

Analisis Stakeholder di Wilayah Operasional Perusahaan Pertambangan Migas

Rabin Ibnu Zainal
Universitas Bina Darma
Email: rabin.zainal@binadarma.ac.id

Abstract

Mining companies, such as oil and gas mining, are categorized as having a very risky impact on the environment and surrounding communities. For this reason, mining companies are encouraged to identify stakeholders in the company's operation area, and then communicate and strategize with these stakeholders to mitigate the impact that may arise from the company's operations. Stakeholder analysis approaches are often used to identify stakeholders. In addition, stakeholder analysis also provides an overview of the attributes of each stakeholder related to power, influence and legitimacy. Qualitative methods are used in research based on interviews and observations with all parties related to the operations of oil and gas companies. Through this method, stakeholders are identified in the community, local government and internal oil and gas mining companies. Each identified stakeholder was also analyzed for each attribute, and research finds that each stakeholder has different attributes. Stakeholder attributes affect the position of these stakeholders, and surely affect the relationship between these stakeholders and other stakeholders. The research concludes that a different approach strategy is required from each stakeholder based on the attributes possessed by these stakeholders.

Keywords: Stakeholder Analysis, Oil And Gas Company, Power, legitimacy, Urgency.

Abstrak

Perusahaan pertambangan, seperti pertambangan minyak dan gas dikategorikan memiliki dampak sangat beresiko terhadap lingkungan dan masyarakat sekitar. Untuk itu perusahaan pertambangan didorong untuk mengidentifikasi para pemangku kepentingan (stakeholder) yang berada di wilayah operasi perusahaan tersebut, dan selanjutnya melakukan komunikasi dan strategi dengan stakeholder tersebut untuk memitigasi dampak yang mungkin ditimbulkan dari operasional perusahaan. Analisis pendekatan stakeholder sering digunakan untuk mengidentifikasi para pemangku kepentingan. Selain itu, analisis stakeholder juga memberikan gambaran tentang atribut dari setiap stakeholder terkait dengan kekuasaan, pengaruh, dan legitimasi. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian dengan berdasarkan wawancara dan observasi dengan seluruh pihak yang terkait dengan operasional perusahaan migas. Melalui metode ini, teridentifikasi stakeholder yang terdapat di masyarakat, pemerintah daerah dan internal perusahaan pertambangan migas. Setiap stakeholder yang teridentifikasi juga dianalisis setiap atributnya, dan ditemukan bahwa setiap stakeholder memiliki atribut yang berbeda-beda. Atribut stakeholder mempengaruhi posisi stakeholder tersebut, dan tentunya mempengaruhi hubungan stakeholder tersebut dengan stakeholder lainnya. Penelitian memberikan kesimpulan bahwa diperlukan strategi pendekatan yang berbeda dari setiap stakeholder berdasarkan atribut yang dimiliki oleh stakeholder tersebut.

Kata kunci: Analisis Stakeholder, Perusahaan Migas, Kekuasaan, Legitimasi, Urgensi.

1. Pendahuluan

Trend global saat ini, menuntut bisnis untuk mengedepankan etika bisnis agar dapat diterima oleh pasar. Penolakan CPO dari perusahaan perkebunan sawit oleh negara-negara Eropa, diakibatkan karena banyak perusahaan perkebunan sawit di Indonesia tidak memenuhi nilai-nilai etis dalam produksinya (Sari, 2018). Dilain pihak, mengedepankan etika bisnis juga dapat membangun konstruksi sosial untuk membentuk *branding image* bagi perusahaan untuk diterima oleh pasar global, seperti yang dilakukan oleh Bodyshop yang memanfaatkan nilai-nilai etika bisnis untuk strategi perusahaan (Kent and Stone, 2007). Pada hakekatnya, kepedulian korporat terhadap masyarakat adalah juga untuk keuntungan korporat itu sendiri dalam kaitannya untuk

memperoleh izin lokal dalam rangkang adaptasi sosialnya. Realisasi keuntungan ini dapat dilihat dalam bentuk kepercayaan publik kepada perusahaan tersebut.

