

Strategi Negosiasi Pada Proses Pembebasan Lahan Oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS)

M. Rafli Pratama¹, Maylanny Christin²

¹ Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, raflipratamaa10@student.telkomuniversity.ac.id

² Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, Indonesia, maylannychristin@telkomuniversity.ac.id

Abstract

Business activities that utilize Natural Resources (SDA) certainly require land and will not be separated from the land acquisition process. In the process of land acquisition, a negotiation strategy is needed in order to find agreement. Negotiations are carried out by the company to find an agreement in fulfilling the interests, PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) as one of the State-Owned Enterprises (BUMN) engaged in exploration and exploitation has the function of Land Matters & Formalities (LMF) in carrying out land acquisition. In general, negotiations in the company are faced with fellow reliable negotiators, in contrast to what occurs by Land Matters & Formalities (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) which deals with people or audiences who demographically have low education. The existence of educational inequalities among community members can affect the dynamics of negotiations and cause some obstacles, individuals with low education have limited knowledge and communication skills, which can affect their ability to understand complex issues or to express their opinions and needs effectively during negotiations thus placing more emphasis on strategic approaches rather than structured communication skills. In accordance with what happened above, the author is interested in conducting research on how the Land Matters & Formalities (LMF) negotiation strategy of PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) when dealing with communities or low-educated audiences in negotiating land acquisition. The methodology or approach of this research is qualitative with descriptive qualitative types and negotiation strategy theory as discussion analysis. By using negotiation strategies according to Bardge (2009), including (1) framing; (2) strategizing; and (3) managing relationships.

Keywords-strategy, negotiation, Land Matters & Formalities (LMF) of PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS), community or audience

Abstrak

Kegiatan usaha yang memanfaatkan Sumber Daya Alam (SDA) tentunya membutuhkan lahan dan tidak akan lepas dari proses pembebasan lahan. Dalam proses pembebasan lahan dibutuhkan strategi negosiasi agar dapat menemukan kata sepakat. Negosiasi dilakukan oleh perusahaan untuk menemukan kesepakatan dalam memenuhi kepentingan, PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang eksplorasi dan eksploitasi memiliki fungsi Land Matters & Formalities (LMF) dalam melakukan pembebasan lahan. Pada umumnya negosiasi di perusahaan berhadapan dengan sesama negosiator handal, berbeda dengan yang terjadi oleh Land Matters & Formalities (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) yang berhadapan dengan masyarakat atau khalayak yang secara demografi memiliki pendidikan rendah. adanya ketidaksetaraan pendidikan di antara anggota masyarakat dapat memengaruhi dinamika negosiasi dan menyebabkan beberapa hambatan, individu dengan pendidikan rendah memiliki keterbatasan pengetahuan dan keterampilan komunikasi, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk memahami isuisu yang kompleks atau untuk menyampaikan pendapat dan kebutuhan mereka secara efektif selama negosiasi sehingga lebih menekankan pada strategi pendekatan dibanding kemampuan komunikasi terstruktur. Sesuai dengan yang terjadi di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana strategi negosiasi Land Matters & Formalities (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) ketika berhadapan dengan masyarakat atau khalayak yang berpendidikan rendah dalam melakukan negosiasi

pembebasan lahan. Metodologi atau pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif dan teori strategi negosiasi sebagai analisis pembahasan. Dengan menggunakan strategi negosiasi menurut Bardge (2009), diantaranya adalah (1) membingkai (framing); (2) menyusun strategi; dan (3) mengelola hubungan.

Kata Kunci-strategi, negosiasi, *Land Matters & Formalities* (LMF), PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS), masyarakat atau khalayak.

