IMPLEMENTASI PROGRAM *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) BERBASIS *COMMUNITY DEVELOPMENT*
(Studi Tentang CSR PT Greenfields Indonesia di Desa Babadan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ADE MAULANA PUTRA
105030101111021

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG

2014

repository.ub.ac
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MOTTO

"SEBAIK-BAIK MANUSIA ADALAH MANUSIA YANG BERMANFAAAT BAGI YANG LAIN"

(H.R. Thobroni dan Daruqutni)

"AKU LEBIH BAIK DIBENCI SEBAGAI DIRIKU SEBENARNYA, DARIPADA JADI MUNAFIK UNTUK DISUKAI ORANG"

(Kurt Cobain)

repository.ub.ac
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan Saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, Saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah Saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Juli 2014

Ade Maulana Putra
NIM.105030101111021

RINGKASAN

Ade Maulana Putra. 2014. **Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Berbasis *Community Development*" (Studi Tentang CSR PT Greenfields Indonesia Di Desa Babadan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang)**. Dr. Suryadi, MS. Drs. Mochamad Rozikin, M.AP

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) oleh perusahaan sudah seharusnya memberikan kontribusi yang positif terhadap *stakeholder*. Pada umumnya perusahaan melaksanakan suatu bentuk tanggung jawab sosial yang dikenal dengan istilah *Corporate Social Responsibility* (CSR). PT Greenfields Indonesia, sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang produksi susu sapi menyadari betul akan hal itu. Selama ini PT Greenfields Indonesia melaksanakan berbagai program CSR sebagai bentuk tanggung jawab dan kontribusi mereka kepada masyarakat sekitar perusahaan. Salah satu diantaranya adalah program CSR yang berbentuk kemitraan dengan masyarakat yang diwujudkan melalui *Community Development*.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Adapun rumusan masalah yang diteliti adalah (1) Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Berbasis *Community Development*; (2) Faktor-faktor pendorong dan penghambat implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis *Community Development*. Sumber data diperoleh melalui wawancara, dokumentasi dan observasi dengan para informan antara lain, Kepala Desa dan Masyarakat Desa Babadan serta Pegawai PT Greenfields Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan CSR yang dilakukan oleh PT Greenfields Indonesia secara keseluruhan sudah berjalan cukup baik. Hal ini bisa dilihat dari komitmen yang tinggi dari perusahaan untuk terus memberikan kontribusi dan manfaat yang besar bagi masyarakat sekitar. Sejauh ini masyarakat Desa Babadan merasakan dampak dari program-program CSR PT Greenfields Indonesia, baik dampak di bidang sosial, ekonomi, dan lingkungan. Namun dalam pelaksanaannya selama ini ada beberapa faktor yang menjadi pendorong baik itu yang berasal dari internal perusahaan sendiri seperti komitmen yang tinggi dari perusahaan dalam melaksanakan CSR, maupun pendorong eksternal dari masyarakat seperti respon positif atas program CSR PT Greenfields selama ini. Selain faktor pendorong juga terdapat faktor-faktor yang dapat menghambat baik itu secara internal perusahaan, yaitu kurangnya sumber daya manusia perusahaan serta syarat yang ditentukan oleh perusahaan yang dirasa memberatkan masyarakat. Kemudian juga faktor penghambat dari luar yaitu keengganan masyarakat untuk mempersiapkan kebutuhan-kebutuhan seperti kandang sapi dan sebagainya untuk mengikuti program, serta masih minimnya pengetahuan masyarakat mengenai cara merawat sapi yang menyebabkan ada beberapa kasus sapi yang sakit dan kemudian mati.

Berdasarkan uraian di atas penulis memberikan beberapa rekomendasi yaitu perlu dilakukannya penambahan sumber daya manusia untuk memaksimalkan program-program CSR PT Greenfields. Kemudian juga terkait syarat berupa akta tanah yang dirasa memberatkan masyarakat yang ingin ikut kemitraan sapi juga perlu dikaji ulang oleh perusahaan. Kemudian dari pihak masyarakatnya sendiri harus ada kemauan yang kuat terhadap kesiapan dalam mengikuti program kemitraan ini, misalnya ada upaya dari Pemerintah Desa untuk memberikan kesadaran kepada masyarakat mengingat pentingnya program ini bagi mereka. Selain itu juga perlu adanya pengawasan yang ketat dari perusahaan untuk terus memberikan pelatihan dan pendampingan kepada para peternak agar kejadian seperti sapi yang sakit dan mati tidak terulang kembali dan akan menumbuhkan minat yang lebih besar dari masyarakat untuk ikut program kemitraan.
Kata Kunci : *Corporate Social Responsibility* (CSR), Kemitraan Peternak Sapi, *Community Development*

