

Evaluasi Hubungan Masyarakat Newmont

Tambang Batu Hijau

Sumbawa Barat, Nusa Tenggara Barat

“Dokumen ini menunjukkan penilaian risiko kualitatif dari faktor sosial di wilayah umum yang berdekatan dengan operasi tambang yang sedang dievaluasi. Dokumen ini merefleksikan pandangan, pendapat dan pengalaman dari penilai perorangan berdasarkan informasi yang tersedia pada saat penilaian. Dengan demikian, penilaian ini tidak sepenuhnya mewakili pandangan atau posisi Newmont Mining Corporation. Kutipan dari anggota masyarakat yang dimasukkan ke dalam laporan ini adalah gambaran dari hubungan masyarakat yang dipilih sendiri oleh para penulisnya.”

Daftar Isi

1	Pendahuluan.....	1
1.1	Tujuan Penilaian.....	1
1.2	Mengenai Tim CRR Batu Hijau.....	1
1.3	Tinjauan Singkat Mengenai Tambang Batu Hijau Newmont Nusa Tenggara.....	3
1.4	Metode dan Sampel.....	4
2	Konteks Pengoperasian.....	9
2.1	Pertimbangan Hukum.....	10
2.2	Pertimbangan Keamanan dan Operasional	12
2.3	Daerah Operasi Batu Hijau	14
3	Kondisi Hubungan Masyarakat Saat Ini	18
3.1	Ketersediaan lapangan kerja.....	18
3.2	Kesenjangan standar hidup antara karyawan Newmont dan karyawan lainnya, inflasi	20
3.3	Tidak adanya transparansi anggaran pembangunan masyarakat dan data pemantauan lingkungan.....	21
3.4	Pengaruh yang dihirau, tidak adanya pengertian dan informasi mengenai dampak nyata dan rencana mitigasi.....	22
4	Kekuatan Saat Ini.....	25
4.1	Nilai-nilai yang Diucapkan dan Diterapkan.....	25
4.2	Sebuah Kerangka Keamanan yang Efektif.....	25
4.3	Proyek Infrastruktur yang Dirancang dan Dibangun dengan Baik	26
4.4	Penelusuran Sasaran dan Pemenuhannya.....	27
5	Celah, Persoalan dan Risiko di Masa Depan	28
5.1	Kelayakan operasional versus pembangunan jangka panjang yang berkesinambungan.....	28
5.2	Sumber Daya Departemen Pengembangan dan Hubungan Masyarakat	30
5.3	Penilaian dampak sosial dan rencana manajemen dampak sosial yang terintegrasi	31
5.4	Komunikasi yang Luas dan Terintegrasi.....	34
5.5	Perusahaan mensponsori yayasan YOP sebagai mekanisme pengantaran sosial	36
5.6	Keterlibatan masyarakat dalam memantau dan mengevaluasi.....	38
5.7	Penggunaan institusi masyarakat yang ada	39
5.8	Divestasi.....	39
6	Pengamatan/Kesimpulan Akhir	41

1 Pendahuluan

1.1 Tujuan Penilaian

Sebagai bagian dari tinjauan global hubungan masyarakat dari Newmont Mining Corporation, tiga orang penilai pergi ke Sumbawa Barat, Nusa Tenggara Barat, Indonesia selama enam hari dari tanggal 22 – 27 Oktober 2007 untuk melakukan penilaian di lokasi antara masyarakat lokal dan Tambang Batu Hijau dari Newmont Nusa Tenggara (NNT).

Tujuan dilakukannya penilaian ini adalah untuk mengevaluasi mekanisme, sistem dan proses keterlibatan para pihak terkait dari NNT, serta menangkap persepsi mereka mengenai kinerja hubungan masyarakat NNT. NNT diminta untuk menyerahkan laporan dua bagian, termasuk formulir penilaian dan komponen naratif (laporan ini) yang membahas temuan-temuan kunci. Meningat tujuan dari evaluasi global dan tujuan khusus dari penilaian di lokasi, Seksi 2-5 dari laporan ini mengajukan pertanyaan-pertanyaan kunci seperti berikut ini:

- Hubungan NNT dengan masyarakat lokal telah dibangun dalam konteks apa? Dan apa implikasi dari hubungan yang sedang berjalan?
- Apa sajakah menjadi kekuatan utama dalam pendekatan hubungan masyarakat NNT?
- Apa sajakah celah, persoalan dan risiko mendatang untuk hubungan NNT dengan masyarakat lokal?

1.2 Mengenai Tim CRR Batu Hijau

Dr. Catherine MacDonald, Pemimpin Tim
Konsultan Pengembangan Masyarakat
Layanan Ketahanan Sosial
Albany, Australia Barat

Dr. Catherine MacDonald telah bekerja di bidang dampak sosial dan pengembangan masyarakat selama lebih dari 20 tahun, lebih dari setengahnya dihabiskan di sektor pertambangan, dengan pengalaman di sektor birokrasi, akademis dan swasta. Ia telah mengadaptasi metode riset Analisa Pedesaan yang Partisipatif (PRA) supaya dapat

dipakai untuk tujuan praktis, yaitu memperdaya masyarakat pedesaan, yang hidup dari pertanian, untuk menetapkan sendiri rencana pengembangan masyarakat mereka.

Macdonald telah memberikan nasehat pengembangan masyarakat/dampak sosial terhadap proyek-proyek industri ekstraktif di Australia, Cina, Ghana, Indonesia, Mali, Mongolia, Papua Nugini, Senegal, dan Tanzania. Beliau juga telah melakukan audit pada program-program masyarakat/sosial untuk proyek sumber daya di beberapa dari lokasi tadi. Beliau juga adalah seorang pelatih terakreditasi dalam bidang pengembangan kemampuan pegawai untuk menghasilkan program-program konsultasi keikutsertaan. Tesis untuk meraih gelar doktornya adalah mengenai sejarah sosial Afrika, berfokus pada perubahan peranan wanita Tanzania dalam masyarakat. Catherine dapat berbicara dalam bahasa Perancis, Swahili, Melayu (Indonesia), Belanda dan Sinhala.

Ia merupakan penulis utama dari dua terbitan mengenai hubungan masyarakat dan isu pengembangan di sektor mineral. Yang pertama adalah *Developing New Approaches for Stakeholder Engagement in the Minerals Sectors* untuk proyek Mineral Pertambangan dan Pengembangan Berkelanjutan (MMSD) Australia pada tahun 2002. Macdonald juga memimpin tim yang mempersiapkan *Community Development Toolkit* untuk Bank Dunia/ICMM, yang terbit pada tahun 2005 sebagai bagian dari Mempelopori Pendekatan Baru dan Mendukung Pengembangan Berkelanjutan dalam proyek Sektor Ekstraktif. Ia juga sudah memiliki biro konsultan sendiri sejak pertengahan tahun 2005.

Arian Ardie, Anggota Tim
Konsultan Risiko Strategis
Pacific Century Limited
Jakarta, Indonesia

Arian Ardie telah bekerja di Indonesia selama lebih dari 15 tahun. Ia adalah spesialis dalam menyediakan layanan manajemen risiko strategis dan mitigasi terutama untuk klien perusahaan dalam industri pertambangan. Ia juga telah merancang strategi sosial dan program berkelanjutan terpadu untuk beberapa investor terbesar Indonesia, baik asing maupun dalam negeri.

Ardie telah melakukan penilaian risiko strategis untuk perusahaan-perusahaan di bidang minyak dan gas, pertambangan, pulp dan kertas, serta minyak sawit. Penilaian-penilaian ini berlangsung di seluruh Indonesia mulai dari Aceh hingga Papua dan pulau-pulau besar di antaranya. Ia juga berpengalaman menangani hubungan masyarakat dan pengembangan pegawai lapangan di lokasi-lokasi terpencil. Selama karirnya, ia telah mengembangkan strategi komunikasi strategis untuk klien-kliennya dan bertindak sebagai juru bicara untuk media dalam negeri dan internasional. Ia juga dapat berbicara dalam bahasa Jerman dan Indonesia.

Luciana Ferrero, Anggota Tim
Konsultan Pengembangan Sosial dan Penerjemah Bersertifikat
Bali, Indonesia

Luciana Ferrero telah bekerja dalam industri pertambangan dan minyak di Indonesia dalam bidang hubungan masyarakat; implementasi proyek; pembangunan kapasitas; pemantauan dan evaluasi; serta pemberian program-program pelatihan.

Selama 30 tahun tinggal di Indonesia, ia telah bepergian dan bekerja ekstensif di seluruh bagian negeri ini – sering kali di zona konflik – dan merupakan penerjemah dan juru bahasa lepas Inggris-Indonesia yang bersertifikat. Ia juga dapat berbicara dalam lima bahasa. Selain pekerjaannya menerjemahkan dan sebagai juru bahasa, ia juga memberikan konsultasi dan bertindak sebagai koordinator untuk beragam program kesehatan, pendidikan dan pemberdayaan wanita termasuk di Timor Leste sebagai Editor dan Penerjemah untuk CAVR (Komisi Kebenaran dan Rekonsiliasi).

Selain kemampuan bahasanya, Ferrero memiliki gelar di bidang Studi Asia Tenggara dengan jurusan Sejarah Indonesia dan Politik Indonesia. Minatnya yang khusus adalah untuk menarik perhatian terhadap dukungan bagi IDP dan masyarakat miskin di Indonesia melalui fotografi.

1.3 Tinjauan Singkat Mengenai Tambang Batu Hijau Newmont Nusa Tenggara

Batu Hijau adalah ruang terbuka tambang emas dan tembaga, terletak di Pulau Sumbawa di bagian timur kepulauan Indonesia. Tambang ini terletak di daerah perbukitan enam mil pedalaman ke timur dan sembilan mil ke utara dari laut.

Tambang ini beroperasi di bawah Kontrak Kerja generasi keempat dari pemerintah pusat yang dibuat pada tahun 1986. KK yang asli mencakup area seluas 1.127.134 hektar meliputi bagian-bagian dari Pulau Sumbawa dan Lombok. Bijih Besi di Batu Hijau ditemukan pada tahun 1990. Amdal-nya (Analisis Mengenai Dampak Lingkungan) disetujui pada Oktober 1996 dan pembangunan dimulai pada Mei 1997.

Tambang ini mulai beroperasi pada Desember 1999.

Saat ini wilayah proyek pertambangan mencapai 87.540 hektar. Pada bulan Desember 2006 diperkirakan ada 888.685 juta ton bijih. Pada waktu itu total cadangan yang diperkirakan adalah:

Tembaga = 8.927 Mlbs (juta pon)

Emas = 9.542 Kozs (Kilo ons)

Perak = 30.173 Kozs (Kilo ons)

Tingkat pertambangan per tanggal itu adalah 712.000 tonne (784.000 ton) per hari, dengan tingkat per tahunnya 250 juta tonne (286 juta ton).

Kompleks pertambangannya memiliki pembangkit listrik terpadu yang mampu menghasilkan 157,9 megawatt dari pembangkit listrik tenaga batubara berkapasitas 112-megawatt dan pembangkit listrik tenaga diesel berkapasitas 45,9-megawatt.

Ada juga fasilitas pelabuhan dengan banyak dermaga yang mampu menangani hingga 800.000 ton konsentrat per tahun.

Limbah dari operasi tambang ini dibuang menggunakan sistem Penempatan Buangan Laut. Limbah ini dibuang ke laut pada kedalaman 125 meter dari permukaan di mana nantinya limbah ini akan turun ke palung laut dengan dasar laut pada 3.000 meter atau lebih di bawah permukaan.

1.4 Metode dan Sampel

Tim Evaluasi Hubungan Masyarakat Batu Hijau menggunakan beberapa metode untuk mengidentifikasi dan menghubungi para pihak terkait (*stakeholders*). Untuk pihak terkait eksternal, dilakukan tinjauan pada dokumen-dokumen yang tersedia. Ini meliputi penilaian-penilaian eksternal sebelumnya seperti juga dokumen internal yang mengidentifikasi para pihak kunci yang terkait. Berdasarkan tinjauan dokumen tersebut, tim penilai kemudian meminta tim Hubungan Masyarakat Batu Hijau untuk mengidentifikasi secara spesifik para pihak terkait berikut ini:

Daftar pihak terkait eksternal yang diperlukan untuk Evaluasi Hubungan Masyarakat

- Desa-desa yang terkena dampak secara langsung menurut studi Amdal.
- Desa-desa yang paling terkena dampak menurut Perusahaan (jika berbeda dari di atas)
- Lima pemasok “lokal” utama
- Tiga pemasok “internasional” utama, khususnya yang berada di lokasi
- Tiga kasus konflik masyarakat yang terselesaikan
- Tiga kasus konflik masyarakat yang belum diselesaikan
- Mitra LSM lokal, jika ada
- Para pemimpin yang diakui oleh Perusahaan, termasuk:
 - Masyarakat,
 - Adat (pemimpin budaya tradisional),
 - Keagamaan,
 - Kelompok wanita,
 - Kelompok petani,
 - Kelompok nelayan.

