

SAHABAT “SApa HArgai jaBAT” sebagai Upaya Penyelesaian Konflik Eksternal PT Medco E&P Indonesia

Slamet Mulyana, Meria Octavianti, Famela
Prodi Manajemen Komunikasi Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Padjadjaran
Email : slamet.mulyana@unpad.ac.id

ABSTRAK

Konflik eksternal antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan masyarakat sekitar akan menyebabkan berbagai gangguan pada kelancaran proses kerja perusahaan, yang pada gilirannya akan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Upaya penyelesaian konflik eksternal dilakukan PT Medco E&P dengan program SAHABAT, yang merupakan akronim dari SALam, Hargai, dan jaBAT. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan tentang perencanaan dan implementasi program SAHABAT sebagai upaya penyelesaian konflik eksternal PT Medco E&P. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan subjek penelitian yang bersifat multi sources. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan program SAHABAT dilakukan melalui tahapan penemuan analisa fakta gangguan operasional dan penyebabnya (finding fact), penemuan solusi (finding solution), mini survey, penyusunan dan persetujuan program. Implementasi program terbagi dalam tiga fase, yaitu fase pertama, berupa sosialisasi program SAHABAT, uji coba penerapan, laporan, tanggapan, dan evaluasi; fase kedua, berupa pengembangan program, sosialisasi tingkatan SAHABAT, dan pemberian reward SAHABAT; fase ketiga, berupa kegiatan pengembangan ke arah digital, sosialisasi aplikasi SAHABAT, dan evaluasi hasil penerapan aplikasi.

Kata Kunci : konflik eksternal, penyelesaian konflik, perencanaan program, implementasi program

PENDAHULUAN

Meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang tinggal di wilayah sekitar dan juga menjaga kelestarian lingkungan merupakan amanah bagi setiap perusahaan dalam mengejar keberhasilan bisnisnya. PT Medco E&P Indonesia yang merupakan sebuah perusahaan perseroan yang bergerak dalam bidang migas di Indonesia mempercayai bahwa pertumbuhan usaha yang berkelanjutan dapat dicapai dengan mengintegrasikan kepentingan

masyarakat ke dalam kegiatan-kegiatan usaha bisnisnya. Hal tersebut terbukti dengan penerapan prinsip *Triple Bottom Line* atau Tiga Pilar yang terdiri dari “*People, Planet, Provit*” (Manusia, Lingkungan hidup, dan ekonomi) ke dalam segala aktivitas usaha yang dilakukan oleh PT Medco E&P.

Perusahaan yang saat ini tengah melakukan kegiatan operasi di lima belas wilayah kerja minyak dan gas di Indonesia yang tersebar di Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, dan Papua, serta di satu wilayah kerja

- Chalil, Moenwar. (2001). *Kelengkapan Tarikh Nabi Muhammad SAW*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Gumilang, Prima. (2016). *Karpet Merah 'Islam Radikal' di Aksi Anti Ahok #212*. Diakses pada 16 Desember 2017. Dari <https://www.cnnindonesia.com/>.
- Ismail, Yahya. (1995). *Hubungan Penguasa dan Rakyat dalam Perspektif Sunnah*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Kuswarno, Engkus. (2013). *Fenomenologi*. Bandung: Widya Padjajaran.
- Kitab Suci Al – Quran dan Terjemahannya: Al – Muhaimin. (2005). Jakarta: Gema Insani
- Moleong, Lexy. (1999). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Morissan. (2013). *Teori Komunikasi: Individu Hingga Massa*. Bogor: Prenadamudia Grup
- Na'im, Akhsan., Syahputra, Hendry. (2010). *Kewarganegaraan, Suku Bangsa, Agama, dan Bahasa Sehari – Hari Penduduk Indonesia Hasil Sensus Penduduk 2010*. Jakarta: Badan Pusat Statistik. Diakses pada 15 September 2017. Dari <http://bps.go.id/>.
- Nur, Muhammad Farras. (2016). *Interaksi Antara Players Game Online Dota*. Universitas Telkom.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2011). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rejeki, Ninik Sri. (2011). *Mix Methodology Dalam Penelitian Komunikasi*. Mata Padi Pressindo
- Sobur, Alex. (2013). *Filsafat Komunikasi Tradisi dan Metode Fenomenologi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sunaryo. (2004) *Psikologi Untuk Keperawatan*. Jakarta: EGC.
- West, Richard., Turner, Lynn H. (2008). *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wiryanto. (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Grasindo.

