

Analisa Krisis Legitimasi dan Pembangunan Berkelanjutan PT Pelindo Bengkulu akibat Konflik Lahan dengan Masyarakat

Deasy Emalia¹, Elvia R. Shauki^{2*}

^{1,2}Universitas Indonesia

deasy.emalia@ui.ac.id, elvia.shauki@icloud.com

*Corresponding Author

Diajukan : 20 Desember 2022

Disetujui : 13 Januari 2023

Dipublikasi : 1 April 2023

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis krisis legitimasi dan pembangunan berkelanjutan PT Pelindo Bengkulu akibat terjadinya konflik lahan dengan masyarakat, dengan menggunakan teori legitimasi sebagai landasan dalam membantu menganalisis dengan memberikan makna terhadap data temuan dari hasil penelitian tentang pengaruh konflik lahan terhadap legitimasi dan pembangunan berkelanjutan perusahaan. Penelitian ini menggunakan strategi penelitian studi kasus dan pendekatan penelitian kualitatif, dengan menggunakan single unit analysis yaitu PT Pelindo Bengkulu. Metode penelitian yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk membantu menggambarkan dan menjelaskan hasil temuan dari data penelitian melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara yang kemudian akan dilakukan analisis dengan menggunakan metode analisis konten, tematik, dan constant comparative. Penelitian ini mengungkapkan pengaruh konflik lahan terhadap legitimasi dan pembangunan berkelanjutan perusahaan. Penelitian ini berhasil mengungkapkan repairing legitimacy sebagai bentuk krisis legitimasi perusahaan, dan menemukan strategi yang diadopsi perusahaan berdasarkan teori legitimasi, yaitu strategi umum "avoid overreaction/don't panic" dan strategi legitimasi pragmatis yaitu strategi "deny", "create monitors". Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena penelitian ini dilakukan untuk melihat dari perspektif internal perusahaan dengan menggunakan data primer dan sekunder untuk mengatasi keterbatasan penelitian sebelumnya yang berasal dari media pengungkapan online seperti website perusahaan dan berita online serta melakukan observasi, dokumentasi dan wawancara langsung dengan perusahaan.

Keywords: konflik lahan; krisis legitimasi; pembangunan berkelanjutan; strategi legitimasi; teori legitimasi

PENDAHULUAN

Isu lingkungan saat ini menjadi topik yang sering dibahas, salah satunya terkait pembangunan berkelanjutan dan pengungkapan sukarela suatu perusahaan. Perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya harus mendasarkan keputusannya tidak hanya pada faktor finansial, tetapi juga pada konsekuensi sosial dan lingkungan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Kegiatan perusahaan PT Pelindo Bengkulu berhubungan langsung dengan lingkungan karena bergerak di bidang jasa kepelabuhanan yang mengelola Pelabuhan Pulau Baai. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan dan mempertimbangkan isu-isu lingkungan agar setiap kegiatan yang dilakukan mendapat dukungan dari lingkungan dan masyarakat sehingga berdampak positif bagi kelangsungan usaha dan pembangunan berkelanjutan perusahaan.

Pelabuhan Pulau Baai memiliki peran penting dan strategis bagi pertumbuhan industri dan perdagangan yang memberikan kontribusi bagi perekonomian dan pembangunan nasional, oleh karena itu perlu dilakukan pengelolaan dan pengembangan yang berkelanjutan dalam rangka pengembangan pelabuhan secara lebih efektif, efisien dan profesional agar pelayanan kepelabuhanan dapat berjalan dengan lancar dan baik. Untuk mendukung itu semua, diperlukan dukungan infrastruktur pelabuhan dengan fasilitas yang memadai, selain itu perusahaan membutuhkan dukungan dari berbagai aspek, baik lingkungan, masyarakat maupun pemangku kepentingan (Bengkuluekspress.com, 2017).

Pelabuhan Pulau Baai yang dikelola PT Pelindo Bengkulu memiliki kawasan HPL yang sangat luas. Total luas lahan HPL PT Pelindo Bengkulu saat ini adalah 11.928.000 m² setelah dikurangi 12,18 ha yang sebelumnya diberikan oleh perusahaan kepada pemerintah daerah untuk penataan kampung nelayan (Rri.co.id, 2019). Dengan sangat luasnya kepemilikan lahan HPL menjadi kendala bagi perusahaan dalam mengawasi dan mengamankan seluruh lahan. Serta adanya pemberian tanah yang dilakukan oleh perusahaan sebelumnya menjadi salah satu faktor atau motivasi masyarakat melakukan perampasan tanah dengan tujuan untuk memperoleh hak menguasai dan menguasai tanah tersebut.

Oleh karena itu, saat ini PT Pelindo Bengkulu terlibat konflik tanah akibat perampasan tanah seluas 9,8 ha oleh masyarakat di atas tanah HPL PT Pelindo Bengkulu dengan mendirikan bangunan liar tanpa izin dari perusahaan dan menganggap tanah tersebut terbengkalai dan tidak dimanfaatkan oleh perusahaan. Padahal lahan tersebut belum dimanfaatkan karena seluruh lahan HPL PT Pelindo Bengkulu telah diatur dalam Rencana Induk Pelabuhan (RIP) dan lahan tersebut belum dimanfaatkan. Untuk menghindari potensi hilangnya aset berupa tanah, perusahaan melakukan pengamanan aset dengan memagari lahan konflik, namun hal ini menimbulkan serangkaian protes dan perlawanan dari masyarakat yang berujung pada puncak konflik.

Konflik tanah ini mempengaruhi legitimasi perusahaan yang terusik dengan pemberitaan yang beredar terkait konflik tanah yang dihadapi perusahaan sehingga perusahaan mengalami krisis legitimasi. Konflik ini juga mengganggu dan menghambat pembangunan berkelanjutan perusahaan dalam rangka pengembangan pelabuhan yang telah diatur dan dirancang dalam RIP, selain itu juga mengganggu rencana perusahaan dengan pemerintah daerah untuk merealisasikan rencana pengembangan kawasan industri (KI) dan kawasan ekonomi khusus (KEK) di Pelabuhan Pulau Baai.

