



**STRATEGI LOBI DAN NEGOSIASI SERIKAT PEKERJA DALAM  
MANAJEMEN KRISIS PERUSAHAAN  
(STUDI KASUS STRATEGI LOBI DAN NEGOSIASI FEDERASI SERIKAT  
PEKERJA PERTAMINA BERSATU (FSPPB) DALAM PROSES ALIH  
KELOLA BLOK MAHAKAM)**

**SKRIPSI**

**Disusun untuk Memenuhi Tugas Akhir Program Studi S1 - Ilmu Komunikasi**

**Oleh**

**DEWI NUR CAHYANINGSIH**

**14030113140142**

**DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**2017**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Dewi Nur Cahyaningsih
2. Nomor Induk Mahasiswa : 14030113140142
3. Jurusan / Program Studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi / TA) yang saya tulis berjudul :

**Strategi Lobi Dan Negosiasi Serikat Pekerja Dalam Manajemen Krisis  
Perusahaan (Studi Kasus Strategi Lobi Dan Negosiasi Federasi Serikat Pekerja  
Pertamina Bersatu (FSPPB) dalam Proses Alih Kelola Blok Mahakam)**

Adalah benar-benar **Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri**, bukan hasil karya ilmiah orang lain atau jiplakan karya ilmiah orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil jiplakan karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggungjawab.

Semarang, 24 Juli 2017

Pembuat Pernyataan;



Dewi Nur Cahyaningsih

NIM. 14030113140142

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Strategi Lobi Dan Negosiasi Serikat Pekerja Dalam Manajemen Krisis Perusahaan (Studi Kasus Strategi Lobi Dan Negosiasi Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu (FSPPB) Dalam Proses Alih Kelola Blok Mahakam)

Nama Penyusun : Dewi Nur Cahyaningsih

NIM : 14030113140142

Program Studi : S1 - Ilmu Komunikasi

**Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata I**

Semarang, 24 Juli 2017


Wakil Dekan I

Dr. Hedi Pudjo Santosa, M.Si  
NIP. 19610510 198902 1 002

  
Dekan  
Dr. Sunarto, M.Si  
NIP. 19660127 199203 1 001

### Dosen Pembimbing :

1. Dr. Lintang Ratri Rahmiaji, M.Si

(  )

### Dosen Penguji Skripsi :

1. Dr. Sunarto, M.Si

(  )

2. Dr. Sri Budi Lestari, S.U

(  )

3. Dr. Lintang Ratri Rahmiaji, M.Si

(  )

**MOTTO**

**“ONE WHO WANTS TO WEAR THE CROWN, BEARS THE  
CROWN”**

**-Unknown-**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penyusun panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan kuasa-Nya penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi dengan judul “Strategi Lobi Dan Negosiasi Serikat Pekerja Dalam Manajemen Krisis Perusahaan (Studi Kasus Strategi Lobi Dan Negosiasi Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu (FSPPB) dalam Proses Alih Kelola Blok Mahakam)” disusun untuk memenuhi salah satu syarat kurikulum program S-1 pada Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

Penyusun menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan karena bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penyusun ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, karena tanpa limpahan rahmat dan ridho-Nya, skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik.
2. Dr. Lintang Ratri Rahmiaji selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan panduan, saran dan motivasi sehingga penyusunan proposal skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Dr. Sunarto, selaku Dekan FISIP Undip dan penguji I yang telah memberikan banyak masukan dan bimbingan selama pengerjaan skripsi ini
4. Dr. Sri Budi Lestari, selaku penguji II yang telah memberikan masukan dan bimbingan dalam pengerjaan skripsi ini serta peran sertanya dalam memberi pengarahan kepada penulis tentang prospek masa depan keprofesian.
5. Dr. Hapsari Dwiningtyas selaku Kepala Departemen Ilmu Komunikasi FISIP Undip
6. Dr. Widiartanto dan Dr. Hedi Pudjo Santosa, Bapak-Bapak Wakil Dekan yang senantiasa memberikan motivasi untuk terus berprestasi.
7. Pak Ugan Gandar yang telah menjadi inspirasi terbesar penulis untuk berjuang di bidang politik energi demi Indonesia berdaulat energi dan memotivasi untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas.
8. Pak Ari Gumilar, Pak Kurtubi, Pak Husen, Habib Komarudin, Pak Peri, Pak Dicky, Pak Noviandri, Bu Oneng, Pak Saleh Abdurrahman, Pak Muslim, Pak Odi, Pak Hardjono, dan Pak Suyanto, serta Bang Hardi, yang telah menjadi inspirasi bagi penelitian ini.

9. Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu (FSPPB) yang telah menjadi narasumber utama sekaligus motivator saya.
10. Orang tua dan keluarga besar yang selalu memberikan dukungan secara moral, doa, dan materi dalam penyusunan skripsi ini.
11. Riko Susetia Yuda, kekasih hati yang selalu ada di kala suka dan duka yang telah memberikan motivasi semangat, dukungan, serta selalu mendampingi di setiap proses penelitian.
12. Alifi Yuli Setyanto yang telah membantu saya perihal keilmuan komunikasi dari awal kuliah, walaupun sejatinya ia anak teknik elektro ITS.
13. Sahabat-sahabat saya Alumni SMA 3 Semarang yang selalu dapat menjadi suka kolaborasi tim dan sumbangsih motivasi pemikiran tentang masa depan. Mereka membuat saya selalu bertindak dan memiliki jiwa kompetitif namun tetap menjaga ketulusan hati.
14. Seluruh keluarga besar Dynamic Learning Indonesia yang menjadi salah satu ukiran sejarah besar dalam hidup saya.
15. Teman – teman Ilmu Komunikasi FISIP Undip angkatan 2013 yang telah menjadi teman-teman seperjuangan dan saya sangat bersyukur menjadi bagian dari mereka.
16. Semua pihak yang tak dapat disebutkan satu – persatu  
Penyusun mengharapkan kritik dan saran yang membangun kepada penyusun agar menjadi pribadi yang lebih baik ke depannya.

Semarang, Juli 2017

Penyusun

## ABSTRAKSI

Pertamina merupakan BUMN yang sering menjadi sorotan karena berbagai krisis besar yang dialaminya. Kasus krisis paling menarik adalah proses alih kelola Blok Mahakam yang telah bergulir selama delapan tahun terakhir walaupun kini Pertamina sudah mendapat payung hukum dari pemerintah. Proses alih kelola Blok Mahakam menimbulkan berbagai reaksi, ada yang bersikap mendukung dan meragukan jika pengelolaan Blok Mahakam yang semula dilakukan oleh Total dan Inpex diambil alih oleh Pertamina. Manajemen krisis umumnya dilakukan oleh *public relation* (PR), namun di Pertamina yang berperan adalah serikat pekerja. Peneliti ingin mengetahui peranan Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu (FSPPB) dalam manajemen krisis perusahaan melalui strategi lobi dan negosiasi pada kasus alih kelola Blok Mahakam.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Peneliti menggunakan teknik penjodohan pola (*pattern matching*) untuk menghubungkan data-data kualitatif yang didapatkan dengan konsep yang sudah dibangun pada kerangka pemikiran. Subjek yang diteliti adalah serikat pekerja yang tergabung dalam FSPPB dan *stakeholder* krisis Blok Mahakam.

Hasil penelitian yang diperoleh adalah FSPPB dalam kasus Blok Mahakam melakukan peranan manajemen krisis dengan strategi lobi dan negosiasi ke berbagai *stakeholder*. Strategi lobi yang dilakukan terdiri dari pendekatan *brainstorming*, pengondisian, *networking*, *institution building*, *cognitive problem*, *five breaking*, manipulasi kekuatan, *cost and benefit*, dan futuristik atau antisipatif. Strategi negosiasi yang dilakukan ialah *win-lose*, di mana pihak FSPPB sebagai pihak yang menang sedangkan Kementerian ESDM sebagai pihak yang kalah. Adapun teknik-teknik yang digunakan adalah membuat agenda berupa forum-forum resmi, membuat tenggat waktu dengan intimidasi, *good guy bad guy* dengan bertukar peran tertentu (*wiseman*, *sniper*, pengamat), dan meminta konsesi kepada Kementerian ESDM dan Direksi Pertamina. FSPPB melakukan lobi dan negosiasi kepada para *stakeholder* karena mempunyai peranan dalam manajemen krisis perusahaan. Penelitian ini menambahkan konsep bahwa serikat pekerja dapat mempunyai peranan dalam manajemen krisis perusahaan. Peranan tersebut akan semakin besar dengan adanya Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang memuat peran-peran istimewa serikat pekerja, sehingga dapat memperkuat *bargaining position* serikat pekerja dalam melakukan manajemen krisis perusahaan. Di Pertamina, FSPPB mempunyai peran istimewa untuk menjaga kelangsungan bisnis perusahaan dan mengupayakan kedaulatan energi Indonesia. Adapun strategi lobi yang paling dominan dan efektif dilakukan oleh FSPPB dalam kasus ini adalah pendekatan manipulasi kekuatan, sedangkan untuk strategi negosiasinya adalah *win-lose* dengan teknik *good guy bad guy*.

