

**Strategi Komunikasi Pertamina dalam Advokasi Kebijakan ke Pemerintah:
Studi Kasus Program Integrasi Bisnis Hilir Fase-1**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister (S2)

Ilmu Komunikasi



Andi Hendra Paluseri

2241023037

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS BAKRIE

JAKARTA

2026

ABSTRACT

This study analyzes Pertamina's communication strategy in conducting policy advocacy with government stakeholders concerning the Phase-1 Downstream Business Integration Program. Specifically, the study examines the formulation of advocacy messages, stakeholder mapping and communication channel selection, as well as the development of legitimacy, management of communication barriers, and evaluation of advocacy communication. This study employed a qualitative approach with a case study method. Data were collected through semi-structured in-depth interviews and document analysis. Seven informants were purposively selected, comprising four internal Pertamina officials, two government officials, and one communication practitioner. The data were analyzed using thematic analysis and validated through source and technique triangulation.

The findings indicate that Pertamina's advocacy messages were formulated through a planned, coordinated, and evidence-based process involving the establishment of communication objectives, the allocation of communicator roles, and the preparation of a message house, Communication Package, key messages, talking points, frequently asked questions, and cross-functional supporting data. The messages linked downstream business integration with efficiency, corporate governance, energy security, service continuity, regulatory compliance, and the streamlining of state-owned enterprises. Stakeholder mapping was conducted dynamically based on issues, permits, authority, risks, and required decisions. The communication channels combined official correspondence, executive-level meetings, coordination meetings, technical discussions, bilateral consultations, focus group discussions, document submissions, and public communication to provide an appropriate policy context.

The legitimacy of the program was developed by demonstrating consistency between corporate objectives, government policies, and the public interest. The main communication barriers included fragmented authority, different regulatory interpretations, multiple permits and corporate entities, changing data, parallel stakeholder engagements, overly technical messages, and external issues. These barriers were managed through a licensing task force, legal reviews, integrated repositories, issue trackers, dry runs, regular updates, spokesperson arrangements, and escalation mechanisms. The study formulates an eight-stage advocacy communication model that integrates issue identification, stakeholder mapping, message development, communication governance, communicator preparation, multilevel engagement, follow-up, and outcome-based evaluation. The study concludes that policy advocacy communication in a state-owned enterprise is not merely an effort to persuade the government, but an integrated governance process for building shared understanding, reducing uncertainty, incorporating feedback, and establishing legitimacy through consistency among messages, data, actions, and the public interest.

Keywords: strategic communication, policy advocacy communication, government relations, stakeholder mapping, organizational legitimacy

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi Pertamina dalam melakukan advokasi kebijakan kepada pemangku kepentingan pemerintah terkait Program Integrasi Bisnis Hilir Fase-1. Secara khusus, penelitian menganalisis proses perumusan pesan advokasi, pemetaan pemangku kepentingan dan pemilihan kanal komunikasi, serta pembangunan legitimasi, pengelolaan hambatan komunikasi, dan evaluasi komunikasi advokasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan studi dokumentasi. Informan dipilih secara purposif sebanyak tujuh orang yang terdiri atas empat pejabat internal Pertamina, dua pejabat pemerintah, dan satu praktisi komunikasi. Data dianalisis menggunakan analisis tematik dan diperiksa keabsahannya melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesan advokasi Pertamina dirumuskan melalui proses yang terencana, terkoordinasi, dan berbasis bukti. Proses tersebut mencakup penetapan tujuan komunikasi, pembagian peran komunikator, serta penyusunan message house, Communication Package, pesan kunci, talking points, FAQ, dan data pendukung lintas fungsi. Pesan advokasi menghubungkan integrasi bisnis hilir dengan efisiensi, tata kelola, ketahanan energi, kesinambungan pelayanan, kepatuhan regulasi, dan agenda penyederhanaan BUMN. Pemetaan pemangku kepentingan dilakukan secara dinamis berdasarkan isu, perizinan, kewenangan, risiko, dan kebutuhan keputusan. Kanal komunikasi yang digunakan merupakan kombinasi surat resmi, audiensi pimpinan, rapat koordinasi, rapat teknis, konsultasi bilateral, FGD, penyampaian dokumen, dan komunikasi publik untuk membentuk konteks kebijakan yang mendukung.

