

BAB IV

PENUTUP

4.1.1 Kesimpulan

Pada dasarnya, *public relations* memiliki peranan penting dalam manajemen isu terkait kelangkaan BBM yang dilakukan PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang. Tindakan yang dilakukan *public relations* lebih berfokus dalam menghadapi lingkungan perusahaan yang ingin melakukan konfirmasi terhadap isu kelangkaan BBM. Keahlian yang dimiliki *public relations* dalam menjalin hubungan dengan lingkungan perusahaan, menjadikan bagian *public relations* yang berada dalam bagian *external relation* dipercaya untuk menentukan tindakan dalam mengelola isu kelangkaan BBM.

Manajemen isu yang dilakukan PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang bersifat responsif, hal ini tentunya dipengaruhi dengan berbagai faktor. Salah satu faktornya yaitu karena PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pemasaran. Faktor pendukung lainnya yaitu PT Pertamina yang menjadi salah satu perusahaan BUMN dan tidak adanya kompetitor dari perusahaan PT Pertamina. Kondisi ini memperkuat PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang dalam mengelola isu secara responsif.

Dalam pihak manajemen mengelola isu terdapat beberapa faktor yang menjadi pertimbangan, diantaranya yaitu politik, aktivisme dan lingkungan media. Politik dipengaruhi oleh kepemilikan dari PT Pertamina sebagai perusahaan milik pemerintah Indonesia serta perusahaan satu-satunya yang bergerak dalam hal pendistribusian minyak. Hal ini mengakibatkan PT Pertamina memiliki pilihan dalam mengelola isu, karena ketika PT Pertamina memilih untuk tidak melakukan pengelolaan isu, maka masyarakatpun tidak dapat berbuat banyak karena hanya PT Pertamina yang memproduksi minyak, sehingga nantinya masyarakat akan tetap kembali mengandalkan PT Pertamina dalam hal yang berkaitan dengan minyak.

Hal ini bertolak belakang dengan faktor aktivisme yang menyatakan bahwa PT Pertamina harus mengelola isu. Dengan kenyataan dilapangan ketika PT Pertamina tidak segera mengelola isu maka dampak yang akan timbul dimasyarakat akan muncul demo hingga pembakaran SPBU. Maka PT Pertamina harus segera tanggap dengan isu kelangkaan BBM yang muncul. Lalu faktor yang terakhir adalah lingkungan media. Dalam isu kelangkaan BBM media memiliki peranan penting dalam menentukan sumber isu dalam dalam pengelolaan isu yang dilakukan pihak manajemen. Media dijadikan salah satu bagian yang mampu dijadikan tim manajemen isu dalam menentukan sumber isu dan juga sebagai bagian dari publikasi atas klarifikasi isu kelangkaan BBM.

Meskipun demikian ketika pihak manajemen merespon isu ada lima kegiatan utama yang telah dilakukan berupa identifikasi sumber, analisis BBK dan PBO, menentukan strategi yang digunakan dalam menhadapai isu kelangkaan BBM, melakukan program dalam mengelola isu kelangkaan BBM dan tindakan terakhir berupa evaluasi yang dilakukan melalui rapat direksi, laporan pendistribusian dan media massa. Dari tindakan tersebut dapat masuk kedalam tahapan yang telah dituliskan Chase (dalam Prayudi, 2008:98) yaitu identifikasi isu, analisis isu, pilihan strategi perubahan isu, pemrograman aksi isu dan evaluasi.

4.1.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memiliki pandangan bahwa penting adanya tahapan yang pasti dalam sebuah pengelolaan isu yang dilakukan perusahaan. Hal ini dilakukan bertujuan untuk dapat mengukur tingkat keberhasilan manajemen isu yang telah dilakukan oleh pihak manajemen. Dari tahapan yang dilakukan nantinya pihak manajemen dapat melakukan evaluasi. Setelah didapatkan hasil evaluasi dari manajemen isu yang dilakukan perusahaan, dapat dirumuskan tahapan apa saja yang akan digunakan dalam kasus isu yang mungkin akan menimpa perusahaan. Perusahaan juga mampu melihat tahapan apa saja yang dinilai tidak begitu memberikan pengaruh yang besar dalam proses manajemen isu. Dengan demikian diharapkan perusahaan mampu merumuskan proses

manajemen isu yang lebih baik dalam aktivitas yang dijalankan dalam kemajuan perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

Sumber dari buku:

- Baskin, Otis, Aronoff Craig dan Lattimore, Dan. 2009. *Public Relations The Professional and The Practice Fourth Edition* , Sin : Mcgraw.
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center, Glen M. Broom. 2009. *Effective Public Relations : Tenth Edition*. United State of America: Prentice Hall.
- Dozren, David M. 1992. *The Organization Roles of Communication and Public Relations Practitioners in Grunig, James, Excellence in Public Relations and Communication Management*, pp.(3276) Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, USA.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif : Analisis Data*. Jakarta: RajaGrafindo
- Grunig, James. 1992. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. USA : Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Ganis, Soelistyati Ismail. 1984. *Pengantar Ilmu Politik*. Yogyakarta : Ghalia Indonesia.
- Holloway, Immy dan Daymon, Christine, 2008. *Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Yogyakarta : Penerbit Bentang.
- Jefkins, Frank. 1995. *Public Relations (Edisi Keempat)*. Jakarta : Erlangga.
- Lattimore, Dan, Baskin, Otis, T. Heiman, Suzette, L. Toth, Elizabeth dan K.Van Leuven James. 2004. *Public Relations: The Proffesion and the Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Regester, Michael dan Larkin, Judy. 2003. *Risk Issue and Crisis Management In Public Relations*. New Delhi: Crest Publishing House.
- Ruslan, Rosady. 2007. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, Rosady. 2006. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Meolong, Lexy, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya Bandung Anggota Ikapi.

Prayudi. 2008. *Manajemen Isu Pendekatan Public Relations*. Yogyakarta : Piss Printing.

Santana, Septiawan K. 2012. *Menulis Ilmiah Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia : Jakarta.

Sriramesh. 2013. *The Global Public Relations Handbook*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. : New Jersey

Media Online :

Sahar Tommy. 2013. Lahat Krisis BBM. (diakses 10 Maret 2013) dari (<http://palembang.tribunnews.com/2013/02/18/lahat-krisis-bbm>).

Sahara Tommy. 2013. Pengendara Menghela Nafas Melihat Panjangnya Antrean. (diakses 10 Maret 2013) dari (<http://palembang.tribunnews.com/2013/03/04/pengendara-menghela-nafas-melihat-panjangnya-antrean>).

No name. 2013. Isi Jeriken di Palembang, Pasti Ilegal. (diakses 7 Mei 2013) dari ([http://www.sumeks.co.id/index.php?option=com_content&view=5745%3Aisi-jeriken-di-palembang-pasti-ilegaldancatid=61%3Aslide news dan Itemid=73](http://www.sumeks.co.id/index.php?option=com_content&view=5745%3Aisi-jeriken-di-palembang-pasti-ilegaldancatid=61%3Aslide%20news%20dan%20Itemid=73)).

No name. 2013. *Company Profile*. (diakses 17 Juni 2013) dari (<http://www.pertamina.com/CompanyHistory.aspx>).

Jurnal Online :

Jaques, Tony. 2008. 'Howard Chase: *the man who invented issue management*'. *Journal of Communication Management*, Vol. 12, Juni, hal: 336-343. US.

Skripsi :

Thia, Benedikta. 2013. *Strategi Manajemen Isu PTPN XIII Kalimantan Barat. Studi Kasus pada Lingkungan Hidup terhadap PTPN XIII*. Sarjana Ilmu Komunikasi. Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Skripsi.



LAMPIRAN

TARGET DAN REALISASI BBK

YTD 25 APRIL 2013

Wilayah		Real BBK				BBK APRIL				OVER / UNDER YTD 01 Jan s.d 25 April 2013		Peringkat
SE		Jan	Feb	Mar	TW. I	Target April	Target YTD 25 April	Realisasi (A)	Prosentase			
I	Ayub Ritto	621	709	615	1.945	2.558	2.132	640	30%	2.585	26%	2
II	Reggi Senjang	120	117	92	330	1.433	1.194	82	7%	411	7%	7
III	Hariadi Nursaleh	114	191	155	460	1.194	995	143	14%	603	12%	5
Sumsel		855	1.017	862	2.734	5.185	4.321	865	20%	3.599	17%	
IV	Deny Sukendar	650	770	662	2.082	2.373	1.978	731	37%	2.814	32%	1
V	Aris Irmis	64	207	67	338	2.591	2.159	116	5%	454	4%	8
Lampung		714	977	729	2.420	4.964	4.137	847	20%	3.268	17%	
VI	Misbah Bukhori	141	135	174	450	1.117	931	169	18%	619	14%	4
VII	Arif Wahyu	300	364	350	1.014	2.863	2.385	331	14%	1.345	11%	6
VIII	M. Rasyid N	241	382	435	1.058	1.882	1.568	491	31%	1.549	21%	3
Grand Total		2.251	2.875	2.550	7.676	16.011	13.342	1.838	14%	10.379	15%	