**Kata kunci:** lobi, negosiasi, FSPPB, Pertamina, Blok Mahakam

## ABSTRACT

*Pertamina is often in the spotlight due to various major crises. The most interesting crisis case is the process of managing the Mahakam block that has been rolling over the past eight years although now Pertamina has got legal umbrella from the government. The process of managing the Mahakam Block led to various reactions, some were supportive and dubious if the management of the Mahakam Block originally undertaken by Total and Inpex was taken over by Pertamina. Crisis management is generally done by public relations (PR), but in Pertamina the role is union. Researchers would like to know the role of United Pertamina Workers Union Federation (FSPPB) in corporate crisis management through lobbying and negotiation strategy in the case of managing the Mahakam block.*

*The research method used is qualitative approach with case study. The researcher uses a pattern matching technique to connect the qualitative data obtained with the concept already built in the frame of thought. The subjects examined were unions who were members of the FSPPB and stakeholders of the Mahakam Block crisis.*

*The result of the research is FSPPB in the case of Mahakam Block performing crisis management role with lobbying strategy and negotiation to various stakeholders. The lobbying strategy consists of brainstorming, conditioning, networking, institution building, cognitive problem, five breaking, power manipulation, cost and benefit, and futuristic or anticipatory approaches. Negotiation strategy is win-lose, which FSPPB is the winner while the ESDM Ministry is the loser. The techniques used are making the agenda of official forums, making deadlines with intimidation, good guy bad guy by exchanging certain roles (wiseman, sniper, observer), and requesting concession to the Ministry of Energy and Mineral Resources and Pertamina's Board of Directors. FSPPB lobby and negotiate to stakeholders for having a role in crisis management. This study adds the concept that unions can have a role in crisis management. This role will be greatly enhanced by the Joint Working Agreement (PKB) which contains the union's special roles, so as to strengthen the union's trade union position in managing corporate crises. In Pertamina, FSPPB has a special role to play in maintaining the company's business continuity and striving for Indonesian energy sovereignty. As for lobby strategy dominant and effectively used by FSPPB in this case study is power manipulation approach, meanwhile the negotiation strategy is win-lose with good guy bad guy technique.*

**Keywords:** *lobbying, negotiation, FSPPB, Pertamina, Mahakam block*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>ABSTRAKSI</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	10
1.3. Tujuan .....	11
1.4 Signifikansi .....	11
1.4.1. Signifikansi teoritis .....	11
1.4.2. Signifikansi praktis .....	11
1.4.3. Signifikansi sosial .....	12
1.5. Kerangka Teori .....	12
1.5.1. Paradigma penelitian.....	12
1.5.2. <i>State of the art</i> .....	13
1.5.3. Teori - teori manajemen krisis .....	16
1.5.4. Strategi komunikasi .....	20
1.5.5. <i>Stakeholder mapping</i> .....	21
1.5.6. Teknik lobi dan negosiasi .....	21
1.5.7. Status serikat pekerja .....	28
1.5.8. Peranan Serikat Pekerja .....	29
1.5.9. Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu .....	31
1.5.10. Krisis komunikasi Blok Mahakam.....	32
1.5.11. Proposisi teoritis.....	34
1.6. Metodologi Penelitian.....	34
1.6.1. Tipe penelitian .....	34
1.6.2. Metode penelitian.....	35
1.6.3. Subjek penelitian.....	36
1.6.4. Teknik pengumpulan data.....	36
1.6.5. Teknik analisis data.....	37
1.6.6. <i>Goodness Criteria</i> (Kualitas Data) .....	40
<b>BAB II. PERTAMINA, FSPPB, DAN BLOK MAHAKAM</b> .....	43
II.1. Pertamina.....	43
II.2. FSPPB .....	48
II.3. Blok Mahakam .....	52
II.3.1. Sejarah kontrak.....	52
II.3.2. Nilai aset Blok Mahakam.....	55
II.3.3. Krisis Blok Mahakam.....	56
<b>BAB III. TEMUAN LAPANGAN</b> .....	61
3.1. Serikat Pekerja dan Manajemen Krisis .....	61
3.2. Peranan Serikat Pekerja dalam Manajemen Krisis Perusahaan Melalui Strategi Lobi dan Negosiasi .....	63