masyarakat yang tinggal di sekitar wilayah aset dengan PT Medco E&P. Seperti yang disampaikan oleh Minnery (1985) bahwa konflik merupakan interaksi antara dua atau lebih pihak yang satu sama lain berhubungan saling tergantung, namun terpisahkan oleh perbedaan tujuan. Masyarakat yang tinggal di wilayah aset sebenarnya memiliki ketergantungan kepada PT Medco E&P begitu pula sebaliknya, tetapi konflik masih tetap muncul.

Adanya konflik eksternal tersebut memunculkan berbagai gangguan pada kelancaran proses kerja dari PT Medco E&P. Data gangguan pada area operasi PT Medco E&P tahun 2016 menunjukkan bahwa dalam tiga tahun terakhir telah terjadi 457 gangguan kriminalitas serta 127 aksi masyarakat di lima wilayah aset yang berarti setiap dua hari terjadi setidaknya satu kali gangguan operasional di wilayah aset. Gangguan tersebut secara otomatis akan mempengaruhi dari produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, sudah seharusnya perusahaan berupaya untuk menyelesaikan konflik eksternal yang terjadi. Salah satu upaya yang dilakukan oleh PT Medco E&P melalui departemen *Community Development* adalah dengan menyusun sebuah program penyelesaian konflik berupa program yang diberi nama SAHABAT yang merupakan akronim dari Salam, Hargai, dan jaBAT.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini berusaha untuk mengungkap mengenai perencanaan dan implementasi

program SAHABAT sebagai salah satu upaya penyelesaian konflik eksternal PT Medco E&P, yang diawali dengan pemaparan mengenai konflik yang terjadi di antara masyarakat di wilayah aset dengan PT Medco E&P.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini berusaha memberikan uraian dan penjelasan komprehensif mengenai program SAHABAT yang diinisiasi oleh departemen *Community Development* sebagai salah satu upaya penyelesaian konflik eksternal dengan masyarakat di wilayah aset PT Medco E&P. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan Mulyana (2002: 201) bahwa studi kasus merupakan uraian dan penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi (komunitas), suatu program, atau suatu situasi sosial. Dengan mempelajari semaksimal mungkin mengenai program SAHABAT, peneliti ingin memberikan pandangan yang lengkap dan mendalam mengenai subjek yang diteliti, yaitu sebuah program yang dibuat untuk menyelesaikan konflik eksternal perusahaan PT Medco E&P.

Pendekatan studi kasus menganggap kasus sebagai entitas menyeluruh dan bukan sebagai kumpulan bagian-bagian atau kumpulan skor mengenai variabel, sehingga penelitian yang dilakukan ini bersifat holistik dan *multisources*.

minyak dan gas di Tunisia, dua wilayah kerja minyak dan gas di Amerika Serikat¹, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya senantiasa berkomitmen dan peduli terhadap masyarakat di sekitar wilayah operasi secara khusus dan berbagai elemen masyarakat secara umum.

Sesuai dengan arah kebijakan perseroan dan dengan memerhatikan perkembangan global sesuai dengan standar *Sustainability Development Goals* (SDG's), ISO 26000 maka seluruh program yang dijalankan oleh salah satu departemen di PT Medco E&P yaitu *Community Development* mengacu kepada (1) kearifan lokal (*local wisdom*), (2) program berkelanjutan (*sustainability*), (3) pemberdayaan (*empowerment*), (4) ramah lingkungan (*environment friendly*), dan (5) sinergi dengan pemangku kepentingan (*stakeholder synergy*). Tanggung jawab sosial kepada masyarakat dan lingkungan tersebut telah diaplikasikan dalam 27 aktivitas program telah dilakukan oleh PT Medco E&P melalui departemen ComDev di 117 desa yang tersebar di lima belas wilayah kerja di Indonesia². Berikut merupakan pemetaan pelaksanaan program tersebut:



Gambar 1
Pemetaan Pelaksanaan Program
Sumber: Departemen ComDev 2016

Berbagai aktivitas yang dijalankan oleh departemen ComDev berhasil memperoleh banyak penghargaan, seperti penghargaan PROPER (Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan) Emas dari Kementerian Kehutanan dan Lingkungan Indonesia berturut-turut sejak tahun 2011 hingga tahun 2015, penghargaan *Best Disclosure on Greenhouse Gas Emission* dalam Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) di ajang Penghargaan *Sustainability Reporting Awards* 2015, dan masih banyak lagi. Hal ini membuktikan bahwa departemen ComDev PT Medco E&P Indonesia serius dalam menjalankan pekerjaannya.

Pada kenyataannya, penghargaan yang diperoleh tidak kemudian menjadi tolak ukur bahwa perusahaan telah maksimal dengan apa yang telah dilakukannya. Ketidakpuasan masyarakat terhadap kehadiran perusahaan tetap saja timbul sehingga menimbulkan konflik eksternal yang terjadi antara

¹Annual Report PT Medco E&P Indonesia 2015

²Annual Report Departemen ComDev 2014-2017

kenyataannya apa yang dikerjakan oleh departemen ComDev ini bagaikan ujung tombak bagi apa yang mereka kerjakan dan bagi perusahaan. Masyarakat akan memberikan sikap dan opini bergantung kepada apa yang perusahaan lakukan kepada masyarakat melalui program yang dijalankan departemen ComDev baik formal maupun nonformal.

Kepedulian terhadap kegiatan ComDev diindikasikan karena kurangnya pengetahuan yang dimiliki pekerja terhadap kegiatan tersebut. Meskipun sampai saat ini tak jarang kegiatan ComDev diberitakan secara masif melalui media internal perusahaan *intranet* maupun dipublikasikan melalui *wallpaper desktop* setiap pekerja secara paralel, pekerja cenderung tidak peduli dan tidak menyadarinya karena fokus mereka pada pekerjaan yang menjadi tanggungjawab mereka.

Sementara itu, beberapa penyebab yang berasal dari pihak masyarakat yang tinggal di wilayah aset antara lain adalah isu pencemaran lingkungan yang muncul di kalangan masyarakat, yang belum sepenuhnya benar serta tanggung jawab sosial dan ekonomi dari perusahaan yang dianggap masih belum terpenuhi sepenuhnya. Pace & Faules (2006) menyatakan bahwa konflik merupakan ekspresi pertikaian antara individu dengan individu lain, kelompok dengan kelompok karena berbagai alasan. Berdasarkan alasan-alasan tersebut, masyarakat di wilayah aset akhirnya melakukan tindakan-tindakan mengganggu aktivitas perusahaan

sebagai bentuk ekspresi dari pertikaiannya.

Gangguan-gangguan yang terjadi antara lain adalah demo blokade aktivitas perusahaan dan aksi kriminalitas seperti ancaman, pencurian minyak, dan perusakan aset perusahaan. Demo blokade aktivitas perusahaan yang diindikasikan disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang tidak terpenuhi, tuntutan mengenai isu pencemaran lingkungan yang tidak sepenuhnya benar, serta tuntutan perbaikan jalan yang sebetulnya pemerintah turut bertanggungjawab dalam hal ini. Perusahaan dianggap tidak memenuhi tuntutan masyarakat untuk melakukan perbaikan infrastruktur, tuntutan masyarakat kepada perusahaan dalam partisipasi bantuan (donasi), dan kesenjangan sosial yang terjadi antara anggota masyarakat lokal dengan perusahaan ataupun pendatang lainnya.

