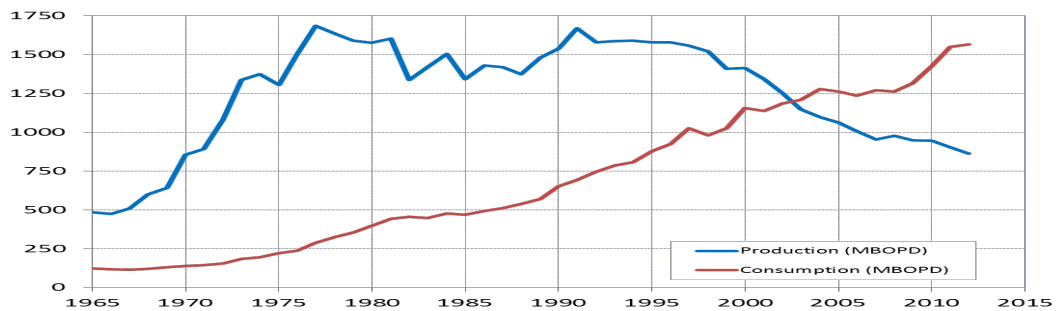


BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

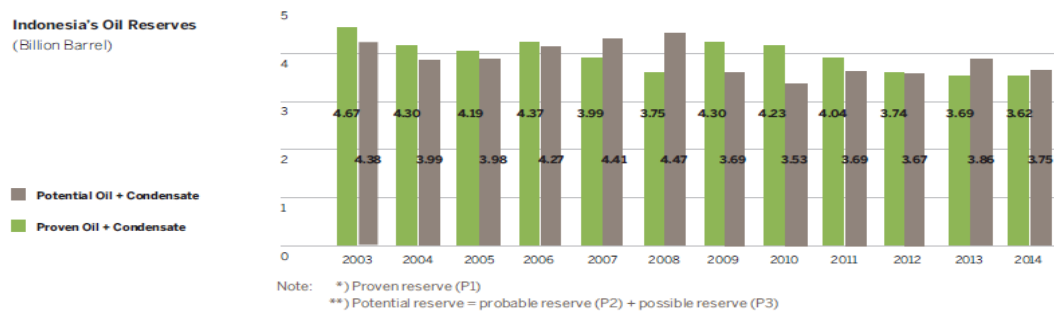
Pada 2003, Indonesia telah menjadi negara *net* importir minyak mentah (*crude oil*). Status *net* importir dapat dilihat dari *gap* produksi dan konsumsi minyak mentah yang semakin lebar setiap tahun (lihat grafik 1.1). Pada 2014 produksi minyak mentah Indonesia sekitar 850 ribu barel per hari, dengan konsumsi mencapai 1,6 juta barel per hari (*British Petroleum*, 2015:8-9).



Grafik 1.1 Produksi dan Konsumsi Migas di Indonesia (1965-2014)

Sumber: SKK Migas (2014)

Cadangan migas nasional juga mengalami tren penurunan selama 5 tahun terakhir. Pada 2014, cadangan terbukti hanya mencapai 3,7 miliar barel (lihat grafik 1.2). Dengan asumsi kebutuhan mencapai 300 juta barel per tahun, minyak mentah di Indonesia akan habis dalam waktu 12 tahun kedepan jika pemerintah tidak menemukan cadangan baru.



Grafik 1.2 Cadangan Minyak Indonesia (2003-2014)

Sumber: SKK Migas (2014)

Mengacu pada Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2014 Tentang Kebijakan Energi Nasional Pasal 10 Ayat (1) Huruf b bahwa ketersediaan energi untuk kebutuhan nasional dipenuhi dengan meningkatkan produksi energi dan sumber energi dalam negeri dan/atau dari sumber luar negeri. Dalam hal ini, PT Pertamina (Persero) sebagai perusahaan minyak nasional dapat melakukan ekspansi sektor hulu (*upstream*) di luar negeri.

Selama 2016, rencana ekspansi Pertamina di luar negeri telah muncul beberapa kali di media. Hal ini terlihat dari pemindaian berita oleh peneliti selama 6 bulan terakhir (lihat Tabel 1.1).