SUMMARY

Ade Maulana Putra. 2014. **Implementation of Corporate Social Responsibility Program (CSR) Based Community Development "(Studies CSR PT Greenfields Indonesia In The Village of Babadan, District Ngajum, Malang).** Dr. Suryadi, MS. Drs. Mochamad Rozikin, M.AP

Implementation of Good Corporate Governance (GCG) by the company is supposed to provide a positive contribution to the stakeholders. In general, companies implement a form of social responsibility which is known as Corporate Social Responsibility (CSR). PT Greenfields Indonesia, a company that operates in the field of milk production are well aware of it. During the PT Greenfields Indonesia implement CSR programs as a form of responsibility and their contribution to the community around the company. One of them is shaped CSR program partnerships with the community are realized through Community Development.

The Research has been conducted by the researcher in descriptive study with a qualitative approach. The formulation of the problem under study are (1) Implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) Based Community Development; (2) Supporting factors and constraining the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) based Community Development. Sources of data obtained through interviews, documentation and observation by informants, among others, the village head and the village community as well as employee Babadan PT Greenfields Indonesia.

Based on the results of research conducted in the field shows that the implementation of CSR undertaken by PT Greenfields Indonesia as a whole has been going pretty well. It can be seen from the high commitment of the company to contribute and give great benefits to the surrounding community. So far Babadan villagers feel the impact of CSR programs PT Greenfields Indonesia, both the impact of social, economic, and environmental. However, in practice there are several factors for this that drives both derived from the company's own internal as high commitment of the company to implement CSR, as well as external drivers of such a positive response from the community over the course of PT Greenfields during this CSR. In addition there is also a supporting factors that constraining both the company internally, namely the lack of human resources and corporate requirements set by the company which is considered burdensome to the community. Then also inhibiting factors from outside that community's reluctance to prepare for such needs cowshed and forth to follow the program, and still lack knowledge about how to take care of cows that cause there are some cases of sick cows and then die.

Based on the above authors provide several recommendations that need to do additional human resources to maximize the CSR programs of PT Greenfields. Then also related terms such as land titles were deemed to burden the people who want to join the cows partnership also need to be reviewed by the company. Then from the communities themselves must be a strong willingness to readiness in this partnership program, for example, there is an effort of the Government of the village to bring awareness to the community given the importance of this program for them. In addition, the need for strict control of the company to continue to provide training and assistance to the farmers so that events such as the sick and dying cows do not happen again and will foster a greater interest of the community to participate in the partnership program.
Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), Cattle Farmers Partnership, Community Development

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, berkat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan. Shalawat serta salam selalu tercurahka kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat-sahabat beliau.

Skripsi ini merupakan hasil kajian penulis sebagai rangkaian tugas yang terakhir dalam proses perkuliahan untuk mendapatkan gelar Sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Dalam skripsi ini penulis mengambil tema mengenai bentuk tanggung jawab sosial suatu perusahaan terhadap keberlangsungan hidup masyarakat di sekitarnya. Adapun judul yang diangkat adalah **"Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Berbasis *Community Development*" (Studi Tentang CSR PT Greenfields Indonesia Di Desa Babadan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang).** Penulis tertarik mengangkat tema dan judul tersebut mengingat pentingnya peran suatu perusahaan, dalam hal ini pihak swasta untuk turut berperan dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat, terutama masyarakat yang berada di sekitar perusahaan beroperasi sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*). Salah satu bentuk tanggung jawab sosial perusahaan adalah melalui pengembangan masyarakat (*Community Development*) guna membantu meningkatkan ekonomi dan kemandirian masyarakat).

Dalam proses penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat dukungan baik secara moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Suryadi, MS selaku ketua pembimbing skripsi yang telah memberikan berbagai arahan, masukan dan ilmu kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Mochamad Rozikin, M.AP selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan motivasi serta meluangkan waktu untuk berdiskusi kepada penulis selama ini.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Administrasi, khususnya dosen jurusan Administrasi Publik yang selama ini telah memberikan dan menularkan kajian keilmuannya kepada penulis selama proses perkuliahan maupun di luar perkuliahan.
6. Seluruh Pegawai PT Greenfields Indonesia, Bapak Supriadi selaku *Industrial Relations, Government Relations & Community Development*, Bapak Imam Nasukron sebagai *Industrial Relation Officer*, Bapak Dikko Ali selaku Kepala Divisi Kemitraan, dan Ibu Loura Dessy selaku Tim Lingkungan, yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Sunaryo selaku Kepala Desa Babadan yang telah memberikan banyak data dan informasi yang bermanfaat kepada penulis.
8. Teman-teman seperjuangan angkatan 2010 Administrasi Publik yang selalu memberikan inspirasi bagi penulis.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan maupun kesalahan, oleh karenanya demi kesempurnaan karya ini, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan keilmuan dan pihak-pihak yang berkepentingan demi kemajuan Indonesia.