Nama-nama itu kemudian digunakan sebagai dasar untuk memulai hubungan dalam masyarakat Sumbawa oleh petugas logistik dalam tim kami. Ia mengunjungi Lombok dan Sumbawa dua kali untuk mengatur perjalanan lapangan kami nantinya. Kunjungan pertamanya dilakukan di awal bulan Ramadhan (bulan puasa umat Islam), untuk memberitahu petugas pemerintah akan kunjungan evaluasi yang akan datang dan untuk meminta dukungan mereka, melakukan hubungan awal dengan perwakilan masyarakat, dan mengidentifikasi berbagai jenis transportasi dan akomodasi independen yang dapat digunakan. Ia juga menggunakan jaringannya sendiri untuk mengidentifikasi para pihak terkait yang berguna dan tertarik.

Kunjungan kedua dilakukan di akhir bulan puasa, seminggu sebelum kerja lapangan, untuk mengkonfirmasi jadwal pertemuan dan booking yang telah dilakukan sebelumnya.

Pada saat tim tiba di Sumbawa, dibuat tambahan janji-janji pertemuan dengan masing-masing komunitas dengan teknik 'bola salju' atau menanyakan pada kontak pertama siapa yang dapat diajak bicara berikutnya. Dengan menggunakan metode ini maka sejumlah besar pihak dapat dihubungi dan diwawancarai.

Selama kunjungan lapangan, sebanyak 850 pihak eksternal diwawancarai dalam 28 kali pertemuan. Beberapa pertemuan itu adalah pertemuan kelompok dengan mengumpulkan

orang-orang dengan kepentingan yang sama; termasuk nelayan lokal, kelompok wanita dan para kepala desa. Pertemuan-pertemuan itu dirangkum dalam Tabel 1- 1.

Tabel 1-1 Wawancara Pihak Terkait

Wawancara Pihak Terkait		
Kelompok	Jumlah Wawancara	Jumlah Orang yang Diwawancara
Penduduk desa lokal termasuk kepala desa	6	23
Nelayan	1	10
Pemerintah—provinsi, kabupaten dan kecamatan	6	9
LSM dan organisasi lokal	7	30
Pemimpin keagamaan	4	4
Pengusaha lokal	3	3
Mantan pegawai	1	1
Total	28	80

Anggota dari delapan komunitas masyarakat berbeda yang terkena dampak dari tambang diwawancarai. Pihak terkait juga diwawancarai di ibukota kabupaten Taliwang, berjarak satu jam perjalanan dari lokasi tambang dan ibukota kecamatan Jereweh dan Sekengkong.

Staf Newmont tidak menghadiri wawancara eksternal tersebut dan orang-orang merasa bebas untuk mengkritisi Perusahaan. Seandainya jika staf lokal Perusahaan diperbolehkan menyelenggarakan pertemuan pertama, tim tidak yakin bahwa wawancara akan menjadi kurang objektif sebagai akibat. Seperti yang sudah diuraikan, kontak independen tambahan dilakukan secara bercabang dari daftar mula-mula untuk memastikan jangkauan yang luas terhadap para pihak terkait. Wawancara dilakukan di tempat-tempat yang dipilih oleh para partisipan sendiri, untuk meningkatkan kenyamanannya. Dengan demikian, mereka seringkali membawa orang-orang lain ke wawancara tersebut.

Kutipan-kutipan yang dimasukkan ke dalam laporan ini adalah opini individu, atau, saat dikutip, merupakan inti dari opini orang-orang yang hadir di suatu pertemuan. Semuanya adalah cerminan dari persepsi para pihak terkait tersebut namun bukan merupakan opini sampel ilmiah. Persepsi yang diungkapkan oleh perorangan bukan merupakan cerminan akurat atas usaha atau kebijakan perusahaan, namun dalam opini peninjau mencerminkan opini atau pemikiran yang harus diperhatikan oleh perusahaan dan telah dimasukkan untuk alasan tersebut.

Mengenai usaha oleh tim untuk mengatur pemakaian transportasi dan akomodasi secara independen, pada kenyataannya, perbedaan satu-satunya yang berakibat dari usaha ini adalah bertambahnya beban logistik tim. Tim pengevaluasi tinggal di hotel yang jauh dari lokasi dan bukan merupakan bagian dari tambang serta tidak peduli siapa yang memesannya. Perusahaan transportasi terpisah dari Newmont namun melakukan sebagian besar usahanya dengan tambang dan karenanya mempunyai staf yang tinggal di lokasi tambang. Dengan hanya satu penggerak ekonomi utama di daerah terpencil yang sedang membangun, tingkat kemandirian dari tambang menjadi terbatas. Sungguh baik bagi tim untuk menggunakan mobil sendiri beserta supir daripada memakai kendaraan dari Newmont. Namun demikian, walaupun booking-bookingnya dilakukan oleh pihak Newmont, hasil tidak akan dipengaruhi

Untuk pihak terkait internal, dilakukan evaluasi pada diagram organisasi. Dari ini, kemudian dikembangkan daftar posisi yang kami pilih untuk dilakukan wawancara. Pihak pertambangan kemudian menyediakan nama-namanya dan membuat janji pertemuan dengan orang-orang tersebut.

Tim mengadakan pertemuan kelompok fokus yang terdiri atas staf hubungan masyarakat junior dan pegawai kontraktor. Manajer tidak menghadiri wawancara sehingga staf bawahannya dan para pegawai dapat mengungkapkan opini yang sangat jujur. Beberapa pertemuan dengan staf hubungan masyarakat dan pengembangan masyarakat dilakukan di luar lokasi untuk menciptakan atmosfer yang lebih kondusif bagi diskusi yang kritis.

Total 35 wawancara internal dilakukan dengan 48 orang di lokasi tambang, di ibukota provinsi Mataram di Pulau Lombok dan di kantor perusahaan di Jakarta dan perusahaan-perusahaan terkait dengan Newmont. Wawancara-wawancara tersebut dilakukan dengan setiap orang yang tanggung-jawab fungsionalnya termasuk interaksi dengan masyarakat luas. Ini termasuk kelompok-kelompok seperti departemen satuan pengamanan (satpam), hubungan karyawan, perbekalan, pelatihan, eksplorasi dan lingkungan hidup, serta

departemen-departemen yang fungsinya jelas, seperti hubungan masyarakat, hubungan pemerintah, hubungan umum, dan staf pengembangan masyarakat. Beberapa kontraktor utama juga diwawancarai.

2 Konteks Pengoperasian

Indonesia adalah lingkungan yang menantang untuk mengoperasi sebuah bisnis: Risiko nyata dalam pengoperasiannya sangatlah signifikan dan risiko-risiko yang dihirau bisa menjadi lebih besar lagi. Jika memungkinkan, risiko-risiko harus dikurangi; kalau tidak memungkinkan, risiko tersebut harus ditangani dengan tepat. Kegagalan dalam mengurangi dan menangani risiko-risiko tersebut dapat menimbulkan berbagai macam konflik pada tingkatan lokal, regional dan nasional. Untuk dapat mengerti akan risiko tersebut, konteks operasional di Indonesia harus diperiksa secara menyeluruh.

Indonesia adalah negara yang mempunyai banyak atribut yang luar biasa – negara dengan jumlah penduduk terbesar keempat, negara demokrasi terbesar ketiga, negara dengan jumlah penduduk Muslim yang terbanyak, negara kepulauan terbesar, dan lain-lain – dan semua atribut-atribut ini adalah akurat.

Indonesia sekarang dikenal sebagai salah satu negara demokrasi yang stabil di kawasan ASEAN. Setelah kejatuhan rezim otoriter Soeharto, pejabat presiden penerusnya dipilih secara demokratis. Susilo Bambang Yudhoyono, presiden saat ini (2004-2009), adalah presiden pertama yang dipilih secara langsung oleh masyarakat dan tercatat sebagai kandidat presiden yang mendapatkan keunggulan suara paling banyak dari kandidat lainnya dalam sejarah demokrasi sedunia. Kebangkitan demokrasi telah dicapai tidak hanya pada tingkatan nasional, tetapi juga pada seluruh tingkatan sub-nasional termasuk provinsi dan kabupaten, yang telah memperoleh lebih banyak kekuasaan oleh karena beberapa undang-undang tentang desentralisasi.

Sejumlah masalah masih tetap ada bagi pemerintah dan sering menjadi penghalang untuk investasi dari luar negeri. Penghalang tersebut termasuk: budaya korupsi yang masih terus berlangsung, lembaga kehakiman yang lemah, yang menyebabkan ketidakpastian hukum; dan proses parlemen yang tidak menghasilkan perundang-undangan yang efektif.

Indonesia kaya akan sumber daya alam. Indonesia mempunyai hutan hujan tropis terbesar ketiga, setelah Brazil dan Lembah Kongo; mempunyai jumlah spesies burung endemik terbanyak di dunia; dan merupakan tempat tinggal bagi banyak binatang terancam yang besar dan terkenal, seperti orangutan, harimau Sumatera dan gajah Sumatera serta banyak yang lain yang kurang terkenal.

Negara ini juga kaya akan sumber mineral. Indonesia merupakan negara penghasil timah terbesar, mempunyai simpanan emas terbesar di tambang Grasberg, dan juga penghasil nikel, batubara, perunggu dan emas seperti yang juga ditemukan di tambang Newmont Batu Hijau.

2.1 Pertimbangan Hukum

Industri pertambangan, meskipun masih kuat dalam hal hasil, beberapa tahun ini mulai melemah karena peraturan pemerintah yang kurang baik. Sebuah survei yang dilakukan pada tahun 2003 menyatakan bahwa Indonesia merupakan peringkat ke 27 dari 35 negara yang dinilai menarik untuk investasi pertambangan, karena sumber mineral yang sangat melimpah.ⁱⁱ Kerangka investasi pertambangan yang dulunya dipuji sebagai salah satu terbaik di dunia kini semakin melemah seiring dengan perdebatan yang panjang di parlemen (DPR/MPR) mengenai undang-undang pertambangan yang menghapuskan sistem perizinan yang lama. Rancangan perundang-undangan yang baru tersebut juga memutuskan adanya peningkatan kekuasaan yang signifikan bagi pemerintah daerah, untuk mendapatkan hak peleburan lokal dan suatu sistem perizinan yang terpisah antara eksplorasi dan eksploitasi. Semuanya ini dianggap dapat menimbulkan dampak negatif bagi pembangunan sektor pertambangan. Isu-isu lainnya seperti larangan untuk membuka terowongan pertambangan di hutan lindung, perintah untuk melakukan divestasi dan ketidakpastian hukum telah mengurangi jumlah dan lapangan eksplorasi baru dan pengembangan sektor pertambangan.

Industri pertambangan diatur oleh pemerintah pusat. Menurut Undang-Undang Dasar 1945, sumber daya alam di Indonesia adalah milik rakyat dan penggunaannya dipelihara dan dikuasai oleh negara.ⁱⁱⁱ Undang-undang pertambangan yang pertama yang dibuat tahun 1960 menegakkan prinsip ini. Prinsip ini tetap ditegakkan meskipun undang-undang tersebut digantikan pada tahun 1967 dengan UU No. 11 tahun 1967 yang merupakan dasar bagi hukum pertambangan yang masih digunakan sampai saat ini.^{iv}

Konsesi pertambangan secara khusus diatur melalui Kontrak Kerja (KK) antara pemerintah pusat dan investor pertambangan. Dasar hukum bagi KK tersebut tercantum dalam undang-undang.^v KK telah mengalami beberapa revisi yang disebut sebagai 'generasi', dan yang terakhir adalah generasi ke-8.

Setiap generasi KK mempunyai ketentuan yang berbeda dan perubahan-perubahan yang sesuai dengan keinginan pemerintah saat itu untuk menarik investasi asing ke sektor pertambangan. Semua hak dan kewajiban dari pemegang KK tertuang dalam KK tersebut. KK dibuat untuk proyek pertambangan khusus dan proyek tersebut "dipagari".^{vi} KK adalah perjanjian eksplorasi dan eksploitasi pertambangan antara pemerintah pusat Indonesia dengan investor pertambangan. Secara praktis, itu berarti nilai dari konsesi telah diidentifikasi dan dinilai dengan jelas. Setiap kontraktor hanya dapat "mempunyai" satu KK, proyek-proyek tambahan lain yang dilakukan oleh investor harus menggunakan perusahaan lain.