STUDI LITERATUR

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang membahas tentang konflik atau masalah lingkungan yang mempengaruhi legitimasi dilakukan oleh (O'Donovan, 2002), Eugénio, Lourenco, & Morais (2013) dan Zairin & Shauki (2018). Penelitian yang dilakukan oleh (O'Donovan, 2002) bertujuan untuk memperluas penerapan dan kekuatan prediksi teori legitimasi dengan menyelidiki sejauh mana pengungkapan laporan tahunan saling terkait dengan upaya untuk mendapatkan legitimasi, mempertahankan legitimasi, dan memperbaiki legitimasi. Hasil penelitiannya mendukung teori legitimasi sebagai faktor penjelas keputusan untuk mengungkapkan informasi lingkungan dalam laporan tahunan, serta menemukan strategi untuk menanggapi krisis legitimasi yang disesuaikan dengan tujuan tanggapan yang direncanakan. Oleh karena itu, penelitian ini akan melihat seperti apa bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, dan strategi apa yang digunakan perusahaan untuk merespon ancaman krisis legitimasi tersebut, apakah sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Eugenio et al. (2013) dan Zairin & Shauki (2018) membahas hal serupa mengenai krisis legitimasi di perusahaan semen akibat isu lingkungan. Penelitian yang dilakukan Eugenio et al. (2013) dengan menggunakan sustainability report dan wawancara untuk menganalisis pengungkapan yang dilakukan oleh perusahaan, hasilnya ditemukan beberapa strategi legitimasi yang dilakukan TimorL untuk memperbaiki legitimasi perusahaan, yaitu "*don't panic*", "*create monitors*", "*justify*", "*dissasociate*", dan juga strategi "*explain*" untuk menanggapi konflik. Sedangkan penelitian Zairin & Shauki (2018) mengkaji berdasarkan bentuk-bentuk pengungkapan lainnya seperti informasi pada website perusahaan, akun media sosial

perusahaan dan berita yang memuat isu-isu terkait permasalahan yang dihadapi PT Semen Indonesia Tbk untuk dapat melihat perspektif dari pihak eksternal, dan hasilnya ditemukan beberapa strategi yang dilakukan perusahaan yaitu strategi “*deny*”, “*justify*”, “*create monitors*”, “*replace personnel*”, “*revise practices*”, dan “*avoid panic*”. Selain itu, ditemukan juga media yang dominan digunakan adalah pernyataan melalui berita online, sedangkan penggunaan media sosial perusahaan dan sustainability report justru menunjukkan legitimasi yang sangat kecil, hal ini membuktikan bahwa perusahaan tidak dapat mengoptimalkan semua media keterbukaan yang tersedia dalam menyikapi isu-isu yang beredar dalam masyarakat.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari pencarian informasi berdasarkan pengungkapan berita di internet dan media lainnya untuk memahami permasalahan perusahaan, kemudian dilakukan observasi dan dokumentasi untuk mengamati secara langsung dan merekam secara sistematis untuk mendukung data. memperkuat hasil temuan penelitian berdasarkan fakta yang sebenarnya, dan sumber data utama dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur yang dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian yaitu berfokus pada bagaimana konflik lahan mempengaruhi pembangunan berkelanjutan perusahaan, bagaimana bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, dan strategi legitimasi apa digunakan oleh perusahaan dalam mengatasi krisis legitimasi. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi regulator dan pemangku kepentingan lainnya, serta perusahaan lain yang mungkin mengalami masalah serupa, dengan menganalisis dan mengevaluasi strategi dan tindakan yang telah diterapkan oleh perusahaan dalam rangka penyelesaian konflik dengan menggunakan legitimasi teori.

Konsep legitimasi sangat penting dalam menganalisis hubungan antara perusahaan dan lingkungan. Suchman (1995) mendefinisikan legitimasi sebagai persepsi atau asumsi umum tentang tindakan yang dilakukan oleh suatu entitas sehingga setiap aktivitas yang dilakukan dapat diterima oleh lingkungan dan masyarakat yang ada. Legitimasi dianggap penting bagi perusahaan karena legitimasi masyarakat bagi perusahaan merupakan faktor strategis bagi perkembangan perusahaan ke depan, artinya legitimasi memiliki manfaat untuk mendukung kelangsungan hidup suatu perusahaan, serta dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah direncanakan.

(Suchman, 1995) membagi legitimasi organisasi menjadi tiga jenis, yaitu legitimasi pragmatis, legitimasi moral, dan legitimasi kognitif. Legitimasi pragmatis meliputi dukungan terhadap praktik yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan konsekuensi yang diterima perusahaan atas praktik tersebut dari audiens utama, sedangkan legitimasi moral adalah legitimasi berdasarkan penilaian audiens utama terhadap isu atau praktik yang terjadi, kemudian audiens akan menilai apakah praktik yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan itu benar atau salah (O’Dwyer et al., 2011). Jenis legitimasi organisasi yang ketiga adalah legitimasi kognitif, yaitu legitimasi yang dilakukan oleh organisasi sehingga khalayak utama percaya bahwa kegiatan atau praktik yang dilakukan oleh organisasi sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku, cukup dimengerti, dan merupakan keinginan perusahaan. (O’Dwyer et al., 2011). Ketiga jenis legitimasi organisasi tersebut tidak berdiri sendiri, mereka hidup berdampingan atau ada secara bersamaan dan tidak terpisah dalam setiap masalah atau aktivitas perusahaan (Brinkerhoff, 2005).

