

Implementasi *Excellence Public Relations* dalam Pengelolaan Konflik oleh Energi Mega Persada Bentu Limited

GENNY GUSTINA SARI¹, GASELA HARDIANTI²

¹Jurusan Ilmu Komunikasi, ²FISIP Universitas Riau
genny.gustina@lecturer.unri.ac.id | Telp. 08127692807

Abstrak

Energi Mega Persada (EMP) Bentu Ltd merupakan perusahaan migas nasional yang mengoperasikan Blok Bentu yang berlokasi di Provinsi Riau. Jumlah konsumen EMP Bentu Ltd yang terus meningkat berbanding lurus dengan terus bertambahnya jumlah sumur gas yang menyebabkan EMP Bentu Ltd sering berkonflik dengan masyarakat sekitar sumur. Untuk mengelola konflik seperti ini maka dibutuhkan PR yang tidak hanya menjalankan peran sebagai teknisi komunikasi, tetapi juga manajer komunikasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi *excellence public relations* dalam pengelolaan konflik oleh *Public Relations* Energi Mega Persada Bentu Limited di Dusun Muara Sakal Kab. Pelalawan Tahun 2019. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penentuan informan menggunakan teknik *snowball* sampling dengan informan berjumlah 3 (tiga) di EMP Bentu Ltd dan 7 (tujuh) orang terlibat dalam *Focus Grup Discussion* (FGP) di Dusun Muara Sakal. Hasil dari penelitian ini menunjukkan PR EMP Bentu Ltd dalam mengelola konflik di Muara Sakal mengimplementasikan *excellence public relations* yang dikemukakan oleh James E. Grunig dan Hunt melalui implementasi dalam menjalankan arah komunikasi konflik, menjaga keseimbangan kepentingan, menjalankan saluran komunikasi serta mempertimbangkan tingkat keetisan melalui pengelolaan konflik.

Kata Kunci : Pengelolaan konflik, *excellence public relations*, dimensi utama *public relations*

Abstract

Energi Mega Persada (EMP) Bentu Ltd is a national oil and gas company that operates the Bentu Block located in Riau Province. The increasing number of EMP Bentu Ltd consumers is directly proportional to the increasing number of gas wells, which causes EMP Bentu Ltd to often come into conflict with the community around the well. This study aims to determine the implementation of excellence public relations in conflict management by Public Relations Energi Mega Persada Bentu Limited in Muara Sakal District. Pelalawan 2019 through conflict management in carrying out the direction of communication, maintaining a balance of interests, running communication channels and considering the level of ethnicity. This study used qualitative research methods. Determination of informants using snowball sampling technique with 3 (three) informants at EMP Bentu Ltd and 7 (seven) people involved in Focus Group Discussion (FGP) in Muara Sakal Hamlet. The results of this study indicate PR EMP Bentu Ltd in managing conflict in Muara Sakal implements public relations excellence put forward by James E. Grunig and Hunt through implementation in carrying out the direction of conflict communication, maintaining a balance of interests, running communication channels and considering the level of ethnicity through conflict management. . Although unable to apply the 10 principles of excellent PR perfectly due to overlapping division of tasks, the conflict management in Muara Sakal Hamlet can be resolved.

Keywords : Conflict management, *excellence public relations*, main dimension of *public relations*

CoverAge :
*Journal of Strategic
Communication*

Vol. 11, No. 2, Hal. 66-76
Maret 2021

Fakultas Ilmu Komunikasi,
Universitas Pancasila

PENDAHULUAN

Industri hulu migas masih menjadi salah satu penopang pembangunan Indonesia. Hasil studi Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (SKK Migas) bersama Universitas Indonesia pada tahun 2015 menyatakan bahwa setiap investasi senilai US\$1 juta mampu menciptakan nilai tambah sebesar US\$1,6 juta, serta meningkatkan Pendapatan Domestik Bruto (PDB) sebesar US\$0,7 juta dan membuka lapangan kerja baru sebanyak 100 orang (SKKMIGAS, 2018).

Energi Mega Persada (EMP) Bentu Ltd merupakan salah satu perusahaan Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) yang memiliki kontrak dengan SKK Migas, yang mengoperasikan Blok Bentu di Provinsi Riau. EMP Bentu Ltd adalah salah satu anak perusahaan dari EMP Group yang juga merupakan anggota dari Bakrie Group. EMP Bentu Ltd memproduksi *natural gas* dengan kapasitas produksi 60 MMSCFD untuk kepentingan domestik. EMP Bentu Ltd saat ini memiliki lima konsumen (*buyers*), yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN), PT Riau Andalan Pulp and Paper (RAPP), PD Tuah Sekata, Pertamina City Gas dan Pertamina RU II Dumai. Dari daftar konsumen yang semuanya adalah perusahaan nasional tersebut, dapat disimpulkan bahwa EMP Bentu Ltd mengalokasikan gas untuk kepentingan domestik yang tujuannya mengurangi ketergantungan energi nasional dari impor energi.

Kapasitas produksi *natural gas* EMP Bentu Ltd sebelumnya sempat tidak mampu memenuhi kebutuhan konsumen, yaitu ketika Pertamina RU II Dumai memulai kerja sama pada tanggal 7 Mei 2019. Selain itu, hal tersebut merupakan akibat banyaknya sumur gas yang sudah tua (lama beroperasi). Untuk memenuhi kebutuhan konsumen, EMP Bentu Ltd berencana melakukan pengeboran sumur gas baru di Dusun Muara Sakal, Kelurahan Langgam, Kecamatan Langgam, Kabupaten Pelalawan sebagai sumur baru yang dinamakan North Segat-5 dan North Segat-9 (NS-5 dan NS-9).

Rencana pengeboran sumur NS-5 dan NS-9 ternyata menimbulkan pertentangan dari masyarakat setempat yang akan terkena dampak pengeboran. Menurut salah satu praktisi *Public Relation* di EMP Bentu Ltd, Bapak Hanshardi, masyarakat Dusun Muara Sakal menolak keras rencana pengeboran sumur gas tersebut.