Wilayah		PERTAMAX								PERTAMINA DEX							
SE		Jan	Feb	Mar	Real Tw. I	Target April	Target YTD 25 April	Realisasi	Prosentase	Jan	Feb	Mar	Real Tw. I	Target April	Target YTD 25 April	Realisasi	Prosentase
I	Ayub Ritto	447	547	380	1374	905	754	432	57%	24	32	24	80	20	17	40	235%
II	Reggi Senjang	95	102	65	262	539	450	51	11%				2	11	9	16	175%
III	Hariadi Nursaleh	84	149	89	322	490	408	108	26%		2	1	3	9	7	5	69%
Sumsel		626	798	534	1958	1935	1612	591	37%	24	34	27	85	40	33	61	183%
IV	Deny Sukendar	236	404	180	820	830	692	380	55%	16	32	48	96	16	14	16	118%
V	Aris Irmis	49	197	60	306	986	822	116	14%				0	19	16	-	0%
Lampung		285	601	240	1126	1817	1514	496	33%	16	32	48	96	35	29	16	55%
VI	Misbah Bukhori	62	90	98	250	517	431	68	16%			16	16	6	5	-	0%
VII	Arif Wahyu	184	246	182	612	1.036	863	173	20%		8		16	23	19	-	0%
VIII	M. Rasyid N	186	235	223	644	704	586	250	43%		21	32	53	14	12	6	50%
Grand Total		1.343	1.970	1.277	4.590	6.008	5.007	1.578	32%	40	95	131	266	118	99	83	84%

Wilayah		SOLAR NON SUBSIDI								MITAN NON SUBSIDI							
SE		Jan	Feb	Mar	Real Tw. I	Target April	Target YTD 25 April	Realisasi	Prosentase	Jan	Feb	Mar	Real Tw. I	Target April	Target YTD 25 April	Realisasi	Prosentase
I	Ayub Ritto	140	130	201	471	1.632	1.360	158	12%	10			10	20	-	10	
II	Reggi Senjang	20	15	21	56	879	733	15	2%	5			5	10	3	-	
III	Hariadi Nursaleh	30	40	65	135	692	576	30	5%				0	3	3	-	
Sumsel		190	185	287	662	3203	2669	203	8%	15	0	15	30	7	6	10	177%
IV	Deny Sukendar	328	304	409	1041	1.304	1.087	320	29%	70	30	25	125	223	186	15	8%
V	Aris Irmis			7	7	1.495	1.245		0%	15	10		25	91	76	-	0%
Lampung		328	304	416	1048	2799	2332	320	14%	85	40	25	150	314	262	15	6%
VI	Misbah Bukhori	79	45	60	184	509	424	96	23%				0	84	70	5	7%
VII	Arif Wahyu	116	110	160	386	1.804	1.503	158	11%				0	-	-	-	
VIII	M. Rasyid N	55	126	180	361	1.155	962	235	24%				0	9	8	-	0%
Grand Total		768	770	1.103	2.641	9.470	7.891	1.012	13%	100	40	40	180	415	345	30	9%

TARGET DAN REALISASI PSO
YTD 25 APRIL 2013

PREMIUM	KUOTA 2013	REALISASI TRIWULAN I 2013				Real April s.d Tanggal	25	TARGET Sesuai SM BELTONG	(h) = (g) vs plan	(i) = ratar2 harian (g)	Rata2 Penyuluran April 2013	TARGET Sesuai SM BELTONG	OVER / UNDER YTD 01 Jan s.d 25 April 2013
		JAN	FEB	MAR	TOTAL TW. I								
(a)	(b)	(c)			(d)	(g)						(k) = (Target) vs (Real) YTD	
I	Ayub Rito	381.269	30.556	28.136	31.996	90.688	26.180	99,3%	1,047	1,047	99,8%		
II	Reggi Senjang	247.273	20.900	18.726	20.879	60.505	16.304	98,2%	652	652	99,6%		
III	Haradi Nursaleh	222.525	18.282	15.471	17.990	51.743	14.349	99,5%	574	574	99,9%		
Sumsel		851.066	69.738	62.333	70.865	202.936	56.833	99,0%	2.273	2.273	99,8%		
IV	Deny Sukendar	336.390	27.468	25.173	28.406	81.047	22.778	98,8%	911	911	99,7%		
V	Aris Irfni	454.604	37.649	32.842	38.955	109.446	30.581	98,1%	1.223	1.223	99,6%		
Lampung		790.994	65.117	58.015	67.361	190.493	53.359	98,4%	2.134	2.134	99,6%		
VI	Misbah Bukhori	233.874	19.051	16.942	19.326	55.319	15.490	97,4%	620	620	99,4%		
VII	Arif Wahyu	454.691	37.617	33.600	38.357	109.574	31.537	103,2%	1.261	1.261	100,7%		
VIII	M. Rasyid N	295.983	24.964	22.698	25.360	73.022	21.512	105,3%	860	860	101,4%		
Grand Total		2.626.607	216.487	193.588	221.269	631.344	178.731	100,2%	7.149	7.149	100,1%		

