

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kegiatan eksplorasi menemukan cadangan minyak dan gas bumi untuk mencapai target produksi terus dilakukan dalam rangka mendorong berkembangnya sektor hulu minyak dan gas bumi di Indonesia. Sampai sekarang, Indonesia masih memiliki potensi yang cukup besar untuk dikembangkan terutama di lepas pantai laut dalam (*offshore deep water*). Untuk melakukan eksplorasi minyak dan gas bumi di laut dalam, mempunyai tingkat kesulitan lebih tinggi dibandingkan eksplorasi di laut dangkal (*shallow water*). Eksplorasi dan produksi di laut dalam memerlukan modal finansial yang sangat besar dan juga memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dalam pengoperasiannya (Biro Riset LM FE UI, 2011).

Eni adalah perusahaan minyak dan gas yang berpusat di Italia, menanamkan investasi cukup besar dalam pembangunan fasilitas produksi *offshore deepwater* di blok Muara Bakau Kalimantan Timur. Perusahaan ini telah melakukan tahap detail desain dalam pembangunan fasilitas produksi. Kedepan perusahaan ini mempunyai tantangan baru dalam mempersiapkan sumber daya manusia di bagian operasi dan produksi yang akan di jadwalkan beroperasi pada Q-1 tahun 2017.

Manajemen proyek adalah sebuah disiplin keilmuan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan (menjalankan serta pengendalian), untuk dapat mencapai tujuan-tujuan proyek. Proyek adalah sebuah kegiatan yang bersifat sementara yang telah ditetapkan awal pekerjaannya dan waktu selesainya (dibatasi oleh waktu, dan seringkali juga dibatasi oleh sumber pendanaan). Manajemen proyek sangat berbeda dengan manajemen operasi dan produksi dimana mempunyai sifat perulangan (repetitif), dan aktifitasnya biasanya bersifat permanen untuk menghasilkan produk atau layanan (jasa/servis). Manajemen operasi adalah area bisnis yang berfokus pada proses produksi barang dan jasa, serta memastikan operasi bisnis berlangsung secara efektif dan efisien. Pada prakteknya, tipe kedua manajemen sistem ini sering berbeda, dengan kemampuan teknis dan keputusan manajemen strategis yang spesifik.

Tantangan utama sebuah proyek adalah mencapai sasaran-sasaran dan tujuan proyek dengan menyadari adanya batasan-batasan yang telah dipahami sebelumnya yaitu ruang lingkup pekerjaan, waktu pekerjaan dan anggaran pekerjaan. Dan hal ini biasanya disebut dengan "triple constrains" atau "tiga batasan". Dengan semakin meningkatnya kesadaran akan individu dalam menjalankan proyek, maka batasan ini kemudian berkembang dengan ditambahkan dengan batasan keempat yaitu faktor keselamatan. Tantangan selanjutnya adalah bagaimana mengoptimasikan dan pengalokasian semua sumber daya dan mengintegrasikannya untuk mencapai tujuan proyek yang telah ditentukan (http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_proyek).

Operation Readiness and Assurance (OR & A) yang diterjemahkan sebagai program kesiapan operasi dan jaminan adalah merupakan perencanaan strategis dalam upaya menjembatani antara manajemen proyek dengan manajemen operasi . Tujuan dari OR&A dilihat dari sisi manajemen proyek adalah untuk meyakinkan pembangunan fasilitas produksi berorientasi kepada aspek keselamatan , aspek pemeliharaan dan aspek operasional fasilitas produksi kedepan dan terlibat aktif mendukung objektif dari manajemen proyek yang berorientasi kepada anggaran, waktu dan juga kualitas dari suatu proyek. Sedangkan dari sisi manajemen operasi, OR&A harus melakukan rancangan kebutuhan akan operasional yang didalamnya mencakup kesiapan akan sumber daya manusia, kompetensi organisasi pendukungnya dan program pelatihan yang bertujuan untuk menunjang kesiapan operasi dan produksi pada saat serah terima proyek. (Powell, 2012).

OR&A sebenarnya telah diterapkan di perusahaan minyak dan gas bumi seperti HESS, Chevron, Conocophillips, Shell dan Pertamina. Belum optimalnya program ini dikarenakan semua aspek OR&A tidak dijalankan dan kurang sinerginya antara manajemen proyek dan manajemen operasi di suatu perusahaan, sehingga beberapa kasus proyek besar terdapat kegagalan dan menjadi penghambat kelangsungan dari operasi dan produksi kedepan . OR &A mempunyai tiga tujuan utama sebagai bagian transisi antara manajemen proyek dan manajemen operasi, yaitu (Powell, 2012):

1. Ikut serta dalam membangun fasilitas produksi pada fase proyek sehingga pada fase operasi dijamin aman dan sesuai dengan kebutuhan operasional.