KK mencakup semua perizinan yang dibutuhkan dan menjelaskan kewajiban, tanggung jawab, pajak dan royalti yang harus dibayar oleh kontraktor. Berbagai aturan dasar dalam KK sewaktu-waktu disesuaikan sebagai suatu mekanisme untuk menarik tambahan investasi ke sektor pertambangan. Sistem ini berlaku sampai tahun 1999 saat diterapkannya undang-undang otonomi daerah (UU No. 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah, digantikan oleh UU No. 32/2004)^{vii} dan undang-undang yang berkaitan mengenai neraca pendapatan dan keuangan (UU No. 25/1999 sebagaimana diamandemen oleh UU No. 33/2004 tentang Neraca Moneter antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah).^{viii}

Undang-undang ini menaikkan kekuasaan pemerintah kabupaten dan provinsi terhadap sumber daya alam di daerah mereka. Hal ini juga menaikkan tingkat pendapatan daerah yang diperoleh dari pajak dan royalti dari sumber daya alam yang ada di kabupaten atau provinsi tersebut. Oleh karena itu, telah dilakukan revisi terhadap berbagai undang-undang, termasuk di antaranya undang-undang pertambangan.

Pertama kali pemerintah menyusun rancangan undang-undang baru pada tahun 2001 dan mengirimnya ke parlemen untuk disetujui. Rancangan undang-undang tersebut masih dibahas hingga saat ini. Pada tahun 2007, rancangan undang-undang tersebut diprioritaskan untuk disetujui dan mulai mendapatkan perhatian yang lebih banyak baik dari pemerintah maupun parlemen.

Terdapat beberapa perubahan signifikan dari sistem yang ada sekarang dengan sistem yang sedang disusun dalam rancangan undang-undang yang baru. Perbedaan yang paling menonjol adalah bahwa sistem KK akan digantikan oleh sistem Izin Usaha Pertambangan (IUP) yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat, provinsi atau kabupaten tergantung dari yurisdiksi geografi dari cakupan lahan yang akan dikerjakan.

Industri pertambangan telah mengidentifikasi beberapa masalah utama dengan sistem perizinan yang akan menggantikan sistem KK ini. Salah satu masalahnya adalah bahwa perizinan dipecah menjadi dua tahap: satu untuk eksplorasi dan satu lagi untuk eksploitasi. In menggantikan sistem KK di mana seluruh perizinan digabungkan dalam satu kontrak. Secara praktis, ini dapat berdampak munculnya kemacetan birokrasi dan kesempatan bagi petugas korup yang mencari suap. Lamanya izin juga telah diperpendek lagi, sehingga terbuka peluang untuk praktek pencarian iuran gelap (*economic rent-seeking*).

Rancangan undang-undang ini menyoroti beberapa kekhawatiran yang dihadapi oleh tidak hanya industri pertambangan, tetapi juga oleh investor asing secara umum. Ini termasuk kekhawatiran tentang kepastian hukum.

'Kepastian hukum' berkenaan dengan kemampuan investor untuk dapat melaksanakan hak-hak mereka seperti yang tertera dalam kontrak. Kurangnya kepastian hukum adalah salah satu kekhawatiran utama dari investor yang potensial dan yang sudah ada saat ini. Kurangnya kepastian hukum ini berasal dari beberapa sumber, pertama dari jajaran departemen yang mengatur sebuah sektor perindustrian. Departemen ini telah diberikan kebebasan yang signifikan dalam hal menginterpretasikan hukum yang berlaku dan hal ini akan memiliki dampak negatif yang potensial bagi investor. Pemerintah provinsi dan kabupaten juga berperan dalam memberikan ketidakpastian hukum ini dengan menggunakan hukum dan kebijakan-kebijakan yang berlawanan dengan hukum dan kebijakan yang telah dianut atau disetujui oleh pemerintah pusat.

Ada juga contoh ketidakpastian hukum yang muncul dari kebijakan atau peraturan departemen lain yang tidak menguasai sebuah konsesi pertambangan secara langsung, tetapi yang dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap ketidakpastian hukum. Departemen Kehutanan mengeluarkan peraturan yang melarang pembukaan lahan pertambangan di area hutan lindung. Meskipun niatnya adalah baik, namun perundang-undangan tersebut berdampak terhentinya beberapa proyek pertambangan yang sudah dalam proses pengembangan. Larangan tersebut pada awalnya diterapkan berlaku surut meskipun telah ada beberapa hal di mana pejabat pemerintah telah mengubah tujuan hutan dalam rangka melakukan *rent-seeking*. Larangan tersebut kemudian diklarifikasi dengan adanya beberapa perusahaan yang dibebaskan, namun larangannya telah mengurangi kepercayaan terhadap pemerintah.

2.2 Pertimbangan Keamanan dan Operasional

Masih ada persepsi yang kuat bahwa jika melakukan kegiatan operasional di Indonesia mengandung risiko keamanan yang signifikan. Pemberontakan yang terjadi pada Mei 1998 yang membawa kepada perubahan rezim, teroris Islam radikal yang melakukan pengeboman di Bali dan Jakarta, kerusuhan antar agama dan etnis di Ambon, Maluku dan Sulawesi, dan adanya gerakan separatis di Aceh dan Papua, semua ini berkontribusi terhadap munculnya persepsi tersebut. Disamping perbaikan yang signifikan dalam situasi keamanan secara keseluruhan – dalam hal peningkatan profesionalisme di kepolisian dan militer – persepsi negatif masih tetap ada dan dicerminkan dengan masih adanya peringatan untuk tidak bepergian ke Indonesia oleh pemerintah Amerika Serikat, Australia, Inggris dan Kanada. Perjanjian damai di Aceh setelah peristiwa gempa bumi dan tsunami adalah salah satu contoh positif penyelesaian konflik yang dilakukan oleh pemerintah pusat. Teroris Islam Radikal masih merupakan suatu ancaman, namun dengan meningkatnya kegigihan pemerintah telah mengurangi ancaman tersebut dengan dilakukannya penangkapan dan penghukuman ratusan tersangka sejak terjadinya Bom Bali I pada 20 Oktober 2002.

Selama era Soeharto, investor, baik lokal dan asing, seringkali menjadi subjek dari kegiatan pemerasan dan skema eksploitasi yang lain yang dijalankan oleh aparat polisi maupun militer. Telah menjalankan usaha untuk meningkatkan profesionalisme baik di

kepolisian maupun di militer. Hal ini termasuk adanya perintah pemisahan dari kedua kekuatan keamanan tersebut, dengan polisi mengambil peran penting dalam keamanan dalam negeri. Armada polisi juga berfokus pada perbaikan kapasitas dan pengurangan korupsi didalam korpsnya. Meskipun masihprevalen, korupsi perlahan mulai diberantaskan dalam korps kepolisian.

Namun demikian, korupsi masih merupakan salah satu konsern utama dari investor asing. Indonesia masih terus berada pada daftar 20 terbawah dalam peringkat Transparansi Internasional menduduki peringkat 143 dari 180 negara. Dari negara-negara yang ditinjau tersebut, Indonesia termasuk yang paling korup, dengan Ghana dan Peru yang menduduki peringkat 69 dan 72, jauh dibandingkan Selandia Baru pada nomor 1 dan Amerika Serikat pada nomor 20. meskipun menghapuskan korupsi adalah target utama dari pemerintahan Yudhoyono, kemajuan yang diperoleh sangat terbatas terutama karena tidak adanya pengadilan yang efektif, yang mana pengadilan tersebut telah terkena wabah korupsi dan memiliki keterbatasan kemampuan.

Beroperasi di dalam undang-undang anti korupsi dalam negeri seperti Praktek Hukum Korupsi Luar Negeri masih merupakan tantangan bagi seluruh investor asing yang ada di Indonesia. Ratusan perizinan spesifik diperlukan untuk membuka sebuah lokasi pertambangan skala besar, masing-masing perizinan tersebut berpotensi sebagai sumber pencaharian bagi pejabat yang korup. Kebijakan internal yang ketat dan kode etik melawan korupsi dapat menolong para investor untuk beroperasi, tetapi juga dapat membuat operasi tersebut tertunda atau dihentikan jika uang suap tidak dibayar.

Kekhawatiran terhadap pelanggaran hak asasi manusia juga masih ada. Banyak data sebelumnya yang belum diungkapkan atau isu-isu dari era Soeharto di mana dulu terdapat banyak kasus hukuman terhadap orang yang tidak bersalah, penyiksaan, penculikan, dan pelanggaran hak asasi manusia lainnya termasuk kebebasan untuk berpendapat, hak buruh dan hak adat. Selama era Reformasi (era politik setelah jatuhnya rezim Soeharto dan krisis keuangan Asia ditandai dengan reformasi politik, ekonomi dan keuangan), sepak terjang mulai membaik, sebagaimana dilihat dengan adanya sertifikasi perbaikan oleh beberapa negara termasuk Amerika Serikat. Namun masalah masih tetap ada, seperti kasusMunir, – aktivis pembela hak asasi manusia yang terbunuh dalam penerbangannya ke Belanda menggunakan sarana penerbangan milik pemerintah, Garuda. Keterlibatan investor asing dalam pelanggaran hak asasi manusia – meskipun dinyatakan oleh beberapa aktivis dan LSM – tidak pernah terbukti atau dipercaya oleh kalangan luas.

Sebuah faktor risiko sosial bagi investasi di Indonesia – terutama dalam pertambangan – adalah hak pemilikan tanah. Selama era Soeharto, para koruptor melanggar peraturan pemilikan tanah untuk kepentingan mereka sendiri, dan pengadilan yang korup juga sering melayani masalah pemerasan ini dengan mengatakan adanya kesalahan atau ketidakjelasan tuntutan dalam kasus persengketaan pembebasan lahan. Bahkan saat ini, di beberapa instansi, pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten mengeluarkan peraturan

yang kontradiktif dan memperdebatkan pandangan yurisdiksi mereka sendiri. Kasus kejahatan penipuan lahan telah menjadi hal yang umum, di mana pemilik tanah menjual kembali haknya atas sebidang tanah kepada banyak pembeli, yang selama beberapa tahun kemudian tidak menyadari adanya penipuan tersebut. Pernyataan hak milik tanah oleh para penghuni liar, yang telah memiliki tanah tersebut selama beberapa generasi, menambah lagi masalah yang berkaitan dengan hak pemilikan tanah, terutama terjadi di daerah pinggiran. Dengan adanya korupsi yang tetap di dalam agen-agen kunci, seperti pengadilan, Badan Pertanahan Nasional (BPN) dan Departemen Pekerjaan Umum, investor seringkali kesulitan dalam menyelesaikan masalah dengan adil dan tepat waktu. Di bawah kepemimpinan yang baru, BPN memperbaiki kinerjanya dalam mensertifikasi bidang-bidang tanah di seluruh negeri, namun ada sekitar 70 juta bidang tanah yang perlu disertifikasi, dan saat ini BPN hanya sanggup untuk memproses kurang dari 1 juta bidang per tahun. Akibatnya, kebanyakan tanah di Indonesia tidak memiliki akta yang tersertifikasi hukum (dikenal sebagai '*sertifikat*'), dan tanah-tanah ini sangat mungkin menjadi objek sengketa.

Konflik antar etnis dan suku masih terjadi di Indonesia. Indonesia merupakan rumah dari ratusan suku bangsa dan kelompok etnis, yang masing-masing memiliki budaya dan bahasa sendiri, hal ini selalu berpotensi untuk menimbulkan konflik. Bagi sebagian besar, konflik ini tidak selalu berbentuk kekerasan, tetapi hal ini dapat terbakar terutama jika ada provokasi dari pihak luar. Contoh-contoh yang terjadi dalam lima tahun terakhir : Konflik suku Dayak – Madura di Kalimantan; konflik antar agama di Ambon, Maluku dan Sulawesi; dan konflik antar suku di Papua. Beberapa insiden yang baru ini terjadi yaitu konflik antar suku di Papua terjadi di dalam dan di sekitar konsesi pertambangan milik Freeport. Konflik di suatu area telah diperburuk oleh imigrasi signifikan dan batasan suku tradisional yang tidak jelas. Investor asing biasanya bukan target dari konflik antar suku dan etnis tersebut tetapi kegiatan operasional mereka telah ikut terkena dampak negatifnya.

