

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Risiko Politik**

Dalam sub-bab ini, peneliti menjelaskan manajemen risiko politik dalam 2 konsep, yaitu manajemen risiko dan risiko politik. Konsep manajemen risiko dipengaruhi tulisan-tulisan Tamara Bekefi dari Universitas Harvard dan Marc Epstein dari Universitas Rice. Adapun konsep risiko politik dipengaruhi tulisan-tulisan Ian Bremmer dari Universitas New York.

##### **2.1.1 Manajemen Risiko**

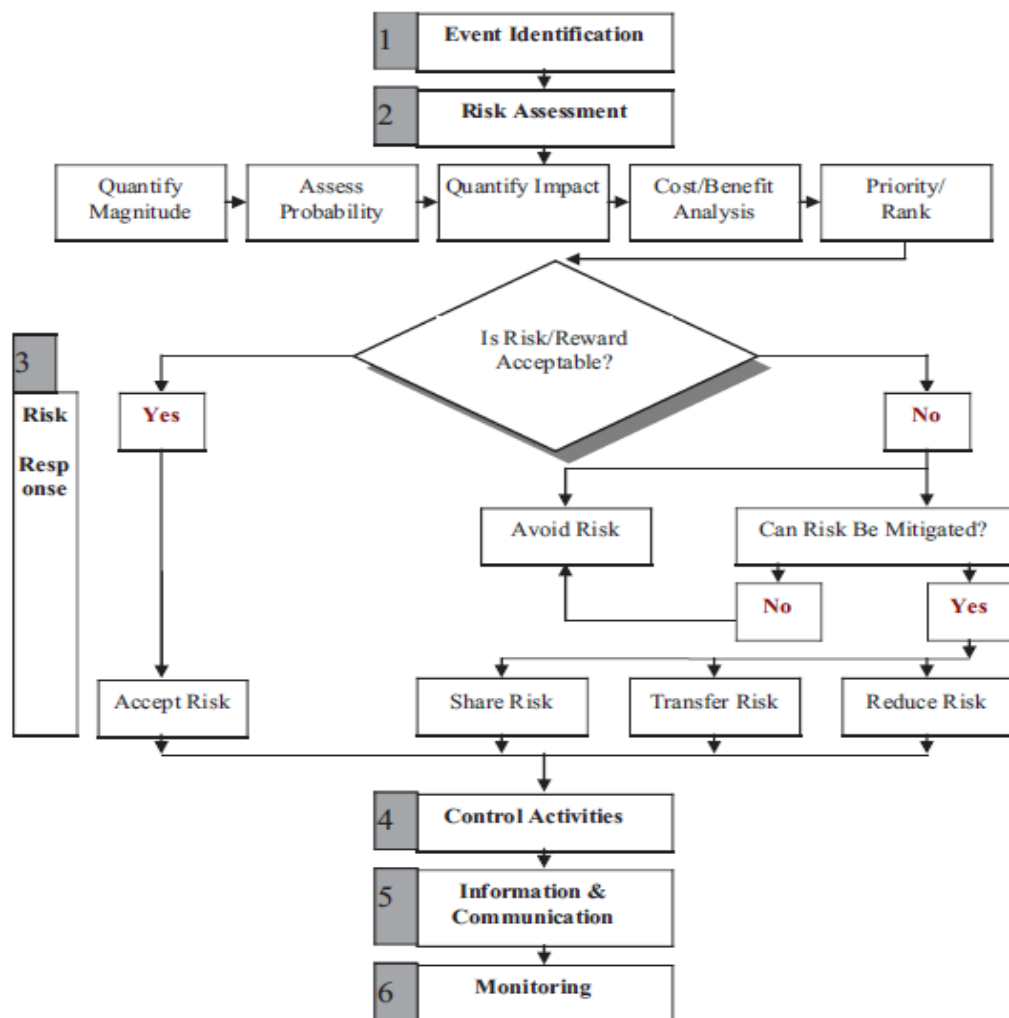
Risiko dapat didefinisikan sebagai seluruh peristiwa atau aksi yang akan berdampak pada kemampuan organisasi untuk mencapai sasaran bisnis dan keberhasilan penerapan strateginya (Bekefi dan Epstein, 2006:7). Secara umum risiko diklasifikasikan menjadi 4 kategori: risiko strategis, operasional, laporan dan penyesuaian.

Risiko strategis terkait bagaimana organisasi memilih strategi untuk mencapai tujuannya. Risiko operasional terkait: (a) ancaman proses bisnis menjadi tidak efektif dan efisien untuk mengambil, membiayai, mengubah dan memasarkan barang dan jasa, dan (b) ancaman kehilangan aset perusahaan, termasuk reputasinya. Adapun risiko laporan terkait kepercayaan, ketepatan sistem informasi untuk proses pengambilan kebijakan. Terakhir, risiko penyesuaian terkait ancaman komunikasi yang tidak memadai dari (a) hukum dan peraturan, (b) perilaku internal dan (c) informasi tentang kegagalan manajemen, sumber daya manusia, atau mitra perdagangan untuk memenuhi hukum yang berlaku, peraturan, kontak dan perilaku yang diharapkan (Epstein, 2005).

Seperti pada gambar 2.1, Bekefi dan Epstein (2006:11) membuat model manajemen risiko dengan 6 langkah utama, yaitu: pemetaan risiko, penilaian risiko, respon terhadap risiko, pengelolaan antisipasi risiko, manajemen informasi dan komunikasi serta pengamatan antisipasi risiko.

Kerangka penelitian ini dibuat berdasarkan matriks manajemen risiko yang telah dijelaskan Bekefi dan Epstein (2006) (lihat gambar 2.1), dengan beberapa perubahan. Misalnya peneliti hanya melakukan 3 dari 6 langkah yang telah dijelaskan Bekefi dan Epstein (2006) yaitu pemetaan, penilaian dan perumusan strategi antisipasi.

Selain itu, mengacu pada Culp (2012) bahwa risiko politik tidak dapat dihindari, melainkan hanya dapat dikelola. Peneliti merumuskan strategi antisipasi dengan asumsi dasar bahwa risiko politik hanya dapat diterima, kemudian dibagi, dipindahkan atau direduksi. Lebih jelasnya dapat dilihat dalam kerangka penelitian pada akhir bab tinjauan pustaka.