I. PENDAHULUAN

Kegiatan usaha yang memanfaatkan Sumber Daya Alam (SDA) tentunya membutuhkan lahan dan tidak akan lepas dari proses pembebasan lahan. Upaya pemanfaatan Sumber Daya Alam (SDA) untuk pembangunan dilakukan dengan cara pembebasan lahan. Pembebasan lahan adalah suatu proses dimana lahan atau area tertentu dibebaskan dari hak kepemilikan seseorang. Biasanya dapat berupa lahan, tanaman, tumbuhan, bangunan, beserta benda-benda yang terdapat pada lahan tersebut dengan cara diberikan ganti rugi yang sesuai kepada pemilik lahan. Proses pembebasan lahan menjadi salah satu proses yang cukup kompleks dikarenakan seringkali terjadi perbedaan kepentingan saat melakukan musyawarah diantara pihak-pihak yang terlibat. Perusahaan dapat melakukan musyawarah atau negosiasi dengan cara yang damai dan pemberian pemahaman yang baik kepada warga karena pada dasarnya pemanfaatan lahan yang dilakukan bertujuan demi kemakmuran rakyat dan negara. Namun, masalah yang seringkali muncul pada proses pembebasan lahan biasanya karena adanya perbedaan kepentingan dalam membutuhkan lahan. Lahan dibutuhkan masyarakat untuk pemukiman dan sebagai sumber mata pencaharian, sedangkan pemerintah atau perusahaan yang melakukan kegiatan usaha memiliki kepentingan lahan seperti, jalur transportasi dan pengolahan SDA. Meski dibalik proses pembebasan lahan selalu ada permasalahan, namun hal tersebut perlu dilakukan oleh pemerintah atau perusahaan demi berlangsungnya kegiatan usaha dalam bidang pemanfaatan SDA (Yulita, 2021).

PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang sektor hulu minyak dan gas bumi dalam eksplorasi dan eksploitasi memiliki fungsi *Land Matters & Formalities* (LMF) yang memiliki tugas untuk melakukan pembebasan lahan agar kegiatan eksplorasi dan eksploitasi pengeboran sumur minyak demi kepentingan umum dapat berjalan. Fungsi dari LMF ini banyak melakukan interaksi dengan pihak eksternal dikarenakan pada proses pembebasan lahan terdapat musyawarah atau yang bisa disebut dengan negosiasi dengan pemilik lahan terkait kepentingan dan ketetapan harga nilai dari lahan yang akan dibebaskan. Statistik daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2023 mencatat jumlah sekolah yang berada di Kecamatan Muara Badak adalah Sekolah Dasar (SD) sebanyak 29, Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebanyak 12, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 6. Lalu untuk Angka Partisipasi Sekolah (APS) Sekolah Dasar (SD) sebesar 97%, Sekolah Menengah Pertama (SMP) sebesar 87%, dan Sekolah Menengah Atas sebesar 75%. Apabila diperhatikan pada semua usia sekolah, semakin tinggi usia sekolah, Angka Partisipasi Sekolah (APS) semakin kecil sehingga kondisi demografi pendidikan masyarakat. (Sumber: <https://kukarkab.bps.go.id/>)

Rahmad (2019) mengatakan adanya ketidaksetaraan pendidikan di antara anggota masyarakat dapat memengaruhi dinamika negosiasi dan menyebabkan beberapa hambatan, individu dengan pendidikan rendah memiliki keterbatasan pengetahuan dan keterampilan komunikasi, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk memahami isu-isu yang kompleks atau untuk menyampaikan pendapat dan kebutuhan mereka secara efektif selama negosiasi. Pendidikan rendah dapat berkontribusi pada tingkat percaya diri yang rendah, ketidakpercayaan diri ini dapat mempengaruhi kemampuan individu untuk mempertahankan posisi atau untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses negosiasi. Oleh karena itu, strategi penting bagi perusahaan, khususnya fungsi *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam melakukan proses pembebasan lahan agar dapat berjalannya keberlangsungan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Komunikasi

Mulyana (2017), menjelaskan bahwa komunikasi adalah suatu proses di mana orang atau kelompok, organisasi, dan masyarakat menggunakan informasi untuk berinteraksi dengan lingkungan dan sesama manusia. Komunikasi ini bisa terjadi melalui kata-kata lisan atau tertulis yang dapat dimengerti oleh semua pihak yang terlibat. Selain itu,

komunikasi juga dapat berupa pengiriman pesan atau simbol yang memiliki makna dari pengirim pesan kepada penerima pesan, dengan tujuan mencapai suatu tujuan tertentu. (Suranto, 2010:1)