2.3 Daerah Operasi Batu Hijau

Pulau Sumbawa, di mana terletak lokasi pertambangan Batu Hijau, berada di tengah-tengah jajaran pulau-pulau yang membuat provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Sumbawa adalah pulau yang kedua ke arah timur dari pulau tetangganya yang terkenal, Bali. Sumbawa berada di sebelah timur dari Garis Wallace, memberikan iklim yang sangat berbeda dengan yang iklim di pulau-pulau tropis yang lain seperti Sumatera, Jawa dan Kalimantan.

Tampilan fisik yang paling besar adalah Gunung Tambora, yang meletus pada tahun 1815 – letusan gunung berapi terbesar dalam sejarah modern yang tercatat. Letusan tersebut membantu membentuk bentangan dari pulau ini.

Lokasi pertambangan Batu Hijau terletak di bagian barat daya pulau Sumbawa. Karena adanya pengembangan situs pertambangan, daerah ini merupakan daerah yang paling sedikit dibangun dan paling sedikit dihuni. Situs pertambangan ini kemudian membentuk sebuah kabupaten yaitu Sumbawa Barat dengan ibu kota Taliwang, sejam perjalanan mobil dari situs pertambangan. Ibukota kabupaten sebelumnya Sumbawa Besar sekitar enam jam dari pertambangan. Kecamatan baru Jerewah dan Maluk juga dibentuk sebagai tambahan kecamatan yang sebelumnya yaitu Sengkongkong. Hal ini berarti bahwa institusi pemerintahan langsung yang memiliki yurisdiksi atas operasi lokasi pertambangan adalah pemerintahan yang sangat baru dan masih membangun kapasitas internal mereka untuk memerintah dan menyediakan pelayanan kepada konstituen lokal.

Pembangunan lokasi pertambangan dan infrastruktur yang berkaitan dimulai tahun 1996. Pada waktu itu hanya terdapat sedikit desa-desa kecil dan dusun-dusun yang masing-masing berjumlah kurang dari 500 jiwa. Saat ini desa-desa tersebut telah berkembang menjadi kota-kota kecil dengan populasi lebih dari 5,000 jiwa. Populasi total dari kabupaten tersebut adalah 80.000 jiwa dengan sekitar 30.000 jiwa tinggal di 12 komunitas yang terkait langsung dengan operasi pertambangan. Penduduk lokal menyebut diri mereka sendiri sebagai orang Sumbawa dan berbicara dalam bahasa yang sama, disamping bahasa nasional yaitu Bahasa Indonesia. Orang-orang ini diperkirakan telah bermigrasi dari Lombok atau Sulawesi selama 150 tahun yang lalu. Jalan yang rapi, listrik, daerah pasar yang aktif, sekolah, klinik kesehatan telah ada di sebagian besar desa tersebut. Sebagian besar infrastruktur tersebut telah disediakan secara langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan.

Sejak dulu Sumbawa adalah salah satu dari pulau termiskin di Indonesia, sejalan dengan kesejahteraan ekonomi yang miskin di provinsinya, NTB. Rata-rata pendapatan bulanan di NTB adalah yang paling rendah dari semua provinsi yang ada di Indonesia : sekitar 32% lebih rendah dari rata-rata nasional.^{ix} Oleh karena kurangnya infrastruktur, sektor formal juga sangat kecil dan mata pencaharian mayoritas penduduk adalah petani dan nelayan. Ekonomi sisanya didasarkan pada perdagangan dengan sebagian besar barang dagangan yang didatangkan dari pulau lain yang lebih besar. Dengan mata pencaharian tersebut, dan dengan adanya subsidi pemerintah pada kebutuhan dasar, telah menjamin tidak ada kelaparan skala besar, tetapi hal ini tidak dapat bertahan selamanya.

Iklim yang kering membuat terbatasnya area untuk pertanian. Tanaman hutan pun sangat terbatas. Mencari ikan juga masih merupakan pekerjaan utama dari sebagian penduduk di area tersebut. Perusahaan secara aktif menyokong semua kegiatan ini dengan

memberikan akses ke sumber daya tradisional yang ada di area konsesi yang belum dibangun.

Pertambangan Batu Hijau adalah satu-satunya tambang internasional dengan skala komersial di pulau Sumbawa atau secara umum di provinsi NTB. Kehadirannya dan besarnya jumlah pajak yang dibayar oleh perusahaan dan kontraktor-kontraktornya telah menciptakan harapan yang kuat di kalangan masyarakat lokal.

Pendapatan yang signifikan diperoleh pemerintah dari pajak dan royalti, tetapi pendapatan tersebut tidak selalu segera membawa keuntungan bagi masyarakat lokal. Pemerintah pusat akan mengumpulkan pajak dan royalti yang dibayar oleh perusahaan pertambangan. Pajak disimpan oleh pemerintah pusat dan kemudian dialokasikan kembali ke provinsi dan kabupaten melalui dana bantuan umum, yang didasarkan atas jumlah penduduk, serta dana pembangunan spesifik yang ditetapkan oleh pemerintah. Royalti dan uang sewa tanah dikumpulkan oleh pemerintah pusat, tetapi dibagi juga dengan kabupaten yang tanahnya disewa, kabupaten sekitarnya dan juga propinsinya. Daftar pembagian spesifik bagi setiap tingkatan pemerintahan dapat dilihat pada Tabel 2-1.

Tingkat pendapatan yang beralir dari penyewaan lahan dan royalti adalah relatif kecil bila dibandingkan dengan besarnya pajak yang dikumpulkan. Biasanya, uang sewa dan royalti hanya merupakan persentase kecil dari jumlah pembayaran total yang dibayarkan oleh perusahaan, terutama selama tahun-tahun di mana harga dasar logam sangat tinggi. Pemerintah daerah juga memprotes bahwa kenaikan pendapatan dari royalti akan mendorong pemerintah pusat untuk mengurangi alokasi dana untuk pembangunan spesifik, dalam rangka menyeimbangkan total pendapatan dengan kabupaten yang lain.

Pertambangan Batu Hijau Newmont beroperasi dalam sebuah lingkungan yang menantang. Pertambangan ini menghadapi sejumlah isu risiko generik negara Indonesia seperti juga halnya risiko spesifik terhadap sektor pertambangan dan lokasi pertambangannya yang terpencil di Pulau Sumbawa, provinsi NTB. Risiko-risiko tersebut, jika tidak dimitigasi atau diurus dengan baik, dapat membawa timbulnya konflik antara pihak-pihak terkait dari tingkat nasional dan juga kepada masyarakat di mana pertambangan tersebut beroperasi.

Risiko terbesar yang dihadapi oleh perusahaan pada tingkat nasional datang dari ketidakpastian hukum, korupsi dan rancangan undang-undang pertambangan di parlemen. Pada tingkat daerah, perusahaan beroperasi di sebuah kawasan yang belum berkembang; dengan adanya perusahaan ini, diciptakan harapan yang signifikan akan pekerjaan dan pendapatan. Pemerintah daerah pada tingkatan kabupaten dan kecamatan baru saja terbentuk dan masih mengembangkan kapasitasnya untuk pembangunan dan penyediaan sarana pelayanan.

Tabel 2-1 Pembagian Pendapatan menurut Undang-Undang No. 25/1999

Pembagian Pendapatan menurut Undang-Undang 25/1999		
Sumber Pendapatan dari Pertambangan Umum		
Jenis Pendapatan	Pusat	Provinsi dan Kabupaten
Biaya sewa lahan	20%	Provinsi 16% Kabupaten tempat pertambangan 64%
Royalti Dari Eksplorasi dan eksploitasi	20%	Provinsi 16% Kabupaten tempat pertambangan 32% Kabupaten lainnya 32%

Sumber: Alm, David dan Indrawati, Sri Mulyani, “Desentralisasi dan Peminjaman Pemerintahan Daerah di Indonesia”, 2001 (presentasi Powerpoint)

3 Kondisi Hubungan Masyarakat Saat Ini

3.1 *Ketersediaan lapangan kerja*

Tidak adanya lapangan pekerjaan bagi para pencari kerja adalah salah satu isu terbesar bagi penduduk desa setempat. Dalam hal penyediaan lapangan kerja di daerah banyak pihak terkait menilai bahwa Newmont tidak memenuhi komitmen awal mereka, sebagai contoh, terdapat keluhan bahwa hanya 30% dari pekerjaan yang dilakukan di daerah tersebut telah diserahkan kepada penduduk setempat, sementara komitmen perusahaan adalah 60%.¹ Komitmen dari perusahaan adalah bahwa 60% pekerjaan akan diserahkan kepada “penduduk lokal”, sebuah istilah dengan definisi yang termasuk siapapun dari propinsi NTB. Penduduk setempat, yang berasal dari kabupaten Sumbawa Barat, diberikan prioritas utama untuk pekerjaan tersebut, tetapi mereka tetap harus memenuhi kualifikasi untuk posisi pekerjaan tersebut.

Keluhan tentang pekerjaan lokal ini tersebar luas, termasuk dalam surat kabar daerah, dan isu ini diangkat oleh seluruh pihak terkait dari desa-desa setempat. Pekerjaan di perusahaan ini sangat dicari dan dinilai sangat berharga. Pekerjaan dengan para kontraktor juga dihargai sangat tinggi meskipun tampaknya lebih sedikit dibandingkan dengan pekerjaan dari perusahaan.

Perusahaan telah berhasil mencapai target mereka yang ditetapkan, yaitu mempekerjakan 60% penduduk lokal, namun sejumlah kontraktor masih berusaha untuk mencapai tingkat serupa. Menurut data terakhir dari perusahaan, 33% dari total pekerja adalah penduduk setempat dan tambahan 30% lagi adalah penduduk lokal provinsi NTB, sehingga total seluruhnya adalah 63%. Masalahnya adalah definisi “lokal” di mana penduduk yang tinggal dekat dengan lokasi pertambangan yakin bahwa merekalah yang berhak disebut sebagai penduduk lokal dan bukan orang-orang yang berasal dari ibu kota kabupaten, yang jaraknya sejam perjalanan berkendara atau yang ada di Lombok, pulau tetangga.

Masalah bertambah buruk saat pertambangan mencapai masa statis dan jumlah pekerjaan pembangunan infrastruktur dikurangi. Tingkat pergantian pekerjaan adalah sangat rendah : kurang dari 1%, menurut perkiraan terakhir dari Departmen Sumber Daya Manusia.

¹ Istilah ‘penduduk setempat’ dipakai untuk orang yang tinggal di Kabupaten Sumbawa Besar, yang telah dimekarkan menjadi Sumbawa Barat dan Sumbawa Besar. Walaupun perusahaan membuat komitmen untuk mempekerjakan orang ‘lokal’, masih tetap ada penilaian bahwa perusahaan juga telah melakukan komitmen tambahan untuk mempekerjakan ‘penduduk setempat’.

Hal ini memperparah masalah tuntutan yang berlebihan untuk memperoleh pekerjaan yang jumlahnya terbatas.

Seorang Kepala Desa setempat berkomentar :

Jika kami tidak bekerja untuk Newmont kami tidak dapat bertahan hidup. Pengaruh ekonominya sangat tinggi. Dia kemudian membuat pernyataan berikut:

- Untuk menghindari kesenjangan sosial, penduduk lokal yang tidak bekerja untuk Newmont harus mendapatkan perhatian khusus.
- Perusahaan berkata bahwa 60% pekerja pertambangan adalah penduduk lokal. Hal ini tidaklah betul; paling banyak hanya 30%. Newmont harus jujur dan mendata kembali orang-orang yang benar-benar penduduk lokal.²

Persoalan ini lebih bermakna lagi bagi para pemuda di masyarakat tersebut. Walaupun tingkat pendidikannya melebihi orang tuanya, para pemuda tersebut tidak mempunyai pengalaman yang diperlukan saat ini oleh perusahaan dan kontraktor sebagai dasar untuk mempekerjakan orang.

Seorang pekerja LSM lokal memperingatkan bahwa pemuda lokal yang tidak bekerja akan cenderung menyebabkan risiko serius :

Newmont mensyaratkan pengalaman kerja 3 – 5 tahun untuk merekrut karyawan tetapi (pemuda lokal) hanya lulusan Sekolah Menengah Atas dan mereka tidak memenuhi syarat. Ini adalah sebuah bom waktu.