Gambar 2.1 Manajemen Risiko

Sumber: Bekefi dan Epstein (2006)

### 2.1.2 Risiko Politik

Isu risiko politik mengalami evolusi dalam 4 periode. Pada era 1960-1970an risiko politik terkait erat dengan kondisi perang dingin yang terjadi antara Amerika Serikat dan Uni Soviet. Kemudian pada era 1971-1980-an risiko politik lebih terkait guncangan kawasan berupa perang skala kecil, perang sipil maupun nasionalisasi di Timur Tengah dan Afrika, Asia-Pasifik dan Amerika Latin. Pada era 1981-1990an risiko politik lebih terkait kondisi hutang negara-negara di Asia-Pasifik dan Amerika Latin. Sedangkan pada era 1991-2000 risiko politik bergeser ke isu-isu terorisme dan perang sipil pasca Uni Soviet bubar. Adapun sejak 2000 sampai sekarang, risiko politik terkait erat dengan globalisasi di sektor politik, ekonomi dan sosial-budaya.

1960-1970 Perang Dingin	1971-1980 Goncangan Kawasan	1981-1990 Hutang Negara	1991-2000 Terorisme	2000-Sekarang Globalisasi
----------------------------	-----------------------------------	-------------------------------	------------------------	------------------------------

Gambar 2.2 Isu Utama Risiko Politik Dari Masa ke Masa

Sumber: Sottilotta (2013: 9-10)

Risiko merupakan kemungkinan bahwa setiap peristiwa akan berubah menjadi sebuah kehilangan yang terukur. Risiko didasarkan pada dua faktor utama, yaitu kemungkinan dan dampaknya. Pertanyaan soal resiko terutama soal bagaimana risiko terjadi? Jika terjadi, seberapa besar kemungkinannya? Terakhir, seberapa besar dampaknya?

Menurut Bremmer dan Keat (2009:5), risiko politik ialah kemungkinan bahwa sebuah aksi politik akan membuat perubahan dalam ekonomi. Bahwa kebanyakan risiko politik sangat sulit untuk diukur. Selain definisi Bremmer dan Keat (2009), peneliti menemukan beberapa definisi lain para pakar (lihat tabel 2.1).

Dari beberapa definisi yang telah ada, peneliti mengajukan definisi lain dari risiko politik, yaitu dinamika kondisi politik, sosial, ekonomi dan pertahanan/keamanan yang berasal dari lingkungan strategis, yang mengganggu kinerja suatu perusahaan pada suatu negara. Dinamika-dinamika ini diukur melalui skala kemungkinan dan dampak.

Tabel 2.1 Definisi Risiko Politik Pakar

<b>Pakar</b>	<b>Definisi</b>
Root (1972), Brewers (1981) dan Jodice (1984)	Kemungkinan terganggunya operasi perusahaan multinasional oleh kekuatan atau peristiwa politik
Haendel, West dan Meadow (1975: 11-13)	Kemungkinan terjadinya peristiwa politik yang akan mengubah prospek keuntungan sebuah investasi.
Robock (1971), Thunnel (1977) dan Micallef (1982:5)	Kondisi ketidakseimbangan dalam lingkungan bisnis yang berasal dari perubahan politik, yang berpotensi mempengaruhi keuntungan atau tujuan perusahaan
Schmidt (1986:43-60)	Penggunaan kebijakan negara tuan rumah ( <i>host</i> ) yang membatasi operasi bisnis dari sebuah investasi perusahaan atau negara luar.
Kennedy (1988:26-33)	Kehilangan strategis, finansial, atau personal sebuah perusahaan karena peristiwa atau faktor-faktor non-pasar yang mempengaruhi fiskal, moneter, perdagangan, investasi, buruh dan hubungan industri
Otto dan Corde (2002)	Kemungkinan nilai ekonomi sebuah proyek yang dikerjakan investor akan terpengaruh perilaku pemerintah –dimana investor tidak atau sedikit memiliki kontrol dan pengaruh

Sumber: Sottiolotta (2013: 4-6)

Tabel 2.2 Tipologi Risiko Politik dan Bentuknya

<b>Tipe</b>	<b>Bentuk</b>
Geopolitik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perang internasional</li> <li>• Kebangkitan dan kejatuhan <i>Great Powers</i></li> <li>• Sanksi ekonomi dan embargo</li> <li>• Perlombaan senjata</li> </ul>
Energi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penentuan kuota permintaan dan penawaran minyak secara politis</li> </ul>
Terorisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perusakan instalasi atau fasilitas</li> <li>• Penculikan atau pembajakan</li> </ul>
Instabilitas Domestik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revolusi</li> <li>• Perang sipil</li> <li>• Kudeta</li> <li>• Nasionalisme</li> <li>• Kerusuhan sipil</li> </ul>
Pengambilalihan ( <i>Expropriations</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyitaan aset dan properti</li> <li>• Pengambilalihan diam-diam</li> </ul>
Pemutusan kontrak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkaran kontrak</li> <li>• Salah menerbitkan <i>Letter of Credit</i></li> </ul>
Risiko di pasar modal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrol mata uang (Evaluasi dan Devaluasi)</li> <li>• Penentuan kredit gagal bayar</li> <li>• Perubahan peraturan</li> <li>• Penyitaan aset</li> <li>• Kepanikan pasar</li> </ul>
Diskriminasi Hukum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskriminasi pajak</li> <li>• Korupsi</li> </ul>
<i>Unknown/Uncertain</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dampak pemanasan global</li> <li>• Dampak perubahan demografi</li> <li>• Peristiwa politik yang tidak bisa diramal/diprediksi</li> </ul>

Sumber: Diolah Peneliti dari Bremmer dan Keat (2009)

Bremmer dan Keat dalam *The Fat Tail: The Power of Political Knowledge for Strategic Investing* (2009) telah membagi risiko politik dalam beberapa tipe dan bentuk (lihat gambar 2.2). Sebagai perbandingan, MIGA (2013) hanya membagi risiko politik menjadi 8 tipe, yaitu:

1. Perubahan Kebijakan yang Merugikan
2. Pemutusan Kontrak
3. Pembatasan Transfer dan Pertukaran
4. Kerusakan Sipil
5. Pengingkaran Jaminan oleh Pemerintah Negara *Host*
6. Pengambilalihan
7. Terorisme
8. Perang