Menurutnya, secara administrasi EMP Bentu Ltd sudah menyelesaikan pembebasan tanah dan jalur pipa.

Pengertian konflik secara luas dapat diartikan sebagai segala macam bentuk hubungan antarmanusia yang bersifat berlawanan (Hamali & Budihastuti, 2019). Masyarakat Dusun Muara Sakal sebagai kelompok masyarakat yang kontra terhadap rencana pengeboran sumur baru EMP Bentu Ltd mengajukan sejumlah tuntutan kepada perusahaan, apabila tuntutan tersebut tidak dipenuhi masyarakat mengancam akan menolak pengeboran di Dusun Muara Sakal. Adanya penolakan tersebut berakibat pada tertundanya pemindahan alat pengeboran dari sumur sebelumnya ke Dusun Muara Sakal selama beberapa hari. Padahal pengeboran sumur NS-5 dan NS-9 ini penting guna meningkatkan jumlah produksi natural gas untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta membuka lapangan pekerjaan agar meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar daerah pengeboran.

Penolakan pengeboran sumur gas baru di Dusun Muara Sakal disebabkan karena masyarakat resah dan takut mengenai bagaimana kehidupan mereka pasca pengeboran. Pasalnya, sebagian besar tuntutan masyarakat Dusun Muara Sakal memiliki dampak panjang, diantaranya pembangunan mesjid di Dusun Muara Sakal, pembuatan jalan bebas banjir menuju kampung Muara Sakal, menyediakan sarana pendidikan, pengadaan usaha peningkatan ekonomi masyarakat, pengadaan air bersih, pembersihan danau dan lain-lain.

Konflik ini berlangsung selama empat bulan, dari Juni sampai Oktober 2019. Konflik muncul setelah rencana pengeboran sumur gas baru di Dusun Muara Sakal menyeruak di kalangan masyarakat, kemudian semakin memanas ketika masyarakat yang mengatasnamakan Dusun Muara Sakal mengajukan sejumlah tuntutan kepada EMP Bentu Ltd dan mengancam akan menolak pengeboran jika tuntutan tidak dipenuhi.

Konflik seperti ini sebenarnya cukup jarang muncul dalam kegiatan industri hulu migas. Konflik dalam industri hulu migas kebanyakan muncul setelah proses produksi gas berjalan, sebagai dampak dari kegiatan produksi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Budi Indra (Indra & Nurjanah, 2017) dengan judul Komunikasi Persuasif Humas PT Tunggal Perkasa Plantation

dalam Menyelesaikan Konflik Sengketa Lahan di Kecamatan Pasir Penyuh Indragiri Hulu menunjukkan bahwa: (1) Proses komunikasi persuasif yang dilakukan oleh Humas PT TPP melibatkan tokoh masyarakat sebagai sumber. Saluran yang digunakan dalam menyampaikan pesan adalah saluran informal dengan situasi tatap muka langsung serta saluran formal melalui media. Umpan balik dan efek dari komunikasi persuasif humas PT TPP adalah mundurnya masyarakat dan blokade terhadap perusahaan dihentikan sehingga perusahaan dapat kembali beraktifitas seperti biasa. Lingkungan yang dimanfaatkan dalam proses komunikasi persuasif adalah lingkungan pertemuan yang bersifat kekeluargaan dan persaudaraan. (2) Pesan komunikasi persuasif disampaikan dengan menggunakan teknik komunikasi persuasif diantaranya dengan menanyakan dan menyatakan, memanfaatkan situasi, menyatakan kesetujuan serta pendekatan berkesinambungan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi *excellence public relations* Energi Mega Persada Bentu Ltd melalui pengelolaan konflik dalam menjalankan arah komunikasi, menjaga keseimbangan kepentingan, menjalankan saluran komunikasi, serta mempertimbangkan tingkat keetisan pada saat konflik di Dusun Muara Sakal Kabupaten Pelalawan Tahun 2019.

TINJAUAN PUSTAKA

Public relations memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan perkembangan dan kemajuan perusahaan, sesuai dengan gambaran definisi *public relations* yang bertujuan untuk menciptakan, memelihara dan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan publik khusus, potensial, umum, pribadi maupun kelompok dan hubungan yang baik semakin terbuka, juga semakin saling mempercayai. Hal ini perlu disadari untuk membangun relasi tingkat internal atau eksternal, nasional maupun internasional. Intinya, *public relations* adalah *good image* (citra baik), *goodwill* (itikad baik), *mutual understanding* (saling pengertian), *mutual confidence* (saling memercayai), *mutual appreciation* (saling menghargai), *tolerance* (toleransi) (Ardianto, 2013).

Hari ini masyarakat bahkan memiliki kuasa atas media komunikasi yang digunakannya,

sehingga mereka bisa menyampaikan opini, sikap dan tindakannya tentang apa pun dan kepada siapa pun, termasuk tentang perusahaan, produk dan mereknya. Menurut Heath & O'Hair (Estaswara, 2018), bagaimanapun juga kompleksitas teknologi dan masyarakat telah melahirkan peradaban baru yang dikenal dengan era *digital society*. Akibatnya, pemahaman tentang krisis dan resiko yang harus dihadapi perusahaan menjadi krusial.

Ujang Rusli Suherli sebelumnya juga pernah meneliti mengenai "Peran Humas dalam Mengelola Konflik (Studi Deskriptif Kualitatif Rencana Pembangunan Bandara Internasional di Kecamatan Temon Kabupaten Kulon Progo Periode April–Oktober 2014). Hasil penelitiannya membuktikan bahwa *Public Relations Officer* Kabupaten Kulon Progo bertanggungjawab untuk mengelola konflik di kecamatan Temon terkait dengan rencana pembangunan bandara Internasional. PR melakukan sosialisasi dan menyelesaikan masalah secara informal dengan melakukan pendekatan terhadap orang-orang yang akan terkena dampak mega proyek tersebut. Hal itu diwujudkan dalam bentuk safari ramadhan, syawalan, simpati, memberikan bantuan berupa sarana dan prasarana publik, bernegosiasi dengan warga dan media, melakukan pendekatan yudikatif dan legislatif dengan kepolisian, parlemen, camat dan kepala desa daerah yang terkena dampak proyek bandara dalam bentuk musyawarah untuk merumuskan solusi masalah yang terjadi (Suherli, 2015).