Tabel 1.1 Pemindaian Berita di Media

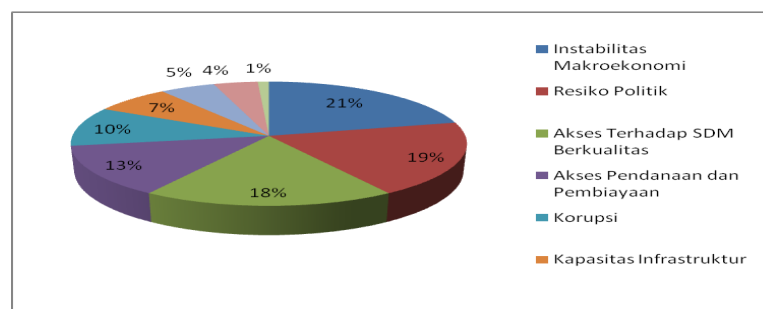
Sumber	Waktu/Oleh	Keyword Berita
Kompas.com	08/03/16 oleh Menteri ESDM, Sudirman Said; Dirjen Migas Kementerian ESDM, I.G.N. Wiratmaja Puja; dan Direktur PT Pertamina Hulu Energi, Syamsu Alam	Pemerintah, Pertamina, Rencana Akuisisi, Blok Migas, Azerbaijan
Detik.com	15/05/16 oleh Direktur PT Pertamina, Dwi Soetjipto	Pertamina, Rencana Akuisisi, 3 Blok Migas, Rusia, <i>Rosneft</i>
Detik.com	22/06.16 oleh Direktur PT Pertamina Hulu Energi, Syamsu Alam	Pertamina, Rencana Akuisisi, Blok Migas, Afrika Barat, Timur Tengah, Asia Tengah
Kompas.com	29/06/16 oleh Direktur PT Pertamina, Dwi Soetjipto	Pertamina, Rencana Akuisisi, 4 Blok Migas, Iran, <i>National Iranian Oil Company</i> (NIOC)
Detik.com	19/07/16 oleh Direktur PT Pertamina Hulu Energi, Syamsu Alam	Pertamina, MoU, 2 Blok Migas, Iran, <i>National Iranian Oil Company</i> (NIOC), Penjajakan, Akuisisi, Afrika Barat, Timur Tengah, Asia Tengah
Beritasatu.com	25/07/16 oleh Direktur PT Pertamina Hulu Energi, Syamsu Alam; Direktur Keuangan Pertamina, Arief Budiman	Pertamina, MoU, 2 Blok Migas, Iran, <i>National Iranian Oil Company</i> (NIOC)
Detik.com	01/08/16 oleh Direktur PT Pertamina (Persero), Dwi Soetjipto	Pertamina, Gabon, Tanzania, Nigeria, Maurel&Prom

Sumber: Diolah Peneliti (2016)

Dalam praktiknya, ekspansi perusahaan di luar negeri seringkali menghadapi risiko, salah satunya ialah risiko politik. Hal ini diakui oleh Direktur Pertamina Hulu Energi, Syamsu Alam (22/06/16) bahwa “...*salah*

satu tantangan non-teknis misalnya situasi geopolitik di negara tersebut. Jika kondisi geopolitik tidak stabil, tentu kegiatan produksi Pertamina bisa terganggu. Maka pertimbangan Pertamina ketika akan mencaplok blok migas ialah geopolitik di negara target...”

Adapun risiko politik makin mendapat perhatian dalam satu dekade belakangan. Pada 2013, *Multilateral Investment Guarantee Agency* (MIGA) melakukan survei terhadap lebih dari 100 perusahaan multinasional di seluruh dunia. Hasilnya 19% persen responden menganggap risiko politik menjadi faktor yang penting untuk dipertimbangkan dalam 3 tahun kedepan (lihat grafik 1.3). Jika risiko politik memang dianggap penting, bagaimana perusahaan mengelola risiko tersebut?

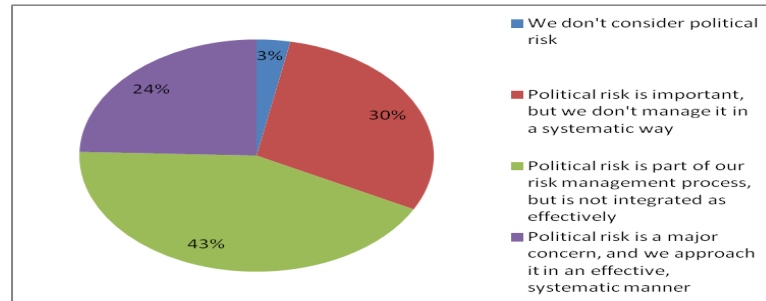


Grafik 1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Investasi Dalam 3 Tahun Kedepan