Dari perbandingan, peneliti menganggap Bremmer dan Keat lebih komprehensif menjelaskan tipe risiko politik. Sedangkan MIGA hanya menggunakan tipe risiko politik yang paling dianggap serius oleh petinggi perusahaan multinasional di seluruh dunia –hasil survei dari 2009 sampai 2013. Mengacu pada pembagian tipe risiko politik oleh Bremmer dan Keat (2009) serta MIGA (2014). Peneliti melakukan simplifikasi terhadap pembagian risiko politik, yaitu:

1. Gangguan Politik Eksternal (termasuk sanksi ekonomi/embargo dll)
2. Perang (termasuk perang internasional dan *proxy*)
3. Terorisme
4. Gangguan Politik Internal (termasuk perang sipil, kerusakan sipil dll)
5. Risiko Kontrak (termasuk pengambilalihan dll)
6. Risiko Kebijakan (termasuk perubahan regulasi pajak dll) dan
7. Risiko Transfer (termasuk pembatasan transfer dan nilai tukar)

Setiap tipe risiko politik memiliki beberapa indikator umum untuk mempermudah pemetaan. Peneliti melakukan resume terhadap penjelasan Bremmer dan Keat (2009) seperti yang dapat dilihat dalam tabel 2.3, yaitu:

Tabel 2.3 Tipologi Risiko Politik dan Indikatornya

Tipologi	Indikator
1. Geopolitik	Indikator - Perlombaan senjata - Perubahan sistem internasional
2. Terorisme	Indikator - Polarisasi religi dan etnis - Jejak strategis <i>Great Powers</i>
3 Instabilitas Domestik	Indikator
a. Kerusuhan Sipil	- Kondisi pemuda - Rata-rata kelahiran dan kematian - Korupsi - Kondisi kota
b. Revolusi	Indikator - Kekuatan oposisi politik - Pemimpin yang berkarisma - Negara tetangga yang berpengaruh - Pemerintah yang lemah - Institusi politik yang tidak efektif
c. Perang Sipil	
d. Negara Gagal	Indikator - Kriminalitas merajalela - Konflik kekerasan - Krisis kemanusiaan - Perang sipil
e. Pemberontakan	Indikator - Pertunjukan kekuatan militer di jalan - Perebutan infrastruktur politik dan ekonomi yang vital - Kepala negara di luar negeri - Sebagian besar pendapatan negara berasal dari satu sumber
f. Kekacauan	Indikator - Kondisi pemuda
4. Pengambilalihan	Motif - Politik Internasional - Interdependensi ekonomi - Motif ekonomi - Kondisi Politik Domestik - Nasionalisme Indikator - Siklus privatisasi-nasionalisasi Nasionalisasi membuat inefisiensi ekonomi, meningkatnya korupsi, dan meningkatnya utang nasional. Privatisasi membuka akses investasi luar negeri dan kredibilitas di pasar finansial - Posisi <i>bargaining</i> perusahaan nasional
5. Risiko di pasar modal	Indikator - Rezim ekonomi: <i>Best Bets; Potential Backsliders; Resource Nationalist; Authorian Globalizers</i> - Ideologi ekonomi: Pro pasar / Kontra pasar - Pergantian Menteri Keuangan/Ekonomi - <i>Track record</i> pemimpin dan partai penguasa
6. Diskriminasi Hukum	Motif - Pemerintah populis - Kekuatan dan otonomi institusi hukum dari tekanan pemerintah - Agenda politik domestik - Prioritas kebijakan luar negeri - Tanangan keamanan nasional - Agenda politik internasional - Politik lokal - Pemerintah menggunakan badan regulasi

Sumber: Diolah Peneliti dari Bremmer dan Keat (2009)

Secara umum risiko politik dapat dianalisis menjadi 4, yaitu *Grand Tours*, *Old Hands*, *Delphi Techniques*, *Quantitative Analysis* dan *Modelling*. Pada tabel 2.5, peneliti memperlihatkan perbedaan masing-masing metode. Adapun penelitian ini menggunakan metode terakhir, yaitu *modelling*.

Tabel 2.4 Metode Dalam Analisis Risiko Politik

Metode	Keterangan
<i>Grand Tours</i>	Perusahaan mendapat gambaran kondisi politik dan bisnis dengan berkunjung langsung ke negara tuan rumah
<i>Old Hands</i>	Saran verbal dari pakar (misalnya diplomat, jurnalis, atau eksekutif perusahaan yang pernah tinggal di negara tuan rumah)
<i>Delphi Techniques</i>	Dikembangkan <i>RAND Corporation</i> pada 1960an, biasanya mengumpulkan pendapat-pendapat pakar untuk mengindikasikan atau mengukur risiko politik
<i>Quantitative Analysis</i>	Mengumpulkan tren politik dan mengubahnya ke analisis data yang multivariasi
<i>Modelling</i>	Melakukan pemodelan risiko politik dengan asumsi-asumsi dasar tentang hubungan timbal balik antara lingkungan politik dengan kemungkinan risiko politik

Sumber: Diolah Peneliti dari Rummel dan Heenan (1978) dengan beberapa perubahan

Berdasarkan tinjauan literatur, keputusan peneliti untuk menggunakan metode *modelling* didukung oleh *best practices* beberapa institusi internasional dan lembaga *think tank* lainnya. Pada tabel 2.6, peneliti memperlihatkan masing-masing model risiko politik yang telah ada. Secara umum model-model tersebut disusun dari pertimbangan para pakar, untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat serta dengan pembobotan.

Dalam penelitian ini, model analisis risiko politik disusun dengan menggunakan indeks risiko negara dengan pertimbangan utama stabilitas dan keterbukaan negara tersebut yang kemudian berguna untuk memetakan resiko politik yang muncul. Peneliti akan menjelaskan lebih lanjut tentang penyusunan indeks risiko negara dalam bab III metodologi penelitian.