B. Negosiasi

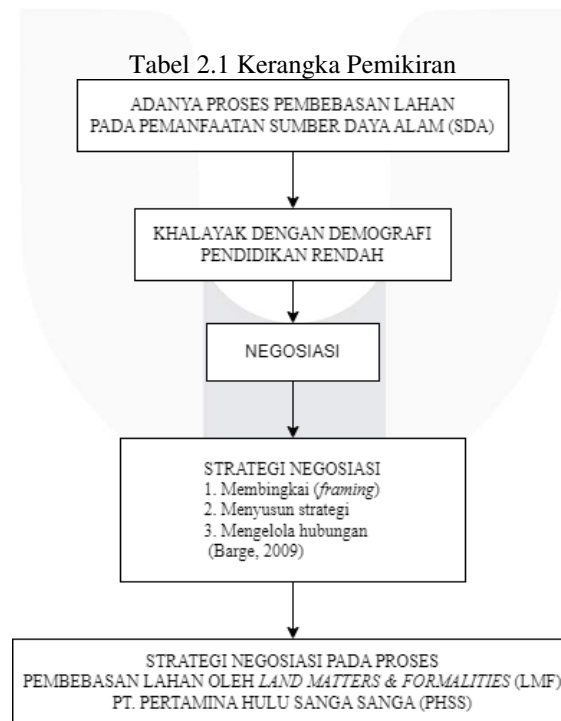
Negosiasi merupakan proses perundingan di mana kedua belah pihak melakukan tawar-menawar dengan tujuan mencapai kesepakatan. *Black Law Dictionary* (Zulfa Ulinuha, 2013:5), menjelaskan bahwa negosiasi merupakan sebuah proses dalam mempertimbangkan dan menyerahkan penawaran-penawaran sampai suatu penawaran tersebut dapat diterima. Negosiasi merupakan bentuk pertimbangan di mana terjadi diskusi dengan tujuan mencapai kesepakatan atau perjanjian. Ini juga merupakan metode untuk menyelesaikan dan mengatasi syarat-syarat dalam proses tawar-menawar, pembelian, atau transaksi bisnis lainnya.

C. Strategi Negosiasi

Strategi adalah rencana atau persiapan tindakan yang digunakan dalam negosiasi untuk mencapai tujuan dan kesepakatan yang saling menguntungkan. Dibutuhkan agar proses negosiasi berlangsung dengan sukses. Strategi adalah suatu pola atau rencana yang mengintegrasikan target, kebijakan, dan rangkaian tindakan organisasi menjadi suatu keseluruhan.

Barge (2009) menjelaskan ada tiga macam strategi negosiasi, yaitu (1) membingkai (framing) yaitu kegiatan pembingkai dalam strategi negosiasi adalah mengeksplorasi melalui visi, perspektif, atau pendirian seseorang atau menciptakan pengaruh melalui bagaimana mereka memahami situasi dan menciptakan posisi tawar; (2) menyusun strategi yaitu penyusunan strategi mengacu pada strategi kinerja komunikatif dan taktik selama negosiasi. Strategi merujuk pada rencana luas yang mencakup serangkaian gerakan, sementara taktik adalah pesan khusus yang menjalankan gerakan; dan (3) mengelola hubungan yaitu Mengelola hubungan mengacu pada cara-cara negosiator mengelola hubungan dengan konstituen mereka.

D. Kerangka Pemikiran



(Sumber: Olahan Peneliti, 2023)

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode jenis kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena secara menyeluruh melalui deskripsi kata-kata dan bahasa. Cresswell (Melalui Aryanto, 2010:36) mengatakan bahwa penelitian kualitatif

akan menghasilkan data deskriptif tentang perilaku manusia dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan. Peneliti menggunakan teknik deskriptif kualitatif untuk menggambarkan pentingnya komunikasi negosiasi dalam memaksimalkan kesepakatan bisnis. Data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif ini berupa data deskriptif yang diungkapkan secara lisan oleh informan terkait (Moleong, 2014:23). Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi dan melakukan wawancara terhadap informan kunci, informan ahli, informan pendukung, dan studi literature agar dapat menjelaskan bagaimana jawaban dari rumusan masalah.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Membingkai (*framing*)

Barge (2009) menjelaskan terdapat tiga macam strategi negosiasi, strategi pertama adalah membingkai (*framing*) yang artinya kegiatan pembingkai dalam negosiasi adalah mengeksplorasi bagaimana memahami situasi dan kondisi dengan menciptakan posisi yang dapat memengaruhi cara individu memahami konteks negosiasi, serta memengaruhi aktivitas seperti mencari informasi dan memilih strategi. Seperti yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) pada proses pembebasan lahan tentunya juga melakukan pembingkai terhadap khalayak atau masyarakat sasaran. masyarakat di wilayah Kecamatan Muara Badak, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur, yang terkait dengan PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS), umumnya memiliki tingkat pendidikan yang rata-rata hanya mencapai Sekolah Dasar (SD) hingga Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Kondisi ini dikarenakan tingginya dampak faktor ekonomi yang juga cenderung rendah di daerah tersebut. Oleh karena itu, pembebasan lahan yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga PHSS, masyarakat yang terlibat cenderung berasal dari kelas ekonomi rendah dan memiliki tingkat pendidikan yang terbatas. Selain itu, sebagian besar wilayahnya masih berbentuk hutan, menuntut mata pencaharian warga sekitarnya adalah aktifitas berkebun sehingga masyarakatnya adalah kelas tertentu, yaitu masyarakat dengan kelas ekonomi rendah. Dalam konteks ini, *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) menggunakan pembingkai (*framing*) terhadap masyarakat sasaran yang memiliki tingkat pendidikan rendah yang dipengaruhi oleh faktor ekonomi.