Sumber: *Multilateral Investment Guarantee Agency* (2013)

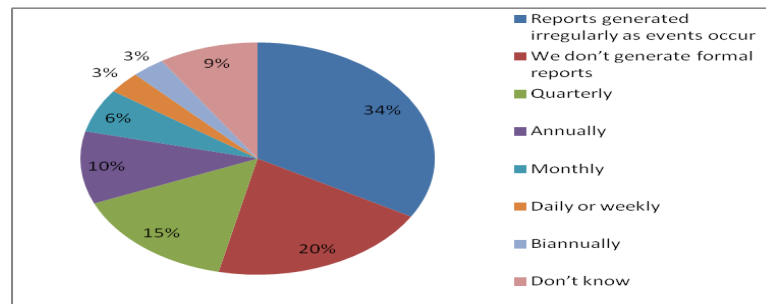
Selama ini sebagian besar perusahaan tidak mengelola risiko politik dengan baik. Hal ini terlihat dari survei lain yang pernah dilakukan *PricewaterhouseCoopers* dan *Eurasia Group* pada 2006. Beberapa hal penting terkait survei tersebut, misalnya: Pertama, sebagian besar petinggi perusahaan memahami risiko politik, akan tetapi tidak mengelola risiko tersebut secara sistematis (lihat grafik 1.4). Kedua, sebagian besar petinggi perusahaan hanya membuat laporan terkait risiko politik hanya ketika peristiwa berlangsung (lihat grafik 1.5). Ketiga, seluruh petinggi perusahaan jarang melakukan analisis risiko politik untuk mengambil keputusan bisnis yang sedang berjalan. Keempat, seluruh petinggi

perusahaan juga jarang melakukan analisis risiko politik ketika akan melakukan akuisisi.



Grafik 1.4 Persepsi Petinggi Perusahaan Tentang Risiko Politik

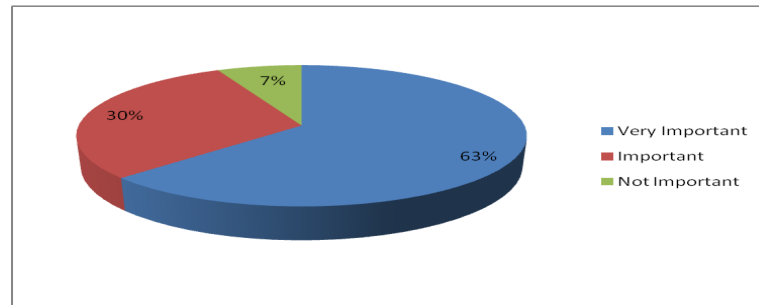
Sumber: *PricewaterhouseCoopers dan Eurasia Group (2006)*



Grafik 1.5 Petinggi Perusahaan dan Laporan Risiko Politik

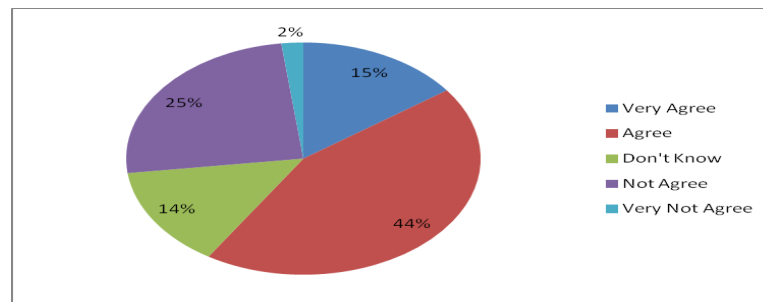
Sumber: *PricewaterhouseCoopers dan Eurasia Group (2006)*

Sebagai perbandingan, peneliti melihat survei yang dilakukan *CFA Institute*. Hasilnya, sebagian besar pengusaha dan investor menganggap pemahaman politik kawasan dan negara tujuan ialah penting untuk proses pengambilan keputusan investasi (lihat grafik 1.6). Para pengusaha dan investor juga mengakui bahwa risiko politik yang terjadi selama 3 tahun belakangan tidak diantisipasi secara serius (lihat grafik 1.7), dengan mengambil contoh kasus terkait gejolak geopolitik di Eropa Timur pada 2014.