Selain itu, mengedepankan etika bisnis dengan memperhatikan para pemangku kepentingan, karena para stakeholder tersebut juga berkontribusi terhadap profit atau laba perusahaan. Disadari bahwa laba perusahaan tersebut juga diperoleh dari : a) Usaha dari manajer dan karyawan perusahaan, baik karyawan tetap maupun kontrak sehingga perusahaan bisnis juga perlu memperhatikan kondisi sosial karyawannya, b) Pengorbanan masyarakat sekitar, dengan mengorbankan sumber daya alam milik mereka, serta dampak yang ditimbulkan oleh perusahaan terhadap potensi ekonomi mereka, c) Pemerintah, dengan kewenangan kebijakan yang memberikan fasilitas-fasilitas kepada perusahaan untuk melegalisasi kegiatan produksi perusahaan. Dengan pengorbanan dan usaha dari ketiga pihak (aktor) diatas, perusahaan dapat melangsungkan produksinya dan memperoleh laba. Selayaknyalah, perusahaan dalam kegiatan operasionalnya juga mempunyai tanggung jawab sosial kepada aktor-aktor diatas, dan tidak hanya sebatas kepada pembayaran pajak (Zainal, 2006).

Salah satu bentuk konkrit yang paling banyak diimplementasikan dari etika bisnis adalah tanggung jawab terhadap sosial dan lingkungan (*social and ecological responsibility*). Paradigma ini berangkat dari komitmen pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) sebagai hasil kesepakatan Rio Summit (1992), dimana tuntutan terhadap peran korporasi untuk turut mendukung terlaksananya tata perekonomian dunia yang lebih adil, baik untuk generasi sekarang maupun generasi mendatang. Dalam konteks Indonesia, tuntutan kontribusi bisnis dalam pembangunan dan penyediaan barang publik, menjadikan tanggung jawab sosial dan lingkungan menjadi mandat terhadap perusahaan, terutama perusahaan yang terkait dengan pengelolaan sumberdaya alam (Zainal, 2019).

Dengan etika bisnis tersebut, orientasi korporasi juga tidak hanya fokus pada peningkatan aset pemegang saham (*shareholder*), akan tetapi juga mencakup tanggung jawab lingkungan dan sosial kepada para stakeholder yang terkait dengan aktivitas bisnis mereka. Analisis lingkungan eksternal entitas bisnis (termasuk di dalamnya faktor sosial dan masyarakat sekitar) harus menjadi bagian dalam proses pencapaian tujuan perusahaan, selain elemen-elemen internal perusahaan yang sudah lama menjadi input utama. Ini merupakan bagian dari komitmen utama suatu perusahaan untuk selalu menjalankan usaha dengan senantiasa memperhatikan lingkungan alam dan masyarakat di kawasan terdekat dengan lokasi operasinya.

Bentuk perwujudan tanggung jawab sosial perusahaan adalah dikembangkannya skema Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*), yang telah menjadi standar penilaian terhadap performa perusahaan terutama yang bersifat multinasional/transnasional (Lee, 2011). Sebagai langkah awal dalam keberhasilan pemberdayaan masyarakat (*community development*), maka harus dimulai dengan memahami masyarakat di sekitar operasi perusahaan beserta dinamikanya. Pemahaman yang diperlukan adalah pemahaman mengenai tatanan sosial dan kelembagaan masyarakat di sekitar operasi perusahaan. Ini dapat diketahui melalui pendekatan analisis stakeholder yang memberikan alat untuk mengidentifikasi para pemangku kepentingan (stakeholder) beserta dengan cara untuk menganalisis atribut dari setiap stakeholder (Mitchell, Agle and Wood, 1997; Freeman, 2010).

Analisis stakeholder secara umum adalah usaha untuk menggambarkan kondisi tatanan sosial dan kelembagaan masyarakat di kawasan terdekat dengan operasi perusahaan. Pemahaman mengenai kondisi sosial, struktur sosial, kelembagaan masyarakat, beserta perubahan sosial yang terjadi di sekitar operasional perusahaan, bermanfaat bagi perusahaan untuk dapat digunakan sebagai input untuk pengembangan masyarakat sekitar melalui program program CSR perusahaan di masa datang. Dengan pemahaman yang benar terhadap komunitas, maka perusahaan dapat menjalin

komunikasi dengan masyarakat secara lebih mudah dan kegiatan pengembangan masyarakat nantinya akan sesuai dengan kebutuhan serta potensi setempat.

Penelitian mengambil wilayah operasional disekitar satu perusahaan migas. Nama perusahaan dan wilayah tidak dapat disebutkan dalam penelitian ini demi untuk etika penelitian sesuai kesepakatan penulis dan perusahaan. Wilayah operasional perusahaan ini dikenal mempunyai banyak sumber daya alam terutama pertambangan minyak dan gas bumi serta perkebunan merupakan sektor andalan sebagai sumber pembiayaan untuk pembangunan daerahnya. Tentu saja, potensi migas dan perkebunan ini diharapkan sebagai salah satu sumber dana bagi pembangunan daerah. Salah satunya adalah melalui bagi hasil Migas yang telah ditetapkan pemerintah pusat. Selain itu, dengan otonomi daerah ini, sama dengan kabupaten-kabupaten lain yang kaya akan sumberdaya alam, juga mengharapkan agar perusahaan-perusahaan yang berada di wilayahnya memberikan kontribusi yang positif terhadap pembangunan daerah dan masyarakat.