Berikut merupakan pemetaan gangguan pada daerah aset atau daerah operasi PT Medco E&P:



Gambar 2
Pemetaan Gangguan Pada Area Operasi
Sumber: Departemen *Security Relation* 2016

Data tersebut tentu cukup menjelaskan bahwa dengan apa yang telah perusahaan lakukan melalui 27

Oleh karena itu peneliti berusaha mengumpulkan data dari berbagai sumber yang terkait dengan topik yang dikaji dalam penelitian ini.

Data penelitian diperoleh dengan menggunakan beberapa metode seperti observasi, wawancara, dan studi literatur untuk mendapatkan data sekunder yang mendukung analisis penelitian. Observasi langsung dilakukan pada sejumlah kegiatan dari pelaksanaan program SAHABAT yang sudah memasuki fase pertama. Wawancara dilakukan kepada berbagai pihak yang terkait dengan program SAHABAT seperti *group leading community project* departemen ComDev yaitu Bondan Brilianto, *community enhancement manager* yaitu Firsa Jusra Iskandar, *staff learning and development departement* yaitu Rully Chairullah dan beberapa staff departemen ComDev. Observasi dan wawancara ini dilakukan untuk memperoleh data primer dalam penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi literatur yang dilakukan pada berbagai dokumen yang terkait dengan topik yang dikaji.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Latar Belakang terjadinya Konflik Eksternal.

Konflik merupakan proses yang dinamis, bukannya kondisi statis. Konflik memiliki awal, dan melalui banyak tahap sebelum berakhir (Muspawi, 2014). Maka dari itu, sebelum membahas mengenai upaya penyelesaian konflik eksternal yang dilakukan oleh di PT Medco E&P, maka akan dibahas terlebih

dahulu mengenai latar belakang terjadinya konflik eksternal tersebut. Myers (1982) dalam Face & Faules (2006) menjelaskan bahwa konflik berpusat pada beberapa penyebab utama, yaitu tujuan yang ingin dicapai, alokasi sumber-sumber yang dibagikan, keputusan yang diambil, maupun perilaku setiap pihak yang terlibat. Dari aspek perilaku setiap pihak yang terlibat, dapat terlihat bahwa yang menjadi penyebab konflik eksternal PT medco E&P ini berasal dari dua belah pihak yaitu karyawan PT Medco E&P sendiri serta masyarakat yang tinggal di wilayah aset.

Konflik yang berasal dari pihak internal PT Medco E&P adalah kurang terjalinnya hubungan baik antara karyawan PT Medco E&P dengan masyarakat yang tinggal di wilayah aset. Hubungan yang baik akan terjalin apabila terjadi proses komunikasi yang baik di antara kedua belah pihak. Tetapi berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara pada *Group Lead Project Community ComDev PT Medco E&P Indonesia*, ternyata aktivitas komunikasi hanya terjadi antara pekerja dari departemen ComDev dengan masyarakat. Sementara pekerja PT Medco E&P lainnya, yang bukan berasal dari departemen ComDev cenderung jarang bahkan bisa dikatakan tidak pernah menjalin sebuah komunikasi dengan masyarakat, sehingga tanpa disadari timbul sebuah tembok pemisah antara perusahaan dan masyarakat.

Pekerja non-ComDev seolah-olah tidak memiliki kepedulian tentang apa yang tengah dilakukan departemen ComDev, padahal

yang terjalin antara masyarakat dan perusahaan/ pekerja secara umum.



Gambar 4
Penyebab dan Solusi Kesenjangan Sosial
Sumber: Departemen ComDev 2017

Program ini dirancang bukan sebagai panacea dari masalah yang dihadapi perusahaan, sehingga untuk penyebab gangguan operasional lainnya diharapkan dapat diminimalisir dengan komunikasi dan pertukaran informasi maupun opini dalam program SAHABAT. Namun untuk mendapatkan hasil yang maksimal tetap harus didukung oleh pihak lain yang semestinya bertanggungjawab dalam hal bersangkutan.

Finding Solution.