2. Menyusun strategi

Penyusunan strategi mengacu pada strategi kinerja komunikatif dan taktik selama negosiasi. Strategi merujuk pada rencana luas yang mencakup serangkaian gerakan, sementara taktik adalah pesan khusus yang menjalankan gerakan. Hal ini sesuai dengan salah satu dari tiga macam strategi negosiasi menurut Barge (2009) yaitu menyusun strategi. Setelah melakukan pembingkai (*framing*) terhadap khalayak atau masyarakat sasaran, dilanjut dengan menyusun strategi yaitu bagaimana strategi negosiasi yang digunakan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan lahan. *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) sudah memiliki standar dan strategi yang sesuai pada proses pembebasan lahan. Mulai dari menerima Surat Penetapan Lokasi (SPL), peninjauan awal, survei dan sosialisasi kepada para pemilik lahan, penilaian oleh Konsultan Jasa Penilai Publik (KJPP), negosiasi, pembayaran, dan sertifikasi.

Strategi yang digunakan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) mencapai hubungan yang baik dengan masyarakat, terutama para pemilik lahan, melalui pendekatan positif. Pendekatan ini melibatkan komunikasi intensif, pemaparan pertanyaan mengenai keseharian dan latar belakang, serta upaya untuk menciptakan suasana yang ramah guna membangun hubungan yang erat. Oleh karena itu, penyusunan strategi memegang peranan penting untuk mencapai kata kesepakatan, terutama bagi *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan lahan.

3. Mengelola hubungan

Mengelola hubungan merupakan proses interaksi antara pihak yang terus berkesinambungan yang mengacu pada cara-cara negosiator mengelola hubungan dengan konstituen atau khalayak mereka. Dalam hal ini, dibahas mengenai bagaimana strategi negosiasi dalam pengelolaan hubungan dengan masyarakat, khususnya para pemilik lahan yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan lahan. *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) menjalankan

pengelolaan hubungan dengan masyarakat atau khalayak, khususnya para pemilik lahan dalam rangka pembebasan lahan dengan melakukan kegiatan survei dan sosialisasi. Pada tahap ini, *Land Matters & Formalities* (LMF) menyampaikan informasi bahwa lahan yang dimiliki oleh para pemilik lahan akan dibebaskan untuk kepentingan perusahaan

Pada proses pengelolaan hubungan, masyarakat atau para pemilik lahan juga mendapatkan biaya ganti rugi atau kompensasi berupa uang dan bantuan pipa gas yang secara langsung menyambung ke rumah. manajemen hubungan dalam konteks negosiasi perlu diterapkan secara berkelanjutan, terutama oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan lahan. Strategi mereka melibatkan kegiatan survei dan sosialisasi kepada masyarakat atau pemilik lahan, serta memberikan ganti rugi atau kompensasi berupa uang dan bantuan pipa gas yang langsung tersambung ke rumah. Pendekatan langsung dengan mengunjungi kebun para pemilik lahan juga merupakan faktor keberhasilan dalam strategi negosiasi, khususnya dalam mengelola hubungan.

B. Pembahasan

1. Membingkai (*framing*)

Dalam proses negosiasi, terdapat strategi membingkai (*framing*) yang ditekankan oleh Bardge (2009) menjadi landasan untuk melakukan kegiatan pembingkai dalam negosiasi dengan mengeksplorasi bagaimana memahami situasi dan kondisi dengan menciptakan posisi yang dapat memengaruhi cara individu memahami konteks negosiasi, serta memengaruhi aktivitas seperti mencari informasi dan memilih strategi. Seperti yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) pada proses pembebasan lahan juga melakukan pembingkai terhadap khalayak atau masyarakat sasaran. Pembebasan lahan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) didasarkan pada upaya untuk merealisasikan program-program yang telah rencanakan oleh Kementerian Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu program tersebut adalah pengeboran sumur minyak yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan ketahanan energi negara. Dalam pelaksanaan pembebasan lahan, proses negosiasi menjadi penting karena melibatkan interaksi dengan masyarakat, dan perlu memahami situasi serta kondisi yang ada.

