

Stakeholder Analysis dalam Pengelolaan Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Alfius Way^{1,*}; Mohammad Thahir Haning²; Muh. Akmal Ibrahim³; Rizal Pauzi ⁴

^{1,2,3,4}Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin, Makassar, Indonesia

*Correspondence : pauzirizal123@gmail.com

Date of submission: 25 March 2026 | Date of acceptance: 30 April 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis stakeholder analysis dalam pengelolaan Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) pada wilayah berbasis sumber daya alam. Persoalan utama yang dikaji meliputi ketepatan identifikasi pemangku kepentingan, ketimpangan kekuatan dan legitimasi antaraktor, lemahnya relasi antarpemangku kepentingan, keterbatasan keterlibatan masyarakat, serta munculnya resistensi terhadap kebijakan perusahaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap informan dari pemerintah daerah, perusahaan, lembaga adat, DPRD, Majelis Rakyat Papua, media, dan masyarakat adat. Analisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan TJSL belum dilakukan secara inklusif dan partisipatif. Perusahaan cenderung dominan dalam pengambilan keputusan, sementara keterlibatan masyarakat adat, sub-suku, tokoh perempuan, dan kelompok terdampak belum representatif. Relasi antarpemangku kepentingan belum terbangun melalui forum komunikasi terstruktur dan berkelanjutan sehingga memicu konflik, rendahnya transparansi, dan resistensi masyarakat. Identifikasi pemangku kepentingan belum komprehensif, distribusi kekuatan timpang, dan sikap dukungan bersifat dinamis bergantung pada pemenuhan hak masyarakat.

Keywords

masyarakat adat, partisipasi masyarakat, stakeholder analysis, tanggung jawab sosial dan lingkungan, tata kelola kolaboratif.

ABSTRACT

This study aims to analyze stakeholder analysis in the management of Social and Environmental Responsibility (TJSL) funds in natural resource-based regions. The main issues examined include the accuracy of stakeholder identification, imbalances in power and legitimacy among actors, weak inter-stakeholder relations, limited community involvement, and the emergence of resistance to corporate policies. This research uses a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation studies involving informants from local government, companies, customary institutions, the Regional House of Representatives, the Papuan People's Assembly, media, and indigenous communities. Data analysis used data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques with source triangulation. The results show that TJSL management has not been carried out inclusively and participatively. Companies tend to dominate decision-making, while the involvement of indigenous peoples, sub-tribes, women leaders, and affected groups is not yet representative. Inter-stakeholder relations have not been built through structured and sustainable communication forums, triggering conflict, low transparency, and community resistance. Stakeholder identification is not comprehensive, power distribution is unequal, and support attitudes are dynamic depending on the fulfillment of community rights.

Keywords

collaborative governance, community participation, indigenous people, social and environmental responsibility, stakeholder analysis.

Pendahuluan

Pengelolaan Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) merupakan instrumen penting dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan, khususnya di wilayah yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap aktivitas perusahaan berbasis sumber daya alam. Tanggung jawab sosial perusahaan mencakup dimensi ekonomi, hukum, etis, dan filantropis yang harus dijalankan secara seimbang agar perusahaan memperoleh legitimasi sosial (Carroll, 1991). Dalam konteks Indonesia, pengelolaan TJSL tidak hanya menjadi kewajiban normatif perusahaan, tetapi juga menjadi ruang interaksi berbagai pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan dan pengaruh berbeda terhadap keberhasilan program. Penelitian Wang et al. (2024) menegaskan bahwa keberhasilan program CSR sangat bergantung pada kemampuan perusahaan mempertimbangkan seluruh pemangku kepentingan serta mengurangi asimetri informasi melalui transparansi. Namun, dalam praktiknya, pengelolaan TJSL masih menghadapi kelemahan mendasar dalam mengidentifikasi dan mengelola pemangku kepentingan secara sistematis.