Setelah proses *finding fact* dilakukan, kemudian departemen ComDev melakukan telaah penyusunan program guna menyelaraskan kebutuhan antara masyarakat dan perusahaan. Kuantitas dan kualitas interaksi antara perusahaan dan masyarakat merupakan hal yang menjadi kebutuhan dan aktivitas yang perlu untuk digalakkan serta ditingkatkan. Namun pada kenyataannya, sampai saat ini komunikasi hanya terjadi ketika perusahaan membutuhkan partisipasi masyarakat, dan

sebaliknya ketika masyarakat menuntut sesuatu. Hubungan seperti ini seolah saling menuntut dan tidak akan menghasilkan sebuah komunikasi yang harmonis yang bersifat kontinyu.

Maka dengan latar belakang tersebut, departemen ComDev merumuskan sebuah solusi untuk meningkatkan intensitas komunikasi antara perusahaan, bukan hanya pekerja ComDev namun juga melibatkan seluruh pekerja hingga manajemen perusahaan PT Medco E&P Indonesia dengan masyarakat sekitar daerah operasional. Komunikasi dalam program ini dapat terjadi secara langsung (bagi pekerja yang bertugas lapangan) maupun tidak langsung (bagi pekerja yang berada di kantor pusat Jakarta).

Mini Survey.

Setelah merumuskan sebuah solusi / telaah penyusunan program dalam masalah yang dihadapi, tahap selanjutnya dilakukan oleh departemen ComDev adalah melakukan mini survey untuk mengukur tingkat urgensi program SAHABAT.



Gambar 5 Hasil mini survey/ penyebaran kuesioner SAHABAT
Sumber: Departemen ComDev2017

Hasil survey menunjukkan bahwa hanya 42% dari pekerja yang memiliki pemahaman mengenai ComDev, yang berarti lebih dari

aktivitas program *community development*, masih ada masyarakat yang menganggap belum merasakan manfaat dari adanya perusahaan di wilayah mereka, bahkan masyarakat memiliki harapan yang tinggi kepada perusahaan yang sesungguhnya banyak diantara harapan (tuntutan) tersebut bukan sepenuhnya tanggungjawab perusahaan melainkan pemerintah juga bertanggungjawab mengenai hal-hal tersebut.

Hal-hal yang telah dipaparkan di atas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Agus Hardjana (1994: 24) bahwa terdapat sebab-sebab umum yang sering menimbulkan konflik dalam suatu organisasi yaitu : (1) salah pengertian, (2) perbedaan tuntutan kerja, (3) perebutan dan persaingan dalam hal fasilitas kerja dan suatu jabatan yang terbatas, (4) masalah wewenang dan tanggungjawab, (5) penafsiran yang berbeda atas suatu hal, perkara, dan peristiwa yang sama, (6) kurangnya kerja sama antar pegawai, antara pegawai dengan pimpinan, dan antara pimpinan dengan pimpinan dapat menyebabkan hasil kerja tidak optimal, (7) tidak menaati tata tertib yang berlaku bagi semua anggota organisasi, (8) ada usaha untuk menguasai dan merugikan, (9) pelecehan pribadi dan kedudukan, (10) perubahan dalam sasaran dan prosedur kerja.

Perencanaan Program SAHABAT sebagai Salah Satu Upaya Penyelesaian Konflik Eksternal.

Perencanaan dari program SAHABAT yang dilakukan oleh departemen ComDev PT Medco E&P terdiri dari 5 tahap, diantaranya

penemuan analisa fakta gangguan operasional dan penyebabnya (*finding fact*), penemuan solusi (*finding solution*), *mini survey*, penyusunan dan persetujuan program.

Finding Fact.

Penemuan fakta ini merupakan kajian dari pengumpulan data dan informasi mengenai masyarakat termasuk di dalamnya profil dan masalah sosial yang ada pada masyarakat tersebut. Dalam program ini, data banyak merujuk kepada data pemetaan gangguan operasional yang diperoleh dari departemen *security*. Data tersebut kemudian diidentifikasi apa yang menjadi penyebab terjadi gangguan tersebut. Berikut merupakan hasil identifikasi oleh departemen ComDev:



Gambar 3
Bentuk Gangguan Operasional yang Terjadi
Sumber: Departemen ComDev 2017

Dalam data tersebut, terdapat berbagai gangguan operasional yang terjadi dalam lingkungan masyarakat dan perusahaan. Peran departemen ComDev sendiri adalah meminimalisir adanya kesenjangan sosial ekonomi yang terjadi yang diindikasikan disebabkan oleh minimnya aktivitas komunikasi atau interaksi

digital, sosialisasi aplikasi SAHABAT, dan evaluasi hasil penerapan aplikasi.