Land Matters & Formalities (LMF) menggunakan strategi pendekatan dalam negosiasi pembebasan lahan, melihat dari situasi masyarakat atau khalayak, khususnya para pemilik lahan. Masyarakat di Kecamatan Muara Badak, Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur umumnya memiliki tingkat rata-rata pendidikan 47 Sekolah Dasar (SD) – Sekolah Menengah Pertama (SMP). Kondisi tersebut disebabkan oleh rendahnya tingkat ekonomi yang sebagian besar wilayahnya masih berupa hutan dan mengharuskan masyarakat untuk mencari penghidupan melalui kegiatan berkebun. Ketidaksetaraan pendidikan memiliki dampak signifikan pada dinamika proses negosiasi dan menyebabkan potensi hambatan dalam negosiasi (Rahmad, 2019). Igor Ryzov, dalam bukunya yang berjudul "The Kremlin School of Negotiation," mengidentifikasi beberapa jenis model lawan atau pihak yang terlibat dalam negosiasi, termasuk remaja dan tank. Model remaja ditandai dengan rendahnya kepercayaan diri, rentan terhadap ketakutan, sensitif, dan cenderung berkomunikasi secara informal. Meskipun perilaku ini digunakan untuk menunjukkan kepercayaan diri, sebenarnya itu hanyalah topeng untuk menyembunyikan rasa takut selama proses negosiasi (Ryzov, 2023:73). Sementara itu, model tank memiliki kepercayaan diri tinggi, perilaku yang lebih emosional, dan menggunakan bahasa yang kasar dengan tujuan membawa negosiasi ke tingkat yang lebih emosional.

Situasi yang sama terjadi dalam proses negosiasi pembebasan lahan yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS). Hasil wawancara dan observasi ditemukan bahwa pihak yang terlibat dikategorikan sebagai jenis model remaja dan tank. Pada konteks model remaja, seringkali pemilik lahan yang memiliki tingkat pendidikan rendah didampingi oleh anak-anak mereka yang juga memiliki tingkat pendidikan yang rendah dan mewakili mereka dalam negosiasi. Sementara pada kasus model tank, rendahnya tingkat pendidikan cenderung mengakibatkan proses negosiasi yang bersifat emosional, tegas, dan menggunakan bahasa yang kasar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pembingkai (*framing*) dalam konteks negosiasi sangat penting untuk memahami situasi dan kondisi, menciptakan posisi yang dapat memengaruhi pemahaman audiens dalam negosiasi, serta memengaruhi aktivitas seperti pencarian informasi dan pemilihan strategi untuk mencapai kesepakatan antara pihak-pihak yang terlibat.

2. Menyusun strategi

Menyusun strategi dalam negosiasi adalah suatu langkah kritis untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan semua pihak. Penyusunan strategi mengacu pada strategi kinerja komunikatif dan taktik selama negosiasi. Strategi

merujuk pada rencana luas yang mencakup serangkaian gerakan, sementara taktik adalah pesan khusus yang menjalankan gerakan. Dalam hal ini, setelah melakukan pembingkai (*framing*) terhadap masyarakat sasaran atau khalayak yang memiliki pendidikan rendah yang disebabkan oleh faktor ekonomi. Maka penyusunan strategi yang dilakukan *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan lahan adalah dengan melakukan pendekatan.

Land Matters & Formalities (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) telah menjalankan standar dan strategi yang sesuai dalam proses pembebasan lahan. Langkah-langkah tersebut mencakup menerima Surat Penetapan Lokasi (SPL), melakukan peninjauan awal, melakukan survei dan sosialisasi kepada pemilik lahan, melibatkan Konsultan Jasa Penilai Publik (KJPP) dalam proses penilaian, menjalankan proses negosiasi, melakukan pembayaran, dan menyelesaikan sertifikasi. Dengan memahami kondisi dan situasi masyarakat, *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) menerapkan strategi pendekatan dalam proses pembebasan lahan. Pendekatan ini melibatkan komunikasi intensif, pertanyaan mengenai kehidupan sehari-hari dan latar belakang, serta usaha untuk menciptakan suasana yang ramah terlebih dahulu. Tujuannya adalah untuk membangun hubungan yang baik dengan masyarakat, khususnya para pemilik lahan.