Perwakilan perusahaan menyatakan:

Tidak ada kebijakan perekrutan yang mensyaratkan pengalaman 3 – 5 tahun. Pengalaman disyaratkan atas dasar jenis pekerjaan dan tingkatan pekerjaan. Pekerjaan tingkat dasar tidak memerlukan pengalaman 3 – 5 tahun. Masalahnya bukan pada persyaratan pengalamannya tetapi pada tingkat pergantian pekerja yang rendah, yang menyebabkan kekurangan dalam penerimaan karyawan baru.

² Dalam laporan ini, kutipan langsung dari seorang berada dalam italik. Catatan dari pertemuan kelompok, atau dari wawancara yang tidak dikutip secara persis, berada dalam poin peluru.

3.2 Kesenjangan standar hidup antara karyawan Newmont dan karyawan lainnya, inflasi

Standar hidup telah meningkat dan ini umumnya diakui. Namun demikian, biaya hidup juga meningkat sehingga mereka yang tidak secara langsung memperoleh keuntungan dari Newmont tersisih dari banyak hal dan mengakibatkan harga-harga sebagian besar barang dan jasa menjadi mahal di masyarakat mereka. Celah yang lebih lebar antara yang kaya dan yang miskin telah dihirau.

Seorang manajer senior Batu Hijau mengeluh bahwa 'kecemburuan sosial' tersebut muncul dari mereka yang tidak secara langsung memperoleh keuntungan dari pertambangan, disamping keseluruhan perbaikan standar hidup. Hal ini menggarisbawahi pentingnya menargetkan program pembangunan masyarakat yang lebih luas, dengan cara bermitra dengan pemerintah dan donatur-donatur lainnya, untuk mengikutsertakan mereka yang saat ini tersisih dari kemakmuran yang berhubungan dengan pertambangan.

Banyak program Pembangunan Masyarakat (PM) menghasilkan keuntungan yang nyata terukur dalam hal kualitas kehidupan dan pembangunan manusia. Termasuk suksesnya perbaikan pertanian melalui pembuatan bendungan irigasi dan penyediaan infrastruktur kesehatan dan pendidikan.

Tingginya harga barang dan jasa memberatkan bisnis yang tidak berkaitan dengan pertambangan. Bisnis-bisnis ini harus bersaing dengan pertambangan dan para kontraktornya dalam mencari barang dan jasa termasuk tenaga kerja.

Harga logam yang melambung tinggi di pasar internasional memberikan efek jerah, termasuk dalam pasar tenaga kerja. Freeport, yang mengoperasikan pertambangan terbesar di Indonesia, menegosiasikan kenaikan upah yang sangat tinggi, sampai 300%, dalam menghadapi pemogokan tenaga kerja. Ini telah menjadi standar yang dipakai untuk menilai perjanjian kerja yang lain. Beberapa kontraktor internasional berkomentar bahwa mereka tidak dapat mengejar upah seperti yang dibayarkan oleh perusahaan, karena mereka hanya menjual jasa dan peralatan, bukan emas dan tembaga.

Sentimen umum diekspresikan pada saat rapat kepala desa bahwa:

- Terdapat kesenjangan sosial dalam hal pembangunan dan perumahan.
- Pegawai Newmont yang berasal dari penduduk lokal tidak ingin bercampur dengan penduduk lokal yang bukan pegawai Newmont.

- Situasi bahkan lebih buruk bagi orang luar.

Seorang nelayan berkata:

Biaya hidup telah naik. Dulu kami dapat membeli barang-barang dengan segenggam rupiah, sekarang semuanya serba mahal.

Dan ini didukung oleh komentar yang dibuat oleh rapat kelompok masyarakat:

- Terjadi kenaikan inflasi yang tinggi di masyarakat sekitar area pertambangan.
- Terjadi kecemburuan sosial antara penduduk lokal yang merupakan pegawai Newmont dengan yang bukan pegawai.

Seorang pekerja LSM lokal setuju:

Kualitas hidup telah meningkat tetapi segala sesuatu menjadi semakin mahal.

Sebagian besar pegawai pemerintahan juga menyatakan inflasi lokal sebagai dampak utama dari pertambangan.

3.3 Tidak adanya transparansi anggaran pembangunan masyarakat dan data pemantauan lingkungan

Para pihak terkait eksternal secara umum menilai bahwa Newmont telah berkomunikasi dengannya dengan pendekatan yang sesuai dengan budaya lokal. Beberapa bagian dari masyarakat, seperti para nelayan Benete, penduduk desa Tongo dan Goa, dan seorang kontraktor, berkata bahwa mereka tidak ingin masukan lagi dari LSM karena mereka tidak mempercayai LSM lagi. Mereka merasa dimanfaatkan dan lebih suka tidak ada intervensi pihak ketiga. Hal ini menyatakan bahwa mereka merasa mampu untuk berkomunikasi langsung dengan perusahaan – sebuah indikasi tentang adanya tingkat kepercayaan tertentu.

Namun, informasi yang diperoleh dari perusahaan dan bahkan dari konsultannya, seperti universitas yang melakukan pengujian lingkungan, tidak selalu dapat dipercaya. Hal-hal

spesifik seperti data jumlah pegawai yang berasal dari penduduk lokal (apakah mereka dihitung sebagai “penduduk lokal” atau benar-benar penduduk setempat?). Juga, data pengujian lingkungan tidak memperoleh kepercayaan, karena hasilnya dianggap selalu menguntungkan Newmont dan ini dinilai tidak kredibel.

Seorang pemimpin LSM lokal berkomentar bahwa:

Kredibilitas Newmont hanya 50%. Orang-orang perlu bukti bahwa limbah pertambangan tidaklah beracun. Sebuah contoh diberikan pada saat demonstrasi di Labuan Lalar pada tahun 2005. Masyarakat merasa kekhawatiran mereka akan sisa limbah pertambangan tidak ditanggapi. Limbah pertambangan tersebut masih merupakan tanda tanya.

Seorang Kepala Desa dalam suatu pertemuan menjelaskan bahwa:

Ketika informasi tentang limbah pertambangan tersebut diberikan, Newmont berkata bahwa mereka menggunakan sebuah busa (sebagai pereaksi) tetapi tidak menjelaskan komposisi dari busa tersebut.

Perwakilan LSM regional berkata:

Kami diundang pada presentasi hasil pemantauan. Salah satu hasilnya adalah penangkapan ikan dengan cara pengeboman-lah yang menyebabkan matinya ikan-kan. Hal ini tidaklah benar. Penduduk lokal telah menangkap ikan dengan cara pengeboman sejak sebelum Newmont berdiri. Di masa lampau ada penangkapan banyak ikan dengan cara pengeboman. Sekarang ini sudah berkurang. Itulah fakta yang sebenarnya.

3.4 Pengaruh yang dihirau, tidak adanya pengertian dan informasi mengenai dampak nyata dan rencana mitigasi

Komentar sejumlah pihak terkait mengungkapkan bahwa orang-orang tidak mengerti dampak mana yang disebabkan oleh proyek dan mana yang bukan, sehingga peristiwa negatif lingkungan apapun dianggap terkait dengan pertambangan. Terjadi kekurangmengertian mengenai apa yang sebenarnya terkandung dalam limbah pertambangan. Orang-orang mungkin telah diberikan penjelasan beberapa kali, tetapi hasil wawancara menunjukkan bahwa banyak orang tidak mengerti dengan jelas mengenai persoalan penting ini.

Persepsi tentang limbah pertambangan:

Seorang Kepala Desa dalam suatu pertemuan menjelaskan bahwa:

Persoalan limbah pertambangan ini adalah sebuah bom waktu. Apa yang terdapat dalam limbah pertambangan tersebut tidaklah diketahui.

Kepala Desa yang lainnya mengeluh bahwa:

Daun-daun dari pohon buah-buahan menjadi kering dan berguguran. Hal ini tidak pernah terjadi sebelumnya. Orang-orang berkata itu adalah akibat dari limbah pertambangan. Ini adalah sebuah persepsi tetapi telah menjadi kasus selama 5 tahun terakhir. Ikan-ikan menjadi lebih sedikit. Di masa lampau para nelayan dapat mendapatkan 10 Kg udang setiap bulannya. Sekarang mereka hanya mendapatkan 2 Kg. Dan air di sumur pun menjadi lebih sedikit. Di masa lampau air melimpah selama bulan September dan Oktober. Tapi sekarang tidak lagi.

Persepsi tentang royalti dan investasi masyarakat:

Seorang pegawai pemerintah senior berkata:

Royalti tidak memberikan nilai tambah kepada daerah karena pemerintah pusat mengurangi dukungannya secara proporsional sehingga pada akhirnya pendapatan Kabupaten Sumbawa Barat tidak lebih besar dibandingkan Kabupaten Bima, yang tidak memiliki pertambangan.

dan

Newmont membuat suatu usaha untuk mengerti persoalan ini tetapi tampaknya mereka masih belum terlalu mengerti dengan jelas. Sebagai contoh, Freeport menginvestasikan USD 64 juta setiap tahunnya untuk Pembangunan Masyarakat sementara Batu Hijau hanya USD 5 juta. Penduduk tidak mengerti hal ini; mereka hanya melihat [besarnya] nomor [akhir]. Newmont perlu menyediakan informasi yang lebih baik bagi para pihak terkait tentang persoalan tersebut.

Tidak ada pengertian tentang skala relatif diantara perusahaan-perusahaan yang dibandingkan, berapa banyak pendapatan yang dihasilkan oleh masing-masing perusahaan, atau bagaimana alokasi dana Pembangunan Masyarakat digunakan.

Persepsi tentang janji-janji yang tidak terpenuhi:

Pegawai bekas eksplorasi, yang sekarang tidak memiliki pekerjaan, mempunyai pandangan bahwa mereka akan dipelihara oleh Newmont dan bahwa mereka hanya 'beristirahat' (beberapa sudah sejak tahun 1998). Mereka tidak mengerti dengan jelas tentang apa yang terjadi dengan mereka.

Komitmen verbal yang dibuat oleh manajemen terdahulu dan manajemen senior saat ini tidak ditindaklanjuti oleh pengganti mereka, begitu menurut beberapa nelayan.

4 Kekuatan Saat Ini

Secara keseluruhan, pertambangan Batu Hijau memelihara hubungan dengan memadai. Sebuah rencana perjanjian di antara pihak-pihak terkait yang lebih luas dan adanya pembangunan kapasitas dan motivasi di antara staf lapangan dapat membawa kinerja pertambangan ke tingkatan yang lebih tinggi.

Dengan adanya proyek ekstraksi sumber daya alam yang besar di lokasi yang belum dibangun, ada beberapa orang yang tidak setuju dengan proyek tersebut. Mayoritas pihak-pihak terkait tampaknya puas dengan kinerja perusahaan terhadap masyarakat sekitarnya. Perusahaan telah berhasil dalam menjaga hubungan dengan semua pihak terkait yang terkena dampak.

Perusahaan pertambangan mengutamakan untuk menjaga izin sosialnya untuk dapat terus beroperasi dengan konflik seminimal mungkin. Telah ada komunikasi terbuka dengan pihak-pihak terkait kunci di masyarakat. Kesuksesan perusahaan secara keseluruhan disebabkan oleh banyak faktor.

4.1 Nilai-nilai yang Diucapkan dan Diterapkan

Nilai-nilai perusahaan diucapkan dengan baik oleh perusahaan dan telah diterapkan secara luas oleh anggota tim pertambangan. Hal ini dibuktikan dengan kemampuan para pegawai dan manajer untuk mengutip nilai-nilai perusahaan. Nilai-nilai tersebut dicetak pada kartu seukuran kartu kredit, dan semua personel Newmont mulai dari Wakil Presiden Regional sampai jajaran manajer dan karyawan dengan bangga menampilkan kartu mereka tanpa tekanan.

Pelatihan tahunan bagi karyawan dilakukan untuk menekankan kembali nilai-nilai dasar perusahaan. Bonus atas kinerja juga tergantung pada penerapan nilai-nilai tersebut di tempat kerja.

4.2 Sebuah Kerangka Keamanan yang Efektif

Perusahaan mempunyai kerangka keamanan yang sangat baik yang bertujuan untuk meminimalkan konfrontasi sambil membuka kemungkinan untuk membina hubungan komunikasi yang profesional untuk mengatasi konflik-konflik yang muncul. Departemen

keamanan perusahaan menetapkan kebijakan dan prosedur, tetapi pengadaan jasa keamanan diperoleh dari sebuah perusahaan nasional.

Keamanan perusahaan dimaksudkan untuk menyediakan pelayanan yang memenuhi syarat Prinsip Sukarela atas Hak Asasi Manusia dan Keamanan. Industri gabungan ini – standar sukarela pemerintah telah menetapkan panduan yang akan membantu perusahaan-perusahaan memperoleh praktek keamanan yang baik yang sesuai dengan standar internasional hak asasi manusia.