Untuk mencapai sebuah bentuk ideal dari *excellence public relations* tentunya tidak bisa terlepas dari pembahasan mengenai bagaimana strategi komunikasi diterima dan diterapkan dengan baik. Estaswara dalam tulisannya menjelaskan strategi komunikasi adalah proses komunikasi yang berlangsung secara terus-menerus yang dilakukan oleh aktor-aktor komunikasi (individu, kelompok dan organisasi), internal maupun eksternal, dalam rangka saling memahami untuk bekerjasama mencapai tujuan organisasi (Estaswara et al., 2020).

Salah satu studi yang mendasari lahirnya konsep atau teori normatif public relations adalah *excellence project*. *Excellence project* dilakukan oleh International Association of Business Communicators (IABC) Research Foundations yang dipimpin oleh James E. Grunig dari University of Maryland. Teori *excellence* yang

merupakan hasil dari *Excellence Project* dapat menjadi pedoman bagi organisasi tentang bagaimana karakteristik yang seharusnya dimiliki oleh *Public Relations* dalam organisasi. Teori *excellence* merupakan sebuah teori general *Public Relations* yang dihasilkan dari penelitian selama lima belas tahun oleh Grunig dan tim IABC.

Menurut Kriyantono (2014) teori *excellence public relations* ini menganggap bahwa *public relations* bukan hanya sebagai alat persuasif atau sebagai komunikator untuk menyebarkan informasi saja, melainkan dianggap sebagai profesional yang melaksanakan peran manajer yang menggunakan penelitian dan dialog untuk membangun hubungan yang sehat dengan publiknya (Noerhasanah, 2019).

Rhee (Sa'diah, 2018), teori *excellence* menjelaskan bagaimana Hubungan Masyarakat dapat berkontribusi sebagai fungsi manajemen untuk keseluruhan keefektifan organisasi, seperti dalam membangun hubungan dengan publik dan penyelesaian konflik organisasi. Hal itu selaras dengan pendapat Cutlip, Center & Broom (2009), bahwa seorang praktisi PR yang profesional harus memiliki keahlian dalam menjalankan tiga peran, yakni dalam mendefinisikan masalah, menjadi fasilitator komunikasi dan menjadi fasilitator pemecah masalah.

Menurut James Grunig (2002), teori *excellence public relations* merupakan pengembangan dari empat model *public relations*, yang diterapkan praktisi PR dalam menjalin hubungan dengan publik. Model ini dapat juga disebut sebagai tipe proses kegiatan *public relations*. Keempat model tersebut adalah *press agency*, *public information*, *two-way asymmetric*, dan *two-way symmetric*. Keempat model ini dibuat berdasarkan empat dimensi utama, yaitu arah komunikasi, keseimbangan kepentingan antara kedua pihak (tujuan), saluran, dan dimensi etis. Keempat model ini merupakan "representasi tahap dalam sejarah *public relations*" (Kriyantono, 2014).

Dimensi arah komunikasi menjelaskan perilaku komunikasi antara organisasi dan publik, apakah monolog satu arah yang sifatnya menyebarkan informasi (*one-way*) atau dialog dua arah yang bersifat pertukaran informasi (*two-way*). Dimensi keseimbangan kepentingan mencakup seimbang tidaknya kepentingan organisasi dan publik, yaitu posisi tidak seimbang atau *asymmetric* (*one-side* dan advokasi

kepentingan organisasi) dan posisi seimbang atau *symmetric* antara organisasi dan publiknya (*both sides*, kolaborasi, dan kerja sama). Dimensi saluran membahas saluran-saluran komunikasi, yaitu interpersonal dan saluran bermedia. Dimensi etis membahas tingkatan keetisan dari aktivitas *public relations*, misalnya apakah *public relations* mempertimbangkan faktor tanggung jawab sosial atau tidak.

Kekuatan utama dari teori *excellence* adalah asumsi bahwa komunikasi simetris merupakan praktik *public relations* yang paling efektif dan beretika. Namun ternyata menurut James E. Grunig (2002), teori *excellence* sebagai standar ideal dan efektivitas *public relations* belum tentu dapat diaplikasikan pada perusahaan yang berbeda negara. Kent & Taylor (Sa'diah, 2018), menemukan bahwa praktisi PR di Bosnia dipengaruhi oleh interpretasi budaya lokal di urutan tertinggi, diikuti dengan model *press agency*, model pengaruh personal, model informasi publik, model asimetris dan model simetris (*excellence*). Sehingga didapat bahwa model komunikasi simetris sesuai teori *excellence* bukan model ideal dalam praktik PR di Bosnia dan berbeda dengan PR di Amerika, Inggris dan Kanada.

Berangkat dari perbedaan penerapan model *public relations*, peneliti berpendapat bahwa penting untuk mengetahui apakah teori dan model *excellence public relations* telah diterapkan dalam praktik *public relations* di Indonesia. Alasan lain peneliti memilih teori *excellence* adalah karena telah dianggap sebagai teori normatif yang menjadi indikator *public relations* yang efektif dalam sebuah organisasi.

Penelitian mengenai *excellence public relations* di Indonesia juga pernah dilakukan oleh Dita Erisanty dkk, dengan judul "Studi Deskriptif tentang Aktivitas *Public Relations* di Indonesia Berdasarkan Prinsip-Prinsip Teori *Excellence* (Studi pada Anggota Perhimpunan Hubungan Masyarakat Malang)". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas aktivitas *public relations* yang dilakukan oleh para anggota Perhimpunan Malang berdasarkan prinsip teori *excellence* tergolong dalam kategori baik dan sangat baik (Erisanty & Kriyantono, 2016).