Ada beberapa jenis pendekatan yang dapat diterapkan dalam proses negosiasi, dan salah satu di antaranya adalah pendekatan brainstorming. Pendekatan ini melibatkan komunikasi yang intens yang fokus utamanya adalah pada proses berkelanjutan dalam berkomunikasi dan kemampuan negosiator untuk beradaptasi dengan khalayak guna menciptakan kondisi yang nyaman sebelum dan selama negosiasi (Lukman, 2022:3). Saat 49 berhadapan dengan masyarakat, Negosiator dari *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) menggunakan strategi pendekatan brainstorming.

Strategi pendekatan brainstorming adalah strategi pendekatan yang melibatkan komunikasi yang intens, menciptakan suasana yang santai, dan penyesuaian diri, tetapi tetap mematuhi batas-batas tertentu untuk membangun hubungan dan kepercayaan. Adanya hal tersebut membuat negosiator *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) harus memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pendekatan secara khusus untuk bersikap lebih cerdas dan bijaksana dalam melakukan negosiasi pembebasan lahan. Machiavelli dalam buku *The Kremlin School of Negotiation* menjelaskan bahwa kunci keberhasilan dalam melakukan lobi dan negosiasi adalah dengan mengetahui khalayak kita seperti apa, kita harus bersikap seperti singa yang berani dalam mengambil tindakan dan keputusan saat melakukan pendekatan kepada khalayak atau pemilik lahan, tetapi juga harus bisa bersikap seperti rubah yang baik dalam mengelola emosi (Ryzov, 2023:16).

Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa pembuatan strategi dalam sebuah negosiasi menjadi krusial untuk kelancaran proses, terutama bagi *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam pembebasan lahan. Strategi tersebut menitikberatkan pada pendekatan seperti komunikasi yang intens, berkelanjutan, dan disesuaikan untuk membangun hubungan dan ikatan antara pihak-pihak yang terlibat.

3. Mengelola hubungan

Mengelola hubungan dengan bijaksana sangat penting dalam konteks negosiasi. Hubungan yang baik antara pihak-pihak yang terlibat dapat memiliki dampak positif yang signifikan pada proses dan hasil negosiasi. Mengelola hubungan merupakan proses interaksi antara pihak yang terus berkesinambungan yang mengacu pada cara-cara negosiator mengelola hubungan dengan konstituen atau khalayak mereka. Dalam hal ini, dibahas mengenai bagaimana strategi negosiasi dalam pengelolaan hubungan dengan masyarakat, khususnya para pemilik lahan yang dilakukan oleh *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam proses pembebasan. *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) sudah memiliki proses atau strategi dalam mengelola hubungan dengan masyarakat sasaran atau khalayak, khususnya para pemilik lahan. Pembebasan lahan yang dilakukan memiliki beberapa tahapan atau proses, salah satunya adalah survei dan sosialisasi kepada pemilik lahan. Pada proses ini, akan dilakukan pengelolaan hubungan dengan mendatangi masyarakat, khususnya para pemilik lahan bahwasanya lahan milik mereka akan dibebaskan demi kepentingan perusahaan. Selain itu, mereka juga diberikan biaya ganti rugi atau kompensasi dari lahan yang dibebaskan.

Land Matters & Formalities (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) juga menerapkan pendekatan dengan mengunjungi kantor kepala desa, berinteraksi dengan ketua RT, ketua RW, dan warga setempat dalam rangka melakukan pertemuan sekaligus mengumpulkan informasi yang diperlukan mengenai pemilik lahan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah proses pembebasan lahan. Selain itu, strategi pendekatan yang digunakan juga melibatkan kunjungan langsung ke kebun para pemilik lahan. Secara rutin, proses lobi dan negosiasi terjadi di lokasi kebun atau