Prinsip umum dari kerangka keamanan adalah untuk menghindari konfrontasi dan kemudian mencari penyelesaian alternatif terhadap konflik tersebut. Kebanyakan kesuksesan program ini datang dari pelatihan yang diberikan kepada personel keamanan dan menggali kemungkinan-kemungkinan yang mungkin terjadi. Fungsi utama mereka saat dihadapkan pada sebuah konflik adalah untuk mengisolasi, memantau dan melaporkan apa yang sedang terjadi, menyerahkan kontak langsung dengan datangnya petugas hubungan masyarakat. Protokol mengenai kapan polisi diperlukan untuk terlibat telah ada dan diikuti. Brimob, pasukan polisi yang cepat tanggap, yang menurut pengalaman memiliki catatan yang buruk sudah tidak ditempatkan lagi di Sumbawa. Metode ini mengeliminasi konfrontasi yang dapat dengan mudahnya terpicu menjadi konflik multivariasi yang lebih besar sebagaimana dengan kasus lain yang terjadi di kawasan industri lain di seluruh Indonesia.

4.3 *Proyek Infrastruktur yang Dirancang dan Dibangun dengan Baik*

Perusahaan telah sangat efektif dalam membuat pembangunan infrastruktur bagi masyarakat lokal. Sejumlah proyek ini telah terwujud dari hasil konsultasi masyarakat sementara yang lainnya dibangun berdasarkan penilaian perusahaan dan eksternal mengenai kebutuhan masyarakat. Proyek-proyek ini seringkali ditawarkan kepada kontraktor lokal untuk dilaksanakan, tetapi tetap dibawah manajemen kualitas dan teknik perusahaan. Hal ini menjamin bahwa hasil akhir menghasilkan infrastruktur yang kualitas dan desainnya lebih baik dari infrastuktur yang disediakan oleh pemerintah daerah dan lokal. Kehandalan dalam bidang ini tetap konsisten dengan kehandalan teknik yang dimiliki perusahaan.

4.4 Penelusuran Sasaran dan Pemenuhannya

Lokasi pertambangan telah menerapkan sistem dengan baik untuk menelusuri pemenuhan nilai-nilainya, komitmen dan sasaran kinerja yang dibuat. Ini memungkinkan para manajer untuk dapat melacak kemajuan departemen mereka untuk memenuhi komitmen dan sasaran kinerja mereka.

Saat di mana tekanan yang berat dalam penelusuran terasa seperti kotak-kotak yang sedang dicoreng daripada kerja nyata yang sedang dilakukan. Namun demikian catatan yang dipelihara dengan baik dapat menyediakan dasar evaluasi pencapaian yang sangat objektif.

Sistem penelusuran individual dilakukan sesuai 5 Bintang Kesesuaian Sistem. Para pekerja dan manajer sangat mengerti akan pemenuhan persyaratan tersebut, meskipun sasaran individu tidak selalu terikat langsung kepada seluruh komitmen perusahaan terhadap pemenuhan sasaran.

5 Celah, Persoalan dan Risiko di Masa Depan

Melakukan operasi eksploitasi dalam konteks bangsa Indonesia mempunyai tingkat risiko yang lebih besar dibandingkan dengan negara belahan dunia lain, terutama negara-negara yang memiliki standar tinggi dalam kepastian hukum dan kepastian perundang-undangan. Maka dari itu, adanya potensi untuk terhentinya bisnis atau risiko signifikan terhadap pamor global perusahaan harus diperhitungkan dalam menyusun rencana operasional di lokasi pertambangan Batu Hijau.

Ada beberapa tantangan kontekstual yang harus dihadapi oleh perusahaan untuk mengatasi atau setidaknya mengatasi paparan dari dampak risiko tersebut. Yang paling mendesak adalah kepastian hukum. Potensi yang paling besar untuk ketidakpastian hukum ini merupakan hasil dari Undang-Undang Pertambangan yang saat ini masih dibicarakan di parlemen. Beberapa ketentuan, jika disetujui dan tampaknya dapat diterapkan ke perusahaan (jika kontrak kerja saat ini tidak "bertuan" di bawah undang-undang yang baru), dapat berdampak negatif terhadap perusahaan dan operasinya. Sangat sulit bagi investor asing untuk melobi proses legislatif, tetapi mereka dapat mengupayakan agar kekhawatiran mereka didengar melalui asosiasi perdagangan, perwakilan dari para pemilik saham, melalui pembicaraan langsung kepada para pemegang saham dan dan melalui pertemuan dialog informal dengan para wakil rakyat.

5.1 *Kelayakan operasional versus pembangunan jangka panjang yang berkesinambungan*

Tanpa menghiraukan kesuksesan-kesuksesan yang telah disebutkan pada bagian sebelumnya, terdapat sebuah persepsi yang kuat di antara berbagai segmen masyarakat dan juga di antara beberapa staf hubungan dan pengembangan masyarakat bahwa mereka tidak melakukan pembangunan yang berkesinambungan dan partisipatif. Terlalu banyak fokus dalam program Hubungan Eksternal pada tujuan utama dari program Hubungan Masyarakat perusahaan, yaitu, 'menjaga kelangsungan kegiatan pertambangan'. Departemen ini tidak memiliki cukup banyak sumber daya profesional yang ahli dalam pengembangan masyarakat, sehingga secara keseluruhan program tersebut cenderung dititikberatkan kepada peningkatan hubungan baik, sambil merugikan pembangunan jangka panjang yang berkesinambungan.

Newmont mempunyai sistem yang dikembangkan dengan sangat baik untuk hal kebijakan, panduan, prosedur dan formulir untuk mendukung terlaksananya standar korporat dan konsistensi untuk semua. Hal ini efektif untuk menjamin bahwa semua staf tahu akan harapan perusahaan terhadap tingkah laku mereka. Tim Penilai mempunyai beberapa kekhawatiran bahwa keharusan untuk mengisi formulir-formulir tersebut mulai menjadi sesuatu hal yang lebih penting daripada tujuan nyata dari prosedur yang tadinya dirancang untuk mendukung proses. Sebagai contoh, pengisian Pendataan Masukan

Masyarakat tampaknya lebih difokuskan pada jumlah masukan yang diterima dan khususnya, jumlah pertanyaan yang telah terselesaikan. Karena keluhan-keluhan disatukan dengan pertanyaan-pertanyaan lainnya, tidak jelas berapa banyak masukan yang merupakan keluhan dan berapa banyak yang merupakan hal-hal yang bersifat lebih umum. Meskipun masukan dikategorikan kedalam kelompok-kelompok seperti kelompok kesehatan dan pendidikan untuk analisa, kami tidak melihat bukti adanya tinjauan kualitatif yang mengarah pada bagaimana mengatasi sumber penyebab pertanyaan-pertanyaan tersebut. Dengan kata lain, tidak terlihat pemikiran tentang kenapa pendataan tersebut perlu dilengkapi dan bagaimana data tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan hubungan masyarakat.

Penduduk merasa khawatir tentang apa yang akan terjadi pada perekonomian dan lingkungan jika Newmont pergi. Tidak ada tingkat kenyamanan tentang program pembangunan masyarakat jangka panjang yang berkesinambungan. Beberapa program (umumnya program skala kecil dan program pertanian) dirasakan sebagai program yang sangat singkat untuk dapat menghasilkan hasil berkesinambungan yang diinginkan dan beberapa melibatkan ketergantungan semu, seperti halnya pengadaan listrik – di mana Newmont mensubsidi pengadaan listrik dengan menyumbang sejumlah barel bahan bakar setiap bulannya kepada desa Tongo.

Anggota masyarakat menyadari akan perlunya program yang berkesinambungan, sebagai contoh, seorang kepala desa menyatakan bahwa:

Kita harus berusaha sekuat mungkn untuk mandiri karena sesuatu hari pertambangan tidak akan ada lagi di sini. Kita sudah mulai merasa mandiri dan selama kita memiliki irigasi kita akan baik-baik saja.

Salah satu contoh program yang tidak tepat sasaran pada kebutuhan pembangunan masyarakat diungkapkan dalam pernyataan berikut yang diungkapkan oleh seorang nelayan, anggota dari kelompok fokus tentang perikanan:

LSM (bekerjasama dengan Newmont) mengajar kami bagaimana memperbaiki mesin. Mereka menggunakan salah satu mesin standar yang kami gunakan. Bahkan anak-anak kami sudah bisa memperbaikinya... kami pun mampu mengajarkan para pelatih tersebut tentang bagaimana memperbaiki mesin tersebut. Para wanita diajarkan untuk membuat makanan ringan tetapi setelah pelatihan selesai para pelatih tersebut pergi begitu saja tanpa membantu kami dengan modal. Apa yang mereka lakukan adalah pelatihan untuk kepentingan pelatihan itu sendiri.

5.2 Sumber Daya Departemen Pengembangan dan Hubungan Masyarakat

Departemen Pengembangan Masyarakat tidak mampu mencapai potensi maksimal mereka karena mereka tidak memiliki sumber daya yang memadai. Selama beberapa tahun ini terjadi kekosongan posisi Manajer Pengembangan Masyarakat dan tampaknya tidak ada kesan penting untuk mengisi posisi tersebut.

Kurangnya tenaga profesional yang berkemampuan tinggi, terlatih baik dan berpengalaman di bidang pengembangan masyarakat di dalam tim pengembangan masyarakat menyebabkan tidak adanya arahan dan motivasi. Dalam tim Pengembangan Masyarakat memang terdapat staf-staf yang baik, tetapi tampaknya mereka kurang dukungan dan pengarahan yang dapat memungkinkan adanya peningkatan pengembangan perspektif dan metode dalam program kemasyarakatan yang benar-benar berkesinambungan.

Terdapat jurang yang lebar antara kemampuan dan semangat juang dari tim Pengembangan / Hubungan Masyarakat sehingga mereka tidak sepenuhnya terlibat dalam usaha untuk membangun kepercayaan dan kerjasama dengan anggota masyarakat. Meskipun mereka tidak melakukan hal yang benar-benar salah, terdapat kemungkinan untuk menaikkan kinerja dalam bidang ini, yang kami nilai diremehkan oleh perusahaan pertambangan.

Tuntutan dan harapan masyarakat sangatlah tinggi dan para staf tidak mampu memuaskan keluhan-keluhan yang ada. Masyarakat tidak yakin bahwa para staf telah bekerja dengan kapasitas penuh untuk memenuhi semua keperluan dan tuntutan mereka. Masyarakat tidak yakin bahwa para staf tidak dapat membuat usaha lebih jauh untuk memenuhi semua keperluan/tuntutan mereka.

Untuk semua alasan ini, perlu ditambahkan investasi pada staf pengembangan, khususnya bagi mereka yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Pelatihan, program membangun kapasitas semangat kerja yang dibutuhkan sebaiknya tidak hanya diberikan kepada supervisor saja dengan harapan mereka akan meneruskan pengetahuan tersebut. Pada tahapan ini, diperlukan masukan langsung untuk meningkatkan motivasi dan kinerja staf.

Seorang anggota staf Hubungan Eksternal mengungkapkan pendapat demikian:

Pembangunan Masyarakat sebaiknya tidak berada di bawah Hubungan Eksternal tetapi langsung di bawah Manajer Umum (GM). Hubungan Eksternal membangun hubungan hanya sebatas untuk mendapatkan izin sosial untuk beroperasinya pertambangan. Pembangunan Masyarakat adalah kegiatan jangka panjang.

Dengan mengacu pada standar profesional dari Organisator Masyarakat (OM), yaitu staf yang dikontrak di pedesaan untuk memfasilitasi proyek, salah seorang perusahaan berkata:

Organisator Pengembangan Masyarakat tidak memiliki kemampuan yang cukup untuk tugas ini. Pengembangan Masyarakat dan Hubungan Masyarakat adalah departmen yang menyerap perkerja lokal untuk memenuhi sebuah kuota yang telah dijanjikan. Terdapat tantangan budaya dan pendidikan serta terbatasnya jumlah staf yang baik.

Seorang anggota LSM lokal lainnya berkomentar bahwa:

Newmont tidak berada dalam posisi untuk mempertahankan komitmennya karena sedikitnya jumlah staf yang ada.