(Suchman, 1995) kemudian juga mengidentifikasi tiga bentuk krisis legitimasi atau tantangan terhadap manajemen legitimasi, yaitu memperoleh legitimasi (*gaining legitimacy*), mempertahankan legitimasi (*maintaining legitimacy*), dan memperbaiki legitimasi (*repairing legitimacy*). *Gaining Legitimacy* merupakan suatu tantangan yang harus dihadapi oleh suatu organisasi baru (*new entrants*), terutama pada saat memulai suatu lini kegiatan baru, biasanya organisasi menghadapi tantangan atau tugas yang berat untuk memenangkan penerimaan (*acceptance*) baik untuk kelayakan suatu kegiatan yang dilakukan secara umum maupun untuk validitas mereka sebagai seorang praktisi, dan hal ini juga dikenal sebagai *liability of newness* (Freeman et al., 1983). Menurut (Suchman, 1995) *maintaining legitimacy* adalah bagaimana suatu organisasi mempertahankan legitimasi yang ada, dengan menghadapi tantangan perubahan masa depan (*perceive future changes*) dan mempertahankan prestasi masa lalu (*protect past achievement*). Sedangkan *repairing legitimacy* secara umum hampir sama dengan upaya *gaining*

legitimacy, perbedaannya terletak pada strategi yang dilakukan pada perbaikan legitimasi mencerminkan reaksi terhadap suatu krisis, ketika manajer berusaha mengatasi suatu masalah legitimasi mungkin akan hilang sehingga diperlukan upaya atau strategi untuk memperbaiki legitimasi (Suchman, 1995).

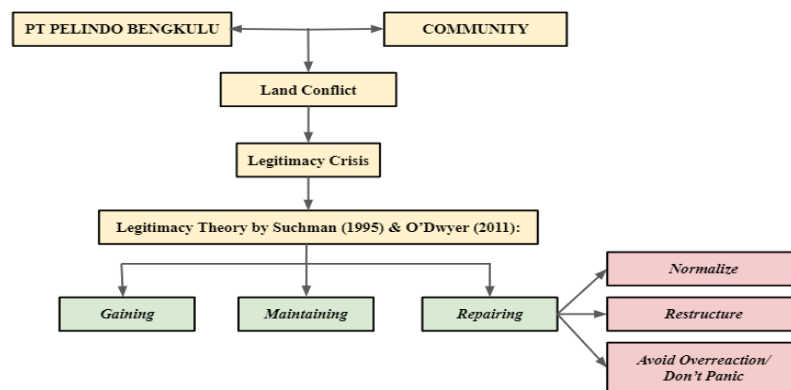
Ketiga jenis tantangan manajemen legitimasi atau krisis legitimasi ini masing-masing memiliki strategi yang dapat diterapkan untuk menghadapi krisis legitimasi sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 1. Dalam penelitian yang dilakukan O'Donovan (2002) menyatakan bahwa teori legitimasi dapat digunakan sebagai faktor penjas keputusan untuk mengungkapkan informasi lingkungan. Oleh karena itu, teori legitimasi dipilih dalam penelitian ini untuk dijadikan sebagai dasar dan tolok ukur dalam mengkaji dan menganalisis bagaimana pengaruh fenomena konflik tanah yang terjadi terhadap bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan dan kaitannya dengan pembangunan berkelanjutan perusahaan. selain itu teori legitimasi juga digunakan untuk mengevaluasi bagaimana strategi legitimasi yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi krisis legitimasi yang terjadi.

Tabel 1. Jenis Strategi Legitimasi

Strategi	memperoleh	pemeliharaan	Memperbaiki
Umum	<ul style="list-style-type: none"> • Sesuai dengan lingkungan • Pilih lingkungan • Memanipulasi lingkungan 	<ul style="list-style-type: none"> • Persepsi perubahan • Lindungi pencapaian 	<ul style="list-style-type: none"> • Normalisasikan • Restrukturisasi • Hindari Reaksi Berlebihan/Jangan Panik
Pragmatis	<ul style="list-style-type: none"> • Sesuai dengan tuntutan • Pilih pasar • mengiklankan 	<ul style="list-style-type: none"> • Memantau selera • Lindungi pertukaran 	<ul style="list-style-type: none"> • Membantah • Buat monitor
Moral	<ul style="list-style-type: none"> • menyesuaikan diri dengan model • Pilih domain • membujuk 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemantau etika • Lindungi properti 	<ul style="list-style-type: none"> • Alasan / Pembetulan • Pisahkan
Kognitif	<ul style="list-style-type: none"> • Normalisasikan • Pilih label • melembagakan 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitor prospek • Lindungi asumsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjelaskan

Sumber: (Suchman, 1995), telah dikerjakan ulang oleh penulis

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada **Gambar 1** dibawah ini yang menjelaskan bahwa terjadi konflik tanah antara perusahaan dengan masyarakat yang menjadi alasan dilakukan penelitian karena akibat dari konflik tanah yang terjadi perusahaan mengalami krisis legitimasi, dan berdasarkan teori legitimasi yang dikemukakan oleh (Suchman, 1995) dan (O'Dwyer et al., 2011) jika perusahaan mengalami krisis legitimasi maka perusahaan harus melakukan strategi legitimasi yang sesuai dengan jenis krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, seperti memperoleh, mempertahankan atau memperbaiki legitimasi. Jika suatu perusahaan telah memperoleh legitimasi tetapi legitimasi tersebut terganggu karena konflik, maka teori legitimasi memberikan arahan strategis umum yang dapat dilakukan dalam memperbaiki legitimasi.



Gambar 1 . Kerangka Pikir
Sumber: diolah oleh penulis

METODE

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian berupa studi kasus untuk mengetahui dan mendalami fenomena konflik tanah yang mengancam dan mengganggu legitimasi dan pembangunan berkelanjutan perusahaan. Tujuan dari penelitian studi kasus ini adalah untuk dapat menganalisis dan mengevaluasi permasalahan yang terjadi, serta memperoleh pemahaman yang utuh dan mendalam tentang obyek yang diteliti. Studi kasus ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan analisis unit tunggal sebagai objek penelitian yaitu PT Pelindo Bengkulu. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Kajian pengumpulan data dilakukan dalam penelitian dengan menggunakan metode triangulasi sekuensial.