Bersumber pada empat dimensi utama yang membentuk empat model *public relations* dan 10 prinsip *excellence public relations*, peneliti berupaya untuk mengetahui bagaimana

implementasi *excellence public relations* dalam praktik PREMP Bentu Ltd melalui pengelolaan konflik sebagai pihak yang berwenang dan bertanggungjawab untuk menangani permasalahan yang terjadi di Dusun Muara Sakal. Teori *excellence* mengidentifikasi 10 premis yang disebut juga sebagai 10 prinsip *excellence* atau faktor *excellence*, yang meliputi (Sa'diah, 2018):

1. *Involvement*, organisasi atau perusahaan harus melibatkan aktivitas *public relations* dalam fungsi strategis manajemen.
2. *Empowerment, Public Relations* harus mendapat akses langsung ke dalam kelompok dominan dan dapat langsung berkomunikasi dengan manajemen.
3. *Integration*, organisasi atau perusahaan harus mempunyai fungsi *public relations* yang terintegrasi ke dalam satu departemen sendiri.
4. *Independence, public relations* adalah fungsi manajemen yang terpisahkan dari fungsi manajemen yang lain.
5. *Managerial*, Manajer *Public Relations* haruslah seseorang yang bercirikan 'manajer komunikasi', bukan 'teknisi komunikasi', karena program-program *public relations* harus dikelola secara strategis.
6. *Symmetrical model, public relations* mengadopsi model *two-way symmetric* sebagai basis utama menjalin relasi publik, tetapi dimungkinkan memadukannya dengan *two-way asymmetric (mixed-motives)*.
7. *Symmetrical internal communication*, sistem komunikasi internal bersifat *two-way symmetric*, berupa desentralisasi struktur yang menjamin otonomi antar-bagian, adanya dialog dua arah dan memberi peluang anggota organisasi atau perusahaan terlibat dalam mekanisme pengambilan keputusan.
8. *Knowledge*, menerapkan fungsi *public relations* model *symmetric*, peran manajerial, pelatihan dan profesionalitas dilaksanakan dengan berdasarkan ilmu pengetahuan yang memadai tentang bagaimana menjalankan peran manajerial dalam sistem *symmetric*.
9. *Role diversity*, adanya diversitas peran dalam menjalankan fungsi *public relations*. *Public relations* yang *excellence* memberi peluang terjadinya harmonisasi multikultur dan menghindarkan dari deskriminasi gender, ras, etnis maupun latar belakang.
10. *Ethical public relations*, dalam menjalankan fungsinya, *public relations* harus mengutamakan kode etik integritas profesi.

METODE

Metode pengkajian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sedangkan tipe penelitian menggunakan deskripsi kualitatif, di mana peneliti mendeskripsikan atau mengkonstruksi wawancara-wawancara mendalam terhadap subjek penelitian. Di sini peneliti bertindak selaku fasilitator dan realitas dikonstruksi oleh subjek penelitian. Selanjutnya peneliti bertindak sebagai aktivis yang ikut memberi makna secara kritis pada realitas yang dikonstruksikan subjek penelitian (Kriyantono, 2006).

Penentuan subjek dilakukan dengan teknik *snowball sampling* untuk memperluas cakupan informasi, menurut Pawito (Putrie, 2015), teknik *snowball sampling* merupakan teknik pengambilan sampel penelitian yang terus bertambah seiring dengan berjalannya waktu pengamatan, diibaratkan dengan sebuah bola salju yang semakin menggelinding dan membesar. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi.

Menurut Michael Quinn Patton sebagaimana yang dikutip Rulam Ahmadi (Siswanto & Abraham, 2016), cara utama yang dilakukan ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, pengetahuan dan perasaan orang-orang adalah dengan wawancara mendalam dan intensif. Wawancara pertama peneliti lakukan terhadap pihak *Public Relations* Energi Mega Persada Bentu Limited yang bertanggung jawab dalam mengelola konflik di Dusun Muara Sakal terkait rencana pengeboran sumur gas NS-5 dan NS-9 yang berjumlah tiga orang informan, yaitu *Eksternal & Internal Relations Coordinator* EMP Bentu Ltd, *Media Relations* EMP Bentu Ltd, dan CSR EMP Bentu Ltd. Selanjutnya dilanjutkan dengan *FGD (Focus Group Discussion)* dengan tujuh orang masyarakat Muara Sakal. Sedangkan observasi dilakukan di EMP Bentu Ltd dan Dusun Muara Sakal untuk mengetahui secara lebih mendalam mengenai implementasi *excellence public relations* Energi Mega Persada Bentu Ltd dalam mengelola konflik di Dusun Muara Sakal. Kemudian dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa foto hasil observasi peneliti di EMP Bentu Ltd dan Dusun Muara Sakal.

Dalam penelitian ini, data yang telah diperoleh dianalisis dengan menggunakan model Miles dan

Humberman menurut Moleong (Suherli, 2015), yang meliputi pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang relevan di dalam penelitian ini yaitu perpanjangan keikutsertaan dan triangulasi. Kehadiran peneliti dalam setiap tahap penelitian kualitatif membantu untuk memahami semua data yang dihimpun dalam penelitian. Karena itu hampir dipastikan bahwa peneliti kualitatif adalah orang yang langsung melakukan wawancara dan observasi dengan informan-informannya. Kemudian, teknik triangulasi dengan sumber lainnya, peneliti dapat membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari masing-masing sumber sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran dari informasi yang didapatkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka dapat dibahas hasil dari penelitian mengenai bagaimana implementasi *excellence public relations* dalam pengelolaan konflik oleh PR EMP Bentu Ltd. Menurut Cutlip (Perbawasari et al., 2016), *Public relations* adalah bagian proses pemecahan masalah dan perubahan organisasi yang dilakukan secara ilmiah. PR EMP Bentu Ltd menerapkan berbagai bentuk implementasi *excellence public relations* dalam pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal, baik dari segi arah komunikasi untuk mengetahui bagaimana PR EMP Bentu menjalankan arah komunikasi (monolog atau dialog), untuk mengetahui bagaimana upaya PR EMP Bentu Ltd menjaga keseimbangan kepentingan antara perusahaan dengan publik (*asymmetric* atau *symmetric*), untuk mengetahui saluran-saluran komunikasi di EMP Bentu Ltd (interpersonal dan media), dan untuk mengetahui tingkatan keetisan PR EMP Bentu Ltd. Tujuannya untuk menjadikan PR EMP Bentu Ltd bukan hanya sebagai teknisi PR yang menyebarkan informasi saja, melainkan juga melaksanakan peran manajerial yang menggunakan penelitian dan dialog untuk membangun hubungan dengan publiknya.