SOLAR	KUOTA 2013	REALISASI TRIWULAN I 2013				Real April s.d Tanggal	25	TARGET Sesuai SM BELTONG	(h) = (g) vs plan	(i) = ratar2 harian (g)	Rata2 Penyuluran April 2013	TARGET Sesuai SM BELTONG	OVER / UNDER YTD 01 Jan s.d 25 April 2013
		JAN	FEB	MAR	TOTAL TW. I								
(a)	(b)	(c)			(d)	(g)						(k) = (Target) vs (Real) YTD	
I	Ayub Rito	274.300	22.617	20.273	22.833	65.723	19.458	103,1%	778	778	100,7%		
II	Reggi Senjang	151.757	11.367	10.274	11.739	33.380	9.653	91,8%	386	386	98,0%		
III	Haradi Nursaleh	121.818	9.266	7.667	10.083	27.016	7.783	94,0%	311	311	98,6%		
Sumsel		547.875	43.250	38.214	44.655	126.119	36.894	97,9%	1.476	1.476	99,5%		
IV	Deny Sukendar	221.589	21.857	18.320	20.200	60.377	15.905	99,3%	636	636	99,9%		
V	Aris Irfni	254.404	23.275	18.825	22.456	64.556	16.797	96,3%	672	672	99,2%		
Lampung		475.994	45.132	37.145	42.656	124.933	32.702	97,8%	1.308	1.308	99,5%		
VI	Misbah Bukhori	96.616	7.736	6.812	7.269	21.817	6.666	99,9%	267	267	100,0%		
VII	Arif Wahyu	306.192	25.406	22.075	24.346	71.827	20.023	94,5%	801	801	98,7%		
VIII	M. Rasyid N	170.918	16.295	13.323	14.781	44.399	12.759	109,7%	510	510	102,0%		
Grand Total		1.597.564	137.819	117.569	133.707	389.095	109.044	98,6%	4.362	4.362	99,7%		

TOTAL PREMIUM + SOLAR	KUOTA 2013	REALISASI TRIWULAN I 2013				Real April s.d Tanggal	25	TARGET Sesuai SM BELTONG	(h) = (g) vs plan	(i) = ratar2 harian (g)	Rata2 Penyuluran April 2013	TARGET Sesuai SM BELTONG	OVER / UNDER YTD 01 Jan s.d 25 April 2013
		JAN	FEB	MAR	TOTAL TW. I								
(a)	(b)	(c)			(d)	(g)						(k) = (Target) vs (Real) YTD	
I	Ayub Rito	655.569	53.173	48.409	54.829	156.411	45.638	100,9%	1.826	1.826	100,2%		
II	Reggi Senjang	399.030	32.267	29.000	32.618	93.885	25.957	95,7%	1.038	1.038	99,0%		
III	Haradi Nursaleh	344.342	27.548	23.138	28.073	78.759	22.132	97,5%	885	885	99,4%		
Sumsel		1.398.941	112.988	100.547	115.520	329.055	93.727	98,6%	3.749	3.749	99,7%		
IV	Deny Sukendar	557.979	49.325	43.493	48.606	141.424	38.683	99,0%	1.547	1.547	99,8%		
V	Aris Irfni	709.008	60.924	51.667	61.411	174.002	47.378	97,5%	1.895	1.895	99,5%		
Lampung		1.266.987	110.249	95.160	110.017	315.426	86.061	98,2%	3.442	3.442	99,6%		
VI	Misbah Bukhori	330.490	26.787	23.754	26.595	77.136	22.156	98,2%	886	886	99,6%		
VII	Arif Wahyu	760.852	63.023	55.675	62.703	181.401	51.560	99,7%	2.062	2.062	99,9%		
VIII	M. Rasyid N	466.901	41.259	36.021	40.141	117.421	34.271	107,5%	1.371	1.371	101,8%		
Grand Total		4.224.172	354.306	311.157	354.976	1.020.439	287.775	99,6%	11.511	11.511	99,9%		

Interview Guide

1. Apakah definisi isu menurut manajemen PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang?
2. Kriteria apa saja yang menjadi landasan perusahaan untuk dapat menyebutkan sebuah fenomena yang terjadi dalam masyarakat sebagai sebuah isu?
3. Mengapa kelangkaan bahan bakar minyak dapat disebut isu?
4. Faktor apa saja yang turut menjadi pertimbangan manajemen dalam mengelola isu?
5. Apa definisi manajemen isu menurut perusahaan?
6. Proses apa yang dilakukan pihak manajemen dalam mengelola isu kelangkaan BBM yang muncul dalam organisasi?
7. Siapa yang terlibat dalam menangani kelangkaan BBM?
8. Tugas apa saja yang dilakukan tim manajemen isu kelangkaan BBM PT Pertamina Persero *Marketing Operation* Region II Palembang?