Menurut Shauki (2022) Triangulasi adalah suatu metode yang memadukan beberapa jenis instrumen penelitian untuk memperoleh informasi yang benar dan gambaran yang lengkap tentang informasi tertentu melalui berbagai sudut pandang. Pengumpulan data dalam penelitian ini diawali dengan observasi dan dokumentasi untuk mengetahui kondisi sebenarnya dari fenomena yang terjadi dan membantu mengembangkan ide pertanyaan wawancara semi terstruktur yang menjadi instrumen utama dalam penelitian ini. Selain itu juga dilakukan observasi dan dokumentasi untuk memperoleh temuan yang nantinya dapat mendukung dan memperkuat fakta dari temuan penelitian yang diperoleh dari wawancara semi terstruktur yang dilakukan terhadap 4 (empat) responden terpilih yang langsung dibuang oleh PT Pelindo Bengkulu dengan pihak-pihak terkait. Terhadap konflik tanah yang terjadi, responden adalah pihak-pihak yang terkait langsung dengan fenomena konflik tanah yang terjadi.

Wawancara semi terstruktur dalam penelitian ini dipilih untuk membantu menjawab pertanyaan penelitian dan memperoleh informasi yang lebih mendalam. Ketiga instrumen penelitian ini diharapkan dapat membantu melengkapi data untuk menganalisis masalah dan mengevaluasi strategi dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menyelesaikan konflik dan menghadapi krisis legitimasi yang terjadi dengan menggunakan teori legitimasi untuk dapat memberikan gambaran dan menjadi tolok ukur dalam menganalisis dan mengevaluasi strategi perusahaan, dan dapat memberikan rekomendasi bila diperlukan. Metode pengolahan dan analisis data hasil wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk membantu proses analisis dan pengolahan data dengan mentranskrip hasil wawancara yang telah dilakukan.

Setelah itu dilakukan metode analisa *content*, *thematic*, dan *constant comparative* pada transkripsi data hasil wawancara dengan menggunakan *software* NVivo 12 Pro. Metode yang lebih optimal dalam menganalisis pengungkapan adalah dengan menganalisis kata, kalimat, dan dokumen terkait lainnya (Gray et al., 1995). Oleh karena itu, penelitian ini mengadopsi metode content analysis yang dilakukan untuk mengetahui kata yang paling sering dibicarakan yang dapat diperoleh melalui *word frequency* pada NVivo 12 Pro yang mencerminkan perhatian responden yang relevan dengan pertanyaan penelitian dalam transkrip wawancara. Metode analisis tematik dalam penelitian ini dilakukan untuk menghasilkan tema guna mengidentifikasi,

menganalisis, dan melaporkan pola dalam data. Metode ini digunakan karena cukup fleksibel dan cocok untuk mengukur dan mengetahui persepsi seseorang, kelompok atau perusahaan (Braun & Clarke, 2006.). Menurut Shauki dalam Farida & Shauki (2022) metode analisis komparatif konstan adalah teknik yang digunakan untuk membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara, sehingga penelitian ini dapat memperoleh persamaan dan perbedaan jawaban dari masing-masing responden yang dapat menambah variasi jawaban dan analisis yang dihasilkan.

HASIL

Observasi dan Dokumentasi

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi diperoleh temuan mengenai perusahaan dan informasi terkait konflik lahan yang masih berlangsung antara perusahaan dengan masyarakat yang mengambil alih sebagian lahan perusahaan yang berlokasi di Kelurahan Sumber Jaya. Diketahui, PT Pelindo Bengkulu memiliki hak milik pengelolaan tanah (HPL) yang sangat luas, yakni 11.928.000 m². Kepemilikan tanah yang sangat luas ini ternyata menjadi salah satu kendala yang dihadapi perusahaan dalam melakukan pengawasan dan pemeliharaan aset tanah sehingga menimbulkan masalah konflik tanah karena kendala tersebut menjadi peluang bagi masyarakat yang berniat untuk mengambil alih dan menempati tanah tersebut.

Awal mula konflik tanah ini karena adanya peluang yang dilihat oleh masyarakat dan oknum mafia tanah yang berniat mengambil alih tanah tersebut, serta perbedaan persepsi masyarakat mengenai kepemilikan dan status tanah yang dianggap sebagai tanah terlantar, meskipun tanah tersebut bukan tanah terlantar karena pengelolaan tanah tersebut. tidak tepat waktu yang merupakan kategori tahap II (jangka menengah) yang ditetapkan dalam Rencana Induk Pelabuhan (RIP) periode 2016 sampai dengan 2035.

Sebelum melakukan pengamanan aset dengan memagari lahan konflik, pihak perusahaan melakukan upaya persuasif dengan memberitahukan bahwa lahan tersebut adalah milik perusahaan dan meminta inisiatif masyarakat untuk meninggalkan lahan tersebut namun ditentang oleh masyarakat dan ternyata semakin banyak yang menduduki lahan sehingga perusahaan akhirnya memagari lahan konflik untuk menghindari potensi hilangnya aset lahan. Namun, tindakan tersebut justru menjadi puncak konflik tanah dan berdampak pada legitimasi perusahaan dan pembangunan berkelanjutan yang terganggu sehingga akhirnya perusahaan melakukan strategi perbaikan legitimasi untuk mengatasi krisis legitimasi dan konflik tanah.

Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara semi terstruktur dengan 4 (empat) orang responden yang merupakan perwakilan dari pihak-pihak yang terkait langsung dengan konflik tanah. Data demografi keempat responden dapat dilihat pada **Tabel 2**. Semua responden diberikan pertanyaan yang sama, secara garis besar jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut merujuk pada jawaban yang sama, namun masing-masing responden menjawab lebih detail atas beberapa pertanyaan tergantung latar belakang jabatan dan tanggung jawab masing-masing responden.

Hasil wawancara kemudian diolah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk ditranskripsikan hasil wawancaranya yang kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis isi, dan dari hasil analisis isi ditemukan beberapa tema yang menjadi bagian dari analisis tematik yang diolah menggunakan bantuan software Nvivo 12 Pro dan analisis komparatif konstan dengan membandingkan jawaban responden mengenai strategi yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan tabel perbandingan.