Dimensi Arah Komunikasi

Dari 10 prinsip *excellence public relations*, ternyata PR EMP Bentu Ltd hanya mampu mengaplikasikan enam prinsip terkait menjalankan arah komunikasi dalam pengelolaan konflik. *Pertama*, EMP Bentu Ltd berusaha untuk

membangun komunikasi dua arah dengan publik internal, hal ini dapat dilihat dari keterlibatan PR EMP Bentu Ltd dalam memberikan masukan kepada manajemen. Misalnya, dalam pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal, PR EMP Bentu Ltd ikut serta dalam memberikan masukan untuk keputusan manajemen karena PR EMP Bentu Ltd yang berhadapan langsung dengan masyarakat dan menerima masukan dari masyarakat, jadi tentunya PR EMP Bentu Ltd akan memberikan masukan terbaik. *Kedua*, PR EMP Bentu Ltd terintegrasi ke dalam departemen sendiri di Jakarta yang bernama GPA (*Government & Public Affair*) dan divisi sendiri di Pekanbaru yang dipimpin oleh *Field Eksternal & Internal Relations Coordinator*.

Ketiga, semua kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam fungsi PR dikelola oleh PR EMP Bentu Ltd, misalnya kegiatan sunat masal, pembagian masker dan sembako. *Keempat*, PR EMP Bentu Ltd turun langsung ke Dusun Muara Sakal untuk berkomunikasi dengan masyarakat dan pemerintah Muara Sakal sebagai langkah awal memulai perencanaan. Turun langsung ke Muara Sakal untuk mendengar keluhan dan saran masyarakat, sehingga membantu PR EMP Bentu Ltd untuk membuat perencanaan yang sesuai dengan keinginan, baik bagi masyarakat Muara Sakal dan EMP Bentu Ltd. *Kelima*, PR EMP Bentu Ltd sering melakukan komunikasi, musyawarah dan *men-support* kegiatan di dekat lokasi titik sumur gas EMP Bentu Ltd untuk membina hubungan baik. PR EMP Bentu Ltd sering mengadakan audiensi atau yang mereka sebut dengan *informal meeting*, kemudian divisi CSR (*Corporate Social Responsibility*) juga selalu melakukan *social mapping* yang berguna untuk memetakan data dan kebutuhan *stakeholder*. *Keenam*, dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, PR EMP Bentu Ltd mendasarkan pada SOP (*Standar Operational Procedure*) perusahaan. Pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal sesuai dengan SOP sehingga apapun yang dilakukan oleh PR EMP Bentu Ltd disetujui dan diakui oleh manajemen.

Tidak terapkannya empat prinsip lainnya dikarenakan PR hanya memiliki akses langsung untuk berkomunikasi dengan pimpinan pada kasus-kasus tertentu, maka PR EMP Bentu Ltd memiliki kontribusi kecil pada pengambilan keputusan di tingkat manajemen. Desentralisasi struktur di EMP Bentu Ltd juga belum menjamin otonomi antar bagian, karena pada kasus-kasus

tertentu anggota perusahaan lain terlibat dalam manajemen PR, salah satu alasannya karena terbatas jumpa PR di EMP Bentu Ltd. Terdapatnya ketidaksepahaman mengenai fungsi dan peranan PR yang ideal membuat tidak semua prinsip untuk mewujudkan *excellent public relations* bisa terwujud. Pemahaman manajemen perusahaan tersebut harus dibarengi pula dengan dukungan diwujudkan bagian *public relations* yang handal dalam menangani permasalahan yang dihadapi perusahaan (Ishak, 2012).

Alasan lainnya karena fungsi PR di EMP Bentu Ltd belum didasarkan ilmu pengetahuan yang memadai, faktanya latar belakang pendidikan praktisi PR EMP Bentu Ltd sangat beragam, mulai dari sarjana hukum sampai perikanan. Akibatnya dalam menjalankan fungsinya lebih sering bekerja sama meskipun pada hakikatnya memiliki perbedaan peran PR di EMP Bentu Ltd.

Dimensi Keseimbangan Kepentingan

Terkait menjaga keseimbangan kepentingan dalam pengelolaan konflik, PR EMP Bentu Ltd dapat mengaplikasikan delapan prinsip *excellence public relations*. *Pertama*, PR EMP Bentu Ltd berusaha semaksimal mungkin mempertimbangkan kepentingan masyarakat Dusun Muara Sakal dalam memberi masukan pada keputusan manajemen, meskipun tidak semua masukan diterima oleh perusahaan. Namun demikian, masyarakat Dusun Muara Sakal dapat memakluminya. *Kedua*, dalam upaya menjaga keseimbangan kepentingan, seperti untuk menyampaikan permintaan, maka PR EMP Bentu Ltd dapat berkomunikasi langsung dengan *Area Manager*. *Ketiga*, dengan tidak dikendalikan divisi atau departemen lain, memudahkan PR dalam menjaga keseimbangan kepentingan. PR EMP Bentu Ltd menjadi lebih mudah dalam menggali data untuk membuat perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan lebih terstruktur, dan terakhir tentunya evaluasi yang berguna untuk mengembangkan hasil kerja PR EMP Bentu Ltd. *Keempat*, memiliki mekanisme koordinasi dengan departemen-departemen lain yang bertanggungjawab dengan tujuan menjalin hubungan jangka panjang. Contohnya dalam pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal, PR EMP Bentu Ltd dapat berkoordinasi dengan *Maintenance* untuk menjalankan program. *Kelima*, PR EMP Bentu Ltd selalu berusaha menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam setiap program PR sehingga memudahkan

mereka dalam pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal.