5.3 Penilaian dampak sosial dan rencana manajemen dampak sosial yang terintegrasi

Garis Besar Data

Sebuah kekhawatiran besar adalah kurangnya data garis dasar (*baseline data*) dan prakiraan tentang dampak yang mungkin bisa terjadi terhadap penduduk desa. Informasi dasar tentang keadaan sosial ekonomi, yang terkandung dalam Amdal (Analisis Mengenai Dampak Lingkungan), tampaknya kurang lengkap. Sebuah Amdal dibuat untuk pertambangan dan yang lainnya untuk fasilitas sumber tenaga dan pelabuhan. Terdapat sejumlah kekurangan yang sangat jelas. Meskipun, kota Maluk dan Benete, yang sebelumnya hanyalah sebuah dusun pada saat penilaian awal dan karenanya menerima perhatian minimal, sekarang tampak jelas bahwa merekalah yang paling terkena dampak langsung, baik dampak yang baik maupun dampak buruknya.

Beberapa data garis dasar yang telah dikumpulkan dari penduduk desa tersebut termasuk di antaranya data standar kehidupan seperti rata-rata asupan kalori, dan kumpulan ketrampilan yang ada di desa-desa tersebut. Tampaknya tidak ada daftar nama dari

penduduk awal dari desa-desa tersebut. Tidak adanya informasi ini membuat sulit untuk menetapkan siapa yang paling rapuh dalam masyarakat yang ada pada saat permulaan proyek dan kemudian menetapkan siapa yang paling layak untuk diberikan “kompensasi” atas dampak negatif dari proyek.

Meskipun sudah terlambat untuk menetapkan studi ‘garis dasar’ yang benar, data baru dan lebih komprehensif harus dikumpulkan meskipun sekarang itu menjadi sebuah ‘garis dasar sekunder’. Dapat juga dilakukan dalam konteks rencana untuk mengantisipasi penutupan pertambangan dalam kurun dua puluh tahun kemudian dan pengembangan rencana penutupan pertambangan yang terintegasi yang kelas dunia. Dapat juga dilakukan dalam konteks divestasi, di mana perusahaan ingin mengambil garis dasar masyarakat sebelum kendali operasional dan sahamnya perlahan-lahan dikurangi.

Penilaian Dampak

Terdapat bukti bahwa perusahaan, dalam hal infrastruktur baik melalui pelatihan, pendidikan dan inisiatif kesehatan, telah mensponsori sejumlah pembangunan masyarakat yang signifikan. Yang kurang adalah pengukuran manfaat dari proyek-proyek ini terhadap penduduk asli, kelompok yang paling rapuh dan penduduk yang terkena dampak langsung. Sebagai tambahan, ada fakta yang jelas bahwa perubahan telah terjadi didalam masyarakat yang terkena dampak, tetapi sulit untuk mengukur betapa banyak perubahan terjadi.

Tidak adanya prediksi dampak dalam dokumen penilaian awal juga berarti bahwa sepertinya tidak ada sebuah rencana yang komprehensif tentang mitigasi dampak sosial dan manajemennya. Beberapa komponen dari rencana-rencana tersebut sudah ada, tetapi komponen tersebut tidak terintegasi dan tidak mengacu pada rangkaian data garis dasar.

Tidak adanya suatu proses yang menyeluruh untuk mengidentifikasi dampak yang berkaitan dengan para pemilik saham telah menjadi konsekuensi bagi lokasi pertambangan. Pertama, ketidakmampuan untuk mengikatkan usaha pengembangan perusahaan kepada dampak spesifik atas pihak terkait spesifik meninggalkan masalah bagi perusahaan untuk memberikan “kompensasi” atas dampak yang merugikan. Kedua, hal ini meningkatkan ketegangan antar desa di mana tidak jelas kenapa desa yang satu mendapatkan proyek yang lebih baik dibandingkan desa yang lain. Ketiga, sebaliknya hal ini akan menimbulkan kebencian, ketika sebuah desa yang berada lebih dekat dengan lokasi pertambangan mendapatkan hal yang sama dengan desa lain yang jaraknya lebih jauh dan lebih sedikit terkena dampak. Keempat, sangat tidak mungkin untuk mengidentifikasi para pihak terkait secara spesifik dan menyeluruh dan mendeferensiasikan mereka berdasarkan dampak. Oleh karena itu, adalah sulit untuk menetapkan siapa yang paling rapuh, dan apakah kebutuhan mereka sudah terpenuhi.

Sebagai hasilnya, adalah sulit bagi pertambangan untuk memenuhi keharapan para pihak terkait, di mana tidak ada kaitan eksplisit antara kegiatan pengembangan dan dampak.

Identifikasi dampak pihak terkait juga belum diperbaharui sehubungan dengan adanya perubahan-perubahan akibat pembangunan pertambangan. Kami mengambil posisi bahwa data yang ada sudah sangat tua dan mencerminkan waktu sebelum dampak menyeluruh dari pertambangan dirasakan oleh masyarakat. Sebagai hasil aksi mitigasi yang telah diambil juga terdapat kekurangan di mana beberapa dampak krusial tidak dimitigasi pada saat sekarang ini. Hal ini akan menimbulkan masalah-masalah di masa yang akan datang.

Sebuah contoh dampak yang tidak diperkirakan selama masa pembangunan pertambangan adalah laju inflasi yang datang sebagai hasil tingginya upah yang dibayarkan kepada sebagian penduduk lokal. Karena hal ini tidak diidentifikasi secara spesifik selama proses Amdal, hal ini bukanlah variabel yang harus tetap dipantau secara konsisten. Beberapa pihak terkait telah mengidentifikasi dampak ini sebagai masalah utama, baik bagi para konsumen juga pada bisnis lain yang beroperasi di daerah tersebut.

Harus dicatat bahwa lokasi pertambangan saat ini tampaknya memenuhi komitmen mereka. Perusahaan juga sepertinya mampu untuk menangani proses keseluruhan, tetapi dalam konteks untuk “menjaga kelangsungan jalannya kegiatan pertambangan” (fungsi terutama dari Departemen Hubungan Masyarakat).

Rencana Manajemen Dampak

Tidak adanya rencana juga mempunyai konsekuensi. Perusahaan menjadi sulit untuk menunjukkan tingkah laku sebagai pengatur dampaknya, daripada sebagai pemberi pertolongan korporat. Tidak adanya rencana juga menyulitkan untuk memenuhi harapan dari hampir semua orang, karena tidak adanya dasar yang konsisten bagi program pengembangan masyarakat yang ada.

Konsekuensi lebih jauh dibuktikan dengan tidak adanya transparansi terkait jumlah anggaran untuk pembangunan masyarakat. Pertambangan tidak ingin rincian pengeluaran untuk masyarakat dipublikasikan, karena hal ini akan berpotensi untuk menciptakan kecemburuan antara berbagai komunitas. Mungkin saja hal itu benar, tapi pertambangan seharusnya dapat menjelaskan sebuah dasar yang objektif tentang cara yang digunakan untuk mengalokasikan pengeluaran kepada masyarakat. Tanpa campur tangan masyarakat yang lebih luas dalam alokasi dan desain rencana pengeluaran pembangunan masyarakat, akan terus ada keterbatasan pengertian tentang logika yang melatar belakangi pendistribusian dana, serta kekurangan dalam rasa kepemilikan bersama atas keputusan yang dibuat.

Tanpa adanya penilaian dampak sosial yang terintegrasi dan tidak adanya rencana manajemen, menggabungkan rencana pengembangan masyarakat yang dibangun bersama dengan masyarakat, dan membagi transparansi dengan para pemilik saham, pertambangan akan terus mengalami tekanan yang didapatkan oleh staf hubungan masyarakat untuk mendapatkan hasil dari tindakan kebijaksanaan. Masukan masyarakat dimasukkan dalam rencana dan penerapan program adalah penting.

Sebuah keputusan perlu diambil tentang prioritas-prioritas dari perusahaan. Jika prioritas utama adalah untuk menjaga produksi dengan gangguan minimal, maka sistem yang ada saat ini akan cocok. Jika Newmont ingin menjadi sebuah pemimpin industri dalam produksi yang berkesinambungan maka perubahan-perubahan perlu dipertimbangkan.

Pihak-pihak terkait di area Batu Hijau tidak begitu tahu dengan tipe rencana pembangunan masyarakat yang berkesinambungan yang direkomendasikan di sini dan karenanya membuat sedikit komentar yang berhubungan langsung dengan aspek ini.

Namun demikian, seorang anggota staf LSM berkata bahwa:

Diperlukan sebuah rencana strategi regional. Perubahan adalah baik tetapi konsepnya haruslah jelas bagi semua.

Seorang pekerja LSM yang lain berkomentar tentang kesinambungan sesudah penutupan pertambangan:

Emas mungkin saja hilang tetapi ada emas yang tertinggal di dalam kita dan, untuk memperolehnya, Newmont harus memprioritaskan dan mengefisienkan pendidikan bagi generasi baru dari masyarakat yang ada di sekeliling pertambangan.

5.4 Komunikasi yang Luas dan Terintegrasi

Beberapa pihak terkait berkomentar bahwa informasi dari Newmont tidak selalu tersedia dan tidak selalu disebarluaskan kepada masyarakat. Meskipun surat kabar perusahaan *Suara Batu Hijau* menjangkau orang-orang tertentu, banyak orang lain berkata bahwa mereka tidak mendapatkannya. Kantor Hubungan Masyarakat tidak memiliki papan buletin standar dengan informasi terkini. Sebagai tambahan, Tim Penilai tidak melihat tingkat koordinasi komunikasi yang signifikan antara tim Hubungan Eksternal setempat, provinsi dan nasional

Seorang wartawan regional menyarankan agar:

Jika ada lebih banyak informasi, yang terfokus dengan baik, dari Newmont, maka masyarakat akan punya keinginan untuk membela perusahaan.

Komunikasi jarang dipresentasikan dalam pertemuan yang menyangkut keuangan dan informasi teknis kepada masyarakat lokal. Hal ini dicerminkan dalam tingginya jumlah masyarakat yang berkata bahwa mereka tidak mengerti apa yang ada dalam limbah pertambangan tersebut, yang menyebabkan munculnya kekhawatiran mereka akan keamanan. Sejumlah pihak terkait juga menyatakan bahwa mereka tidak tahu apa yang ada dalam konsentrat yang dikapalkan oleh Newmont dan oleh karenanya ditimbulkan dugaan bahwa produk itu mengandung emas yang tersembunyi.

Seorang kepala desa berkata bahwa:

Newmont mengadakan sesi informasi setahun sekali. Pertemuan ini sebaiknya diadakan setiap 6 bulan dan harus ada evaluasi sehingga harapan penduduk dapat dikomunikasikan dan ditunjukkan dengan benar.

Seorang nelayan yang berada dalam kelompok fokus perikanan berkata bahwa:

Kami telah pernah diundang untuk datang ke pertambangan. Kami telah menerima informasi tentang tsunami. Kami tidak mengerti tentang bahan-bahan kimia. Kami tidak menerima LSM di komunitas kami.

Informasi dari perusahaan biasanya selalu positif: Tidak ada limbah, lingkungan masih baik. Hal-hal tersebut kami tidak mengerti. Kami tidak pernah melihat pembuangan limbah pertambangan (tailings). Kami sudah punya cukup masalah hanya untuk bertahan hidup.

Seorang kepala desa berkata bahwa:

Setiap kali Newmont ingin berkomunikasi, pemimpin masyarakat dan para LSM pun ikut dundang. Alur informasi berjalan baik kecuali tentang daerah pembuangan limbah pertambangan. Hal itu merupakan persoalan yang paling sering didiskusikan, bahkan sampai ke Taliwang. Penduduk percaya bahwa aliran limbah pertambangan semuanya mengalir ke arah sana.

Ketika informasi tentang limbah pertambangan tersebut diberikan, Newmont berkata bahwa mereka menggunakan suatu busa (sebagai pereaksi) tetapi tidak dijelaskan komposisi dari busa tersebut.

Perwakilan pemerintah daerah membuat pernyataan berikut tentang komunikasi Newmont:

Newmont membagi informasi tentang infrastruktur/konstruksi tetapi informasi mengenai ketenagakerjaan tidak jelas. Kami mendengar dari media tentang lowongan pekerjaan. Selalu ada rapat informasi 'tahunan' tetapi hal ini tidak terjadi setiap tahun. Newmont tidak sepenuhnya transparan; hanya beberapa orang tertentu yang mendapatkan informasi.