Semua peralatan produksi beroperasi sesuai desain yang telah ditetapkan tanpa adanya pembiayaan tambahan pada fase operasi kedepan.

2. Meyakinkan semua aspek persiapan operasi termasuk fungsi fungsi pendukungnya berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan, seperti logistik, anggaran pembiayaan operasi (OPEX) dan organisasi operasi harus sudah siap sebelum penerimaan proyek.
3. Merencanakan langkah strategis dalam upaya memberikan jaminan dalam kesiapan sumberdaya manusia dan melakukan program pelatihan untuk menunjang pengoperasian fasilitas produksi dengan aman.

Untuk mencapai tujuan tersebut diatas, diperlukan keterlibatan pihak operasi mulai dari tahap *feed* desain, rekayasa (*engineering*), konstruksi (*construction*), ataupun *start-up* dan *commissioning*. Dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya, perencanaan sumberdaya manusia bertitik tolak dari ide keahlian tenaga kerja sebagai elemen keunggulan kompetitif dalam perencanaan organisasional (Becker *et al.*, 2001), Oleh sebab itu, dukungan kesiapan sumberdaya manusia sangat dibutuhkan dalam aktivitas *operations readiness & assurance* (OR&A) yang menjadi jembatan antara manajemen proyek dan manajemen operasi sehingga pembangunan fasilitas produksi yang baru bisa terwujud dengan baik sesuai dengan tujuannya.

Berdasarkan latar belakang yang diungkapkan, maka penelitian ini bermaksud mengkaji permasalahan *operations readiness & assurance* pada perusahaan Eni Indonesia, oleh karena itu penelitian mengambil judul

“Perencanaan Strategis Pelatihan Organisasi Operasi dan Produksi Sebagai Salah Satu Aspek Kunci Program OR&A pada Proyek Pengembangan Lapangan Minyak dan Gas Laut Dalam Eni Indonesia.”

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tim OR&A Eni Indonesia menjalankan internal bisnis proses untuk menciptakan desain fasilitas produksi yang berkualitas dan menitik beratkan kebutuhan operasi kedepan.
2. Kompetensi tenaga kerja bagian produksi dan operasi adalah salah satu aspek penting yang harus disiapkan, bagaimana langkah strategis Eni Indonesia untuk mempersiapkan pelatihan tenaga kerja khususnya tenaga kerja *apprentices* yang belum mempunyai pengalaman kerja untuk melaksanakan proses *start up* dan *commissioning* pada fasilitas produksi.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari Tesis ini dibagi menjadi dua bagian :

1. Menjelaskan dan mengulas tentang internal bisnis proses *Operation readiness and Assurance* (OR&A) Eni Indonesia dalam menjembatani kebutuhan manajemen proyek dan kebutuhan manajemen operasi agar tercipta pembangunan fasilitas produksi yang aman, ramah lingkungan dan sesuai kebutuhan operasi kedepannya. Internal bisnis proses ini diharapkan sebagai acuan bagi sektor industri lainnya.

2. Melakukan evaluasi kebutuhan pekerjaan dan gambaran pekerjaan operator produksi dan teknisi pemeliharaan di Eni Indonesia khususnya lapangan *offshore deepwater* Eni Muara Bakau dan melakukan evaluasi kompetensi karyawan *apprentices* yang akan di tempatkan pada posisi tersebut.
3. Merencanakan training matrik bagi karyawan *apprentices* yang merupakan dasar pengembangan sumberdaya manusia yang akan melahirkan karyawan yang profesional di industri minyak dan gas bumi di Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam menjalankan *Pre Operation Readiness* pada pembangunan fasilitas produksi Eni Muara Bakau *deep water project*.
2. Penelitian ini sebagai dasar untuk mengetahui kondisi awal perusahaan dalam persiapan operasi, sebagai nilai tambah dari Tesis ini diharapkan memberikan perencanaan program pelatihan karyawan *apprentices* sesuai dengan kebutuhan posisi dan pelaksanaan tugasnya setelah melalui proses pemetaan keahlian dan ketrampilan.

1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada batasan-batasan masalah sebagai berikut:

1. Obyek penelitian dibatasi hanya pada perusahaan Eni Indonesia Muara Bakau , yang bergerak di bidang eksplorasi dan produksi minyak dan gas bumi pada pembangunan fasilitas pengolahan produksi lepas pantai di laut dalam (*offshore deep water project*).
2. Permasalahan dibatasi pada penjelasan tentang persiapan dan langkah strategis agar proses internal bisnis OR&A Eni Muara Bakau bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuannya.
3. Penjelasan tentang evaluasi pelatihan karyawan *apprentices* untuk disiapkan sebagai operator produksi dan teknisi pemeliharaan sejenis di bidang minyak dan gas bumi yang beroperasi di laut dalam.