Keenam, PR EMP Bentu Ltd mengelola program-program *public relations* perusahaan, memberi pertimbangan kepada manajemen dan ikut serta dalam pengambilan keputusan tentang kebijakan komunikasi. *Ketujuh*, PR EMP Bentu Ltd melakukan perencanaan mengenai bagaimana berkomunikasi yang baik dan efektif dengan masyarakat Dusun Muara Sakal, salah satu tujuannya untuk menghindari deskriminasi gender, ras, etnis maupun latar belakang. *Kedelapan*, profesi *public relations* hanya bisa bertahan jika memiliki kepercayaan dan keyakinan publik, karena pada akhirnya akan mempengaruhi citra perusahaan. PR EMP Bentu Ltd berusaha meraihnya dengan tetap menjaga keseimbangan kepentingan.

Dua prinsip *excellence public relations* lainnya tidak teraplikasikan karena dalam menjalin relasi dengan masyarakat Dusun Muara Sakal, PR EMP Bentu Ltd tidak mengadopsi model *two-way symmetric* ataupun *mixed-motives*, PR EMP Bentu Ltd berjalan dengan cara mereka sendiri. PR EMP Bentu Ltd melakukan pendekatan dulu terhadap masyarakat Dusun Muara Sakal, lalu mempelajarinya. Sedangkan menurut Grunig (Nurrohman, 2016), model komunikasi *two-way symmetric* menekankan bahwa komunikasi memiliki nilai sekaligus dapat menjadi senjata dalam sebuah organisasi. Kemudian, di EMP Bentu Ltd tidak adanya batas jelas keterlibatan anggota divisi lain dalam mekanisme pengambilan keputusan.

Dimensi Saluran Komunikasi

PR EMP Bentu Ltd mampu mengaplikasikan delapan dari 10 prinsip *excellence public relations* terkait menjalankan saluran komunikasi dalam pengelolaan konflik. *Pertama*, Sebelum penentuan saluran komunikasi untuk publik, PR EMP Bentu Ltd akan menggali terlebih dahulu data tentang persepsi dan sikap publik melalui penelitian. *Kedua*, PR EMP Bentu Ltd lebih banyak menggunakan media untuk berkomunikasi dengan koalisi dominan (Jakarta), hal tersebut karena terkendala jarak dan waktu, ditambah keadaan covid-19 saat ini. *Ketiga*, komunikasi interpersonal lebih banyak digunakan oleh PR EMP Bentu Ltd untuk anggota divisi dan *Field Eksternal & Internal Relations Coordinator*. Hal ini dapat dilihat dari kebiasaan PR EMP Bentu Ltd mengadakan rapat pagi atau lebih seperti diskusi

setiap harinya yang dipimpin langsung oleh Bapak Zulfan, *Field Eksternal & Internal Relations Coordinator*. *Keempat*, Pemilihan musyawarah untuk strategi komunikasi pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal agar lebih mudah mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan karena keinginan masyarakat Muara Sakal dapat diterima secara utuh dan tidak bias oleh PR EMP Bentu Ltd. Hasil dari musyawarah akan tercatat didalam MoM (*Minutes of Meeting*), yang kemudian akan dievaluasi oleh manajemen untuk diambil keputusan.

Kelima, meskipun dalam pengelolaan konflik di Muara Sakal, PR EMP Bentu Ltd mengutamakan komunikasi lewat musyawarah yang artinya komunikasi secara tatap muka, bukan berarti PR EMP Bentu Ltd tidak menggunakan media untuk membangun relasi dengan publik. *Keenam*, ketika anggota perusahaan ingin memberikan masukan untuk PR EMP Bentu Ltd, hal tersebut dapat dilakukan secara interpersonal atau melalui media jika tidak memungkinkan secara interpersonal. *Ketujuh*, pemilihan musyawarah sebagai strategi komunikasi pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal, salah satunya menurut PR EMP Bentu Ltd adalah untuk menghindari deskriminasi gender, ras, etnis dan latar belakang. *Kedelapan*, pemilihan saluran komunikasi untuk pengelolaan konflik di Muara Sakal disetujui oleh manajemen karena sesuai dengan kode etik integritas atau SOP PR EMP Bentu Ltd.

Tidak terapkannya dua prinsip lainnya dikarenakan PR EMP Bentu Ltd tidak dapat leluasa menggerakkan sumber-sumber komunikasinya ke publik strategis meskipun fungsi manajemennya sudah terpisah dengan fungsi manajemen lain. Salah satu penyebabnya mungkin saja karena ilmu pengetahuan untuk menunjang fungsi PR dan beberapa pendidikan PR EMP Bentu Ltd juga masih kurang memadai. Dalam menjalankan fungsinya, PR EMP Bentu Ltd lebih didasarkan pada penilaian yang dianggap paling efektif.

Dimensi Etis

Dari 10 prinsip *excellence public relations*, PR EMP Bentu Ltd mampu mengaplikasikan delapan prinsip terkait mempertimbangkan tingkatan keetisan dalam pengelolaan konflik. *Pertama*, PR EMP Bentu Ltd menjadi lebih memperhatikan tingkat tanggungjawab sosial ketika dapat berkomunikasi dengan *top management*, karena

lebih mudah untuk memberikan informasi begitupun sebaliknya. *Kedua*, dengan terintegrasi ke dalam divisi dan dikepalai oleh *Field Eksternal & Internal Relations Coordinator*, membuat PR EMP Bentu Ltd lebih fokus kepada fungsi ataupun tugas masing-masing. *Ketiga*, memiliki mekanisme koordinasi dengan manajemen terkait informasi perusahaan, karena setiap informasi apapun yang disampaikan oleh PR merupakan kebijakan yang sudah diambil oleh EMP Bentu Ltd.