2. Kajian Pustaka

2.1. Analisis Stakeholder

Istilah stakeholder biasanya didefinisikan sebagai seseorang atau organisasi yang mempunyai bagian dan kepentingan pada korporat. Selain itu, World Business Council for Sustainable Development juga mendefinisikan stakeholder sebagai individu atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas korporat (World Business Council for Sustainable Development, 2002). Tentu saja, pihak-pihak yang dapat mempengaruhi dan dipengaruhi aktivitas korporat dapat datang dari dalam perusahaan dan dari luar perusahaan.

Konsep analisis stakeholder banyak digunakan, baik oleh akademisi maupun praktisi, untuk menjelaskan siapa penerima utama (*main beneficiaries*) dari program CSR. Maignan and Ferrell (2004) mengemukakan pendekatan stakeholder membantu manajemen dalam mendefinisikan kata 'sosial' dalam CSR. Meskipun bisnis secara umum bertanggung jawab kepada masyarakat luas, namun bisnis hanya dapat bertanggung jawab terhadap stakeholder tertentu atau agen yang ditentukan.

Ada dua pandangan dalam mendefinisikan stakeholder: pandangan sempit dan pandangan luas. Pandangan sempit menghubungkan konsep stakeholder dengan "relevansi langsung mereka dengan kepentingan ekonomi inti perusahaan" (Mitchell et al., 1997, p. 857). Beberapa kelompok yang sesuai dengan definisi ini adalah pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, dan lembaga pemerintah. Pandangan luas, menurut Freeman (2010, p. 25), mendefinisikan stakeholder sebagai "setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan perusahaan". Beberapa kelompok pemangku kepentingan yang dikategorikan dalam definisi ini adalah masyarakat lokal, asosiasi perdagangan, serikat pekerja, dan kelompok kepentingan publik lainnya. Pandangan luas memungkinkan perusahaan untuk memasukkan lingkungan mereka dalam keputusan mereka dengan mengidentifikasi kepentingan stakeholder untuk membangun hubungan.

Terdapat empat aspek yang perlu diperhatikan untuk mengidentifikasi stakeholder yaitu, tempat kerja (*work place*), pasar (*market place*), komunitas/penduduk sekitar, serta lingkungan. Pada empat aspek tersebut, terdapat stakeholder-stakeholder terkait yang mempunyai kepentingan terhadap keempat aspek tersebut. Pada tempat kerja, tentu saja pekerja-pekerja baik pekerja tetap maupun kontrak mempengaruhi aspek tempat kerja ini. Sedang pada aspek pasar, terdapat pelanggan dan pemilik modal yang mempunyai kepentingan. Pada aspek lingkungan, terdapat stakeholder pemerintah dan NGO yang berkepentingan untuk menjaga lingkungan tempat perusahaan beroperasi agar tetap dapat dimanfaatkan dan dijamin keberlanjutannya untuk

generasi dimasa datang. Sedangkan pada aspek komuniti, stakeholder yang pasti terkena dampak terhadap operasional perusahaan tersebut tentulah komuniti lokal (Zainal, 2006).

2.1. Identifikasi Stakeholder

Teori pemangku kepentingan menekankan hubungan dengan agen yang mempengaruhi atau mungkin dipengaruhi oleh bisnis (Boesso and Kumar, 2009). Stakeholder mengacu pada aktor yang memiliki interaksi dua arah, sehingga hubungan dianggap terkonstruksi secara sosial. Teori lebih lanjut menggambarkan tiga langkah dasar dari pendekatan manajemen pemangku kepentingan seperti yang dianut dalam Freeman (2010) “identifikasi”, “perlakuan”, dan “penilaian dampak”.

