalam kerjasama antar kelompok saat bekerja pada divisi *well intervention* di Kalimantan Timur pada tahun 2018 merupakan contoh lingkungan kerja non fisik yang memberi andil dalam kinerja pekerja (I serve data base).

Penelitian terhadap pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasaan kerja dan kinerja dilakukan oleh Virgiyanti dan Bambang, (2018) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Fresh PT Trans Retail Indonesia Plaza Tangerang City) menyimpulkan bahwa Lingkungan non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil sebaliknya didapatkan oleh Regina Andiny (2019) dalam penelitiannya berjudul Lingkungan Kerja Non Fisik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Produksi Pada PT. Tunas Hijau Samarinda, memberi hasil bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pekerjaan migas lepas pantai dengan resiko kerja yang tinggi serta dilakukan di daerah terpencil dengan investasi yang besar menuntut adanya faktor lain agar pekerja tetap memiliki kinerja tinggi dan puas terhadap pekerjaannya. Salah satu faktor yang memberi kontribusi adalah kompensasi terhadap pekerja lapangan migas lepas pantai. Upah sektoral di bidang migas termasuk yang paling tinggi diantara bidang pekerjaan sejenis karena sektor migas merupakan industri berinvestasi tinggi dan di operasikan oleh pekerja yang memiliki kompetensi khusus. (Kelly services – 2019 Indonesia Salary guide). Menurut

Simamora (2014:445) mendefinisikan kompensasi adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi yang bisa berupa finansial maupun non finansial. Pengelolaan kompensasi yang dilakukan dengan baik akan membantu perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi yang dibutuhkan perusahaan, tanpa kompensasi yang baik dan pantas bisa berakibat kepada kepuasan kerja yang rendah, menurunkan kinerja karyawan, dan menimbulkan keluhan yang berujung pada tingkat perputaran karyawan (*turn over*) menjadi tinggi.

Sejak tahun 2017, bonus Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) tidak diberikan kepada pekerja kontraktor, hal ini sejalan dengan *cost reduction initiative* sebagai bagian dari efesiensi dari perusahaan akibat dari turunnya harga minyak dunia yang memaksa industri migas hulu untuk dapat beroperasi dengan pemasukan yang menurun tanpa mengorbankan standar kerja yang tinggi. Tingkat *turn over* pekerja divisi *well intervention* Kalimantan Timur naik hampir dua kali di tahun 2018 ini dibanding tahun sebelumnya (I- serve database). Penelusuran lebih lanjut menerangkan bahwa 80% pekerja yang *resign* berpindah ke timur tengah dengan kompensasi gaji dan fasilitas yang lebih tinggi.

Terkait kompensasi, sejumlah penelitian memberikan hasil yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai, sebagai contoh adalah penelitian berjudul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan oleh Ardalia dan Besti (2017) dimana kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda didapatkan oleh Anik Irawati (2018) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating memberikan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hubungan antara kepuasaan kerja pekerja dengan kinerjanya mempunyai kaitan yang erat, pernyataan Sutrisno (2012:88), bahwa kepuasaan kerja akan berdampak pada produktivitas kerja, berdampak terhadap kehadiran dan *turn over* tenaga kerja, serta berdampak terhadap kesehatan. Pernyataan diatas berarti semakin tinggi tingkat kepuasaan pekerja dalam bekerja akan semakin meningkatkan kinerja pekerja itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Yuri dan Aditya (2018) memberikan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Dapensi Dwikarya

Bandung. Hasil penelitian sebaliknya didapatkan oleh Agus Subekti dan Djoko Setyadi (2016) dalam penelitian berjudul The Implication of Financial Compensation and Performance Appraisal System to Job Satisfaction And Motivation also Employee Performance in PT. Pupuk Kalimantan Timur Indonesia menyimpulkan bahwa kepuasaan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pupuk Kalimantan Timur Indonesia

Penelitian yang lain terkait kepuasaan kerja sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Irvan Hartanto (2014) memberikan hasil kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasaan kerja sebagai variabel *intervening*. Dwi Silvia, dkk (2016) memberikan kesimpulan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasaan kerja sebagai *intervening,* serta Lukiyana dan Halima (2016), menyimpulkan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening.* Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di tempat kerja penulis dengan judul "ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEKERJA MIGAS LEPAS PANTAI DENGAN KEPUASAAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

1.2. Rumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian adalah:

1.2.1 Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasaan kerja pekerja lepas pantai pada kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur?

1.2.2. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pekerja lepas pantai pada kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur?

1.2.3. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pekerja pada kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur?

1.2.4. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi well intervention di Kalimantan Timur?

1.2.5. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur?

1.2.6. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi well intervention di Kalimantan Timur?

1.2.7. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur?

1.2.8. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

1.2.9. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

1.2.10. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai didalam penelitian ini adalah:

1.3.1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.4. Menganalisis pengaruh pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.6. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur

1.3.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur.

1.3.8. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

1.3.9. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

1.3.10. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja kontraktor lepas pantai divisi *well intervention* di Kalimantan Timur dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.4.1 Manfaat Teoritis