Keempat, dipimpin oleh *Field Eksternal & Internal Relations Coordinator* mempengaruhi kualitas informasi yang disampaikan oleh PR EMP Bentu Ltd kepada publik, karena sebelumnya akan diidentifikasi dahulu barulah dirumuskan strategi komunikasi agar terjaga hubungan berkelanjutan dengan publik. *Kelima*, mekanisme pengambilan keputusan yang dapat melibatkan anggota perusahaan mempengaruhi kebijakan yang dihasilkan oleh EMP Bentu Ltd, karena dengan terbukanya kesempatan anggota perusahaan maka akan semakin banyak pikiran sehingga semakin baik kebijakan yang dihasilkan. *Keenam*, PR EMP Bentu Ltd menampung aspirasi atau keinginan masyarakat Dusun Muara Sakal untuk kemudian disampaikan kepada manajemen hingga akhirnya dievaluasi dengan tujuan dapat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Beberapa keinginan masyarakat Dusun Muara Sakal yang sudah direalisasikan hingga saat ini adalah bantuan posyandu, pengadaan air bersih, listrik, bantuan setiap terjadi banjir, qurban setiap tahunnya, bantuan untuk perempuan janda. perbaikan jalan setahun sekali, mesjid untuk saat ini masih tiangnya saja, pengerukan danau, pengadaan air bersih, listrik, bantuan setiap terjadi banjir, qurban setiap tahunnya, bantuan untuk perempuan janda.

Ketujuh, dengan adanya diversitas peran EMP Bentu Ltd, maka sumber komunikasi dapat lebih leluasa digerakkan pada publik strategis karena beda publik, beda kebutuhan keahlian, beda ilmu, beda cara komunikasi tetapi tetap satu tujuan yaitu membina hubungan berkelanjutan dengan publik. *Kedelapan*, implementasi tanggung jawab sosial terhadap masyarakat Dusun Muara sesuai dengan SOP PR EMP Bentu Ltd yang menghasilkan persetujuan dari perusahaan.

Dua prinsip *excellence public relations* lainnya tidak terapkan karena PR yang *excellence* yang membawa suara publik dalam proses pengambilan keputusan seharusnya mampu

membuat masyarakat merasa bahwa setiap kebijakan yang dihasilkan itu sudah saling menguntungkan. Dalam pengelolaan konflik di Muara Sakal, masyarakat masih merasa tidak diuntungkan karena banyaknya jumlah sumur gas EMP Bentu Ltd yang mencapai lima bahkan akan ditambah satu lagi di Muara Sakal.



Gambar 1
Danau Muara Sakal yang Dikeruk oleh EMP Bentu Ltd

Sumber data: Dokumentasi Penulis 2020

Berdasarkan observasi penulis, danau ini dulunya terbengkalai karena banyaknya lumut dan endapan lumpur di dasar danau hingga akhirnya warga meminta EMP Bentu Ltd untuk mengeruk danau itu, dan sekarang menjadi salah satu pemasukan untuk masyarakat Dusun Muara Sakal, karena jika masyarakat luar ingin memancing dikenakan tarif 50.000 per orang.



Gambar 2
Mesjid yang akan Dibangun oleh EMP Bentu Ltd

Sumber data: Dokumentasi Penulis 2020

Berdasarkan observasi penulis, Mesjid Nurul Iman yang dijanjikan oleh EMP Bentu Ltd akan siap pada tahun 2020 ini, untuk sekarang masih sebatas pembangunan tiangnya saja. Lokasi mesjid Nurul Iman ini sangat strategis karena tepat ditengah-tengah Dusun Muara Sakal dan berada tepat di tepi jalan.



Gambar 3
Sumur Bersih yang Disediakan EMP Bentu Ltd

Sumber data: Dokumentasi Penulis 2020

Berdasarkan observasi penulis, sumur yang mengaliri air bersih untuk masyarakat Dusun Muara Sakal ini berada tepat di depan SD Muara Sakal. Sumur ini merupakan sumur artesis yang airnya dapat mencapai permukaan tanah tanpa dipompa karena tekanan alaminya yang tinggi.