Transkrip Wawancara

Nara sumber :

1. Asisten *Customer Relation*
2. Asisten *External Relation*
3. *Sales Representative*
4. *Manager FRM II*
5. *General Manager*
6. Reporter Koran Seputar Indonesia

1. Apakah definisi isu menurut manajemen PT Pertamina Pemasaran Region II Palembang?

Nara sumber 1: *"Isu kalau menurut saya ya, nggak teoritis sih. Isu adalah merupakan topik yang mengangkat ke permukaan /muncul ke permukaan atas dasar faktor-faktor tertentu. Contohnya objek yang terlibat, waktunya, lalu terus terakhir lokasi. Kalau misalkan ada korupsi di Antartika gitu kan, bodo amat, tapi misalkan ada korupsi dimana, disini ni korupsi kantor pengelola makam, buset makam aja orang mati di korupsi, itu termasuk lokasi".*

Nara Sumber II: *"Kalau di kita, sampai sekarang belum ada standar, artinya misalnya kalau ditanya visi Pertamina apa? Definisi visi apa? Definisi visi adalah ini ni ni ni, itu ada standarnya, tertulis gitu.*

Tapi kalau dari isu sendiri tidak ada, tapi kalau dari sisi kehumasan untuk kita sebenarnya isu adalah emmm, hampir sama ya, semua informasi yang beredar di masyarakat yang berkenaan dengan kegiatan organisasi, dan berpengaruh kepada stakeholder organisasi. Jadi bisa dari sisi operasi, bisa dari sisi non operasinya dan sebagainya”.

2. Kriteria apa saja yang menjadi landasan perusahaan untuk dapat menyebutkan sebuah fenomena yang terjadi dalam masyarakat sebagai sebuah isu?

Nara sumber I : *Jadi isu yang pertama memang dari kabar yang berhembus ya, kabar ini bisa dari jejaring sosial, mulut ke mulut dan yang paling penting ya dari media. Tentunya semuanya itu sedang membahas atau memuat berita-berita yang berkaitan dengan organisasi.*

Nara Sumber II: *”Isu kelangkaan BBM sebetulnya munculnya sih tidak bisa diprediksi perbulan, yang jelas ketika memang terjadi pengendalian penyaluran maka akan ada muncul pemberitaan kelangkaan BBM. Pertama, yang menjadi kelangkaan itu jelas bahan bakar bersubsidi. Sangat jarang ditemukan kelangkaan Pertamina, pasti yang sering Premium dan Solar. Nah, kenapa bisa langka, jadi dalam satu tahun premium dan Solar itu kan berhubung bersubsidi, maka pemerintah itu berhubung bersubsidi berarti dalam satu liter yang masyarakat konsumsi itu*

di traktir oleh pemerintah. Nah, kan tapi orang ada batas kuota untuk mentraktirkan, tidak seterusnya, kecuali gitu ya, kita negara kaya kayak di Arab, lebih mahal Aqua dari pada Bensin. Masalahnya Indonesia kan bukan negara kaya sehingga subsidinya pun ada kekuatan. Berharapnya sih BBM bersubsidi sih dikonsumsi oleh masyarakat yang tepat. Tapi masih aja balik, bahwa masih banyak juga orang-orang yang menengah ke atas nggak mau konsumsi Pertamina. Masalah kedua yaitu pedagang eceran, belum penimbun, seperti itu. Jadi intinya mengapa dilakukan pengendalian, ya karena kalau disalurkan terus menerus kan nggak cukup donk jatah traktiran ”.

3. Mengapa kelangkaan bahan bakar minyak dapat disebut isu?

Nara sumber I : ”Penyebab munculnya isu tentu saja disebabkan karena Pertamina merupakan perusahaan terbesar di Indonesia, lalu fisik yang terlibatpun minyak, dimana-mana yang namanya minyak adalah hal sensitif yang akan menjadi buruan orang. Amerika aja nyerang Irak karena minyak, kan seperti itu. Tidak ada sumber lain yang lebih sensitif dari minyak. Emas juga sensitif, tapi emas kan nggak bisa dikonsumsi. Terus terakhir ya karena hampir seluruh rakyat Indonesia terlibat dalam mengkonsumsi minyak, semua orang mau menikmati hasilnya”.