Keberhasilan kebijakan publik dan program pembangunan sangat dipengaruhi oleh ketepatan dalam memetakan aktor yang terlibat. Bryson (2004) menegaskan bahwa persoalan publik modern bersifat kompleks karena melibatkan banyak aktor sehingga penyelesaiannya memerlukan analisis pemangku kepentingan yang komprehensif. Freeman (1984) sebagai peletak dasar teori stakeholder menekankan bahwa organisasi harus memperhatikan kepentingan seluruh pihak yang terdampak, bukan hanya pemegang saham. Pandangan ini diperkuat oleh Mitchell, Agle, dan Wood (1997) yang mengembangkan konsep salience pemangku kepentingan berdasarkan atribut kekuasaan, legitimasi, dan urgensi. Studi terbaru Han et al. (2024) melalui kerangka 5P-10R menunjukkan bahwa efektivitas pelibatan pemangku kepentingan ditentukan oleh keterkaitan dinamis antara persoalan, tujuan, partisipan, proses, dan produk dalam pengelolaan sumber daya alam.

Wilayah Papua, termasuk Kabupaten Sorong Selatan, memiliki karakteristik khusus dalam pengelolaan TJSL karena keberadaan masyarakat adat yang memiliki hak ulayat atas tanah. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021 tentang Otonomi Khusus Papua mengamanatkan pelibatan Orang Asli Papua (OAP) dalam berbagai proses pembangunan. Pelibatan aktor lokal dan adat menjadi krusial karena mereka memiliki pengetahuan kontekstual, legitimasi sosial, serta kemampuan memengaruhi penerimaan masyarakat terhadap program pembangunan (Reed et al., 2009). Dalam konteks ini, pengabaian terhadap struktur sosial-adat dapat memicu konflik dan menurunkan legitimasi sosial perusahaan, sebagaimana ditemukan Ghani (2025) bahwa pelepasan kawasan hutan adat Papua untuk perkebunan sawit kerap dilakukan tanpa pengakuan memadai atas hak masyarakat adat.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa konflik dalam pengelolaan sumber daya alam kerap bersumber dari ketimpangan relasi kuasa

antara perusahaan dan masyarakat lokal. Ansell dan Gash (2008) menemukan bahwa tata kelola kolaboratif sulit terbangun apabila terdapat ketimpangan kekuasaan, rendahnya kepercayaan, dan minimnya komitmen komunikasi antaraktor. Emerson dan Nabatchi (2015) menambahkan bahwa keberhasilan tata kelola kolaboratif ditentukan oleh principled engagement berupa dialog, negosiasi, dan pencarian solusi bersama. Meta-analisis Newig et al. (2023) terhadap 305 studi kasus mengonfirmasi bahwa pendelegasian kekuasaan kepada partisipan merupakan prediktor paling andal bagi keberhasilan tata kelola lingkungan, melampaui sekadar intensitas komunikasi.

Aspek partisipasi masyarakat dalam program pembangunan telah menjadi perhatian utama dalam literatur administrasi publik. Arnstein (1969) melalui konsep ladder of citizen participation menjelaskan bahwa partisipasi sejati baru tercapai ketika masyarakat memiliki kekuatan dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar menerima informasi atau konsultasi simbolik. Han et al. (2023) menemukan bahwa kualitas keterlibatan pemangku kepentingan dalam transisi sumber daya sangat bergantung pada kejelasan pembagian tanggung jawab antaraktor. Temuan ini relevan dengan kajian Hambloch et al. (2021) yang menunjukkan bahwa formalisasi lahan dalam ekspansi sawit di Papua Nugini justru memicu perebutan lahan ketika hak masyarakat lokal tidak terlindungi secara substantif.

Dalam konteks industri ekstraktif berbasis lahan seperti perkebunan kelapa sawit, persoalan distribusi manfaat menjadi sumber resistensi yang signifikan. Skema kebun plasma di Indonesia sering kali menempatkan masyarakat pada posisi rentan karena beban utang dan ketidakjelasan kepemilikan (Li, 2018). Penelitian Sayer et al. (2021) menunjukkan bahwa petani plasma menghadapi hambatan struktural dalam memperoleh manfaat ekonomi yang setara dari skema kemitraan dengan perusahaan inti. Hal ini diperparah oleh temuan Berenschot et al. (2023) bahwa perusahaan sawit kerap memanfaatkan ketidakpastian sistem kepemilikan lahan lokal untuk memperluas konsesi, sehingga merugikan masyarakat adat sebagai pemilik hak ulayat.