Identifikasi pemangku kepentingan menentukan pemangku kepentingan mana yang paling penting dan ini tergantung pada perspektif perusahaan. Beberapa karakteristik yang biasa digunakan untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan termasuk kekuasaan, legitimasi, dan urgensi (Mitchell, Agle and Wood, 1997; Mitchell *et al.*, 2011). Freeman *et al.* (2011), sebagai tambahan, mengusulkan dua jenis pemangku kepentingan berdasarkan pengaruh: pemangku kepentingan utama (mereka yang terlibat dalam transaksi ekonomi dengan bisnis seperti pemegang saham, pelanggan, dan karyawan); dan pemangku kepentingan sekunder (mereka yang tidak terlibat langsung dengan operasi bisnis tetapi terpengaruh oleh atau dapat memengaruhi tindakannya). Dalam kaitannya dengan beberapa atribut pemangku kepentingan yang ditawarkan dalam literatur, penelitian ini menggunakan atribut Mitchell *et al.* (1997), yang terdiri dari kekuasaan, legitimasi, dan urgensi, untuk mengidentifikasi arti-penting pemangku kepentingan dalam penelitian.

Analisis setiap stakeholder adalah dengan mengidentifikasi atribut-atribut yang dimiliki oleh setiap stakeholder yaitu; power, legitimacy dan urgency. Power merupakan atribut yang menunjukkan seberapa besar stakeholder tersebut memiliki pengaruh, legitimacy mengindikasikan seberapa jauh stakeholder memiliki kewenangan atau diakui oleh masyarakat, serta urgency menunjukkan seberapa besar desakan stakeholder tersebut terhadap perusahaan (Mitchell, Agle and Wood, 1997). Kesemua atribut tersebut dikaitkan dengan persepsi setiap stakeholder terhadap perusahaan. Setiap stakeholder mungkin memiliki satu atau lebih atribut yang perlu diperhatikan. Setiap stakeholder lalu akan dikategorikan kedalam kelompok-kelompok stakeholder, untuk menentukan treatment dalam melakukan stakeholder engagement.

3. Metodologi Penelitian

3.1. Penelitian Kualitatif

Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif dengan memfokuskan pada pengalaman perusahaan, masyarakat dan pemerintah daerah terutama terkait dengan implementasi program CSR perusahaan Migas terpilih. Pendekatan kualitatif diambil untuk penelitian ini, karena menekankan pemahaman tentang dunia dari perspektif partisipan, dan bahwa kehidupan sosial harus dilihat sebagai hasil dari interaksi dan interpretasi (Creswell and Poth, 2016). Lebih lanjut, informasi dari wawancara dengan peserta dari perusahaan dan pemangku kepentingan lokal mengenai CSR dan dampak operasi perusahaan diantisipasi menjadi kompleks karena persepsi setiap stakeholder akan berbeda-beda (Zainal, 2020). Dengan demikian, metode pengumpulan data standar seperti survei akan menjadi terlalu kaku untuk jenis informasi yang dicari untuk penelitian ini.

Metode kualitatif memberikan ruang untuk memahami konteks penelitian terkait dengan kondisi sosial dan ekonomi di wilayah operasi perusahaan migas yang menjadi studi kasus penelitian ini. Penelitian tidak mencoba untuk menjadikan temuan-temuan dalam penelitian untuk digeneralisasi sama dengan kondisi wilayah operasi perusahaan pertambangan lain. Namun, jika konteks penelitian sama, maka dapat dimungkinkan temuan dalam penelitian ini akan mirip dengan fenomena yang ada di perusahaan lain (Ali and Yusof, 2011).

3.2. Metode Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif memberikan peralatan untuk pengumpulan data secara kualitatif berupa interview, *focus group discussion* (FGD), dan observasi (Miles and Huberman, 1994). Wawancara digunakan untuk mendeskripsikan diskusi empat mata antara peneliti dan partisipan, sedangkan diskusi kelompok terfokus untuk mendeskripsikan diskusi antara penelitian dengan banyak partisipan.

Diskusi kelompok terfokus diterapkan untuk mewawancarai kelompok masyarakat setempat karena kelompok ini terdiri dari banyak pemangku kepentingan (Afiyanti, 2008). Wawancara digunakan untuk staf perusahaan dan pejabat pemerintah daerah. Sehingga penggunaan wawancara dan FGD tidak campur aduk, tetapi diterapkan pada kelompok peserta yang berbeda dalam penelitian ini.

Namun, untuk lebih memahami perspektif partisipan, peneliti juga melengkapi wawancara dengan beberapa observasi dan data sekunder yang ada (Silverman, 2017)). Melalui metode gabungan ini, dalam pendekatan interpretatif, peneliti dapat mengidentifikasi kontradiksi antara apa yang dilakukan orang dan apa yang mereka katakan (Walsham, 2006).