Tabel 2.5 Model Risiko Politik

Institusi	Tipe Model	Gambaran Model	Aspek Kritis
OECD	Peringkat risiko negara	2 Komponen: 1. <i>Country Risk Assessment Model</i> (CRAM): penilaian kuantitatif risiko kredit negara yang didasarkan pada 3 kelompok indikator risiko (pengalaman bayar partisipan, situasi finansial dan situasi ekonomi) 2. Penilaian kualitatif CRAM oleh pakar risiko negara dari negara-negara anggota OECD	Pertimbangan pakar
ONDD	Risiko Kredit Ekspor:	Klasifikasi didasarkan pada obligasi ECA dibawah perjanjian OECD	Pertimbangan pakar
	Risiko politik dekat Risiko politik menengah		
	Risiko FDI: Risiko perang, Pengambilalihan aset dan Risiko transfer	Sekumpulan indikator kuantitatif dan elemen kualitatif. Nilai dari 0 sampai 7 (7 ialah risiko tertinggi)	
EIU	Indeks instabilitas politik	2 Komponen –kerentanan inti dan krisis ekonomi 15 Indikator –12 untuk kerentanan inti dan 3 untuk krisis ekonomi	Hubungan sebab-akibat
PRS	Peringkat risiko negara	12 Indikator; stabilitas pemerintah (12 poin), kondisi sosial-ekonomi (12 poin), profil investasi (12 poin), konflik internal (12 poin), konflik eksternal (12 poin), korupsi (6 poin), militer dalam politik (6 poin), ketegangan religi (6 poin), hukum dan ketertiban (6 poin), ketegangan etnis (6 poin), demokrasi (6 poin), kualitas birokrasi (4 poin) Total 100 poin	Pertimbangan pakar; Hubungan sebab-akibat; Bobot
SACE	Indeks risiko politik	3 Dimensi; risiko pengambilalihan, risiko transfer dan risiko kekerasan politik Risiko pengambilalihan –peraturan hukum, hak properti, intervensi pemerintah, kontrol korupsi Risiko transfer –kualitas peraturan, kebijakan moneter, kebebasan investasi, kebebasan finansial Risiko kekerasan politik –kebebasan berpendapat, stabilitas politik dan peraturan hukum	Hubungan sebab-akibat; Bobot
IHS	Indeks risiko politik	3 Dimensi; politik, ekonomi dan perdagangan minyak. 11 variabel; perang (6%), kerusuhan sipil (15%), kekerasan dalam negeri (21%), instabilitas rejim (18%), instabilitas ekonomi (5%), kerentanan energi (4%), aktivisme lingkungan (6%), perbedaan etnis (5%), batasan investasi (7%), batasan repatriasi (5%) dan ancaman perubahan kontrak (8%) Digunakan British Petroleum dan Shell (Alon, 2006)	

Sumber: Diolah Peneliti (2016) dari berbagai sumber

## 2.2 Pengusahaan Sektor Hulu Migas

Industri migas biasanya dibagi menjadi 3 sektor besar, yaitu hulu (*upstream*), antara (*midstream*) dan hilir (*downstream*). Pengusahaan di

sektor hulu biasanya termasuk eksplorasi dan produksi (Brown et al, 2009:12).

Eksplorasi, yang meliputi studi geologi, studi geofisika, survei seismik, dan pengeboran eksplorasi, adalah tahap awal dari seluruh kegiatan usaha hulu migas. Kegiatan ini bertujuan mencari cadangan baru. Jika ditemukan cadangan yang ekonomis untuk dikembangkan, kegiatan eksplorasi akan dilanjutkan dengan kegiatan produksi (Brown et al, 2009:13)

Produksi adalah mengangkat migas ke permukaan bumi. Produksi migas dilakukan melalui pengembangan lapangan yang dilakukan dengan pengeboran sumur produksi. Dalam kurun waktu tertentu (misalnya kontrak 25 tahun), suatu sumur produksi hanya dapat mengambil migas sebesar volume tertentu (cadangan per sumur) Akibatnya, untuk memproduksi cadangan terbukti migas selama waktu kontrak diperlukan pula jumlah sumur tertentu (Brown et al, 2009:13).

Proses produksi migas dibagi atas *primary recovery*, *secondary recovery*, dan *tertiary recovery*. *Primary recovery* adalah cara memproduksi sumur secara alamiah dengan tekanan reservoir yang ada menggunakan pompa (pompa angguk maupun pompa *subpermissible*) atau dengan gas lift. *Secondary recovery* dilakukan melalui pendorongan air (*water flood*) atau pendorongan gas (*gas flood*). Sementara *tertiary recovery* dilakukan dengan menambahkan zat kimia (polimer) pada air yang diinjeksikan, injeksi gas yang larut dalam minyak, injeksi uap air untuk menurunkan kekentalan, *in situ combustion* (sebagian minyak dibakar) atau injeksi mikroba. *Secondary* dan *tertiary recovery* biasa disebut *Enhanced Oil Recovery* (EOR).

Dalam penelitian ini, perusahaan migas terfokus pada sektor hulu khususnya kegiatan eksplorasi dan eksploitasi. Sampai saat ini –penelitian selesai, Pertamina sedang melakukan studi pendahuluan terkait eksplorasi dan eksploitasi di Iran.

## 2.3 Kurva J

Salah satu inti (*core*) dari penelitian ini ialah Kurva J. Kurva ini menjadi dasar penyusunan skenario kemungkinan dan dampak resiko politik di negara target. Selain itu, logika dalam kurva ini juga menjadi alasan peneliti menyusun indeks resiko negara. Keputusan untuk menggunakan Kurva J didasarkan pada artikel Bremmer (2005) yang berjudul *Managing Risk in an Unstable World* dan buku Bremmer (2006) yang berjudul *The J-Curve: A New Way to Understand Why Nations Rise and Fall*. Dalam sub-bab berikut, peneliti melakukan *review* terhadap dua karya tersebut.

### 2.3.1 *Managing Risk in an Unstable World* oleh Ian Bremmer pada 2005

Menurut Bremmer, risiko politik merupakan dampak politik terhadap pasar yang dipengaruhi dinamika hukum, perilaku pemimpin, dan bangkitnya pergerakan sipil –atau seluruh faktor yang bisa membuat sebuah negara stabil atau tidak stabil. Setidaknya ada 4 alasan mengapa risiko politik semakin penting untuk dipertimbangkan perusahaan:

Pertama, globalisasi ekonomi membuat negara-negara menjadi semakin terhubung satu sama lain. Pada 1980, ekspor dunia merepresentasikan 20,9% dari Produk Domestik Bruto (PDB) global, akan tetapi pada 2013 persentasenya naik mencapai 31,3%. Dengan kata lain, kebijakan politik Tiongkok dan Amerika Serikat bisa mempengaruhi kondisi pasar dalam jangka waktu lama.