Tabel 2. Demografi Responden Wawancara

Identitas	Jenis kelamin	Usia	Divisi
Responden #1	Laki-laki	39 th	Hukum Pengadaan
Responden #2	Laki-laki	34 th	Hukum
Responden #3	Laki-laki	39 th	Properti Komersial
Responden #4	Laki-laki	43 th	HSSE-PFSO

Sumber: diolah oleh penulis

Berdasarkan analisa konten yang dilakukan dengan menggunakan software NVivo 12 Pro pada hasil transkripsi wawancara dengan keempat responden, didapatkan 100 kata hasil word frequency processing yang memiliki frekuensi atau jumlah kata yang paling sering muncul. **Tabel 3** menunjukkan hasil frekuensi kata untuk jawaban seluruh responden wawancara, namun dari 100 kata yang diambil diketahui ada beberapa tema yang diusung yang erat kaitannya dengan topik penelitian yaitu kata perusahaan (281 kata), masyarakat (133 kata), konflik (116 kata), legitimasi (106 kata), pelindo (103 kata), pelabuhan (82 kata), pembangunan (49 kata), strategi (42 kata), krisis (33 kata), berita (31 kata), dan investor (27 kata).

Tabel 3. Word Frequency Responden Keseluruhan

No	Kata	Frekuensi
1	Perusahaan	281
2	Publik	133
3	Konflik	116
4	Legitimasi	106
5	Pelindo	103
6	Pelabuhan	82
7	Perkembangan	49
8	Strategi	42
9	Krisis	33
10	Pengumuman	31
11	Investor	27

Sumber: diolah oleh penulis

Setelah melakukan analisa konten, selanjutnya dilakukan analisa tematik, yaitu menganalisis tema yang dilakukan dari masing-masing topik tersebut. Dari hasil analisa tematik yang diolah menggunakan software Nvivo 12 Pro menunjukkan hasil beberapa tema yang menjadi perhatian responden dalam wawancara yang dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Beberapa tema tersebut ditunjukkan pada **Gambar 2** yang merupakan representasi dari topik dan permasalahan penelitian yaitu perusahaan, komunitas, konflik, pengembangan, legitimasi, strategi dan keberlanjutan. Tema “perusahaan” disini membahas banyak hal seperti perusahaan, status kepemilikan tanah yang berkonflik, dampak konflik yang dihadapi perusahaan dan upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi konflik tanah yang mengganggu lingkungan dan aktivitas perusahaan.

“Konflik lahan ini menjadi kendala bagi perusahaan untuk melakukan pembangunan pelabuhan.... Reaksi atau sikap yang diambil perusahaan adalah tetap tenang sambil memikirkan langkah dan keputusan yang harus diambil agar konflik yang terjadi tidak berdampak sangat signifikan terhadap reputasi dan keberlangsungan perusahaan” (Responden #1, 2022)

“Faktor pertama masyarakat tidak mengetahui status kepemilikan tanah tersebut adalah HPL Pelindo....faktor kedua diduga adanya oknum mafia tanah yang membuka dan mengolah tanah tersebut, namun tujuan sebenarnya adalah mengambil alih dan kemudian jual beli tanah tersebut kepada masyarakat pendatang yang memiliki keterbatasan pengetahuan dan informasi mengenai status kepemilikan tanah HPL perusahaan dan mudah dimanipulasi dan diprovokasi oleh oknum mafia tanah” (Responden #3, 2022)

Tema “masyarakat” menjadi salah satu tema yang juga penting karena dalam wawancara tersebut membahas tentang pandangan perusahaan terhadap tindakan masyarakat yang mengambil alih tanah perusahaan dan menguasainya kemudian menggugat perusahaan untuk memperebutkan tanah tersebut di pengadilan, ditemukan bahwa masyarakat yang terlibat dalam konflik tanah tersebut ternyata bukan masyarakat lokal di sekitar lingkungan perusahaan melainkan para pendatang yang mencari tempat tinggal baru kemudian datang ke tanah

perusahaan dengan maksud untuk menduduki dan menguasai tanah tersebut. Sebagian besar masyarakat yang tinggal di tanah milik perusahaan tidak mengetahui dan memahami status kepemilikan tanah karena sebagian besar dari mereka membeli atau menyewa tanah dengan oknum mafia tanah yang sebelumnya menguasai tanah konflik.

Sedangkan tema “konflik” disini membahas tentang konflik lahan itu sendiri, yaitu bagaimana konflik itu bisa terjadi, faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya konflik, apa dampak yang ditimbulkan dari konflik lahan tersebut dan upaya perusahaan untuk mengatasi dan menyelesaikan konflik tersebut.

“Konflik yang ada dapat berdampak pada pembangunan pelabuhan yang terhambat... perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan pembangunan dan pengembangan di atas lahan tersebut untuk sementara sampai masalah atau konflik tersebut terselesaikan” (Responden #3, 2022)

Tema “legitimasi” membahas tentang bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, tema ini juga erat kaitannya dengan tema “keberlanjutan” dan “pembangunan” yang sebenarnya merupakan dua tema yang digabungkan menjadi satu sebagai pembangunan berkelanjutan.

“Bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, terutama dengan masyarakat yang terlibat dalam konflik otomatis legitimasi perusahaan telah rusak karena masyarakat sudah tidak respect, selain itu krisis legitimasi perusahaan juga berdampak pada para pemangku kepentingan perusahaan, sempat terjadi keraguan dari salah satu investor untuk berinvestasi di perusahaan karena berita konflik yang beredar sehingga mengganggu dan mengancam legitimasi perusahaan” (Responden #2, 2022)

“Legitimasi perusahaan terganggu dengan tersebarnya berita terkait konflik yang mempengaruhi keputusan calon investor untuk menanamkan modalnya di perusahaan...akhirnya berdampak pada terhambatnya upaya pembangunan berkelanjutan dan pembangunan pelabuhan” (Responden #4, 2022)

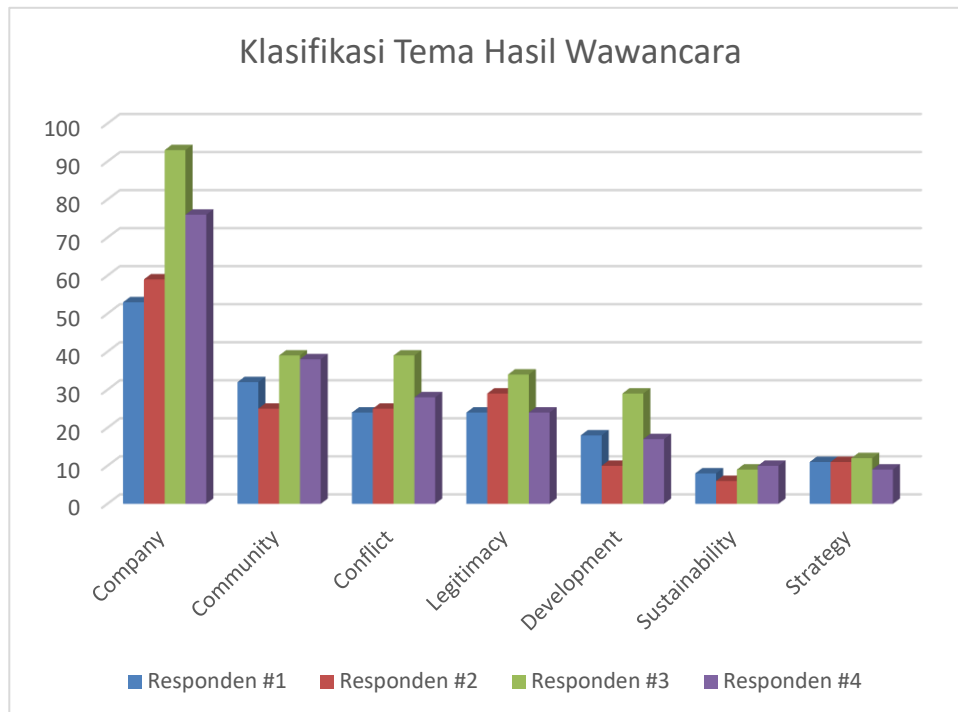
Terdapat kaitan antara tema “legitimasi” dengan tema “pembangunan berkelanjutan”, karena dalam penelitian ini ditemukan adanya pengaruh konflik tanah yang terjadi yang berdampak pada legitimasi perusahaan yang terganggu sehingga berdampak pula pada terganggu dan terhambatnya pembangunan berkelanjutan dalam rangka pengembangan pelabuhan sesuai dengan rancangan induk pelabuhan (RIP) yang juga mempengaruhi minat investor untuk menanamkan modalnya pada perusahaan.

“Reaksi atau sikap yang diambil perusahaan dalam menghadapi konflik tanah yang mengancam legitimasi perusahaan adalah tetap bersikap tenang sebagai strategi awal dalam menghadapi konflik” (Responden #1, 2022)

“Strategi pengawasan yang dilakukan perusahaan melalui bagian PFSO (*Port Facility Security Officen*) bekerjasama dengan Pam Obvit dan Lanal Bengkulu untuk mengawasi keamanan perusahaan terutama pengawasan penuh terhadap HPL Pelindo agar tidak ada lagi upaya penyerobotan lahan, dan memitigasi konflik baru yang muncul” (Responden #4, 2022)

“.... strategi yang dilakukan untuk menormalkan kondisi dan mengurangi pemberitaan terutama berita negatif,... bagian komersial juga aktif memantau dan mengontrol berita dan isu yang beredar, juga mempublikasikan kegiatan atau agenda perusahaan di media online perusahaan, hal ini juga dapat menjadi upaya perusahaan untuk meluruskan berita yang sesuai dengan kejadian sebenarnya” (Responden #2, 2022)

Tema “strategi” berisi penjelasan tentang strategi keberlanjutan perusahaan. Strategi tersebut dipilih perseroan untuk dilakukan sebagai bentuk upaya perseroan dalam menghadapi konflik lahan yang terjadi yang berdampak pada terganggunya legitimasi perseroan serta rencana pembangunan pelabuhan yang berkelanjutan.