Malang, Juli 2014

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
MOTTO ii
TANDA PERSETUJUAN iii
TANDA PENGESAHAN iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI v
RINGKASAN vi
SUMMARY vii
KATA PENGANTAR x
DAFTAR ISI xiii
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR xvii
DAFTAR LAMPIRAN xviii

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 11
C. Tujuan 12
D. Kontribusi Penelitian 12
E. Sistematika Pembahasan 14

BAB II KAJIAN PUSTAKA
A. *Governance* dan *Good Governance* 17
1. *Governance* 17
2. *Good Governance* 21
B. *Good Corporate Governance* 25
1. Pengertian *Good Corporate Governance* 25
2. Aspek-aspek *Good Corporate Governance* 26
3. Prinsip-prinsip *Good Corporste Governance* 28
4. Manfaat *Good Corporate Governance* 29
C. *Corporate Social Responsibility* 31
1. Pengertian *Corporate Social Responsibility* 31
2. Prinsip-prinsip *Corporate Social Responsibility* 33
3. Manfaat *Corporate Social Responsibility* 35
4. Ruang Lingkup *Corporate Social Responsibility* 37
5. Bentuk-Bentuk *Corporate Social responsibility* 38
6. Kategori Perusahaan Menurut Penerapan *Corporate Social Responsibility* 39
D. *Community Development* 39
1. Pengertian *Community Development* 40

2. Prinsip-prinsip *Community Development* 41
3. Ruang Lingkup Program-Program *Community Development* 45
4. Pendekatan-Pendekatan Dalam *Community Development* 46
E. Implementasi Kebijakan Publik 47
1. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik 47
2. Fungsi Implementasi Kebijakan Publik 49
F. Program 50
1. Pengertian program 50
2. Perencanaan Program 52
3. Implementasi program 52
G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Program 54

BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 56
B. Fokus Penelitian 57
C. Lokasi dan Situs Penelitian 58
D. Sumber Data 59
E. Teknik Pengumpulan Data 61
F. Instrumen Penelitian 62
G. Analisis Data 63

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian 66
1. Gambaran Umum Kabupaten Malang 66
2. Gambaran Umum Desa Babadan 76
3. Gambaran Umum PT Greenfields Indonesia 86
B. Penyajian Data 89
1. Implementasi Program CSR PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development* 89
a) Organisasi Pelaksana Program 90
b) Satuan Operasional Prosedur 101
c) Program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis *Community Development* yang Dilaksanakan..... 106
d) Alokasi Anggaran Dana Dalam Pelaksanaan CSR dan Sasaran atau Target Kegiatan 126
e) Manfaat Program 130
2. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development* 134
a) Faktor Pendorong 134

b) Faktor Penghambat 138
C. Analisis Data 142
1. Implementasi Program CSR PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development* 142
2. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development* 159

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 164
B. Saran 167

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Data Penduduk dan Jumlah Keluarga	77
2.	Data Penduduk Desa Babadan menurut Jenis Kelamin dan Golongan Usia.	80
3.	Distribusi Penduduk menurut Mata Pencaharian	81
4.	Data Aparat Pemerintahan Desa Babadan Tahun 2013	84
5.	Nama Badan Permusyawaratan Desa Babadan	85

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Hubungan antara *Good Corporate Governance* dan *Good Governance*	26
2.	Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif	65
3.	Peta Kabupaten Malang	70
4.	Lambang Kabupaten Malang	72
5.	Peta Wilayah Desa Babadan	78
6.	Lomba Cerdas Cermat yang Diadakan PT Greenfields Tahun 2013	83
7.	Turnamen Sepak Bola Greenfields Cup Tahun 2013	94
8.	Penyerahan Bantuan Peralatan Olahraga dari PT Greenfields	95
9.	Penyerahan Bantuan Pipa Air Bersih dari PT Greenfields	96
10.	Penyerahan Bantuan Hewan Qurban dari PT Greenfields	96
11.	Tempat penampungan Limbah Kotoran Sapi PT Greenfields	98
12.	Aliran Limbah Kotoran Sapi Dari Pabrik ke Tempat Penampungan	99
13.	Mekanisme pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia	104
14.	Pemberian Materi Oleh Bapak Dikko Ali kepada peternak	117
15.	Antusiasme Peternak di Dusun Petungroto Desa Babadan	118
16.	Salah Seorang Peternak Binaan PT Greenfields Sedang Membersihkan Kandang Sapi	120
17.	Para Peternak Sedang Mengantri Untuk Melakukan uji *Lactoscan*	121
18.	Unit *Milk Collection Centre* (MCC)	122
19.	Para Peternak Saat Melakukan Penyetoran Susu Sapi ke MCC	123
20.	Struk Pembayaran Hasil Susu Sapi Peternak	124
21.	Petugas MCC Sedang Melakukan Kandungan TS	124
22.	Petugas MCC Sedang Melakukan Kandungan TS	125