Fase I. Fase pertama dari implementasi program SAHABAT dimulai sejak Mei 2017 sampai dengan Desember 2017. Pada fase ini terdapat empat tahapan yang terdiri dari sosialisasi sahabat, uji coba penerapan, tanggapan serta evaluasi. Sosialisasi sahabat telah dilakukan sejak Mei 2017 sampai dengan Juli 2017. Sosialisasi ini dilakukan kepada pekerja (sebagai agen sosial) yang berada di Jakarta dan yang bertugas di wilayah operasi. Tujuan sosialisasi ini untuk menginformasikan mengenai program dan persiapan dilaksanakannya program. Uji coba penerapan telah dilakukan pada bulan Agustus 2017. Pada tahapan ini, pekerja yang berperan sebagai *social agent* yang telah mendapat sosialisasi mulai menerapkan kegiatan yang termasuk dalam program SAHABAT.

Laporan, melaporkan setiap aktivitas pekerja dalam menjalankan program. Laporan menggunakan form/kartu yang telah dibagikan untuk kemudian dikumpulkan kepada petugas yang telah ditunjuk untuk dilakukan pendataan. Tanggapan, tanggapan diperoleh dari *social agent* maupun masyarakat yang terlibat dalam program yang telah dilakukan pada Bulan November 2017. Evaluasi yang telah dilakukan pada Bulan Desember 2017. Dari tanggapan yang diperoleh kemudian dilakukan evaluasi program sehingga dapat dianalisis serta dilaksanakan pengembangan atau perbaikan program.

Beberapa *tools* yang digunakan dalam pada fase pertama dari implementasi Program SAHABAT ini adalah (1) maskot SAHABAT yang diberi nama Kakak MESA (Medco Sahabat), (2) *banner* yang berfungsi sebagai media sosialisasi program yang akan berisi mengenai informasi dan mempersuasi pekerja untuk menerapkan perilaku sapa, hargai, jabat di lingkungan perusahaan, (3) stiker mobil yang dipasang sebagai pengingat pengemudi dan penumpang untuk senantiasa menyapa, menghargai apabila berpapasan dengan masyarakat, (4) kartu SAHABAT yang berfungsi sebagai jurnal individu setiap kali telah melakukan kontribusi dalam program SAHABAT dan (5) *email blast* yang dilakukan secara berkala dan masif, berfungsi untuk mempersuasi pekerja untuk senantiasa terlibat dalam program SAHABAT.

Fase II. Fase kedua dari implementasi program SAHABAT dimulai sejak Januari 2018 sampai dengan Desember 2018. Terdapat tiga tahapan dalam fase ini yaitu pengembangan program, sosialisasi tingkatan SAHABAT, dan pemberian apresiasi SAHABAT. Pengembangan program SAHABAT dimulai sejak Januari 2018 sampai dengan Mei 2018. Program yang telah dikembangkan pada fase pertama kemudian menjadi strategi komunikasi perusahaan beserta prosedur yang telah ditentukan. Sosialisasi tingkatan SAHABAT akan dimulai pada bulan Juli 2018 sampai dengan November 2018.

setengahnya tidak memiliki pemahaman yang baik mengenai apa dan bagaimana kegiatan ComDev. Setiap pekerjaan sebetulnya memiliki keterkaitan dengan apa yang dikerjakan departemen ComDev meskipun tidak langsung berhubungan, namun ternyata hanya terdapat 37% yang menyadari bahwa fungsi pekerjaannya memiliki hubungan dengan departemen ComDev, angka ini tentu merupakan angka yang kecil dan sangat mendukung untuk dijalankannya program SAHABAT.