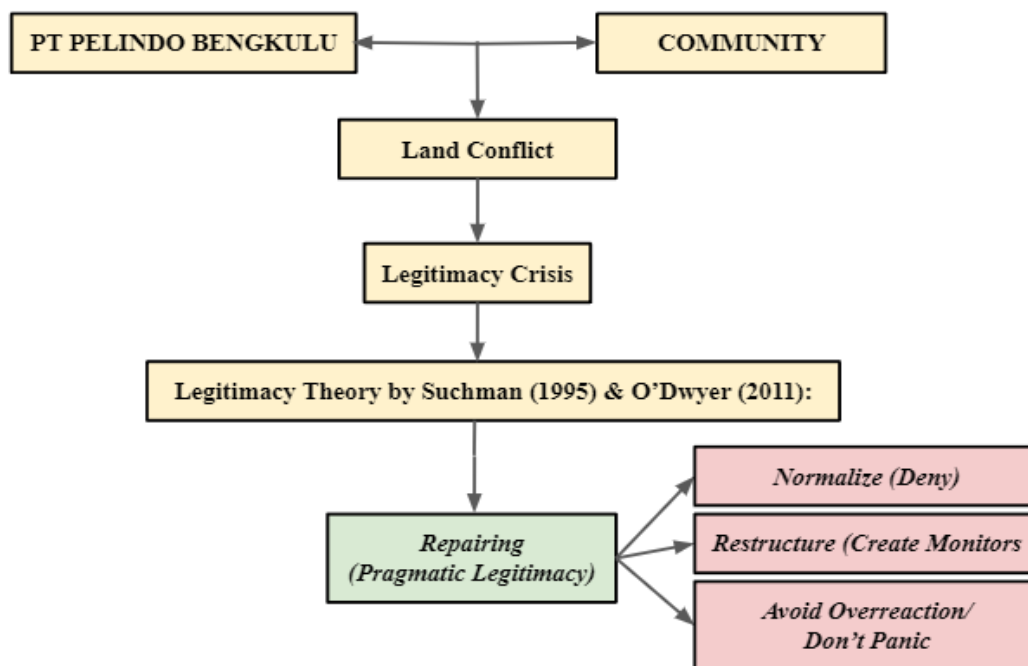


Gambar 2 . Klasifikasi Tema Hasil Wawancara
Sumber: diolah oleh penulis

Selanjutnya, dilakukan analisa perbandingan konstan yang membandingkan jawaban masing-masing responden. Hasil analisa perbandingan konstan mengenai bagaimana upaya atau strategi yang dilakukan perusahaan dalam menangani konflik dan memperbaiki legitimasi dan reputasi perusahaan yang terganggu akibat konflik lahan tersebut adalah keempatnya sepakat menjawab strategi yang sama yang dilakukan perusahaan yaitu strategi “deny” dan “create monitors” yang apabila dikaitkan dengan teori legitimasi termasuk dalam jenis strategi legitimasi pragmatis, serta strategi umum “avoid overreaction/don’t panic”. Namun, yang membedakan masing-masing jawaban responden adalah concern yang berbeda-beda dalam menjawab detail strategi yang dilakukan sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing terhadap konflik tersebut. Responden #1 dan #2 lebih concern dan detail menjawab strategi “avoid overreaction/don’t panic”, Responden #3 membahas lebih detail mengenai strategi “deny”, sedangkan Responden #4 lebih concern terhadap strategi “create monitors”.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang dilakukan terkait pengaruh konflik lahan yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat dapat dijelaskan melalui kerangka hasil penelitian pada **Gambar 3**, yaitu ditemukan bukti bahwa konflik tersebut berpengaruh bagi pembangunan berkelanjutan PT Pelindo Bengkulu, karena konflik tersebut perusahaan tidak bisa menjalankan pembangunan berkelanjutan dalam rangka pengembangan pelabuhan sesuai rancangan induk pelabuhan (RIP) serta mengganggu legitimasi dan mengubah perspektif atau pandangan masyarakat dan stakeholder untuk mendukung setiap kegiatan atau aktivitas yang dilakukan perusahaan, sehingga pemberitaan atau isu atas konflik ini menghambat pembangunan berkelanjutan perusahaan dalam rangka mewujudkan kawasan industri karena perusahaan kehilangan investor dan mitra potensial karena mereka gagal menanamkan modalnya dan mendirikan pabrik baterai mobil listrik di kawasan perusahaan.



Gambar 3 . Kerangka Hasil Penelitian

Sumber: diolah oleh penulis

Hasil temuan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Eugenio et al. (2013) dan Zairin & Shauki (2018), yang menemukan bukti bahwa banyak isu atau berita lingkungan yang berkaitan dengan isu sosial dan lingkungan di perusahaan dapat berdampak pada legitimasi perusahaan.

Krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan mempengaruhi keberlanjutan dan keberlangsungan perusahaan sehingga perusahaan melakukan beberapa strategi untuk memperbaiki krisis legitimasi akibat konflik lahan tersebut, oleh karena itu, tipologi krisis legitimasi yang dihadapi PT Pelindo Bengkulu termasuk dalam tipologi *repairing legitimacy*. Hal ini sejalan dengan temuan pada penelitian yang dilakukan Eugénio et al. (2013) dan Zairin & Shauki (2018) bahwa perusahaan yang terlibat konflik dan mengganggu penilaian legitimasi dan reputasi perusahaan, perusahaan kemudian menjalankan beberapa strategi untuk memperbaiki legitimasi (*repairing legitimacy*). Artinya, hal ini juga sejalan dengan teori legitimasi yang dikemukakan oleh (Suchman, 1995) bahwa ketika manajer mulai mencoba untuk mengatasi masalah, bisa saja legitimasi tersebut telah hilang, oleh karena itu diperlukan usaha yang lebih untuk memperbaiki legitimasi (*repairing legitimacy*).

Beberapa strategi yang dipilih perusahaan untuk menangani dan menyikapi konflik tersebut, yaitu strategi "*avoid overreaction/don't panic*" sebagai langkah awal dalam menyikapi konflik agar tidak memperburuk keadaan. Kemudian melakukan upaya media control terhadap pemberitaan dan isu-isu yang beredar sebagai bentuk strategi "*deny*" untuk menormalkan kondisi dengan menyangkal pemberitaan atau isu lingkungan yang tidak sesuai dengan fakta atau keadaan sebenarnya. Perusahaan juga melakukan strategi "*create monitors*" dengan membuat dan melakukan fungsi dan kebijakan pengawasan terhadap konflik lahan dan pengawasan terhadap aset perusahaan yaitu lahan perusahaan yang rentan diserobot untuk kedepannya menghindari terjadinya konflik serupa, strategi pengawasan ini dilakukan oleh pihak perusahaan melalui divisi *port facility security officen* (PFSO) bekerjasama dengan pengamanan objek vital (Pam Obvit) dan pangkalan angkatan laut (Lanal) yang melakukan patroli rutin mengawasi kondisi lingkungan perusahaan terutama lahan yang rentan diserobot sambil mensosialisasikan kepada masyarakat sekitar mengenai perusahaan dan status lahan perusahaan yang termasuk dalam objek vital yang harus steril.