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Jumlah Halaman
1.	Surat Keterangan Izin Penelitian	1
2.	Struktur Organisasi PT Greenfields Indonesia	2
3.	Rencana Program/Budget CSR PT Greenfields Indonsia Tahun 2013	2
4.	Realisasi Program/Budget CSR PT Greenfields Indonesia Tahun 2013	1
5.	Rencana Program/Budget CSR PT Greenfields Indonsia Tahun 2014	1
6.	Jumlah Peternak Binaan PT Greenfields Indonesia	7
7.	Curriculum Vitae	2

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara besar dengan jumlah populasi penduduk yang besar pula. Berdasarkan data Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) bahwa pada tahun 2013 saja jumlah penduduk Indonesia diperkirakan sudah mencapai 250 juta jiwa dengan pertumbuhan penduduk 1,49%. Hal ini tentu menjadi tugas berat bagi pemerintah dalam mewujudkan cita-cita bangsa yang tertuang dalam alinea keempat Undang-Undang Dasar 1945 yang menyatakan bahwa fungsi dan tujuan negara salah satunya adalah memajukan kesejahteraan umum. Kesejahteraan yang dimaksudkan adalah tentu dengan terpenuhinya kebutuhan masyarakat. Merujuk pada penjelasan di atas pembangunan merupakan suatu hal yang perlu untuk dilakukan, terutama dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Siagian (1974) dalam Suryono (2010:2), pembangunan diartikan sebagai suatu arah atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang sudah terencana dan dilakukan oleh suatu bangsa, negara, dan pemerintah secara sadar menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*national building*). Dari penjelasan tersebut bisa dikatakan bahwa pembangunan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh suatu negara untuk menuju ke arah yang lebih baik dari sebelumnya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakatnya. Untuk mencapai keberhasilan pembangunan tidak hanya menuntut peran dari pemerintah saja, namun juga memerlukan peran dari aktor-

aktor lain untuk turut aktif dalam pembangunan. Hal ini menurut LAN dalam Basuki (2006:9) sesuai dengan teori *governance* bahwa dalam penyelenggaraan negara ada tiga aktor utama yang berperan, yaitu pemerintah (*public sector*), swasta (*privat sector*) serta masyarakat (*society*).

Governance secara sederhana dimaknai oleh banyak pihak sebagai Tata Kelola Pemerintahan. Namun Tata Pemerintahan yang dimaksud disini bukan hanya melihat dari sektor pemerintah (*Government*) saja, karena pemerintah merupakan salah satu dari tiga aktor utama yang membentuk konsep yang disebut *governance*. Konsep *governance* berbeda dengan *government* yang cenderung bersifat lebih tertutup dan tidak melibatkan pihak lain baik swasta maupun masyarakat dalam membentuk struktur keorganisasiannya, sementara *governance* lebih terbuka dalam struktur keorganisasian dan bersifat sukarela. *Governance* melibatkan seluruh aktor baik publik, swasta/*privat*, maupun masyarakat dalam membentuk struktur sehingga dalam pengambilan kebijakan apapun sesuai dengan kebutuhan dan bisa menampung aspirasi dari berbagai pihak. Dilihat dari dimensi distribusi kekuasaan, *governance* memiliki ciri dominasi negara sangat rendah, lebih mempertimbangkan kepentingan masyarakat (*publicness*) dalam pengaturan kebijakan dan adanya keseimbangan antar aktor. Dalam *government* justru dominasi negara sangat kuat dan tidak ada keseimbangan yang terjadi antar aktor (Kurniawan, 2007 : 15-16).