3.2.1 Peran .....	67
3.2.2 Kontribusi positif .....	70
3.3. FSPPB Melakukan Komunikasi Krisis dengan Penerapan Strategi Lobi dan Negosiasi.....	73
3.3.1. Strategi lobi.....	74
3.3.2. Strategi negosiasi .....	83
3.3.3. Implikasi penelitian.....	89
3.4. Interpretasi .....	92
3.4.1. Strategi lobi dan negosiasi FSPPB dalam kasus Blok Mahakam .....	92
3.4.2 Serikat pekerja mempunyai peranan dalam manajemen krisis .....	98
3.4.3. Perjanjian kerja bersama, upaya memperkuat posisi tawar serikat pekerja.....	101
<b>BAB IV. DISKUSI</b> .....	103
4.1. Implikasi Teoretis .....	103
4.2. Implikasi Praktis .....	105
4.3. Implikasi Sosial.....	107
<b>BAB V. PENUTUP</b> .....	108
5.1. Simpulan .....	108
5.2. Rekomendasi.....	109
5.2.1. Teoritis .....	109
5.2.2. Praktis .....	109
5.2.3. Sosial.....	110
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	111
<b>LAMPIRAN</b> .....	115

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1.</b>	Kegiatan usaha hulu terintegrasi Pertamina (Pertamina Annual Report, 2016) .....	45
<b>Gambar 2.2.</b>	Kegiatan usaha hulu terintegrasi Pertamina (Pertamina Annual Report, 2016) .....	46
<b>Gambar 2.3.</b>	(a.) Letak lokasi Blok Mahakam; (b.) Penurunan produksi Blok Mahakam sebesar 22% dari tahun 2000-2012 (Katadata, 2012) .....	55
<b>Gambar 3.1.</b>	Pasal 1 PKB Pertamina tentang pengertian-pengertian .....	65
<b>Gambar 3.2.</b>	Jenjang jabatan di PT. Pertamina (Persero) .....	66
<b>Gambar 3.3.</b>	Pasal 7 Perjanjian Kerja Bersama Pertamina yang memuat tentang hubungan perusahaan dengan serikat pekerja (ayat 7 yang diberi kotak merah) .....	70
<b>Gambar 3.4.</b>	Diskusi publik dengan pejabat DPR dan berbagai elemen masyarakat serta pembuatan Petisi Blok Mahakam untuk Rakyat pada hari Rabu, 10 Oktober 2012 di Gedung GBHN Nusantara V DPR/MPR/DPD RI (sumber: CMN Channel dari Youtube).....	79
<b>Gambar 3.5.</b>	Demonstrasi yang dilakukan oleh FSPPB dkk., di Kementerian ESDM untuk menuntut alih kelola Blok Mahakam ke BUMN Pertamina (sumber: <a href="http://www.fsppb.or.id/newsdt.php?id=33">http://www.fsppb.or.id/newsdt.php?id=33</a> ).....	81
<b>Gambar 3.6.</b>	Negosiasi FSPPB dengan Kementerian ESDM dalam upaya mengawal Blok Mahakam (sumber: <a href="http://www.fsppb.or.id/newsdt.php?id=5">http://www.fsppb.or.id/newsdt.php?id=5</a> ).....	88
<b>Gambar 3.7.</b>	Pernyataan Menteri ESDM Sudirman Said terkait Blok Mahakam (sumber: <a href="http://katadata.co.id/foto/2015/06/19/1-januari-2018-blok-kaya-gas-mahakam-dikelola-pertamina">http://katadata.co.id/foto/2015/06/19/1-januari-2018-blok-kaya-gas-mahakam-dikelola-pertamina</a> ) .....	91