Gambar 4
Lokasi Sumur NS-9 di Dusun Muara Sakal

Sumber data: Dokumentasi Penulis 2020

Berdasarkan observasi penulis, Sumur NS-9 adalah salah satu sumur yang letaknya tepat di tengah-tengah Dusun Muara Sakal. Sumur NS-9 ini merupakan salah satu sumur yang menyebabkan konflik antara EMP Bentu Ltd dan masyarakat Dusun Muara Sakal yang terjadi dari bulan Juni sampai Oktober 2019. Menurut Mitchell, Setiawan dan Fahmi (Dalimunthe, 2014), konflik atau pertentangan pada suatu kondisi tertentu memberikan peranan untuk mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, mempertajam gagasan, bahkan dapat menjelaskan kesalahpahaman.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi *excellence public relations* dalam menjalankan arah komunikasi melalui pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal terapkan dalam enam prinsip dari 10 prinsip *excellence*. Empat prinsip lainnya yang tidak diaplikasikan adalah (1) *Empowerment*, karena PR EMP Bentu Ltd hanya *case* tertentu dapat berkomunikasi dengan pimpinan, (2) *Symmetrical internal communication*, di EMP Bentu Ltd otonomi antar bagian belum terjamin meskipun sudah ada desentralisasi struktur, (3) *Knowledge*, dalam menjalankan fungsi dan tugasnya PR EMP Bentu Ltd belum didasarkan ilmu pengetahuan, lebih pada pengalaman karena tidak ada latar belakang pendidikan *public relations* untuk beberapa praktisi PR EMP Bentu Ltd, (4) *Role diversity*, meskipun memiliki diversitas peran PR, PR EMP Bentu Ltd lebih sering saling bekerja sama, salah satu penyebabnya karena keterbatasan jumlah PR dan kurangnya pemahaman tentang tugas dan fungsi PR.
2. Implementasi *excellence public relations* dalam menjaga keseimbangan kepentingan melalui pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal terapkan dalam delapan prinsip dari 10 prinsip *excellence*. Dua prinsip lainnya yang tidak diaplikasikan adalah (1) *Symmetrical model*, PR EMP Bentu Ltd dalam upaya menjaga keseimbangan kepentingan menggunakan pendekatan dulu ke publik lalu mempelajarinya hingga kemudian dilakukan komunikasi persuasif, dan (2) *Symmetrical internal communication*, di EMP Bentu Ltd tidak ada batas jelas keterlibatan anggota perusahaan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Implementasi *excellence public relations* dalam menjalankan saluran komunikasi melalui pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal terapkan dalam delapan prinsip dari 10 prinsip *excellence*. Dua prinsip lainnya yang tidak diaplikasikan adalah (1) *Independence*, meskipun fungsi manajemen PR EMP Bentu Ltd sudah terpisah dengan fungsi manajemen lain tetapi PR EMP Bentu Ltd tetap tidak dapat leluasa menggerakkan sumber komunikasinya pada publik, dan (2) *Knowledge*, PR EMP Bentu Ltd dalam menjalankan fungsi dan tugas PR lebih pada penilaian PR yang dianggap paling efektif.
4. Implementasi *excellence public relations* dalam mempertimbangkan tingkatan keetisan melalui pengelolaan konflik di Dusun Muara Sakal terapkan dalam delapan prinsip dari 10 prinsip *excellence*. Sedangkan dua prinsip lainnya yang tidak diaplikasikan adalah (1) *Involvement*, masyarakat Dusun Muara Sakal merasa kesejahteraan mereka kurang dipertimbangkan dalam keputusan yang dihasilkan EMP Bentu Ltd, dan (2) *Symmetrical model*, masyarakat muara sakal merasa tidak tercipta yang namanya *win-win solution*, karena program yang dilaksanakan EMP Bentu Ltd dirasa masih kurang oleh masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2013). *Handbook of Public Relations: Pengantar Komprehensif*. Simbiosis Rekatama Media.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2009). *Effective Public Relations Edisi kesembilan* (9th ed.). Prenada Media.
- Dalimunthe, S. F. (2014). Manajemen Konflik Dalam Organisasi. *Palangka Raya Jurnal Studi Agama Dan Masyarakat*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Erisanty, D.Kriyantono. R., & N. S.(2016). Studi Deskriptif Tentang Aktivitas Public Relations di Indonesia Berdasarkan Prinsip-Prinsip Teori Excellence (Studi pada Anggota Perhimpunan Hubungan Masyarakat (PERHUMAS) Malang). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(4), 230.
- Estaswara, H., & Anggraeni, D. (2018). Mengelola Corporate Crisis Melalui Transformasi Model Stakeholder Relations di Era Digital. *CoverAge*, 9.<https://doi.org/https://doi.org/10.35814/coverage.v9i1.1111>
- Estaswara, H., Halim, U., & Burhan, B. (2020). Memaknai Strategic Communication. *CoverAge*, 11.
- Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations*.
- Hamali, A. Y., & Budihastuti, E. S. (2019). *Pemahaman Praktisi Administrasi, Organisasi, dan Manajemen* (1st ed.). Prenada Media.

- Indra, B., & Nurjanah. (2017). Komunikasi Persuasif Humas PT Tunggal Perkasa Plantation dalam Menyelesaikan Konflik Sengketa Lahan di Kecamatan Pasir Penyu Indragiri Hulu. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP UNRI*, 4.
- Ishak, A. (2012). Peran Public Relations dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal Aspikom*, 1(4), 373. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v1i4.38>
- Kriyantono, R. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana.
- Kriyantono, R. (2014). *Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal: Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Kencana.
- Noerhasanah, S. W. (2019). Peran Humas dan Pencitraan Perum Jasa Tirta II (Studi Deskriptif Kualitatif Peran Humas dan Pencitraan Perum Jasa Tirta II Melalui Program Kerja Hari Bakti di Jatiluhur). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nurrohman, M. F. (2016). Pemerintah dan Media Sosial (Studi Deskriptif Kuantitatif Persepsi Pegawai Humas dan Protokol SETDA Surakarta Terhadap Media Sosial). *Jurnal Komunikasi Dan Teknologi Informasi*, 1–11.
- Perbawasari, S., Sjoraida, D. F., & Lestari, V. A. (2016). Proses Public Relations Dalam Program Gerakan Pungut Sampah Pemerintah Kota Bandung. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 19(2). <https://doi.org/10.20422/jpk.v19i2.59>
- Putrie, I. P. (2015). Strategi Komunikasi Hubungan Masyarakat Dan Keterbukaan Informasi Publik (Studi Deskriptif Kualitatif Kegiatan Humas PT PLN Persero Dalam Implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008). *Jurnal Komunikasi Profetik*, 16(1), 24–25. <https://doi.org/10.30798/makuiibf.323102>
- Sa'diah, A. K. (2018). Manajemen Relasi Hubungan Masyarakat PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Emba*, 9(2), 44–57.
- Siswanto, B. D. L., & Abraham, F. Z. (2016). Peran Humas Pemerintah Sebagai Fasilitator Komunikasi Pada Biro Humas Pemprov Kalimantan Selatan. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 19(1), 55–68. <https://doi.org/10.20422/jpk.v19i1.64>
- SKKMIGAS. (2018). *Annual Report Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi*.
- Suherli, U. R. (2015). Peran Humas Dalam Mengelola Konflik (Studi Deskriptif Kualitatif Rencana Pembangunan Bandara Internasional di Kecamatan Temon Kabupaten Kulon Progo Periode April -Oktober 2014). *Jurnal Komunikasi Profetik*, 08(01), 79–91.