3.3. Metode Analisis Data

Penggunaan analisis stakeholder mencerminkan pengakuan tentang bagaimana berbagai stakeholder eksternal, baik pemerintah daerah maupun masyarakat lokal, mempengaruhi proses pengambilan keputusan organisasi perusahaan (Walsham, 2006). Varvasovzky dan Brugha (2000) mendefinisikan analisis stakeholder sebagai pendekatan, alat atau seperangkat alat untuk menghasilkan pengetahuan tentang aktor - individu dan organisasi - untuk memahami perilaku, niat, dan keterkaitan mereka; dan untuk menilai pengaruh dan sumber daya yang mereka bawa dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam mengidentifikasi stakeholder, pertama-tama peneliti memilih stakeholder yang ada di pemerintah daerah, dan masyarakat lokal, serta pihak lain yang berkepentingan dengan masalah CSR dan dampak operasional perusahaan.

Para stakeholder dapat mencakup individu, organisasi, atau jaringan atau kelompok individu dan organisasi. Ditemukan bahwa stakeholder dapat mudah diidentifikasi di perusahaan dan pemerintah karena formalitas lembaga yang jelas dan uraian tugas tertentu dalam organisasi (Freeman, 2010). Namun bagi masyarakat lokal, berbagai aktor yang ada akan menganggap dirinya sebagai wakil masyarakat, karena hubungan kekuasaan yang dinamis ada di desa. Pertimbangan relasi kuasa dalam masyarakat dan dinamika relasi kekuasaan desa membantu peneliti dalam memilih aktor yang tepat untuk menjadi partisipan.

Saat data dikumpulkan, keluaran sementara seperti tabel matriks dibangun untuk menarik minat stakeholder dalam dampak operasional perusahaan, sumber daya dan / atau pengaruh yang dapat mereka bawa, dukungan atau penolakan mereka terhadap proyek CSR perusahaan dan tingkat kepentingan apa yang melekat pada setiap pemangku kepentingan. oleh perusahaan. Analisis ini didasarkan pada sumber data primer yang dikumpulkan melalui wawancara dan diskusi, dengan tambahan data observasi hubungan perusahaan dan aktor lokal.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Identifikasi Stakeholder

Jika dikaitkan dengan peran para pihak (stakeholder) di wilayah operasional terhadap pencapaian laba/profit dari suatu bisnis, dapat dikategorikan pada kelompok pemerintah daerah dan masyarakat.

Dalam kelompok masyarakat lokal, yang perlu diperhatikan bahwa mereka telah mengorbankan lingkungan SDA dan lingkungan sosial. Masuknya perusahaan dalam satu wilayah, tentu saja

akan mengubah pranata-pranata dan struktur sosial didalam masyarakat lokal. Operasional perusahaan juga secara langsung berdampak pada lingkungan tempat komuniti lokal itu tinggal. Sebagai contoh kecil saja, jika dahulunya komuniti lokal memulai hari untuk bekerja setelah subuh, namun akibat adanya operasional perusahaan yang biasanya dimulai pada pagi hari, membuat jam kerja komuniti lokal ini terpengaruh dengan jam kerja para karyawan yang tinggal bersama-sama masyarakat. Ini tentu saja, pada akhirnya berdampak pada penghasilan mereka yang sebagian besar mengusahakan perkebunan keret, yang membutuhkan penyadapan karet pada pagi hari.

Pihak eksternal lainnya, yang juga turut berperan besar dalam menjamin perusahaan untuk terus beroperasi dan memproduksi, tentu saja adalah Pemerintah Daerah, baik itu dari tingkat desa/kelurahan, kecamatan hingga tingkat kabupaten. Semenjak era otonomi daerah, pemerintah daerah telah diberikan kewenangan untuk mengatur arah pembangunannya sendiri. Dan dengan kebijakan-kebijakannya, pemerintah daerah telah membantu perusahaan-perusahaan untuk terus berusaha dan beroperasi pada wilayah mereka.

Tabel 1. Identifikasi dan Atribut Stakeholder di Wilayah Operasi Perusahaan

Kelompok	Individu/Organisasi Stakeholder	Atribut		
		Power	Legitimacy	Urgency
1. Pemerintah Daerah	Bupati	Tinggi	Tinggi	Tinggi
	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda)	Rendah	Tinggi	Rendah
	Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa	Rendah	Rendah	Tinggi
	Badan Lingkungan Hidup	Tinggi	Tinggi	Rendah
	Camat	Rendah	Rendah	Tinggi
2. Masyarakat	Kepala Desa (Kades)	Tinggi	Tinggi	Tinggi
	Badan Perwakilan Desa (BPD)	Rendah	Tinggi	Rendah
	Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD)	Rendah	Rendah	Tinggi
	Tokoh Adat	Rendah	Tinggi	Tinggi
	Tokoh Agama	Tinggi	Tinggi	Rendah
	Tokoh Perempuan	Rendah	Tinggi	Tinggi
	LSM di Desa	Rendah	Rendah	Tinggi
	Tokoh Pemuda (Karang taruna)	Rendah	Tinggi	Tinggi

Sumber : Data kualitatif diolah, 2020.