Kedua, perilaku *Great Powers* di beberapa kawasan terbukti mampu merubah kalkulasi risiko di seluruh dunia. Selama 3 dekade terakhir, militer Amerika Serikat telah memperlihatkan kemampuan untuk merespon goncangan internasional, atau malah membuatnya.

Ketiga, tren *offshoring* –relokasi bisnis dari suatu tempat ke tempat lain sedang berkembang di seluruh dunia. Bahwa perusahaan cenderung mengarahkan produksi barang atau jasa atau operasi bisnisnya ke negara-negara yang memiliki buruh murah. Konsekuensi dari tren ini ialah

munculnya risiko berupa resistensi masyarakat sipil di negara-negara tersebut.

Keempat, dunia sedang mengalami kondisi ketergantungan terhadap energi dari kawasan yang tidak stabil dan negara-negara bermasalah dalam politik –Arab Saudi, Iran, Nigeria, Rusia, atau Venezuela. Bahwa instabilitas politik yang terjadi di negara tersebut bisa mempengaruhi stabilitas di negara-negara lain.

Bremmer menjelaskan salah satu cara yang efektif untuk menilai risiko politik ialah melihat stabilitas negara. Faktor ini ditentukan oleh dua hal: kapasitas negara untuk mengimplementasikan kebijakan yang telah direncanakan, walaupun terdapat kemungkinan guncangan (*shocks*), serta kemampuan negara untuk menghindarinya.

Guncangan termasuk konsep penting dalam risiko politik, dapat berasal dari dalam –misalnya demonstrasi di Mesir, transisi kekuasaan di Kuba atau dari luar –misalnya pengungsi dari Timur Tengah ke Eropa. Walaupun demikian, guncangan tidak bisa dilihat sebagai indikator dari stabilitas. Dalam kasus Arab Saudi, guncangan telah muncul berkali-kali, akan tetapi rejim pemerintahannya masih stabil.

Beberapa kesulitan dalam analisis risiko politik ialah memahami hubungan stabilitas dan keterbukaan. Amerika Serikat dianggap stabil karena keterbukaan. Akan tetapi Korea Utara, Myanmar dan Kuba juga dianggap stabil karena tertutup. Sebenarnya yang perlu diperhatikan ialah transisi dari negara stabil-karena tertutup ke negara stabil-karena terbuka, dan sebaliknya, karena selalu menghasilkan instabilitas.

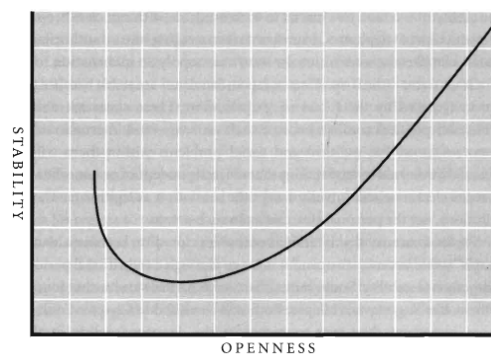
Penentuan posisi suatu negara dalam spektrum stabilitas dan keterbukaan, serta kemana arah mereka bergerak cukup sulit dilakukan. Dalam kasus Tiongkok, mereka stabil karena tertutup secara politik, akan tetapi terbuka secara ekonomi. Dalam hal ini, Bremmer menganggap ada konsekuensi yang harus diambil rejim berkuasa di Beijing, entah sistem politik Tiongkok mengikuti tren keterbukaan ekonomi, atau sebaliknya.

Terakhir, Bremmer melihat kelebihan perusahaan-perusahaan energi daripada perusahaan yang bergerak di sektor lain. Mereka ini terbiasa

beradaptasi dengan risiko karena sering beroperasi di negara-negara yang tidak stabil. Perusahaan seperti ini lanjutnya, harus memprioritaskan antisipasi pada risiko jangka panjang –terutama sumber daya manusia dan sumber daya alam di negara tuan rumah.

### **2.3.2 *The J-Curve: A New Way To Understand Why Nations Rise and Fall* oleh Ian Bremmer pada 2006**

Dalam buku ini, gagasan utama Bremmer ialah “Kurva J” yang didesain untuk para pengambil kebijakan negara dalam membuat kebijakan luar negeri yang efektif. Termasuk membantu petinggi perusahaan dalam memahami risiko yang sedang/akan dihadapi ketika melakukan investasi di luar negeri. “Kurva J” dapat menjelaskan bagaimana negara-negara merespon guncangan politik dan ekonomi. Termasuk menggambarkan kekuatan politik dan ekonomi yang mendorong beberapa negara ke arah kemajuan atau naik, serta mendorong lainnya ke arah kemunduran atau turun.



Gambar 2.3 Kurva J

Sumber: Bremmer (2006)

Kurva J dipahami dengan membayangkan sebuah grafik dimana sumbu vertikal mengukur stabilitas, dan sumbu horizontal mengukur keterbukaan politik dan ekonomi terhadap dunia luar. Setiap negara - dengan masing-masing tingkat stabilitas dan keterbukaannya muncul sebagai sebuah poin data di grafik. Poin data tersebut kemudian membuat bentuk “Kurva J”.

Secara umum negara-negara yang berada di sebelah kiri “Kurva J” makin tertutup, sedangkan di sebelah kanan makin terbuka. Adapun negara yang berada di atas “Kurva J” cenderung lebih stabil, sebaliknya di bawah cenderung kurang stabil. Stabilitas negara-negara di sebelah kiri “Kurva J” tergantung pemimpinnya. Adapun negara-negara di sebelah kanan tergantung pada institusi negara –eksekutif, legislatif dan yudikatif.

Pergerakan dari sisi kiri ke kanan sepanjang “Kurva J” memperlihatkan sebuah negara yang stabil karena tertutup harus melalui periode instabilitas ketika terbuka dari dunia luar. Sama halnya pergerakan dari sisi kanan ke kiri, memperlihatkan sebuah negara yang stabil karena terbuka harus melalui periode instabilitas ketika tertutup dari dunia luar.

Menurut Bremmer, keterbukaan ialah ukuran yang memperlihatkan kondisi sebuah negara dalam harmoni terhadap globalisasi –sebuah proses dimana manusia, ide/gagasan, informasi, barang dan jasa bergerak lintas batas internasional dengan kecepatan tertentu. Keterbukaan juga mengacu pada arus informasi dan ide/gagasan di dalam batas negara.