Nara Sumber II: *"Yang reguler udah jelas, yang pertama perihal yang agak banyak tentang kelangkaan BBM dan kelangkaan LPG. Dua hal ini merupakan topik menarik yang dapat dijadikan topik sepanjang tahun. Karena kalau kilang segede gitu tapi kalau nggak ada kejadian nggak akan naik, kalau nggak mbeledak nggak akan di beritakan, wartawan juga akan diam aja, mau nanya produksi? ngapain gitu".*

Nara sumber IV: *"Ada dua sisi ya, kalau dimasyarakat isu muncul karena masyarakat yang berhak mengkonsumsi BBM bersubsidi itu tidak memperoleh BBM, jadi ga kebagian, keburu habis gitu loh. Nah, itu muncul, jadi intinya karena minyak tidak di peroleh, SPBU kosong, ada juga di pengecer mahal, tapi masih dibeli sebenarnya sih. Terus kalau dari sisi media kenapa ya karena media supaya laku, itu beritanya harus bagus. Nah bagi media, berita jeleknya perusahaan itu berita bagus untuk dimuat. Jadi kenapa bisa muncul ya karena media akan mengincar berita yang begitu. Bagi media itu bad new is a good news intinya gitu."*

Nara sumber V: *"Ya, itu memang disebabkan karena adanya masyarakat yang tidak nyaman dengan kondisi tersebut ya, sehingga kita perlu melakukan pengelolaan untuk meminimalisir dampak negatif dari isu."*

4. Faktor apa saja yang turut menjadi pertimbangan manajemen dalam mengelola isu?

Nara sumber I: *Kelangkaan BBM itu bisa sampe menjadi topik besar dalam rapat direksi, saking menganggunya. Eemmm, kelangkaan BBM juga yang terus menerus, itu kan membuktikan bahwa pemegang kekuasaan di organisasi tersebut secara tidak langsung, tidak pecus menanganinya, sehingga memang pengaruhnya itu bisa sampe pada pergantian dari kalangan atas, seperti itu.*

Nara sumber II : *Faktor-faktornya sih, pertama efek terhadap bisnis terus kedua efek jangka panjang yang akan timbul didepan seperti apa sih, kalau di diemin terus akan seperti apa sih, lama-lama demo, lama-lama SPBU dibakar. Hal ini dapat mengganggu bisnis organisasi karena, orang hilang kepercayaan pastikan. Terus juga mengganggu pegawai yang bekerja disini, karena dengan melihat label Pertamina itu diserang gitu kan jadi arahan.*

Nara sumber III : *Sebenarnya sih ketika terjadi isu kelangkaan BBM, bisa saja Pertamina memutuskan untuk tidak mengelola isu. Karena kan perusahaan minyak satu-satunya di Indonesia adalah Pertamina, toh ujung-ujung masyarakat pasti akan mencari Pertamina. Tapi kita juga harus mempertimbangkan berbagai tindakan yang akan kita terima apabila isu tidak kita kelola. Seperti demo dan yang paling parah yaitu sampai dengan pembakaran SPBU.*

Nara sumber V: *"Ada dua sisi ya, kalau dimasyarakat isu muncul karena masyarakat yang berhak mengkonsumsi BBM bersubsidi itu tidak memperoleh BBM, jadi ga kebagian, keburu habis gitu loh. Nah, itu muncul, jadi intinya karena minyak tidak di peroleh, SPBU kosong, ada juga di pengecer mahal, tapi masih dibeli sebenarnya sih. Terus kalau dari sisi media kenapa ya karena media supaya laku, itu beritanya harus bagus. Nah bagi media, berita jeleknya perusahaan itu berita bagus untuk dimuat. Jadi kenapa bisa muncul ya karena media akan mengincar berita yang begitu. Bagi media itu bad news is a good news intinya gitu."*

5. Apakah definisi manajemen isu menurut perusahaan?

Nara sumber I: *Manajemen isu ya bagaimana kita menangani, mengevaluasi, merumuskan, dan mengambilkan untuk mengelola sebuah isu, agar isu tersebut bisa berada di dalam kontrol kita. Manajemen isu di organisasi berbeda ya, maksudnya tidak teoritis, tapi biasanya kita menyebutnya sebagai problem solving. Kita tidak menyebutnya manajemen isu karena begini, yang terjadi di organisasi terkadang bukan hanya isu, tapi memang sudah pada tindakan konatif, maksudnya ya memang di lapangan sudah terjadi.*

Nara sumber II: *Intinya sih jelas untuk meredam permasalahan, agar tidak semakin berkepanjangan. Kebijakan manajemen isu juga telah dibuat dari berdirinya perusahaan pada tahun 1957 itu udah jelas ada. Cuman sekarang kan dengan perkembangan politik, menurunnya kondisi perekonomian, hal seperti itu semakin memicu sih.*