Pada tabel diatas, dalam kelompok Pemerintah daerah, merupakan kelompok stakeholder yang memiliki legitimasi terkait dengan wilayah operasi perusahaan dalam penelitian ini. Dengan legitimasinya, Pemerintah daerah merupakan lembaga yang mengeluarkan kebijakan dan regulasi dan mempunyai birokrasi yang tertuang didalam peraturan-peraturan yang harus dilakukan oleh korporat dalam beraktivitas. Terkait dengan operasional perusahaan, maka terdapat tiga instansi yang relevan dengan aktivitas operasional perusahaan yakni Bappeda terkait dengan program CSR perusahaan, Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa terkait dengan administrasi perizinan di desa wilayah operasi, serta Badan Lingkungan Hidup terkait dengan izin lingkungan hidup

dalam operasi perusahaan. Setiap stakeholder dinilai atributnya dari sisi power, legitimacy, dan urgency yang dapat dilihat dari table 1 diatas.

Pada kelompok masyarakat disekitar wilayah operasi, Pemetaan stakeholder sedikit mempunyai kompleksitas. Di kelompok komuniti lokal, walaupun secara administratif terdapat lembaga-lembaga desa seperti Kepala Desa (Kades), Badan Perwakilan Desa (BPD), Lembaga Pemberdayaan Desa (LPMD), PKK dan Karang Taruna, terkadang lembaga-lembaga tersebut belum dapat memberikan atribut yang sesuai dan membawa kepentingan komuniti lokal tersebut. Ini sebetulnya terkait dengan budaya dan sistem masyarakat setempat. Seperti kita tahu lembaga-lembaga seperti Kades, BPD, dan LPM adalah lembaga-lembaga yang dibentuk oleh pemerintah sebagai perangkat desa. Secara umum terdapat tiga kategori stakeholder yang ada di masyarakat yakni (Freeman, 2010):

- a. Stakeholder publik yang tidak terorganisir. Stakeholder individu yang tidak dapat diwakili oleh pihak lain. Masyarakat, tokoh masyarakat, pengamat, dan sebagainya.
- b. Stakeholder publik yang terorganisir, stakeholder yang terhimpun dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu, dimana pimpinan atau anggota yang ditunjuk dapat mewakili organisasinya memberi pandangan dan sikap dalam proses pengambilan atau implementasi suatu keputusan.
- c. Stakeholder yang terorganisir secara semu. Stakeholder yang memiliki organisasi atau kelompok tertentu, tetapi tidak memiliki perwakilan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dan anggota diberi kebebasan bersikap dan berpandangan sehingga biasanya anggotanya tidak bisa bertindak atas nama organisasi. Misalnya, beberapa organisasi informal dimasyarakat, LSM-LSM, dan sebagainya.

Kemungkinan besar, komuniti lebih mudah dipengaruhi melalui stakeholder yang tidak terorganisir, seperti tokoh-tokoh adat, tuan-tuan tanah, tokoh-tokoh agama, dan lain-lain. Di komunitas lokal juga, peran masing-masing stakeholder terkadang menjadi tumpang tindih. Kita tidak bisa serta merta mengatakan individu dalam komunitas lokal sebagai tokoh masyarakat, karena terkadang juga mereka juga merupakan tokoh agama, ataupun tokoh-tokoh lainnya. Untuk itu, perlu diingat disini bahwa, khusus pengidentifikasian stakeholder pada komunitas lokal perlu diingat adanya peran ganda dari stakeholder tersebut dikomuniti lokal. Dalam kelompok masyarakat, teridentifikasi beberapa aktor stakeholder, yakni Kepala Desa yang memiliki legitimasi terhadap wilayah desa tempat operasi perusahaan dan dipilih oleh masyarakat secara demokratis. BPD dan LPMD sebagai unsur organisasi desa yang memiliki legitimasi terhadap kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh kades. Serta tokoh-tokoh masyarakat, adat, agama dan perempuan yang secara informal juga memiliki legitimasi.

Di kelompok internal perusahaan bisnis, memiliki struktur organisasi sendiri yang kemungkinan berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Namun, identifikasi stakeholder di internal perusahaan menemukan bahwa aktor-aktor yang paling banyak berhubungan dengan stakeholder lainnya baik di pemerintah maupun di masyarakat, biasanya terdapat di bagian humas dan staff yang menangani CSR atau CD. Sehingga kedua bagian ini teridentifikasi dalam analisis stakeholder.