Meskipun kajian mengenai TJSL dan tata kelola sumber daya alam cukup berkembang, sebagian besar penelitian masih didominasi pendekatan normatif dan evaluasi program. Villamor et al. (2024) mengkaji perkembangan CSR pada sektor kehutanan, namun belum secara spesifik menganalisis dinamika relasi kuasa antaraktor di tingkat lokal. Liu et al. (2023) menyoroti pentingnya transparansi sebagai basis keunggulan kompetitif CSR tanpa mendalami praktik pelibatan pemangku kepentingan di wilayah adat. Sementara itu, penelitian yang secara khusus menganalisis stakeholder analysis dalam pengelolaan TJSL di wilayah Papua dengan karakteristik masyarakat adat yang kuat masih sangat terbatas, sehingga terdapat kesenjangan kajian yang perlu diisi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara mendalam pemetaan dan dinamika pemangku kepentingan

dalam pengelolaan TJSL menggunakan kerangka stakeholder analysis Bryson (2004) yang mencakup identifikasi pemangku kepentingan, kekuatan dan legitimasi, relasi antaraktor, bentuk keterlibatan, serta sikap dukungan atau resistensi. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menguji aplikabilitas kerangka stakeholder analysis dalam konteks pengelolaan TJSL di wilayah berbasis masyarakat adat, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi strategi pelibatan pemangku kepentingan yang lebih inklusif, transparan, dan berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan utama penelitian ini adalah merumuskan strategi pelibatan pemangku kepentingan yang efektif guna mewujudkan pengelolaan TJSL yang adil dan berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika pelibatan pemangku kepentingan dalam pengelolaan TJSL di Kabupaten Sorong Selatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berupaya mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks dalam konteks alamiah, sebagaimana dijelaskan Creswell dan Poth (2018) bahwa studi kasus memungkinkan peneliti menggali suatu fenomena secara intensif dengan batasan sistem tertentu. Teori yang digunakan sebagai kerangka analisis adalah stakeholder analysis Bryson (2004) yang meliputi lima indikator, yaitu identifikasi pemangku kepentingan, kekuatan dan legitimasi, relasi antaraktor, bentuk keterlibatan, serta sikap dukungan atau resistensi terhadap kebijakan. Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena merupakan wilayah dengan konsentrasi investasi perkebunan berbasis sumber daya alam yang tinggi dan keberadaan masyarakat adat yang kuat.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian ditentukan secara purposif dan berkembang melalui teknik snowball, meliputi unsur pemerintah daerah (BAPPEDA dan PTSP), perusahaan, lembaga adat (LMA Wamoka dan LMA Emeyode), DPRD Kabupaten Sorong Selatan, Majelis Rakyat Papua (MRP), media, serta masyarakat adat dari Suku Maybrat dan IMEKO. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik sebagaimana dianjurkan Lincoln dan Guba (1985), serta member checking untuk memastikan kredibilitas temuan. Dengan demikian, validitas dan reliabilitas temuan diperkuat melalui pengecekan silang antarinforman dan antarsumber data.

Hasil dan Pembahasan

1. Identifikasi Pemangku Kepentingan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa identifikasi pemangku kepentingan dalam pengelolaan TJSL di Kabupaten Sorong Selatan belum dilakukan secara komprehensif dan inklusif. Pengelolaan TJSL masih didominasi oleh perusahaan dan sebagian masyarakat yang memiliki kedekatan dengan perusahaan, sementara aktor penting seperti sub-suku, pemilik hak ulayat, tokoh perempuan, tokoh pemuda, media, lembaga swadaya masyarakat, dan Majelis Rakyat Papua belum dilibatkan secara optimal. Keterbatasan identifikasi ini menyebabkan program TJSL cenderung tidak merepresentasikan kepentingan seluruh komunitas lokal. Selain itu, perusahaan belum melakukan asesmen kebutuhan masyarakat secara partisipatif, sehingga program TJSL tidak sepenuhnya berbasis pada kebutuhan dan prioritas nyata masyarakat. Hasil wawancara memperkuat temuan ini sebagaimana dinyatakan beberapa informan.