Legitimasi program dibangun dengan menunjukkan kesesuaian antara tujuan korporasi, kebijakan pemerintah, dan kepentingan publik. Hambatan utama komunikasi meliputi fragmentasi kewenangan, perbedaan interpretasi regulasi, banyaknya izin dan entitas, perubahan data, pelibatan pemangku kepentingan yang berjalan secara paralel, pesan yang terlalu teknis, serta isu eksternal. Hambatan tersebut dikelola melalui Task Force Perizinan, kajian hukum, repositori terintegrasi, *issue tracker*, *dry run*, pembaruan berkala, penetapan juru bicara, dan mekanisme eskalasi. Penelitian ini menghasilkan model komunikasi advokasi delapan tahap yang mengintegrasikan identifikasi isu, pemetaan pemangku kepentingan, penyusunan pesan, tata kelola komunikasi, penyiapan komunikator, pelibatan multilevel, tindak lanjut, dan evaluasi berbasis hasil. Penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi advokasi pada BUMN bukan sekadar upaya membujuk pemerintah, melainkan proses tata kelola terintegrasi untuk membangun kesamaan pemahaman, mengurangi ketidakpastian, mengintegrasikan umpan balik, dan membentuk legitimasi melalui konsistensi antara pesan, data, tindakan, dan kepentingan publik.

Kata Kunci: komunikasi strategis, komunikasi advokasi kebijakan, hubungan pemerintah, pemetaan pemangku kepentingan, legitimasi organisasi

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Andi Hendra Paluseri

NIM : 2241023037

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi Fakultas
: Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial

Judul Tesis : Strategi Komunikasi Pertamina dalam Advokasi
Kebijakan ke Pemerintah: Studi Kasus Program Integrasi Bisnis Hilir
Fase-1

Telah berhasil dipertahankan didepan dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang dipergunakan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada program studi Magister Ilmu Komunikasi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Eli Jamilah Mihardja, Ph. D



Penguji I : Prof. Dr. Septiawan Santana Kurnia, S.Sos., M.Si.



Penguji II : Dr.rer.pol. Aditya Batara Gunawan, S.Sos, M.Litt



Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 19 Agustus 2026

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Andi Hendra Paluseri

NIM 2241023037

Tanda Tangan : 

Tanggal : 19 Agustus 2026

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN

Sebagai sivitas akademika Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Andi Hendra Paluseri
NIM : 2241023037
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Jenis Tesis : Hasil Penelitian

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Non-eksekutif (Non- exclusive Royalty- Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : Strategi Komunikasi Pertamina dalam Advokasi Kebijakan ke Pemerintah: Studi Kasus Program Integrasi Bisnis Hilir Fase-1.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Di buat di : Jakarta
Pada Tanggal : 23 Juli 2026

Yang menyatakan



Andi Hendra Paluseri

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmatnya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Komunikasi Program Studi Magister Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Ibu Eli Jamilah Miharja, S.S, M.Si., Ph.D, CICS,, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Tesis ini;
- 2) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
- 3) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 19 Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Definisi Konsep	10
2.2 Penelitian Sebelumnya dan Pernyataan Kebaruan	16
2.3 Kerangka Penelitian	23
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Desain dan Pendekatan Penelitian	26
3.2 Objek dan Subjek Penelitian	27
3.3 Pengumpulan Data	28
3.4 Analisis Data	29
3.5 Triangulasi Data	30
3.6 Operasionalisasi Konsep	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Gambaran Konteks Penelitian	34
4.2 Penyajian Data	38
4.3 Pembahasan dan Diskusi	52
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	59

5.1 Simpulan	59
5.2 Kendala dan Keterbatasan	61
5.3 Saran dan Implikasi	62
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN 1 - PANDUAN PENGUMPULAN DATA	70
LAMPIRAN 2 - HASIL KODING DATA (TEKSTUAL)	78
LAMPIRAN 3 - TRANSKRIP WAWANCARA	85
LAMPIRAN 4 - HASIL DOKUMENTASI	134
LAMPIRAN 6 - HASIL PENELUSURAN DOKUMEN	136

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Sebelumnya	17
Tabel 3.1 Timeline Penelitian	30
Tabel 3.2 Operasionalisasi Konsep	31
Tabel 4.1 Profil Informan Penelitian	37
Tabel 4.2 Ringkasan Temuan Perumusan Pesan Advokasi	43
Tabel 4.3 Pemetaan Pemangku Kepentingan dan Kanal Komunikasi	47
Tabel 4.4 Hambatan dan Strategi Pengelolaan	51
Tabel 4.5 Indikator Evaluasi Komunikasi Advokasi	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	25
Gambar 4.1 Model Delapan Tahap Strategi Komunikasi Advokasi Pertamina	58