4.2. Pengelompokan Stakeholder dan Treatment

Setelah mengidentifikasi stakeholder beserta atributnya, penelitian berlanjut dalam melakukan pengelompokan stakeholder untuk diketahui strategi seperti apa yang digunakan untuk

pendekatan stakeholder. Adapun pengelompokan stakeholder beserta treatment yang perlu dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 2. Pengelompokan Stakeholder dan *Treatment*

Kelompok	Jenis Stakeholder berdasar Atribut	Aktor	Treatment
Latent Stakeholder (Stakeholder Tersembunyi)	Dormant Stakeholder (Power Tinggi, Legitimacy dan Urgency Rendah)	NA	Low Attention
	Demanding Stakeholder (Urgency Tinggi, Power dan Legitimacy Rendah)	<ul style="list-style-type: none"> • BPMD • Camat • LSM di desa 	
	Discretionary Stakeholder (Legitimacy Tinggi, Power dan Urgency Rendah)	<ul style="list-style-type: none"> • Bappeda • BPD 	
Expectant Stakeholder (Stakeholder berekspektasi)	Dangerous Stakeholder (Power dan urgency Tinggi, Legitimacy Rendah)	NA	Medium Attention
	Dominant Stakeholder (Power dan Legitimacy Tinggi, Urgency Rendah)	<ul style="list-style-type: none"> • BLH • Tokoh Agama 	
	Dependent Stakeholder (Urgency dan Legitimacy Tinggi, Power Rendah)	<ul style="list-style-type: none"> • Tokoh Adat • Tokoh Perempuan (PKK) • Tokoh Pemuda (Karang taruna) 	
Definitive Stakeholder (Stakeholder yang menentukan)	Definitive Stakeholder (Power, Legitimacy, dan Urgency Tinggi)	<ul style="list-style-type: none"> • Bupati • Kepala Desa 	High Attention

Sumber : Data kualitatif diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 2 diatas, seluruh stakeholder yang teridentifikasi di pemerintah daerah dan masyarakat dapat dibagi kedalam tiga kelompok, yaitu; *latent stakeholders*, *expectant stakeholders*, dan *definitive stakeholder*. Pengelompokan stakeholder ini didasarkan kepada atribut dari masing-masing stakeholder yang teridentifikasi pada tabel 1.

Pada kelompok *latent stakeholder*, atau stakeholder yang tidak terlalu terlihat, dikarenakan stakeholder ini hanya memiliki satu atribut saja, baik itu *power*, *legitimacy* atau *urgency*. Beberapa aktor stakeholder terkategori dalam kelompok ini, yakni BPMD, Camat, LSM, Bappeda, dan BPD. Terkait kelompok ini, treatment yang perlu dilakukan oleh perusahaan yakni *low attention* (perhatian rendah). Dalam hal ini, perusahaan perlu tetap berkomunikasi dengan aktor-aktor ini, namun tidak memprioritaskan atau memiliki frekuensi yang tinggi untuk berhubungan dengan aktor-aktor ini. Jenis *demanding stakeholder* yang mungkin akan terus berupaya dengan kepentingannya untuk berhubungan dengan perusahaan, namun jenis ini hanya memiliki *urgency* yang tinggi, namun tidak memiliki *power* dan *legitimacy*. Untuk jenis stakeholder lain seperti *dormant* dan *discretionary*, walau mereka tidak memiliki *urgency* kepentingan dengan perusahaan, namun harus tetap dilakukan hubungan stakeholder yang baik, menimbang *power* dan *legitimacy* mereka.

Pada kelompok *expectant stakeholder*, atau stakeholder yang berekspektasi, jenis stakeholder ini memiliki dua atribut. Dalam penelitian ini, hanya terdapat *dominant stakeholder* yang terdiri dari BLH dan tokoh agama, dan *dependent stakeholder* dari tokoh adat, tokoh perempuan dan tokoh pemuda. Terhadap jenis stakeholder ini, perusahaan perlu untuk memberikan *medium attention*,

yaitu dengan tetap berkomunikasi dan berhubungan dengan jenis stakeholder ini. Selain itu, perusahaan juga dapat memberi atau membagi sumberdayanya untuk jenis stakeholder ini, terutama untuk dominant dan dependent stakeholder sebagai bagian dari upaya CSR dan pemberdayaan.