“Selama ini yang sering diajak bicara hanya kepala suku tertentu dan orang-orang dekat perusahaan. Banyak marga pemilik hak ulayat, perempuan, dan anak muda yang tidak pernah dilibatkan dalam menentukan program bantuan perusahaan.” (Informan AM, tokoh masyarakat adat, wawancara 12 Maret 2024)

“Tidak ada pemetaan yang jelas siapa saja yang berhak dilibatkan. Perusahaan menentukan sendiri penerima manfaat tanpa data yang valid, sehingga banyak kelompok terdampak yang justru terlewat.” (Informan YK, anggota Majelis Rakyat Papua, wawancara 18 Maret 2024)

“Program dibuat dari atas, masyarakat hanya menerima. Kami tidak pernah ditanya apa kebutuhan kami yang sebenarnya.” (Informan SF, perwakilan masyarakat Distrik Kais, wawancara 25 Maret 2024)

Temuan ini sejalan dengan teori stakeholder analysis Bryson (2004) yang menegaskan bahwa identifikasi pemangku kepentingan merupakan tahap fundamental untuk memahami struktur aktor yang memiliki kepentingan, pengaruh, dan legitimasi terhadap kebijakan. Kegagalan mengidentifikasi seluruh aktor terdampak secara inklusif berpotensi melemahkan legitimasi sosial program, sebagaimana ditegaskan Mitchell, Agle, dan Wood (1997) bahwa pemangku kepentingan dengan atribut legitimasi dan urgensi tinggi—seperti masyarakat adat pemilik hak ulayat—harus memperoleh prioritas pelibatan. Pengabaian terhadap kelompok ini menjadikan program TJSL bersifat top-down dan kehilangan relevansi terhadap kebutuhan riil masyarakat. Oleh karena itu, direkomendasikan agar pemerintah daerah dan perusahaan menyusun pemetaan pemangku kepentingan secara partisipatif berbasis struktur sosial-adat, dengan melibatkan sub-suku, tokoh perempuan, dan pemuda melalui asesmen kebutuhan yang sistematis sebagaimana didukung temuan Reed et al. (2009) tentang tipologi metode analisis pemangku kepentingan dan Han et al. (2024) mengenai kerangka pelibatan yang terstruktur.

Tabel 1. Pemetaan Pemangku Kepentingan dan Tingkat Pelibatan dalam Pengelolaan TJSL (2023–2025)

Pemangku Kepentingan	Peran/Atribut (Power-Legitimasi-Urgensi)	Tingkat Pelibatan
Perusahaan (5 korporasi sawit)	Kekuatan ekonomi dominan; legitimasi formal	Tinggi (aktor utama)
Pemerintah Daerah (BAPPEDA, PTSP)	Legitimasi formal; kewenangan perizinan	Sedang
Lembaga Adat (LMA Wamoka, Emeyode)	Legitimasi sosial-budaya tinggi	Sedang (mediator)
Masyarakat Adat/Pemilik Hak Ulayat	Legitimasi & urgensi tinggi; posisi tawar lemah	Rendah
Tokoh Perempuan & Pemuda	Urgensi tinggi; kelompok terdampak	Sangat rendah
DPRD & Majelis Rakyat Papua (MRP)	Legitimasi formal; fungsi pengawasan	Rendah–Sedang
Media & LSM	Fungsi check and balance	Sangat rendah

Sumber: Hasil analisis data penelitian dan dokumen PTSP Kab. Sorong Selatan (2024–2025)

2. Kekuatan dan Legitimasi Pemangku Kepentingan

Hasil penelitian menunjukkan adanya ketimpangan relasi kekuasaan antaraktor dalam pengelolaan TJSL di Kabupaten Sorong Selatan. Pemerintah daerah memiliki legitimasi formal dalam pengawasan dan perizinan perusahaan, tetapi belum didukung regulasi daerah khusus terkait TJSL sehingga kewenangannya lemah dalam praktik. Perusahaan memiliki kekuatan ekonomi yang dominan dan menjadi aktor penentu utama dalam pengambilan keputusan program. Sebaliknya, masyarakat adat memiliki legitimasi sosial yang kuat sebagai pemilik hak ulayat, namun lemah dalam posisi tawar karena keterbatasan akses informasi dan kapasitas negosiasi. Dominasi perusahaan ini memperlemah posisi masyarakat sebagai penerima manfaat utama, sebagaimana terungkap dalam wawancara berikut.