Grafik 1.6 Pertimbangan Geopolitik Untuk Keputusan Investasi

Sumber: *CFA Institute (2014)*



Grafik 1.7 Pebisnis dan Investor Tidak Mengantisipasi Risiko Geopolitik di Rusia

Sumber: *CFA Institute (2014)*

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian terkait manajemen risiko politik Pertamina di Iran yang notabene menjadi salah satu negara tujuan perusahaan sektor hulu migas di luar negeri.

1.2 Rumusan Masalah

Fokus penelitian dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

“Bagaimana proses manajemen risiko politik PT Pertamina (Persero) atas rencana investasi di sektor hulu migas di Iran?”

Serta tiga pertanyaan utama yang dapat membantu menjawab pertanyaan utama, seperti:

1. Bagaimana peta risiko politik di Iran?
2. Bagaimana penilaian terhadap risiko politik di Iran?

3. Bagaimana antisipasi dan mitigasi risiko PT Pertamina (Persero) terhadap risiko politik di Iran?

Di dalam Bab III, peneliti membuat pertanyaan-pertanyaan turunan untuk bantu menjawab pertanyaan penelitian dan tiga pertanyaan utama.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yaitu: Pertama, memetakan risiko politik di Iran; Kedua, menilai risiko politik di Iran; Ketiga, membangun strategi antisipasi terhadap risiko politik yang akan terjadi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat teoritis bagi pengembangan studi pertahanan dan ketahanan, manajemen risiko dan hubungan internasional. Termasuk manfaat praktis bagi *stakeholder* seperti petinggi di perusahaan nasional (BUMN) serta pejabat pemerintah di Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan dan Badan Intelijen Negara.

Beberapa manfaat teoritis seperti: Pertama, penelitian ini menjelaskan pengaruh empat dimensi utama dalam suatu negara terhadap risiko yang muncul pada negara tersebut di masa depan. Kedua, penelitian ini menjelaskan manajemen risiko politik dengan komprehensif. Ketiga, penelitian ini menjelaskan kurva “kehidupan” suatu negara dalam sistem internasional yang dipengaruhi lingkungan strategis di negara tersebut.

Adapun beberapa manfaat praktis seperti: Pertama, untuk perusahaan nasional seperti Pertamina penelitian ini dapat berguna menjadi naskah akademik penyusunan *blueprint* strategi ekspansi bisnis di luar negeri. Kedua, untuk instansi pemerintah seperti Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan dan Badan Intelijen Negara penelitian ini dapat berguna sebagai metode alternatif untuk memetakan dan menilai kondisi negara-negara yang dapat menjadi ancaman bagi kelangsungan hidup Indonesia di masa depan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ditinjau dari keterkaitan terhadap konsep ketahanan energi, maka penelitian ini secara tidak langsung berkontribusi pada aspek ketersediaan energi, karena perusahaan sektor hulu migas Pertamina di luar negeri bertujuan untuk meningkatkan produksi dan menambah cadangan migas nasional.

Adapun relevansi penelitian ini terhadap silabus program studi Ketahanan Energi Universitas Pertahanan, ialah: mata kuliah Energi dan Pertahanan yang mempelajari manajemen strategis pada sektor energi; Filsafat dan Teori Perang yang mempelajari hakikat perilaku negara dalam hubungan internasional; dan Politik Energi yang mempelajari hubungan geopolitik dengan energi

Ditinjau dari studi energi secara umum, ruang lingkup penelitian ini terfokus pada sumber daya energi minyak bumi, khususnya pada perusahaan di sektor hulu. Ditinjau dari studi manajemen secara umum, ruang lingkup penelitian ini terfokus pada manajemen risiko, khususnya risiko politik.

1.6 Batasan Penelitian

Terdapat beberapa batasan di dalam penelitian ini, antara lain:

1. Seluruh data untuk menggambarkan kondisi Iran termasuk data sekunder dalam rentang waktu 1990-2015. Dengan kata lain, Iran masih mengalami sanksi/embargo oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa, Amerika Serikat dan Uni Eropa.
2. Tipe risiko politik yang dibahas dalam penelitian ini termasuk:
 - Gangguan Politik Eksternal yang mengambil contoh Sanksi Ekonomi/Embargo;
 - Perang yang mengambil contoh Perang Antar Negara;
 - Terorisme yang mengambil contoh Serangan Kelompok Sunni Radikal;

- Gangguan Politik Internal yang mengambil contoh Perang Sipil;
- Risiko Kontrak yang mengambil contoh Pengambilalihan Aset atau Nasionalisasi; dan
- Risiko Kebijakan yang mengambil contoh Kenaikan Pajak Perusahaan