Kelompok terakhir yaitu *definitive stakeholder* atau stakeholder penentu. Berdasarkan analisis stakeholder dan penilaian atribut, terdapat dua aktor penting yang terkait dengan operasional perusahaan, yakni Bupati dan Kepala Desa. Terhadap jenis stakeholder ini, yang memiliki ketiga atribut, perusahaan wajib untuk melakukan treatment dengan *high attention* yaitu dengan selalu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan aktor-aktor stakeholder ini. Kebijakan atau pernyataan dari aktor ini dapat berdampak pada operasional perusahaan. *Treatment* yang dilakukan sebaiknya terkait dengan membantu pencapaian visi dan misi dari aktor-aktor ini, sesuai dengan yang diamanatkan oleh pemilih mereka.

5. Simpulan

Analisis stakeholder memberikan gambaran yang komprehensif kepada perusahaan pertambangan migas ini terkait dengan stakeholder dan aktor-aktor yang memiliki dampak terhadap operasional perusahaan di wilayah operasi mereka. Disadari, bahwa masyarakat memiliki kompleksitas dalam struktur dan tatanan sosial, sehingga analisis stakeholder memberikan instrument yang dapat membantu perusahaan untuk memilih aktor-aktor yang perlu mereka perhatikan terkait dengan aktivitas operasi pertambangan mereka.

Penilaian terhadap atribut setiap stakeholder juga membantu untuk mengkategorikan setiap stakeholder, terkait *power*, *legitimacy* dan *urgency* mereka. Sehingga perusahaan dapat menentukan jenis stakeholder tersebut, dan treatment apa yang perlu dilakukan dalam berkomunikasi dan berhubungan dengan stakeholder tersebut.

6. Daftar Pustaka

- Afiyanti, Y. (2008) 'Focus group discussion (diskusi kelompok terfokus) sebagai metode pengumpulan data penelitian kualitatif', *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 12(1), pp. 58–62.
- Ali, A. M. and Yusof, H. (2011) 'Quality in qualitative studies: The case of validity, reliability and generalizability', *Issues in Social and Environmental Accounting*, 5(1/2), pp. 25–64.
- Boesso, G. and Kumar, K. (2009) 'An investigation of stakeholder prioritization and engagement: who or what really counts', *Journal of Accounting & Organizational Change*, 5(1), pp. 62–80.
- Creswell, J. W. and Poth, C. N. (2016) *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Freeman, R. E. (2010) *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Kent, T. and Stone, D. (2007) 'The Body Shop and the role of design in retail branding', *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(7), pp. 531–543.
- Maignan, I. and Ferrell, O. (2004) 'Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework', *Journal of the Academy of Marketing science*, 32(1), pp. 3–19.
- Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1994) *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. SAGE Publications. Available at: https://books.google.co.id/books?id=U4IU_-wJ5QEC.
- Mitchell, R. K. et al. (2011) 'Toward a theory of stakeholder salience in family firms', *Business ethics quarterly*, pp. 235–255.

- Mitchell, R. K., Agle, B. R. and Wood, D. J. (1997) 'Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts', *Academy of management review*, 22(4), pp. 853–886.
- Sari, A. P. (2018) 'Sawit Baik? Ada! — Menghentikan Ambiguitas Indonesia', *DW.com*, 21 April. Available at: <https://www.dw.com/id/sawit-baik-ada-menghentikan-ambiguitas-indonesia/a-43334672>.
- Silverman, D. (2017) *Doing Qualitative Research*. SAGE Publications. Available at: <https://books.google.co.id/books?id=2FAIDwAAQBAJ>.
- Walsham, G. (2006) 'Doing interpretive research', *European journal of information systems*, 15(3), pp. 320–330.
- World Business Council for Sustainable Development, E. C. (2002) 'The Business case for sustainable development: Making a difference towards the Earth summit 2002 and beyond', *Corporate Environmental Strategy*, 9(3), pp. 226–235.
- Zainal, R. I. (2006) *Best practices: corporate social responsibility (CSR): sebuah pengalaman membangun multistakeholder engagement bagi penerapan CSR di Kabupaten Muba, Sumatera Selatan*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Unsri didukung oleh Partnership for Governance Reform in Indonesia, Uni Eropa, dan P3EM FE Unsri.
- Zainal, R. I. (2019) 'Analysis of CSR Legislation in Indonesia: Mandate to Business', *Business and Economic Research*, 9(3), pp. 165–181.
- Zainal, R. I. (2020) 'Komparasi Persepsi antar Stakeholder dalam Sinergi CSR dan Program Pembangunan Daerah', *Pareto : Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 3(3), pp. 31–44. doi: <https://doi.org/10.32663/pareto.v3i1.1394>.

Copyright Disclaimer

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.