Dalam konsep *Governance*, pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor yang paling menentukan. Peran pemerintah sebagai pembangun maupun penyedia jasa pelayanan dan infrastruktur bergeser menjadi

badan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi *stakeholder* lainnya untuk ikut aktif dalam kebijakan (Sumarto, 2004). Merujuk pada penjelasan di atas dapat kita pahami bahwa memang untuk mencapai suatu tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) diperlukan partisipasi dari masing-masing aktor yang terlibat yaitu pemerintah (*Public Sector*), swasta (*Privat Sector*), dan masyarakat (*Civil Society*). Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Tilaar (2004) dalam Setiajatnika (2008:2) bahwa *Good Governance* sebenarnya meliputi tiga komponen yaitu: *Good Public Sector Governance* pada sektor publik, *Good Governance* pada sektor masyarakat dan *Good Corporate Governance* pada sektor swasta.

Sebagai salah satu aktor yang turut berperan dalam mencapai *Good Governance*, sektor swasta memiliki peran yang cukup besar melalui *Good Corporate Governance*. Hal ini karena dengan dilaksanakannya *Good Coorporate Governance* maka setiap perusahaan atau pihak swasta turut serta dalam memberikan kontribusi terhadap *stakeholder*. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Monks, (2003:56) yang menjelaskan bahwa secara definitif *Good Corporate Governance* merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan guna menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder*. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini, pertama, pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya, dan kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*.

Dalam *good corporate governance*, ada empat komponen atau prinsip utama yang diperlukan (Kaen, 2003; Shaw, 2003) yaitu *fairness*, *transparancy*, *accountability*, dan *responsibility*. Keempat komponen tersebut penting karena penerapan prinsip *good corporate governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan. Kemudian Ginting (2007: 38) juga menjelaskan mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) bahwa:

> *Good Corporate Governance* (GCG) adalah rangkaian proses, kebiasaan, kebijakan, aturan dan institusi yang mempengaruhi pengarahan, pengelolaan perusahaan. Tata kelola perusahaan yang dimaksud mencakup hubungan antar pemangku kepentingan yang terlibat. Pihak-pihak utama dalam tata kelola perusahaan adalah pemegang saham, manajemen, karyawan, pemasok, pelanggan, regulator (pemerintah), lingkungan serta masyarakat luas.

Dengan adanya konsep *Good Corporate Governance* yang diterapkan oleh perusahaan diharapkan mampu memberikan kontribusi lebih terhadap *stakeholder* terutama mereka yang berada di sekitar lokasi perusahaan. Dengan semakin berkembangnya konsep GCG, juga muncul konsep yang memiliki tujuan dan latar belakang yang hampir sama tetapi lebih dalam membahas mengenai tanggungjawab sosial perusahaan terhadap masyarakat luas yaitu *Corporate Social Responsibility* (CSR). Topik tentang CSR (*Corporate Social Responsibility*) mulai mengemuka pada tahun 1970-an melalui tulisan Milton Friedman tentang bentuk tunggal tanggung jawab sosial dari kegiatan bisnis. Bahkan Estes menilai bahwa roh atau semangatnya telah ada sejak mula berdirinya perusahaan-perusahaan (di Inggris), yang tugas utamanya adalah untuk

membantu pemerintah dalam memberikan pelayanan dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sikap dan pro-kontra selalu merupakan bagian dari sejarah kehidupan perusahaan dan perkembangan konsep CSR itu sendiri. (http://jurnal-sdm.blogspot.com).

Definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR) menurut *World Business Council on Sustainable Development* dalam Pambudi (2006) seperti dikutip oleh Mulyadi (2007) adalah komitmen dari bisnis atau perusahaan untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, seraya meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat luas. Berdasarkan hal di atas dijelaskan bahwa perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Indonesia memiliki sebuah tanggungjawab yang mengharuskan mereka untuk peduli dan berkontribusi terhadap keberlangsungan pembangunan ekonomi dan sosial tidak hanya bagi karyawan saja tetapi juga terhadap komunitas dan masyarakat yang berada di sekitar perusahaan. Lebih lanjut Elkington (1998) dalam Suharto (2008: 4) menjelaskan bahwa CSR dari suatu perusahaan adalah pengembangan konsep *Tripple Bottom Lines* (*profit, planet*, dan *people*). Elkington menegaskan bahwa perusahaan yang baik tidak hanya memburu keuntungan ekonomi belaka (*profit*). Melainkan pula memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan (*planet*) dan kesejahteraan masyarakat (*people*). Oleh sebab itu maka CSR merupakan suatu kewajiban yang harus dijalankan. Karena CSR merupakan suatu tanggungan yang wajib untuk dilaksanakan oleh suatu perusahaan, pemerintah Indonesia dengan tegas

menyatakan hal ini melalui Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) yang terbaru, yakni UU Nomor 40 Tahun 2007 pasal 74 bahwa:

1. Perseroan yang menjalankan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
2. Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana yang dimaksud ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya Perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran.
3. Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
4. Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Melalui Undang-Undang tersebut setiap perseroan yang beroperasi atau melakukan kegiatan yang bergerak baik di bidang sumber daya alam atau bidang lainnya untuk melakukan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Dengan adanya Undang-Undang tersebut diharapkan mampu mengatasi masalah-masalah yang selama ini sering terjadi di daerah sekitar perusahaan baik masalah lingkungan maupun sosial. Selanjutnya menurut Gunawan (2008: 8) sebelum adanya Undang-Undang tersebut pada tahun 2004 *International Organization for Standardization* (ISO) sebagai induk organisasi standarisasi internasional, telah membentuk tim yang membidani lahirnya panduan dan standarisasi untuk tanggung jawab sosial yang diberi nama *ISO 26000: Guidance Standard on Social Responsibility*.

Menyadari akan pentingnya hubungan atau peran antar tiga aktor dalam *good governance*, Crowther dan Aras (2008: 10) mendefinisikan CSR dalam arti luas, yaitu *"concerned with what is-or should be-the relationship between global corporations, governments, of countries and individual citizens"*. Artinya bahwa CSR merupakan suatu hal yang berkaitan dengan hubungan antara perusahaan,

pemerintah, dan setiap warga negara atau masyarakat. Kemudian definisi secara umum, *"CSR is concerned with the relationship between a corporation and the local society in which it resides or operates"*, yang artinya CSR berkaitan dengan hubungan antara perusahaan dan masyarakat lokal yang berada atau bertempat tinggal di sekitar perusahaan tersebut beroperasi. Adanya hubungan antara perusahaan dan masyarakat sekitar lokasi perusahaan tersebut memang dirasa sangat perlu mengingat dampak dari beroperasinya suatu perusahaan baik itu dampak sosial maupun lingkungan tentu akan memberikan efek langsung bagi masyarakat sekitar. Maka dari itu perusahaan dituntut untuk ikut bertanggung jawab dalam meminimalisir dampak tersebut.

Menurut Susiloadi (2008:128) pada umumnya perusahaan-perusahaan di Indonesia menerapkan model atau pola CSR sebagai berikut:

1. Keterlibatan langsung. Perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan kepada perantara. Untuk menjalankan tugas ini, perusahaan biasanya menugaskan salah satu pejabat seniornya, seperti *corporate secretary* atau *public affair manager* atau menjadi bagian dari tugas pejabat *public relation.*
2. Melalui yayasan atau organisasi sosial milik perusahaan. Perusahaan mendirikan yayasan sendiri dibawah perusahaan atau groupnya. Model ini merupakan adopsi yang lazim dilakukan di negara maju. Disini perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin atau dana abadi yang dapat digunakan untuk operasional yayasan.
3. Bermitra dengan pihak lain, perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga/organisasi non pemerintah, instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya.
4. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium. Perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Pihak konsorsium yang dipercaya oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya akan secara proaktif mencari kerjasama dari berbagai kalangan dan kemudian mengembangkan program yang teah disepakati.

Perusahaan dalam menjalankan usaha atau kegiatannya yang berada di lingkungan sekitar masyarakat, memiliki tanggung jawab untuk memberdayakan masyarakat sekitar perusahaan agar kesejahteraan masyarakat sekitar meningkat. Salah satu perusahaan yang ada di Kabupaten Malang yang terus berupaya untuk memberdayakan masyarakat melalui CSR adalah PT Greenfields. PT Greenfields memiliki produk utama yaitu susu UHT, Pesteruisasi, susu bantal (*Real Good*), *Whipping Cream* dan *Mozarella*. Menurut penelitian sebelumnya yang berjudul *Integrasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) Dengan Program Pembangunan Daerah* yang dilakukan oleh Miftakhul (2013:170), bahwa perusahaan yang terletak di Desa Babadan Kecamatan Ngajum yang berada pada lereng Gunung Kawi tersebut menyadari pentingnya program *Corporate Social Responsibility* baik bagi keberlangsungan perusahaan maupun terhadap masyarakat sekitar lokasi perusahaan. PT Greenfields Indonesia telah melaksanakan program-program CSR secara terbuka baik rencana program dan anggarannya untuk program CSR. Masih menurut Miftakhul (2013: 170) bahwa selama ini CSR yang telah dilaksanakan oleh PT Greenfields tidak hanya didasarkan karena ada aturan berupa UU atau Perda yang menghimbau untuk melaksanakan CSR, namun lebih bersifat sukarela dan kesadaran dari perusahaan untuk melakukan itu. Faktor yang lebih mendasari pelaksanaan CSR PT Greenfields adalah rasa ingin aman di sekitar perusahaan. Faktor lain adalah keinginan untuk memberdayakan masyarakat sekitar. Perlu diingat bahwa kegiatan CSR bukan hanya sekedar memberikan bantuan dana maupun pembangunan fisik semata. Lebih dari itu pelaksanaan CSR juga harus