“Perusahaan punya uang dan akses ke pejabat, jadi suara mereka selalu didengar. Kami masyarakat adat punya tanah, tapi tidak punya kekuatan untuk menentukan apa yang terjadi di atas tanah kami sendiri.” (Informan PW, pemilik hak ulayat, wawancara 2 April 2024)

“Sampai sekarang belum ada Perda khusus TJSL. Akibatnya pemerintah daerah sulit menekan perusahaan untuk patuh. Kami hanya bisa mengimbau, tidak bisa memaksa.” (Informan RD, pejabat BAPPEDA Sorong Selatan, wawancara 9 April 2024)

Temuan ini mengonfirmasi pendekatan power versus interest grid Bryson (2004) yang memetakan pemangku kepentingan berdasarkan tingkat kepentingan dan kekuatan pengaruhnya. Dalam konteks Sorong Selatan, perusahaan menempati posisi sebagai aktor dominan (high power), sedangkan masyarakat adat berada pada posisi high interest namun low power. Kondisi ini selaras dengan analisis Mitchell, Agle, dan Wood (1997) bahwa ketimpangan atribut kekuasaan menyebabkan kepentingan kelompok legitimate namun tidak berdaya sering terabaikan. Ghani (2025) menemukan pola serupa di Papua, di mana penguasaan lahan adat untuk

perkebunan sawit didominasi aktor kapital dan kebijakan pusat tanpa menyeimbangkan kekuatan masyarakat lokal. Oleh karena itu, direkomendasikan penguatan regulasi daerah khusus TJSJ yang mengatur secara jelas distribusi kewenangan, kewajiban perusahaan, dan mekanisme perlindungan hak masyarakat adat, sebagaimana didukung Berenschot et al. (2023) tentang perlunya kepastian hukum atas hak lahan masyarakat dan Newig et al. (2023) mengenai pentingnya pendelegasian kekuasaan kepada partisipan dalam tata kelola lingkungan.

3. Relasi Antarpemangku Kepentingan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa relasi antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan TJSJ belum terbangun secara kolaboratif, terstruktur, dan berkelanjutan. Secara normatif, relasi formal telah diatur melalui dokumen Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) yang menjadi dasar kesepakatan antara pemerintah, perusahaan, dan masyarakat. Namun, implementasinya belum berjalan konsisten. Beberapa perusahaan dinilai tidak responsif terhadap aspirasi masyarakat sehingga memunculkan konflik sosial. Relasi yang terbangun masih bergantung pada kedekatan personal dengan kepala suku tertentu dan mediasi kasus per kasus, bukan melalui mekanisme koordinasi yang permanen. Belum terdapat forum rutin yang mempertemukan seluruh aktor untuk menyusun program bersama, dan media justru mengalami resistensi dalam mengakses informasi perusahaan.

"Kalau ada masalah baru kita ketemu. Tidak ada pertemuan rutin antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat untuk membahas program bersama. Semua berjalan sendiri-sendiri." (Informan HL, pejabat pemerintah daerah, wawancara 15 April 2024)

"Kami wartawan sering ditutup aksesnya. Kalau memberitakan persoalan perusahaan terlalu vokal, ada tekanan. Bagaimana publik bisa mengawasi kalau informasi ditutup?" (Informan TB, jurnalis lokal, wawancara 22 April 2024)

"Hubungan dengan perusahaan baik kalau lewat lembaga adat. Tapi komunikasi langsung ke masyarakat luas hampir tidak ada, jadi banyak yang merasa tidak diperhatikan." (Informan EM, pengurus LMA, wawancara 29 April 2024)