Sementara mengenai keinginan pekerja untuk terlibat dalam kegiatan ComDev hanya mencapai angka 45%, yang berarti sekitar lebih dari setengah pekerja PT Medco E&P belum memiliki ketertarikan untuk terlibat dalam program ComDev ini. Dalam wawancara dapat diketahui bahwa ketidaktertarikan atau ketidakpedulian ini timbul rata-rata karena kurangnya pengetahuan dan pemahaman pekerja terkait ComDev. Hasil survey juga menunjukkan bahwa sebanyak 70% pekerja telah menyadari dan memahami bahwa kegiatan yang dilakukan oleh departemen ComDev sangat berpengaruh terhadap operasional perusahaan. Hal tersebut dapat diibaratkan sebagai sebuah wajah bagi perusahaan di mata khalayak yang dapat berpengaruh terhadap sikap masyarakat, reputasi perusahaan, bahkan memengaruhi nilai saham perusahaan.

Maka dengan hasil survey tersebut dapat disimpulkan bahwa, program SAHABAT memang memiliki urgensi yang tinggi dan

layak untuk diterapkan sebagai strategi komunikasi pada perusahaan. Program ini bertujuan agar setiap individu dalam perusahaan turut andil dan proaktif dalam membangun hubungan baik dengan masyarakat melalui program SAHABAT ini.

Penyusunan dan Persetujuan Program.

Data yang diperoleh dari proses *finding fact, finding solution*, serta *mini survey* kemudian dikaji oleh departemen ComDev untuk mendapatkan korelasi antara ketiga data tersebut sehingga melahirkan sebuah program yang selanjutnya akan dibuat dalam bentuk dokumen perencanaan program. Departemen ComDev kemudian melakukan presentasi mengenai program tersebut kepada atasan untuk mendapat kritik maupun saran, ditinjau kembali hingga akhirnya lahir sebuah dokumen perencanaan program yang telah disetujui atasan dan siap untuk diterapkan pada strategi komunikasi perusahaan.

Implementasi Program SAHABAT.

Berdasar pada Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) Program SAHABAT (Maret 2017), tahapan penerapan program SAHABAT sebagai salah satu upaya penyelesaian konflik Eksternal PT Medco E&P terbagi dalam tiga fase, yaitu (1) fase pertama, berupa sosialisasi program SAHABAT, uji coba penerapan, laporan, tanggapan, dan evaluasi; (2) fase kedua, berupa pengembangan program, sosialisasi tingkatan SAHABAT, dan pemberian *reward* SAHABAT; (3) fase ketiga, berupa kegiatan pengembangan ke arah

SIMPULAN DAN SARAN

Penyelesaian sebuah konflik eksternal yang terjadi dalam sebuah perusahaan tidak dapat dilakukan secara langsung dan dalam waktu yang singkat. Diperlukan perencanaan yang matang berdasarkan pada analisis data dan situasi yang telah dilakukan sebelumnya. Fakta mengenai bentuk gangguan dan penyebabnya serta hasil survei yang telah dilakukan harus dianalisis secara komprehensif sehingga menghasilkan data yang valid untuk menjadi dasar dalam penyusunan sebuah program.

Selanjutnya, pada tahap implementasi program diperlukan sinergitas dari semua pihak. Bukan hanya departemen ComDev, tetapi seluruh karyawan PT Medco E&P harus mau dan mampu melakukan setiap fase yang ada dalam program SAHABAT. Adapun ketiga fase tersebut adalah (1) fase pertama, berupa sosialisasi program SAHABAT, uji coba penerapan, laporan, tanggapan, dan evaluasi; (2) fase kedua, berupa pengembangan program, sosialisasi tingkatan SAHABAT, dan pemberian *reward* SAHABAT; (3) fase ketiga, berupa kegiatan pengembangan ke arah digital, sosialisasi aplikasi SAHABAT, dan evaluasi hasil penerapan aplikasi.