6. Proses apa yang dilakukan pihak manajemen dalam mengelola isu kelangkaan BBM yang muncul dalam organisasi?

Nara Sumber I: *Pertama kami melakukan identifikasi lokasi dimana munculnya isu, kondisi terakhir, kemudian rencana dan usaha yang akan dilakukan dalam waktu dekat dan dalam rapat tim manajemen dilakukan evaluasi. Tiap tahapan yang dilakukan berbeda, tergantung kepada treatment nya berbeda pada masing-masing unit bisnis. Lalu tindakan selanjutnya kami memiliki tabel penjualan PSO dan BBK. Dari tabel tersebut dapat ditemukan aktivitas penjualan yang dilakukan di wilayah Region II. Kita melakukan analisisnya dari situ sih. Terus setelah menganalisis kita sih pada dasarnya melakukan tindakan secara responsif ya. Jadi apa yang kita pikir perlu dilakukan tindakan dilapangan, ya kita lakukan. Dalam hal ini tentunya media memiliki peranan penting ya. Seperti dalam memberikan kabar tentang isu kelangkaan BBM, begitu pula halnya nanti kalau kita akan*

melakukan pengelolaan isu, media pasti digunakan. Sehingga kita punya beberapa acara yang ditunjukkan bagi media yang ada di sekitar lingkungan perusahaan. Kegiatan itu berupa press conference, press tour dan liburan bersama. Acara ini dibuat agar hubungan media dengan perusahaan semakin dekat. Selain itu kita juga membuat beberapa aksi atau tindakan dalam mengelola isu. Kita biasanya memasang iklan, memasang spanduk, menjawab pertanyaan wartawan, press tour dan melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah. Evaluasi dapat dilakukan melalui pemberitaan di media dan rapat direksi.

Nara Sumber II : Kalau dikita sistemnya proaktif dan reaktif. Proaktif dulu ya, kalau proaktif adalah kegiatan-kegiatan dalam rangka manajemen isu dalam hal ini misalnya, kegiatan-kegiatan yang kita lakukan dalam rangka membentuk opini publik yang positif di masyarakat. Nah contoh, sebelum lebaran atau sebelum misalnya H-7 sebelum lebaran kita sudah duluan ngeluarin info, entah itu bentuknya press release atau press conference. Bahwa ini loh dalam rangka menyikapi atau menanggapi bulan puasa lebaran kita melakukan bill-up stop BBM, membentuk satuan petugas (SATGAS) BBM, menentukan distribusi BBM dengan menggunakan pola tarif atau pola sewa BBM dan sebagainya. Artinya itu, lebih ke sifatnya proaktif, supaya masyarakat itu dapat informasinya dulu dan mereka nyaman dulu, gitu kan. Nah

kemudian, kalau yang bentuknya reaktif yaitu, kita menanggapi surat kabar atau dari misalnya media datang nanya soal ini soal itu, lalu kita jawab, atau kita juga melakukan kegiatan-kegiatan yang sifatnya edukasi ke masyarakat. Misalnya CSR, sebenarnya pelaksanaan CSR itu bukan proaktif atau reaktif tapi lebih kepada image building gitu. Sehingga bukannya kita menanggapi karena Pertamina nggak punya CSR terus kita bikin, bukan, atau bukan juga karena, heh ini loh kita punya CSR loh, bukan, tapi lebih kepada image building secara pemahaman aja di masyarakat dan karena kita BUMN, pada saat bicara manajemen isu itu faktornya banyak sekali. Yang pertama tadi dari kegiatan operasional organisasi, yang kedua dari non operasional organisasi, yang ketiga ini karena kita sebagai BUMN, kita melakukan kebijakan-kebijakan pemerintah dan sebagainya, regulasi yang memang itu juga harus di manage, contohnya misalnya, emm, kemaren ada wacana pembentukan dua harga BBM, itu nggak ngaruh untuk Pertamina, mau dua harga, mau satu harga kek, mau tiga harga kek, itu nggak ngaruh. Menjadi pengaruh karena itu kebijakan pemerintah, dan Pertamina adalah BUMN yang harus melaksanakan, sehingga mau tidak mau Pertamina harus manage informasi seperti apa yang harus diterima masyarakat. Yang pertama adalah adanya pro dan kontra. Kalau muncul pro berarti itu sesuatu yang tidak perlu ditanggapi, lalu kalau kita

bicara kontra, maka Pertamina harus menempatkan posisinya dulu, nah hal ini yang harus di manage agar masyarakat itu paham, bahwa gini loh kita ini bertugas mendistribusikan saja, kita tidak punya kewenangan untuk menentukan dan sebagainya, yang punya kewenangan adalah pemerintah, sehingga tolong dipahami bahwa apabila kemudian anda menolak atau anda kontra itu kita juga bukannya berseberangan artinya kemudian di manage isunya, gini loh anda kontra karena apa? Oh iya, BBM dua harga penyelewengannya akan semakin banyak, karena penyelewengannya semakin banyak, maka pengawasannya akan lebih luas, betul, begitu juga yang dialami oleh Pertamina, dengan adanya dua harga, mekanisme penyaluran di Pertamina itu akan berubah.