Temuan ini menegaskan pandangan Bryson (2004) bahwa pengelolaan pemangku kepentingan memerlukan mekanisme koordinasi dan forum kolaborasi agar berbagai kepentingan dapat diintegrasikan dalam kebijakan. Lemahnya relasi antaraktor sejalan dengan analisis Ansell dan Gash (2008) bahwa hubungan kolaboratif sulit terbangun apabila terdapat ketimpangan kekuasaan, rendahnya kepercayaan, dan minimnya komitmen komunikasi. Ketertutupan akses informasi kepada media juga bertentangan dengan prinsip transparansi yang menjadi syarat legitimasi publik. Han et al. (2023) juga menemukan bahwa relasi antarkomponen pelibatan menentukan keberhasilan tata kelola sumber daya, terutama kejelasan saluran komunikasi antaraktor. Ketertutupan akses informasi kepada media bertentangan dengan prinsip transparansi yang menjadi syarat legitimasi publik. Oleh karena itu, direkomendasikan pembentukan forum multipihak permanen yang melibatkan pemerintah, perusahaan, masyarakat adat, DPRD, MRP, media, dan organisasi masyarakat sipil sebagai ruang dialog rutin, evaluasi program, dan

penyelesaian konflik, sebagaimana didukung Emerson dan Nabatchi (2015) tentang principled engagement serta Newig et al. (2023) mengenai pengaruh intensitas komunikasi terhadap keberhasilan tata kelola lingkungan

4. Bentuk Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengelolaan TJSL masih berada pada tahap konsultatif dan fasilitatif, tetapi belum berkembang menjadi kolaborasi yang setara dan partisipatif. Lembaga adat memiliki keterlibatan aktif melalui fasilitasi pertemuan antara perusahaan dan sub-suku serta mediasi konflik. Kepala suku turut terlibat dalam memfasilitasi penyerapan tenaga kerja lokal, namun pelibatan ini belum memenuhi harapan masyarakat karena penyerapan tenaga kerja dianggap masih terbatas. Salah satu bentuk keterlibatan yang menonjol adalah skema kebun plasma, tetapi pelibatan masyarakat dalam skema ini dinilai tumpang tindih dan tidak merata. Hanya sebagian masyarakat yang memperoleh manfaat, sementara sebagian besar lainnya tidak mendapatkan manfaat yang setara, sehingga menimbulkan kecemburuan sosial.

"Kami dijanjikan kebun plasma, tapi yang mengerjakan perusahaan. Kami hanya menerima sedikit, bahkan ada yang malah berutang. Keterlibatan kami hanya di atas kertas." (Informan NM, penerima plasma, wawancara 6 Mei 2024)

"Penyerapan tenaga kerja lokal masih sedikit. Banyak posisi penting diisi orang dari luar. Masyarakat lokal hanya jadi buruh harian." (Informan KS, kepala suku, wawancara 13 Mei 2024)

"Keputusan strategis ada di kantor pusat di Kota Sorong, bukan di sini. Jadi kalau kami menyampaikan aspirasi, prosesnya lama dan sering tidak ada jawaban." (Informan DW, perwakilan masyarakat, wawancara 20 Mei 2024)

Temuan ini relevan dengan konsep *ladder of citizen participation* Arnstein (1969) yang menempatkan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan TJSL Sorong Selatan masih pada tingkat tokenisme, yaitu sebatas konsultasi dan informasi tanpa pendelegasian kekuatan pengambilan keputusan. Bryson (2004) menegaskan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan yang substantif mampu memperkuat legitimasi, meningkatkan kualitas keputusan, dan membangun rasa memiliki. Ketika pelibatan hanya terbatas pada kelompok tertentu, sebagaimana dijelaskan Freeman (1984), akan muncul kecemburuan sosial dan resistensi yang menurunkan legitimasi perusahaan. Pola plasma yang membebani masyarakat sejalan dengan temuan Li (2018) tentang kerentanan masyarakat dalam zona perkebunan sawit serta Sayer et al. (2021) mengenai hambatan struktural petani plasma dalam memperoleh manfaat ekonomi yang setara. Oleh karena itu, direkomendasikan penguatan partisipasi masyarakat secara inklusif melalui pengambilan keputusan bersama, transparansi skema plasma, dan distribusi manfaat yang merata, sebagaimana didukung Newig et al. (2023) tentang pendelegasian kekuasaan serta Sayer et al. (2021) mengenai perlunya skema kemitraan yang adil bagi petani plasma.