Adapun stabilitas memiliki dua komponen, yaitu kapasitas negara dalam menghadapi guncangan dan kemampuan mereka untuk terhindar dari membuat guncangan. Stabilitas ialah kapasitas untuk menahan guncangan. Stabilitas melindungi sebuah negara ketika menghadapi pergolakan politik, ekonomi dan sosial. Termasuk memberikan kemampuan bagi sebuah negara untuk tetap menjadi negara.

Bremmer menggarisbawahi pengaruh faktor sejarah, geografi, budaya dan faktor-faktor lain memberikan kekuatan dan kelemahan pada masing-masing negara. Sebagai konsekuensinya, setiap negara memiliki “Kurva J” masing-masing.

Kurva J Korea Utara lebih rendah dari Arab Saudi karena Korea Utara tidak memiliki sumber daya alam yang dapat meningkatkan stabilitas pada tingkatan keterbukaan. Ketika harga minyak naik, negara-negara seperti Arab Saudi, Venezuela dan Nigeria bisa mendapat

pendapatan lebih dan bisa menggunakan kelebihan tersebut untuk membuat lapangan pekerjaan, membeli senjata atau apapun yang dapat meningkatkan stabilitas politik jangka pendek.

Goncangan bisa berasal dari dalam maupun luar. Tidak ada negara –baik stabil maupun tidak stabil yang memiliki kapasitas untuk menahan munculnya goncangan. Akan tetapi negara yang kurang stabil dapat memproduksi goncangan sendiri dan mengalami goncangan dari negara-negara lain.

Di dalam artikel dan bukunya, Bremmer tidak menjelaskan lebih lanjut soal pemetaan dan penilaian risiko negara yang seharusnya menjadi landasan sebelum menentukan posisi negara di dalam Kurva J. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti menyusun sebuah indeks risiko negara untuk memetakan dan menilai kondisi negara tersebut. Dengan pertimbangan nilai negara dalam indeks peneliti bakal menentukan posisi negara di dalam Kurva J.

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Dalam sub-bab ini, peneliti menggunakan 3 penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini karena mengulas tentang risiko politik. Tesis yang digunakan berasal dari penelitian mahasiswa pasca-sarjana Universitas Stellenbosch tentang risiko politik di Nigeria dan Libya. Adapun penelitian lain yang digunakan berasal dari *Journal of Current Chinese Affairs* No. 42 Volume 1 Tahun 2013.

### **2.4.1 *Corruption As A Political Risk Factor For Investors In Oil and Gas Industry, With Specific Emphasis on Nigeria: Identification, Analysis and Measurement oleh Lone Jessen Pada 2012***

Dalam tesisnya, Jessen membahas korupsi sebagai bentuk risiko politik dalam industri migas, dengan mengambil studi kasus di Nigeria. Terdapat 3 rumusan masalah yang diajukan Jessen; Pertama, mengukur dan menilai korupsi sebagai salah satu risiko politik; Kedua, konseptualisasi

korupsi sebagai risiko politik; dan Ketiga, indikator korupsi. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif.

Berdasarkan teori korupsi, struktur politik dan institusional serta kerangka peraturan di Nigeria. Jessen menggunakan 6 indikator untuk mengukur korupsi.

1. Pemisahan kekuasaan (*separation of power*) –secara prinsip merupakan model dimana fungsi eksekutif, legislatif dan yudikatif dibagi antara beberapa institusi dan badan yang independen. Tujuannya untuk mencegah penumpukan kekuasaan (*concentration of power*) dan membangun *checks and balances*.
2. Monopoli dan diskresioner kekuasaan. Jika dalam praktiknya hanya beberapa pejabat publik yang diberikan monopoli kewenangan untuk memeriksa aktivitas terkait lisensi, ijin, investasi dan lainnya, maka mereka (pejabat publik) dapat menggunakan kekuasaan publik untuk mengambil upeti dari mereka yang memerlukan lisensi atau ijin.
3. Akuntabilitas dan transparansi yang dapat dipahami sebagai upaya-upaya untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan. Keempat, sturuktur hukum yang memiliki peran penting untuk membatasi jumlah korupsi di tingkatan pemerintah dari yang paling tinggi sampai yang paling rendah karena melakukan pengawasan petugas publik dan politisi.
4. *Capture economy* yang secara sederhana dapat dipahami ketika seseorang membayar upeti dengan tujuan untuk mengubah kebijakan dan lingkungan hukum.
5. Ketimpangan dan pembangunan. Bahwa lingkungan ekonomi berkontribusi terhadap evolusi korupsi ke tingkatan ekonomi strategis da instrumen kebijakan.
6. Terakhir, persepsi korupsi yang dapat menggambarkan informasi tentang korupsi pada suatu negara. Persepsi korupsi diketahui melalui laporan-laporan yang dikeluarkan *Global Competitiveness Report*, *Political and Economic Risk Consultancy* atau *Transparency*

*International*. Adapun kesimpulan dari penelitian Jassen, bahwa Nigeria termasuk negara yang sangat korup.

Berdasarkan tesis Jessen, peneliti menggunakan korupsi sebagai salah satu variabel dalam dimensi politik suatu negara.

#### **2.4.2 Assessing Key Political Risk Indicators For Authoritarian States: The Case of Libya and The Petroleum Industry oleh Roger Bjelland Pada 2012**

Dalam tesisnya, Bjelland membahas indikator-indikator utama risiko politik dalam industri migas di negara otoriter, dengan mengambil studi kasus di Libya. Terdapat 3 rumusan masalah yang diajukan Jessen; Pertama, risiko politik sebagai sebuah disiplin ilmu digunakan sebagai alat analisis untuk memprediksi situasi politik pada negara otoriter; Kedua, variabel-variabel yang menjadi dasar untuk indikator risiko politik; dan Ketiga, analisis risiko politik dengan mengacu pada kondisi politik-ekonomi dan sosial di Libya di masa lalu digunakan untuk memprediksi situasi di Libya di masa depan. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif.