Berdasarkan temuan dan analisis atas strategi-strategi yang dilakukan perusahaan, maka strategi tersebut dapat diklasifikasikan menurut teori legitimasi yang dikemukakan oleh (Suchman, 1995) dan juga dibahas oleh (O'Dwyer et al., 2011) sebagai strategi umum yang disesuaikan dengan kondisi legitimasi organisasional yaitu strategi pragmatis (*pragmatic legitimacy*), karena strategi yang diadopsi berdasarkan temuan penelitian adalah berupa strategi “*avoid overreaction/don't panic*”, “*deny*” dan “*create monitors*”. Beberapa strategi yang ditemukan pada perusahaan sejalan dengan temuan strategi yang dipilih perusahaan yang ada pada penelitian Eugénio et al. (2013) dan Zairin & Shauki (2018). Namun, temuan ini tidak sejalan dengan (Brinkerhoff, 2005) yang mengungkapkan bahwa ketiga jenis legitimasi organisasional yaitu *pragmatic*, *moral*, dan *cognitive legitimacy* tidak independen (*co-existed*) dalam setiap isu atau aktivitas perusahaan. Sedangkan pada penelitian ini strategi yang ditemukan adalah pada tahap *pragmatic legitimacy* saja mengingat bahwa *repairing legitimacy* yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan stakeholder dan memenuhi keinginan masyarakat untuk menyelesaikan konflik secara hukum, jenis strategi legitimasi organisasional lainnya mungkin akan dilakukan setelah konflik selesai.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik lahan terhadap pembangunan berkelanjutan perusahaan dan menganalisis bentuk krisis legitimasi yang dihadapi perusahaan, selain itu juga mengevaluasi strategi-strategi legitimasi yang dilakukan perusahaan dalam menangani dan menyikapi krisis legitimasi. Berdasarkan hasil analisis yang sudah dibahas sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa konflik lahan tersebut terjadi karena kepemilikan atas lahan perusahaan yang sangat luas sehingga perusahaan terkendala dalam melakukan pengawasan terhadap keseluruhan lahan dan perbedaan perspektif masyarakat pendatang yang melakukan penyerobotan terhadap status lahan tersebut. Akibat dari konflik lahan tersebut terdapat pemberitaan dan isu yang beredar terkait konflik yang mengganggu legitimasi dan rencana pembangunan berkelanjutan perusahaan sehingga perusahaan perlu menjalankan strategi-strategi untuk memperbaiki legitimasi perusahaan, oleh karena itu tipologi krisis legitimasi yang dihadapi adalah *repairing legitimacy*.

Strategi-strategi yang dipilih untuk dijalankan perusahaan dalam rangka memperbaiki legitimasinya untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan stakeholdernya dan memenuhi keinginan masyarakat untuk menyelesaikan konflik melalui jalur hukum agar menerima dukungan dan legitimasi sudah cukup baik karena sudah sesuai dengan saran strategi *repairing legitimacy* pada teori legitimasi melalui strategi umum yang dikondisikan dengan jenis strategi legitimasi pragmatis yaitu strategi “*deny*”, “*create monitors*”, dan “*avoid overreaction/don't panic*”. Mengingat kondisi organisasional perusahaan saat ini mengarah pada legitimasi pragmatis, oleh karena itu strategi yang ditemukan pada perusahaan baru pada tahap pragmatis, untuk strategi legitimasi moral dan kognitif mungkin akan dilakukan apabila kedepannya diperlukan dan sudah mencapai tahap legitimasi organisasional moral atau kognitif.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam menambahkan referensi penelitian langka di Indonesia mengenai pengaruh konflik yang terjadi pada suatu perusahaan terhadap legitimasi dan keberlanjutan perusahaan serta strategi-strategi yang dapat dilakukan perusahaan dalam menangani krisis legitimasi. Penelitian ini juga berkontribusi dalam memberikan pemahaman mengenai teori legitimasi terutama terkait jenis atau tipologi legitimasi perusahaan dan strategi legitimasi yang dapat digunakan sesuai dengan kondisi perusahaan. Namun demikian, terdapat keterbatasan dalam penelitian ini yaitu penelitian ini dilakukan menggunakan satu unit analisis yaitu PT Pelindo Bengkulu, oleh karena itu rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah menambahkan unit analisis lain untuk dijadikan sebagai pembanding dalam menganalisis dan mengevaluasi strategi legitimasi yang dilakukan dalam menyikapi konflik dan menangani krisis legitimasi.

REFERENSI

- Bengkuluekspress.com. (2017). *Pulau Baai Jadi Pelabuhan Internasional*. Bengkuluekspress.com. <https://bengkuluekspress.rakyatbengkulu.com/pulau-baai-jadi-pelabuhan-internasional/>.
- Braun, V., & Clarke, V. (n.d.). *Using thematic analysis in psychology*.
- Brinkerhoff, D. W. (2005). Organisational legitimacy, capacity and capacity development. *European Centre for Development Policy Management*. Retrieved from www.ecdpm.org.
- Eugénio, T. P., Lourenço, I. C., & Morais, A. I. (2013). Sustainability strategies of the company TimorL: extending the applicability of legitimacy theory. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 24(5), 570-582.
- Farida, F., & Shauki, E. R. (2022). Preparations and Challenges Upon the Implementation of PSAK 55: A Case Study of Rural Banks. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 14(1), 17–28. <https://doi.org/10.15294/jda.v14i1.34128>
- Freeman, J., Carroll, G. R., & Hannan, M. T. (1983). The Liability of Newness: Age Dependence in Organizational Death Rates. In *Source* (Vol. 48, Issue 5). American Sociological Review.
- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1996). *Methodological themes Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies*.
- Muhammad Zairin, G., & Shauki, E. R. (2018). *Voluntary Disclosure On Pt Semen Indonesia Tbk: Legitimacy Crisis On Rembang Plant Construction*.
- O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report: Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. In *Accounting, Auditing & Accountability Journal* (Vol. 15, Issue 3, pp. 344–371). <https://doi.org/10.1108/09513570210435870>
- O'Dwyer, B., Owen, D., & Unerman, J. (2011). Seeking legitimacy for new assurance forms: The case of assurance on sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 36(1), 31–52. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.01.002>
- Rri.co.id. (2019). *Wujudkan KEK Pulau Baai, Pelindo II Lakukan Pelepasan Hak Atas Tanah*. Rri.co.id. <https://rri.co.id/bengkulu/daerah/641639/wujudkan-kek-pulau-baai-pelindo-ii-lakukan-pelepasan-hak-atas-tanah>.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic And Institutional Approaches. In *Management Review* (Vol. 20, Issue 3).
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.