Tabel 2. Skema Kebun Plasma dan Konflik Sosial pada Investasi Sawit di Wilayah Sorong Raya (2023–2025)

Indikator	2023	2024	2025*
Kewajiban plasma (min. UU)	20% konsesi	20% konsesi	20% konsesi
Realisasi plasma masyarakat	Belum optimal	Belum optimal	Tidak ada terima*
Konflik agraria sektor sawit (nasional)	–	111 letusan (67% sawit)	Meningkat
Pembukaan lahan sawit (Sorong, ha)	–	3.577	≈ setara 2024
Status kebijakan daerah	Tanpa moratorium	Evaluasi izin	Moratorium PBD

Sumber: Diolah dari Konsorsium Pembaruan Agraria (2024), Yayasan Pusaka (2024–2025), DPRP Papua Barat Daya (2025). *) data tahun berjalan

5. Sikap Dukungan atau Resistensi terhadap Kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap dukungan maupun resistensi pemangku kepentingan terhadap pengelolaan TJSL bersifat dinamis dan sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan memenuhi harapan masyarakat, membangun transparansi, serta menjaga komitmen terhadap kesepakatan. Dukungan muncul ketika perusahaan mampu memberikan manfaat ekonomi, membuka lapangan kerja, dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sebagaimana terlihat pada masyarakat adat Wamoka yang merespons positif karena adanya bantuan sosial dan minimnya konflik besar. Namun, resistensi muncul akibat ketidaktransparanan pengelolaan kebun plasma, tidak terealisasinya kesepakatan, lemahnya distribusi manfaat, dan kurangnya perhatian terhadap kebutuhan dasar masyarakat. Resistensi diwujudkan melalui demonstrasi, pemalangan jalan, hingga penolakan terhadap masuknya alat berat perusahaan.

“Masyarakat merasa ditipu. Perusahaan tidak terbuka soal keuntungan, terutama dari kebun plasma. Kami tidak tahu berapa hasil yang sebenarnya dan ke mana larinya.” (Informan BP, pejabat BAPPEDA, wawancara 24 Mei 2024)

“Air bersih tidak ada, kesehatan terganggu, ambulans pun tidak disediakan. Kalau perusahaan tidak menjawab kebutuhan dasar kami, wajar masyarakat menolak dan melakukan pemalangan.” (Informan JR, tokoh media, wawancara 27 Mei 2024)

“Kami mendukung investasi asalkan hak masyarakat adat dipenuhi. Kalau perusahaan ingkar janji, dukungan bisa berubah jadi penolakan kapan saja.” (Informan AW, anggota DPRD Sorong Selatan, wawancara 30 Mei 2024)

Temuan ini menegaskan pandangan Bryson (2004) bahwa kegagalan memperhatikan kepentingan dan kekhawatiran pemangku kepentingan dapat memicu konflik, melemahkan legitimasi kebijakan, serta menghambat implementasi program. Sifat dukungan yang kondisional sejalan dengan teori legitimasi sosial Freeman (1984) bahwa perusahaan memperoleh dukungan hanya apabila keberadaannya memberikan manfaat nyata bagi pemangku kepentingan di sekitarnya. Liu et al. (2023) menegaskan bahwa transparansi merupakan basis penting bagi keberhasilan CSR karena mampu membangun kepercayaan pemangku

kepentingan, sementara Wang et al. (2024) menunjukkan bahwa asimetri informasi yang tinggi justru memicu ketidakpercayaan dan resistensi. Oleh karena itu, direkomendasikan penguatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan TJSL, khususnya keterbukaan informasi skema plasma dan pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, sebagaimana didukung Liu et al. (2023) tentang peran transparansi dalam CSR serta Ansell dan Gash (2008) mengenai pentingnya kepercayaan dalam membangun kolaborasi yang berkelanjutan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Dana Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) di Kabupaten Sorong Selatan belum dijalankan secara inklusif, partisipatif, dan kolaboratif sebagaimana prinsip stakeholder analysis Bryson (2004). Identifikasi pemangku kepentingan belum komprehensif karena masih mengabaikan sub-suku, pemilik hak ulayat, tokoh perempuan, pemuda, media, dan Majelis Rakyat Papua; kekuatan dan legitimasi antaraktor timpang dengan dominasi perusahaan dan lemahnya posisi masyarakat adat akibat ketiadaan regulasi daerah khusus TJSL; relasi antarpemangku kepentingan masih bersifat informal, reaktif, dan belum didukung forum koordinasi permanen; bentuk keterlibatan baru mencapai tahap konsultatif dan fasilitatif sehingga menimbulkan kecemburuan sosial akibat distribusi manfaat yang tidak merata; serta sikap dukungan bersifat dinamis dan mudah berubah menjadi resistensi ketika transparansi rendah dan hak masyarakat tidak terpenuhi. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokus dan jumlah informan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, direkomendasikan penguatan regulasi daerah terkait TJSL, pembentukan forum kolaboratif multipihak yang permanen, serta strategi pelibatan yang lebih inklusif, transparan, dan berbasis struktur sosial-adat masyarakat. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan kajian komparatif antarwilayah dan pendekatan kuantitatif untuk mengukur tingkat efektivitas pelibatan pemangku kepentingan secara lebih luas.