Dalam analisisnya, Bjelland sangat terpengaruh penelitian Venter (1999) yang menemukan beberapa indikator utama risiko politik, yaitu:

1. *Bad neighbours* atau kekuatan politik regional atau ketergantungan terhadap negara tetangga. Venter menemukan bahwa indikator ini dianggap vital dalam model risiko politik *Business Risk Service* (BERI) dan *Economic Intelligence Unit* (EIU).
2. Islam radikal atau kekuatan religius radikal lain. Venter menganggap indikator ini penting mengingat islam fundamentalisme tidak mengakui kapitalisme dan menolak investasi asing.
3. Otoritarianisme. Venter menganggap indikator ini penting karena negara otoriter terlihat stabil di luar, padahal perubahan di dalam negara otoriter terbilang cepat dan dampaknya besar –dalam bentuk kerusuhan sipil dan kekerasan politik.
4. Suksesi kepemimpinan yang tidak jelas. Venter menemukan fakta bahwa korupsi dan nepotisme merupakan masalah paling besar dari

kepemimpinan dalam jangka waktu lama. Selain itu, suksesi menjadi masalah lainnya.

5. Tensi etnis atau religi. Venter menganggap tensi etnis/religi dapat mengarahkan kondisi ke konflik terbuka, perusakan properti sampai perubahan rejim.
6. Perang atau pemberontakan bersenjata atau instabilitas atau perubahan politik yang inkonstitusional. Venter menganggap perang sering mengarahkan kondisi ekonomi ke tingkatan terburuk
7. Konflik dalam masyarakat atau perbedaan ideologi yang dalam. Pembagian masyarakat biasanya didasarkan pada ideologi atau kelas, dan bisa memunculkan sebuah ancaman bagi konsistensi sosial dan kebijakan ekonomi.
8. Percepatan urbanisasi/kondisi sosial/ledakan populasi. Venter menganggap variabel-variabel ini dapat menjadi pemicu korupsi, kriminalitas, pengangguran dan permasalahan sosial lainnya.
9. Terakhir, kondisi makro-ekonomi. Venter menyatakan bahwa terdapat hubungan antara elemen bisnis dan ekonomi yang rentan terhadap pengaruh politik. Adapun kesimpulan dari penelitian Bjelland, bahwa Libya termasuk negara yang memiliki risiko tinggi.

Berdasarkan tesis Bjelland, peneliti juga menggunakan beberapa faktor yang telah dijelaskan Venter untuk menjadi variabel dalam dimensi sosial, ekonomi dan pertahanan/keamanan. Untuk dimensi sosial, peneliti menggunakan faktor tensi etnis/religi. Sedangkan untuk dimensi ekonomi, peneliti menggunakan faktor kondisi makro-ekonomi. Terakhir untuk dimensi pertahanan/keamanan, peneliti menggunakan faktor *bad neighbour*.

#### **2.4.3 Learning From Failure: China's Overseas Oil Investments dalam Journal of Current Chinese Affairs oleh Susana Moreira pada 2013**

Dalam jurnalnya, Moreira mengulas perubahan strategi antisipasi risiko politik yang dilakukan perusahaan migas nasional Tiongkok di beberapa negara.

Moreira membagi periode ekspansi perusahaan-perusahaan migas nasional Tiongkok menjadi 3, yaitu: Periode Percobaan, 1993-2002; Periode Pertumbuhan, 2002-2009; dan saat ini, 2009-sampai sekarang. Dalam 3 periode ini, terlihat evolusi strategi antisipasi risiko politik perusahaan-perusahaan migas nasional Tiongkok.

Selama Periode Percobaan (1993-2002), perusahaan-perusahaan migas nasional Tiongkok melakukan beberapa strategi antisipasi risiko politik seperti: perjanjian perlindungan investasi, kontrak bagi-hasil produksi, usaha patungan dan membangun hubungan baik dengan tokoh atau figur di negara *host*.

Selama Periode Pertumbuhan (2002-2009) dan saat ini (2009-Sampai Sekarang), perusahaan-perusahaan migas nasional Tiongkok melakukan beberapa strategi antisipasi risiko politik seperti: diplomasi pemerintah, perjanjian perlindungan investasi, asuransi risiko politik, kontrak bagi-hasil produksi, usaha patungan, jaringan ketergantungan, membangun hubungan baik dengan tokoh atau figur di negara *host*, akomodasi sosial dan pengumpulan intelijen.

Dalam kesimpulannya, Moreira menganggap evolusi strategi antisipasi risiko politik yang dialami perusahaan-perusahaan migas nasional Tiongkok dalam ekspansinya ke seluruh dunia merupakan hasil pembelajaran yang bisa dicontoh perusahaan-perusahaan migas nasional lain di Asia-Pasifik.

Berdasarkan jurnal Moreira (2013), peneliti menggunakan strategi antisipasi yang dipraktikkan beberapa perusahaan migas nasional dan multinasional selama ini untuk menjadi rekomendasi bagi Pertamina di negara target.

#### **2.4.4 Relevansi Penelitian Dengan Penelitian Terdahulu**

Dalam sub-bab ini, peneliti menggambarkan persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