lahan milik mereka. Igor Ryzov, dalam bukunya yang berjudul "*The Kremlin School of Negotiation*," menyatakan bahwa pada situasi tertentu, lobi dan negosiasi memerlukan kehadiran negosiator di tempat untuk mendekatkan diri dan menemukan celah kelemahan pada lawan (Ryzov, 2023:197). *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) memberikan kompensasi berupa uang dan bantuan pipa gas yang langsung tersambung ke rumah pemilik lahan. Pemberian ganti rugi tersebut telah sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku. Pemahaman melalui pendekatan *cost and benefit* juga diterapkan sebagai strategi dengan memberikan keyakinan bahwa pengeluaran yang dilakukan akan menghasilkan keuntungan yang sebanding (Lukman, 2022:3).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mengelola hubungan merupakan bagian penting dalam proses negosiasi, terutama untuk *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) dalam pembebasan lahan. Strategi mereka mencakup survei dan sosialisasi kepada masyarakat atau pemilik lahan, pemberian ganti rugi atau kompensasi dalam bentuk uang dan bantuan pipa gas yang langsung tersambung ke rumah. Selain itu, pendekatan langsung dengan mendatangi kebun para pemilik lahan juga menjadi elemen kunci dalam keberhasilan strategi negosiasi, khususnya dalam manajemen hubungan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Melalui analisis strategi negosiasi menurut Barge (2009), yang melibatkan pembingkaihan (*framing*), penyusunan strategi, dan pengelolaan hubungan, *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) telah menerapkan berbagai pendekatan dalam proses pembebasan lahan. Dalam tahap pembingkaihan, perhatian diberikan pada para pemilik lahan yang memiliki tingkat pendidikan rendah sebagai dampak dari kondisi ekonomi yang rendah. Tindakan ini penting dalam negosiasi karena dapat membantu memahami konteks dan kondisi, menciptakan posisi yang memengaruhi pemilik lahan, dan memengaruhi aktivitas seperti mencari informasi serta memilih strategi untuk mencapai kesepakatan. Dalam penyusunan strategi, fokus ditempatkan pada pendekatan komunikasi intens, berkelanjutan, dan penyesuaian sikap agar dapat membangun hubungan dan keterikatan antara pihak terlibat. Strategi ini diutamakan daripada komunikasi terstruktur karena menyesuaikan dengan khalayak yang memiliki pendidikan rendah. Pada tahap pengelolaan hubungan, *Land Matters & Formalities* (LMF) PT Pertamina Hulu Sanga Sanga (PHSS) melakukan survei dan sosialisasi kepada pemilik lahan. Langkah ini melibatkan interaksi langsung dengan masyarakat, khususnya para pemilik lahan, untuk memberi tahu bahwa tanah mereka akan dibebaskan. Ganti rugi atau kompensasi yang diberikan, berupa uang dan bantuan pipa gas yang langsung terhubung ke rumah, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

B. Saran

Pada proses berjalannya pembebasan lahan, diperlukan rasa empati yang tinggi agar dapat bersikap sesuai dan memahami bagaimana situasi dan kondisi dari masyarakat atau khalayak sehingga dapat menciptakan hubungan yang nyaman, kepercayaan, dan mencapai kesepakatan. Selain rasa empati, dibutuhkan pendalaman kemampuan pendekatan *brainstorming* dalam prosesnya yang dapat terus melakukan komunikasi intens dengan tetap menyesuaikan diri. Khususnya khalayak dengan jenis remaja dan *tank* agar dapat menciptakan situasi dan kondisi yang nyaman sebelum memulai dan saat bernegosiasi.

REFERENSI

- Aryanto Budinugroho. (2010). PELAKSANAAN KETENTUAN AJAK PENGHASILAN FINAL BAGI WAJIB PAJAK YANG USAHA POKOKNYA MELAKUKAN PENGALIHAN HAK ATAS TANAH DAN/ATAU BANGUNAN: STUDI KASUS PT X.
- Barge, K. (2009). *Negotiation Theory*. In S. W. Littlejohn & K. A. Foss (Eds.), *Encyclopedia of Communication Theory*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Igor Ryzov. (2023). *The Kremlin School of Negotiation*: Seni negosiasi mazhab Kremlin dari urusan politik, bisnis, hingga kehidupan sehari-hari.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Suranto, A. (2005). *Komunikasi Perkantoran: Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran*. Media Wacana.
- Suranto, A. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Graha Ilmu.
- Yulita. (2021). *Negosiasi Pembebasan Lahan (Studi Kasus: Pembangunan Jalan Tol Banda Aceh-Sigli)*.

Zulfa Ulinuha. (2013). Strategi Negosiasi Bisnis Jack Advertising Dengan Klien (Studi Pada Klien Jack Advertising: Sampoerna, LG, dan Primarasa Food).