Referensi

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. doi:10.1093/jopart/mum032
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. doi:10.1080/01944366908977225
- Berenschot, W., Dhiaulhaq, A., Hospes, O., Adriana, R., & Afrizal. (2024). The accumulation of speculative land claims: Land formalisation and land conflicts in Indonesia. *Land Use Policy*, 138, 107050. doi:10.1016/j.landusepol.2024.107050

- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21–53. doi:10.1080/14719030410001675722
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman Publishing.
- Ghani, M. W. (2025). Palm oil plantations in Papua: Land grabbing and human rights violation of indigenous Papuans. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1534, 012018. doi:10.1088/1755-1315/1534/1/012018
- Hambloch, C., Kennedy, S., & Tomei, J. (2021). Land formalization turned land rush: The case of oil palm in Papua New Guinea. *Land Use Policy*, 109, 105529. doi:10.1016/j.landusepol.2021.105529
- Han, Z., Wei, Y., Bouckaert, F., Johnston, K., & Head, B. (2024). Stakeholder engagement in natural resources management: Where go from here? *Journal of Cleaner Production*, 435, 140521. doi:10.1016/j.jclepro.2023.140521
- Han, Z., Wei, Y., Johnston, K., & Head, B. (2023). Stakeholder engagement in natural resources for energy transitions governance. *Resources Policy*, 86, 104141. doi:10.1016/j.resourpol.2023.104141
- Li, T. M. (2018). After the land grab: Infrastructural violence and the “mafia system” in Indonesia’s oil palm plantation zones. *Geoforum*, 96, 328–337. doi:10.1016/j.geoforum.2017.10.012
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Liu, Y., Heinberg, M., Huang, X., & Eisingerich, A. B. (2023). Building a competitive advantage based on transparency: When and why does transparency matter for corporate social responsibility? *Business Horizons*, 66(4), 517–527. doi:10.1016/j.bushor.2022.10.004
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & 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), 853–886. doi:10.5465/amr.1997.9711022105
- Newig, J., Jager, N. W., Challies, E., & Kochskämper, E. (2023). Does stakeholder participation improve environmental governance? Evidence from a meta-

- analysis of 305 case studies. *Global Environmental Change*, 82, 102705. doi:10.1016/j.gloenvcha.2023.102705
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. doi:10.1016/j.jenvman.2009.01.001
- Sayer, J., Yuliani, E. L., Boedhihartono, A. K., Wijaya, A., Pacheco, P., & Yanuartha, A. (2021). Challenges faced by smallholders in achieving sustainable palm oil certification in Indonesia. *World Development*, 146, 105612. doi:10.1016/j.worlddev.2021.105612
- Villamor, G. B., Wang, Y., & Le, H. D. (2024). Corporate social responsibility: Current state and future opportunities in the forest sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(4), 2746–2762. doi:10.1002/csr.2743
- Wang, X., Fu, Y., & Qin, Y. (2024). Connecting the dots: A systematic review of corporate social responsibility, information asymmetry, and economic implications. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(5), 4123–4145. doi:10.1002/csr.2843
- Peraturan Daerah Kabupaten Sorong Selatan Nomor 3 Tahun 2022 tentang Pengakuan, Perlindungan dan Penghormatan Hak Masyarakat Hukum Adat Kabupaten Sorong Selatan. (2022).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Pertanian. (2023).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua. (2021).