memperhatikan aspek pembangunan manusia. Maka dari itu perusahaan berupaya untuk memberdayakan masyarakat sekitar agar masyarakat juga berkembang dan meningkat kesejahteraannya sejalan dengan perkembangan perusahaan yang terus meningkat dari tahun ke tahun.

Namun hal tersebut rupanya masih belum sepenuhnya berhasil, ini dibuktikan oleh pernyataan Bapak Sukardi, salah seorang warga di sekitar perusahaan PT Greenfields, yang mengatakan bahwa :

> "Memang selama ini ada beberapa program dari PT Greenfields yang sedikit memberikan kontribusi kepada masyarakat, diantaranya PT Greenfields bersedia membeli rumput gajah yang ditanam warga sebagai pakan sapi untuk produksi susu. Hal ini tentu menjadi keuntungan sendiri, hasil menanam rumput gajah bisa menambah penghasilan daripada menanam sayur-sayuran biasa. Selain itu juga dari perusahaan sendiri ada program kemitraan yang melibatkan masyarakat. Namun tidak semua masyarakat bisa ikut ke program kemitraan sapi tersebut karena ada yang tidak bisa memenuhi persyaratan yaitu harus menggunakan akta tanah. Kemudian yang masih menjadi persoalan disini adalah minimnya lapangan yang tersedia bagi masyarakat lokal yang masih tidak bisa bersaing dengan pekerja dari luar yang justru banyak dari luar.". (Wawancara pada tanggal Hari Minggu 12 Januari 2014 di Desa Babadan)

Pernyataan bapak Sukardi diatas memang mengindikasikan bahwa PT Greenfields memang sudah mengeluarkan program CSR yang salah satunya mengajak masyarakat untuk mananam rumput gajah yang kemudian hasilnya dibeli oleh pihak perusahaan. Kemudian selain itu juga ada kemitraan sapi bagi masyarakat namun tidak semua masyarakat bisa ikut karena masih terkendala masalah syarat berupa akta tanah. Masih menurut Pak Sukardi disamping itu juga masih terjadi ketimpangan antara penduduk lokal dengan masyarakat diluar terkait masalah lapangan pekerjaan dimana masyarakat lokal desa babadan tidak mendapat kesempatan kerja yang luas dari pihak perusahaan. Ini yang nampaknya

masih menjadi persoalan di Desa Babadan yang merupakan daerah yang paling dekat dengan perusahaan. Masyarakat tidak begitu dilibatkan dalam kegiatan perusahaan.

Jika dibandingkan menurut *Prince Of Wales International Business Forum* dalam Aniswaty (2010: 1268), salah satu aspek penting dalam CSR adalah *Building Human* yaitu menyangkut dukungan perusahaan terhadap pengembangan kapasitas masyarakat. Perusahaan dituntut untuk melakukan pemberdayaan melalui *Community Development*. Hal ini juga diperjelas oleh ISO 26000: 2010 dalam Darmono (2012: 26) diharapkan perusahaan dan pemangku kepentingan bahwa CSR bukan hanya sekedar donasi tapi juga pengembangan masyarakat (*Community Development*). Selanjutnya (Charolinda, 2006:90) menjelaskan bahwa *Community development* sebagai salah satu bentuk dari *corporate social responsibility* terhadap para *stakeholder*, yang diantaranya adalah masyarakat di sekitar lokasi beroperasinya perusahaan. Bentuk-bentuk *community development* yang dilakukan antara lain meningkatkan taraf hidup masyarakat dan kesejahteraan masyarakat dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang terpadu yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Dari penjelasan tersebut jelas bahwa memang penerapan *Community development* sebagai salah satu bentuk dari kegiatan CSR merupakan aspek penting dalam menjaga hubungan antara perusahaan dengan masyarakat sekitar.