Saat ini, PT. Medco E&P baru menyelesaikan satu fase dalam pelaksanaan program SAHABAT dan masih ada dua fase berikutnya yang harus dilalui. Oleh karena itu, efektivitas dari implementasi program ini belum dapat diketahui karena program masih terus

berlangsung, tetapi yang perlu disadari dan diyakini bersama bahwa program ini harus terus dilakukan secara kontinyu agar penyelesaian konflik eksternal yang menjadi tujuan utama program SAHABAT ini dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Hardjana, Agus. (1994). *Konflik di Tempat Kerja*, Yogyakarta: Kanisius.
- Minnery, John E. (1985). *Conflict Management in Urban Planning*. Hamshire: Gower Publishing Company Limited.
- Muspawi, Mohamad. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi), dalam Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Volume 16, Nomor 2, Hal. 41-46, Juli – Desember 2014.
- Mulyana, Deddy. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pace, R Wayne & Faules Don F. (2006). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Salim, Agus. (2001). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana.

Tahapan ini merupakan sosialisasi yang bertujuan untuk mengenalkan tingkatan SAHABAT (akrab, karib, sejati) setiap pekerja dapat naik tingkat dengan mengumpulkan kartu SAHABAT. Tingkatan Sahabat Akrab diperoleh apabila pekerja sudah mengumpulkan kartu SAHABAT sebanyak 3 kali dalam periode waktu 3 bulan. Tingkatan Sahabat Karib diberikan apabila pekerja sudah mengumpulkan kartu SAHABAT sebanyak 6 kali dalam periode waktu 6 bulan dengan diantaranya kategori “HARGAI” atau “JABAT”. Serta tingkatan yang terakhir yaitu Sahabat Sejati diberikan apabila pekerja sudah mengumpulkan kartu SAHABAT sebanyak 12 kali dalam periode waktu 1 tahun dengan diantaranya kategori “HARGAI” atau “JABAT”. Tahapan terakhir yang terdapat pada fase kedua ini adalah hahapan pemberian apresiasi. Pemberian apresiasi SAHABAT dilakukan secara periodik (per 3 bulan) dari akumulasi kontribusi laporan aktivitas SAHABAT.

Beberapa *tools* yang digunakan dalam fase kedua ini adalah (1) souvenir/ merchandise yang diberikan merupakan suatu bentuk apresiasi atas kontribusi pekerja dalam mendukung program SAHABAT, dan (2) puzzle berupa potongan bentuk gambar akan diberikan setiap satu aktivitas SAHABAT berdasarkan tingkatan kriteria. Pekerja yang berhasil menggabungkan sebuah gambar utuh dari puzzle tadi akan mendapat apresiasi spesial.

Fase III. Fase terakhir dari implementasi program SAHABAT dimulai pada tahun ketiga yaitu sejak Januari 2019 sampai dengan Desember 2019. Terdapat tiga tahapan pada fase terakhir dari implementasi program SAHABAT ini, yaitu pengembangan program ke arah digital, sosialisasi aplikasi SAHABAT, dan penerapan serta evaluasi aplikasi SAHABAT. Pengembangan program ke arah digital yang direncanakan akan dilakukan pada bulan Januari 2019 sampai bulan Mei 2019. Pada tahap ini akan dilakukan pengembangan sebuah aplikasi berdasarkan kartu SAHABAT dengan sistem digital dan berada dalam jaringan (daring) diharapkan pelaporan menjadi *realtime* serta memudahkan informasi dan dokumentasi.

Sosialisasi aplikasi SAHABAT yang akan dilakukan pada bulan Juni 2019 sampai dengan bulan November 2019. Sosialisasi aplikasi beserta cara penggunaannya akan dilakukan di wilayah Jakarta dan di seluruh wilayah aset. Penerapan dan evaluasi aplikasi pada bulan Desember 2019. Hasil penerapan aplikasi pada seluruh pekerja, kemudian akan dievaluasi berdasarkan pengalaman pekerja menggunakan aplikasi tersebut. *Tools* yang diperlukan pada fase ketiga dari implementasi program SAHABAT ini adalah aplikasi SAHABAT pada Android, iOS maupun desktop (intranet).