5.5 Perusahaan mensponsori yayasan YOP sebagai mekanisme pengantaran sosial

Terdapat beberapa keluhan tentang tidak adanya informasi tentang bagaimana Yayasan Olat Perigi (YOP), yayasan masyarakat yang didukung oleh perusahaan, dikelola dan bagaimana dana programnya dialokasikan. Beberapa keluhan dipusatkan pada pemberian modal usaha yang kecil nilainya yang didistribusikan oleh Yayasan tersebut, yang menyatakan bahwa jumlah tersebut tidak cukup untuk memulai sebuah bisnis yang layak. Ada yang lain yang mengatakan bahwa hanya bisnis yang sudah sukses yang diberikan dana, ditambah juga dengan yang bilang bahwa pinjaman perdamaian diberikan kepada orang-orang yang mengeluh tentang Newmont dengan tujuan untuk menenangkan mereka.

Secara keseluruhan, keluhan-keluhan tersebut menyoroti tiga set persoalan. Pertama, keinginan untuk struktur yang lebih tinggi, transparan dan metode pendistribusian dana Yayasan yang dikomunikasikan dengan lebih baik. Sepertinya jurang pengertian tentang dasar pengalokasian dana dan bagaimana dana tersebut diperuntukkan. Kedua, masalah kesinambungan pinjaman, kegiatan yang mereka maksudkan untuk menstimulasi dan bagaimana hal ini dapat ditingkatkan. Ketiga, keinginan masyarakat untuk terlibat secara langsung dalam pengambilan keputusan untuk program-program Yayasan. Mereka ingin menjadi pusat untuk jangka waktu yang lama, program pengembangan dan memiliki rasa kepemilikan.

Seorang perwakilan YOP berkomentar:

Dalam 3 bulan, kami melayani antara 370 dan 400 penerima pinjaman dan 15 sampai 20 kasus dari jumlah ini adalah proyek “pemadaman api”.

Komentar yang dibuat oleh YOP

Perwakilan pemerintahan desa berkomentar bahwa:

- YOP di Jereweh tidak mendistribusikan dana dengan benar.
- Proyek-proyek yang didanai bukanlah kebutuhan dasar.

Pemimpin agama berkata bahwa:

Newmont mempercayai yayasan (YOP). Siapa yang berteriak paling keras akan mendapatkan sesuatu.

Seorang kepala desa mengeluh bahwa:

Hanya YOP yang mempunyai program-program. Dua bulan lalu saya pergi bertanya pada YOP untuk menyediakan data bantuan di desa saya supaya kami dapat memantau dan memastikan pemerataan. Tidak ada tanggapan.

Seorang kontraktor lokal berkomentar lebih jauh bahwa:

Newmont sebaiknya mengaudit YOP. YOP telah terlibat dalam korupsi. YOP membeli barang-barang dari Mataram dan menjual dengan harga dua kali lipat kepada Newmont. Seorang staf senior sedang “bermain”. Sapi yang dibeli dengan harga Rp800.000 dijual ke Newmont dengan harga Rp 5 juta/kepala. Para peminjam uang tidak mampu mengembalikan pinjamannya oleh karena kenaikan harga yang terjadi. YOP dan manajemennya perlu direformasi. YOP membuat buruk nama Newmont. Pada tahun

2005 sebuah tim independen mengaudit YOP. Sekarang staf senior merasa takut untuk “bermain-main”. Namun YOP harus diaudit setiap 6 bulan.

5.6 Keterlibatan masyarakat dalam memantau dan mengevaluasi

Latihan-latihan yang direncanakan, yang dimaksudkan sebagai bagian dari langkah praktis program pemantauan, evaluasi dan penyesuaian, juga untuk tahapan perencanaan, tampaknya mulai menurun beberapa tahun belakangan ini.

Penurunan tingkat keikutsertaan masyarakat dalam proses pembangunan dapat mengakibatkan terjadinya perbedaan kepentingan antara perusahaan dan masyarakat, meningkatkan potensi terjadinya konflik.

Anggota masyarakat mungkin tidak menyadari bahwa ada kemungkinan bagi mereka untuk menjadi lebih terlibat dalam perencanaan dan pemantauan dan mereka belum meminta secara spesifik untuk ikut terlibat. Namun, beberapa pihak terkait eksternal menyatakan keinginan mereka supaya masyarakat lebih banyak terlibat dalam program perencanaan, pemantauan dan koordinasi.

Seorang kepala desa berkata bahwa dia ingin pelatihan dalam perencanaan pembangunan desa.

Seorang staf pemerintah lokal berkomentar bahwa:

Newmont tidak berkoordinasi dengan selayaknya dengan kecamatan.

Lebih jauh, tentang persoalan lingkungan, mereka berkata bahwa:

- Rapat mengenai perpanjangan izin daerah pembuangan limbah pertambangan diadakan di Mataram (ibu kota provinsi, terletak di pulau lain). Pejabat administrasi desa tidak diundang.
- Masyarakat ingin ikut diundang tetapi masalah daerah pembuangan limbah pertambangan masih tetap tidak transparan.

- Masyarakat menuntut sebuah kontrak sosial sebelum izin daerah pembuangan limbah pertambangan diperpanjang.

5.7 Penggunaan institusi masyarakat yang ada

Terdapat beberapa komentar dari para pemilik saham, baik dari internal maupun eksternal, bahwa Komite Pembangunan Daerah (KPD) yang didirikan oleh Newmont beberapa tahun yang lalu tidak berfungsi dengan efektif. Mereka tidak mempunyai aturan organik atau tujuan kecuali untuk proses tahunan untuk memberikan masukan bagi pemerintah dan Newmont saat disetujui untuk rencana tahunan pembangunan masyarakat Newmont, yang ditandatangani sebagai perjanjian antara perusahaan, pemerintah dan perwakilan masyarakat tertentu. Baik pihak terkait internal dan eksternal merekomendasikan bahwa KPD akan lebih produktif jika Newmont bekerja melalui sistem komite desa yang telah ada, yang mana di dalamnya ada Badan Perwakilan Rakyat (BPD) bahkan pada tingkatan terendah organisasi masyarakat dan komite ini kemudian memberikan masukan mereka kepada tingkatan yang lebih tinggi di atasnya. Jika personel Pengembangan Masyarakat Newmont dapat bekerja pada tingkat paling bawah dari komite lokal yang telah ada, dan kemudian mengikuti proses perencanaan sampai pada tingkat pemerintahan, hal ini akan membawa pada sebuah proses perencanaan pembangunan masyarakat yang terintegrasi di antara ketiga belah pihak, lebih jauh lagi akan menghasilkan pembangunan yang berkesinambungan.

Seperti yang dikemukakan oleh salah seorang perwakilan LSM lokal:

KPD (Komite Pembangunan Daerah) terdiri atas perwakilan masyarakat lokal dan mereka semua terlibat. Komite ini mempunyai 30 orang anggota: 3 orang dari setiap desa dan keseluruhan ada 10 desa. Tidak ada wanita dalam komite tersebut. Oleh karena itu institusi ini tidak perlu lagi karena desa telah memiliki sebuah BPD. Semua diskusi yang dilakukan KPD pada akhirnya menuju pada infrastruktur karena sebagian besar anggotanya adalah para pebisnis. Namun bagaimanapun juga, Newmont, dengan segala kesalahannya, masih tetap lebih baik dibandingkan dengan pemerintah lokal.

5.8 Divestasi

Dibawah Kontrak Kerja yang terbaru, perusahaan diwajibkan untuk mendivestasikan 51% dari sahamnya kepada pemerintah atau agen nasional yang ditunjuk oleh pemerintah. Proses divestasi ini berpotensi untuk menyebabkan konflik yang signifikan pada tingkat nasional, provinsi dan lokal. Saham-saham ini sangatlah dicari setelah

komoditas dan perusahaan-perusahaan lain mencoba terus melobi dan menawar untuk mendapatkannya. Dan sepertinya Pemerintah Kabupaten Sumbawa Barat sendiri atau berkombinasi dengan kabupaten tetangganya, Sumbawa Besar, dan provinsi NTB akan memperoleh sebagian atau seluruh saham yang tersedia. Ada juga kemungkinan bagi kelompok bisnis nasional akan mendapatkan saham tersebut dengan cara bekerjasama dengan pemerintah lokal atau secara langsung jika hal itu disetujui oleh pemerintah.

Masalah potensial yang terjadi adalah bahwa Newmont tidak lagi mempunyai kendali operasional terhadap pertambangan ketika mereka tidak lagi mengendalikan sebagian besar saham. Dengan skenario seperti ini, standar operasional termasuk yang berkaitan dengan pembangunan dan hubungan masyarakat dapat diubah atau diturunkan yang mana akan menempatkan perusahaan pada risiko yang mempertaruhkan nama baik mereka. Laporan surat kabar menunjukkan bahwa tim manajemen pertambangan berusaha aktif untuk mengatasi risiko-risiko tersebut.

6 Pengamatan/Kesimpulan Akhir

Secara keseluruhan hubungan antara Newmont di pertambangan Batu Hijau dengan masyarakat sekitarnya bersifat positif. Ada banyak pihak terkait dan kelompok pihak terkait yang telah menyatakan bahwa mereka lebih baik dengan adanya pertambangan di sekitarnya. Perusahaan dan pegawainya tampaknya menghargai dengan tulus hubungan baik mereka dengan penduduk dan masyarakat setempat. Hubungan dan cara bagaimana program-program diterapkan terkadang menjadi kaku, dengan terfokus secara sempit kepada tujuan untuk menjaga jalannya pertambangan, daripada pembangunan masyarakat yang berkesinambungan. Kekakuan ini bukanlah sebuah sumber konflik yang terutama. Ketegangan terjadi antara kelompok-kelompok tertentu di masyarakat, namun tampaknya masih dalam batasan yang normal dari apa yang bisa diharapkan dari sebuah proyek pembangunan besar di area terpencil.

Paradigma keamanan dan cara bagaimana penerapannya adalah salah satu yang terbaik saat ini di Indonesia, dengan pendekatan yang kuat dalam menghindarkan konfrontasi dan mencari akar dari konflik.

Tim pertambangan sangat baik dalam melaksanakan proyek pembangunan infrastruktur seperti irigasi dan sistem pengolahan air. Program-program yang di luar masalah pertambangan seperti program pemberantasan malaria sangatlah efektif dan memiliki pengaruh positif yang besar, meskipun kelangsungannya tanpa dukungan perusahaan diragukan.

Perusahaan akan terus menghadapi tantangan-tantangan dalam melangsungkan operasinya di Batu Hijau. Dalam sebagian dari tantangan-tantangan ini, perusahaan akan mempunyai tingkat pengendalian yang tinggi untuk menciptakan hasilnya.

Mengatasi harapan akan lapangan pekerjaan akan tetap menjadi salah satu masalah utama bagi perusahaan. Sebagian besar masalah yang timbul dapat dilacak sumber awalnya adalah persoalan lapangan pekerjaan dan harapan-harapan masyarakat.

Pembangunan kemampuan dan pengembangan sumber daya manusia untuk sistem pemerintahan yang baik akan menjadi hal yang vital bagi berlangsungnya kesuksesan perusahaan. Hal ini perlu dipenuhi oleh perusahaan dan didukung oleh pihak terkait eksternal. Yang tidak kalah pentingnya adalah membangun dan menjaga hubungan kerja profesional dengan pemerintah tingkat kecamatan, kabupaten dan provinsi. Beberapa pegawai pemerintahan yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap operasional pertambangan adalah orang yang masih baru dengan pemerintahan.

Pemilihan gubernur akan diadakan pada tahun ini di mana gubernur ini adalah gubernur pertama yang akan dipilih secara langsung.

Bergerak dari sekedar pemenuhan pembangunan masyarakat menjadi pembangunan masyarakat yang berkesinambungan akan menjadi suatu tantangan terbesar bagi perusahaan. Dengan bergerak kearah tersebut akan mengurangi potensi terjadinya konflik, yang diperkirakan akan semakin meningkat pada saat mendekati penutupan proyek pertambangan.

Proses divestasi yang diperintahkan menciptakan ketidakpastian bagi perusahaan. Pertanyaan yang paling jelas adalah apakah Newmont akan mampu mempertahankan kendali operasional setelah divestasi diselesaikan pada tahun 2010. Hingga derajat apakah dia mampu untuk menentukan sendiri hubungannya dengan masyarakat.

Ketidakpastian hukum juga merupakan salah satu faktor yang dapat berdampak negatif terhadap hubungan dengan masyarakat yang lebih luas. Ada sejumlah jalan di mana ketidakpastian ini dapat menjelma menjadi kerugian bagi perusahaan. Mengatasi risiko ini secara khusus adalah sulit tetapi ini sangat tergantung pada pemeliharaan hubungan yang baik dengan para pihak terkait, termasuk pihak terkait di tingkat nasional.