7. Siapa yang terlibat dalam penanganan isu kelangkaan BBM PT Pertamina Pemasaran Region II Palembang?

Nara sumber I : *Emmm, tentunya gini ya, semua pihak terlibat ya dalam manajemen isu, cuma punya porsi masing-masing dalam peranannya. Jadi public relations tidak menjalankan semua fungsi. Tim yang tergabung dalam manajemen isu diisi general manager, retail fuel marketing manager, sales representatif, dan eksternal relations.*

8. Tugas apa saja yang dilakukan setiap bagian dalam tim manajemen isu.

Nara sumber I: *Asisten Customer Relation dalam isu kelangkaan BBM memiliki kewajiban dalam mengelola isu tersebut tentunya dengan koordinasi dengan tim yang ada didalamnya. Penangan isu kelangkaan BBM fokusnya ke lingkungan perusahaan ya. Kalau untuk dilapangan itu ada bagiannya sendiri.*

Nara sumber II: *Asisten External Relation sih memiliki tanggung jawab dalam menjawab segala pertanyaan yang muncul dari media dan pihak yang berkaitan dengan isu kelangkaan BBM. Media yang ingin meminta keterangan tentang kelangkaan BBM yang terjadi pasti larinya ke kita. Sehingga kita harus tahu betul detail permasalahannya seperti apa sehingga mampu memberikan keterangan yang benar.*

Nara sumber III: *SR itu merupakan representasi dari Pertamina, yang menjadi perwakilan dari Pertamina untuk menyampaikan apa yang menjadi kebijakan dari pemerintah dan juga aturan yang dibuat oleh Pertamina kepada lembaga penyalur. Apa itu lembaga penyalur? Lembaga penyalur itu adalah suatu lembaga yang ditugaskan untuk menyalurkan BBM bersubsidi, contohnya SPBU, APMS, SPDN yang menjadi tugas dan kewenangannya. Contoh sebagai hal yang paling gampang, saat ini kan banyak sekali informasi yang simpang siur di masyarakat, mulai dari harga, mulai dari pada bagaimana pembelian BBM bersubsidi, kemudian apa yang boleh dan tidak boleh di SPBU. Nah terhadap semua dari hal itu*

peranan dari SR adalah menyampaikannya kepada lembaga penyalur yang tadi. Lembaga penyalur tadi akan melaksanakan apa yang diputuskan oleh Pertamina, melalui salah satunya adalah SR. SR juga memiliki peranan dalam pembinaan bagi lembaga penyalur tadi. Pembinaan tersebut dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya yaitu dengan melakukan kunjungan ke lembaga penyalur, memberikan informasi, memberikan apa yang menjadi ketentuan SPBU. Yang kedua melalui sosialisasi dengan pertemuan-pertemuan, yang ketiga ya melalui media massa dan di bantu oleh teman-teman dari external relation, jadi sifatnya pembinaan. Mengapa perlu dibuat lembaga penyalur bersubsidi, karena penyaluran bersubsidi itu tidak dapat dilakukan langsung secara perorangan, karena BBM bersubsidi ini kan dia butuh pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah. Tugas dari Pertamina adalah sebagai penyedia dan menyalurkan, nah supaya dapat dilakukan pengawasan oleh pemerintah dibutuhkan wadah penyalurannya. Wadahnya itu ya SPBU, SPBU untuk apa? SPBU untuk kendaraan bermotor didarat. Kalau dia melayani diluar itu nggak boleh, aturannya begitu. Karena dia kan khusus kendaraan bermotor didarat.

Nara sumber IV: *"Dalam hal ini saya memiliki tugas inti yaitu mengatur dan mengkoordinasikan penyaluran BBM, dan BBK di Sumatera Bagian Selatan. Dalam hal ini saya memiliki bawahan utama, yaitu yang*

kita sebut sebagai sales representative. Saya juga yang bertugas mengambil keputusan dalam alokasi BBM tentunya atas dasar pertimbangan a, b, c. Terus ketika terdapat SPBU nakal, saya juga memiliki peran dalam memberikan peringatan. Saya juga menjadi pihak yang berkordinasi dengan himpunan wiraswasta nasional minyak dan gas (hiswana migas). Kebijakan superior sampe dengan interior bahwa saya yang mengkordinasikan.”

Nara Sumber V : *”Dalam kelangkaan BBM saya adalah orang pertama yang harus diberitahu, saya juga memiliki wewenang dalam mengambil kebijakan atas permasalahan yang terjadi. kalau namanya kelangkaan itu terjadinya kan tidak mungkin cuma sehari, maksudnya hari ini kelangkaan besok udah sembuh, enggak. Minimal kalau sudah namanya kelangkaan itu bisa berlangsung seminggu. Recovery nya juga minimal perlu seminggu dua minggu. Karena ada kelangkaan dan beritanya berubah, itu jelas panic buying artinya, oh takut habis minyak, jadinya belinya over. Saya biasanya kordinasi ke pihak pemda atau kepolisian dalam hal kelangkaan BBM.”*