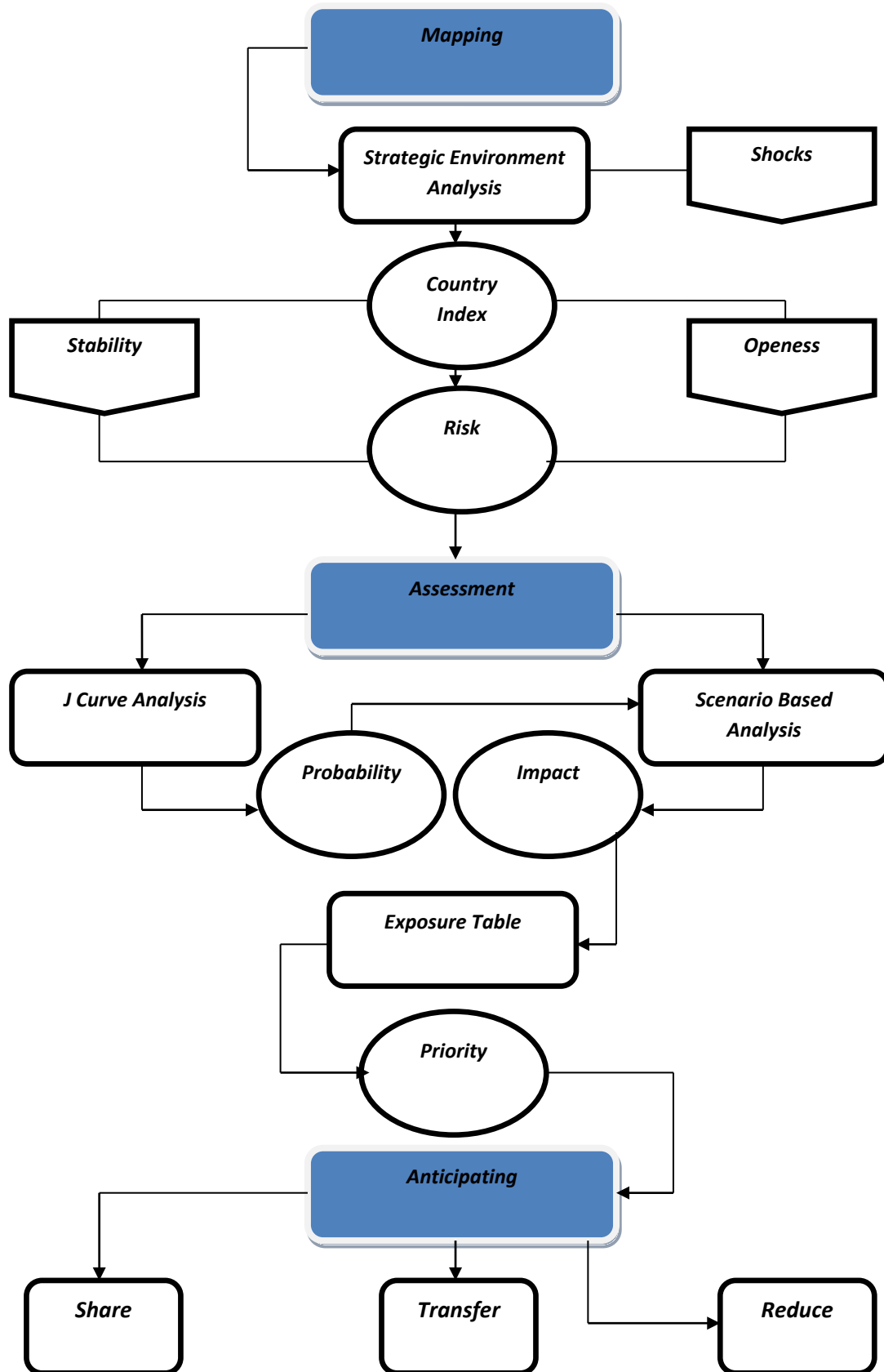
Literatur/Penelitian	Persamaan	Perbedaan
<i>Corruption As A Political Risk Factor For Investors In Oil and Gas Industry, With Specific Emphasis on Nigeria: Identification, Analysis and Measurement</i> oleh Lone Jessen Pada 2012 (Tesis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan risiko politik dalam industri migas</li> <li>• Objek negara produsen minyak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika penelitian pertama terfokus pada aspek pemetaan risiko politik, penelitian ini terfokus pada manajemen risiko politik (pemetaan, penilaian dan perumusan strategi)</li> <li>• Jika penelitian pertama menggunakan metodologi kualitatif, penelitian ini menggunakan metodologi campuran</li> <li>• Objek negara di kawasan Timur Tengah</li> </ul>
<i>Assessing Key Political Risk Indicators For Authoritarian States: The Case of Libya and The Petroleum Industry</i> oleh Roger Bjelland Pada 2012 (Tesis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan risiko politik dalam industri migas</li> <li>• Objek negara produsen minyak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika penelitian pertama terfokus pada aspek pemetaan risiko politik, penelitian ini terfokus pada manajemen risiko politik (pemetaan, penilaian dan perumusan strategi)</li> <li>• Jika penelitian pertama menggunakan metodologi kualitatif, penelitian ini menggunakan metodologi campuran</li> <li>• Objek negara di kawasan Timur Tengah</li> </ul>
<i>Learning From Failure: China's Overseas Oil Investments</i> oleh Susana Moreira pada 2013 (Jurnal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan risiko politik dalam industri migas</li> <li>• Subjek perusahaan minyak nasional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jika penelitian pertama terfokus pada aspek perumusan strategi antisipasi risiko politik, penelitian ini terfokus pada manajemen risiko politik (pemetaan, penilaian dan perumusan strategi)</li> <li>• Jika penelitian pertama menggunakan metodologi kualitatif, penelitian ini menggunakan metodologi campuran</li> </ul>

Sumber: Peneliti (2016)

Secara umum, perbedaan mendasar antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu ialah metodologi yang digunakan. Penelitian ini menggunakan metode campuran yang didasarkan pada beberapa alat analisis seperti analisis lingkungan strategis, penyusunan indeks, analisis Kurva J dan analisis skenario. Sedangkan penelitian terdahulu hanya menggunakan metodologi kualitatif.

Selain itu, perbedaan lain ialah objek penelitian. Objek penelitian ini ialah Pertamina sebagai entitas perusahaan dan Iran sebagai entitas negara. Sedangkan penelitian terdahulu hanya terfokus pada entitas negara saja (Libya dan Nigeria) atau entitas perusahaan saja (CNPC)

## 2.5 Kerangka Penelitian



Kerangka penelitian dapat dipahami sebagai berikut:

1. Secara umum, penelitian ini akan membahas soal pemetaan, penilaian dan perumusan strategi antisipasi risiko politik di negara target ekspansi
2. Langkah pertama dalam pemetaan risiko politik melalui analisis lingkungan strategis. Keluaran dari analisis lingkungan strategis ialah gambaran kondisi politik-ekonomi global, regional dan nasional. Gambaran tersebut memperlihatkan potensi gangguan yang terjadi pada suatu negara.
3. Langkah kedua melalui penyusunan indeks resiko negara. Setelah mengetahui poin negara dalam indeks, peneliti dapat memetakan resiko politik yang akan terjadi di suatu negara.
4. Tahapan selanjutnya ialah penilaian risiko politik. Risiko politik dinilai kemungkinan dan dampaknya. Untuk menilai kemungkinan risiko politik, peneliti menggunakan analisis Kurva J.
5. Adapun untuk menilai dampak risiko politik, peneliti menggunakan analisis skenario yang didasarkan pada pengalaman perusahaan migas nasional/multinasional lain, serta estimasi harga risiko dari konsultan risiko politik *Oxford Analytica*
6. Setelah mendapat gambaran kemungkinan dan dampak risiko politik. Peneliti menggunakan *exposure table* untuk mengetahui risiko mana yang paling besar/tinggi.
7. Terakhir, peneliti merumuskan strategi antisipasi untuk masing-masing risiko politik.