Hal ini nampaknya benar-benar perlu menjadi perhatian dari PT Greenfields agar nantinya program-program CSR yang mereka keluarkan tidak serta merta hanya untuk memenuhi UU yang ada tetapi juga dapat lebih

bermanfaat dan bersifat berkelanjutan bagi masyarakat. Merujuk pada konsep *governance* yang tidak hanya melibatkan pemerintah sebagai aktor dalam pembangunan, melainkan adanya peran swasta melalui *good corporate governance*. Serta pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* bagi setiap perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab sosial mereka terhadap masyarakat melalui kegiatan *Community Development*, penulis tertarik untuk meneliti tentang pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia berbasis *Community Development*, sehingga penulis mengangkat judul **"Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Berbasis *Community Development* (Studi Tentang CSR PT Greenfields Indonesia di Desa Babadan Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang)".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan, maka penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*?
2. Faktor apa saja yang mendorong dan menghambat implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor apa saja yang mendukung dan menghambat implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara akademis maupun praktis terhadap pelaksanaan program-prrogram CSR di Indonesia serta dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan membuat masyarakat mandiri melalui *Community Development*, sehingga dapat dijadikan kajian bagi praktisi, peneliti, akademisi, dan pemerintah untuk menambah pengetahuan dalam program pembangunan yang nantinya bermuara pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat.

1. Kontribusi Akademik

a. Dapat memberikan kontribusi akademis tentang studi mengenai implementasi *Corporate Social Responsibility* berbasis *Community Development*.

b. Dapat memberikan pemahaman baik kepada pemerintah, masyarakat, maupun swasta terkait pelaksanaan program-prrogram CSR di Indonesia

c. Dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya untuk memperkaya kajian keilmuan dalam studi administrasi publik terutama dalam kajian *governance* yang memiliki keterkaitan dengan konsep *Good Corporate Governance* dan *Corporate Social Responsibility* yang nantinya dapat berdampak pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat melalui *Community Development*.

2. Kontribusi Praktis

a. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi masukan informasi dalam merumuskan kebijakan/program-program yang akan dilakukan pemerintah agar pelaksanaan *Good Corporate Governance* melalui *Corporate Social Responsibility* dari sektor privat dapat tepat sasaran dan tidak tumpang tindih dengan perogram pemerintah.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk melakukan perbaikan-perbaikan terhadap program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dikeluarkan perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui CSR yang berbasis pada *Community Development*

c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi secara lebih terbuka tentang kondisi pelaksanaan *Corporate Social*

Responsibility (CSR) dari sektor swasta yang ada di sekitar lingkungan mereka sehingga masyarakat juga dapat berperan aktif dalam program-program yang dikeluarkan oleh perusahaan.

d. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini nantinya bisa dijadikan sebagai alat pemahaman dan pengetahuan tentang pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) baik secara konseptual maupun secara praktis sehingga dapat menganalisis dan mencari solusi agar pelaksanaan CSR berbasis *Community Development* dapat benar-benar tepat sasaran dan dirasakan langsung oleh masyarakat yang nantinya bermuara pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk mengetahui secara garis besar tentang apa yang dideskripsikan dalam penulisan skripsi ini, dapat dilihat dalam sistematika pembahasan yang merupakan susunan keseluruhan skripsi secara singkat :

BAB I : PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang menjelaskan mengenai latar belakang pemilihan judul pelaksanaan program CSR berbasis *Community Development* PT Greenfields Indonesia, Kabupaten Malang. Dari latar belakang tersebut kemudian ditarik permasalahan antara lain: bagaimanakah pelaksanaan dan faktor pendorong dan penghambat dari

pelaksanaan program tersebut, sehingga peneliti dapat mendeskripsikan fakta yang terjadi di lapangan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Menjelaskan tentang kajian pustaka/kajian teori yang tepat dengan obyek penelitian yakni pelaksanaan CSR. Kajian teori yang digunakan antara lain: Teori *Governance*, *Good Governance, Good Coorporate Governance, Corporate Social Responsibility*, dan *Community Development*, sehingga dapat digunakan untuk mnganalisa masalah dengan tepat. Teori ini nantinya akan didapat dari hasil studi kepustakaan beberapa literatur.

BAB III : METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang metodologi penelitian yang digunakan menyangkut jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data. Metode penelitian yang dipakai dalam tulisan ini adalah metode penelitan deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sehingga penulis dapat menjelaskan secara riil fenomena yang terjadi di lapangan.

BAB IV : PEMBAHASAN

Menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan yang memuat penyajian data dan analisis data. Dalam bab ini dihubungkan antara hasil penelitian dengan teori yang ada.

BAB V : PENUTUP

merupakan penutup yang berisi kesimpulan dari hasil dan pembahasan, serta saran yang merupakan rekomendasi tentang studi lanjutan atau kebijakan-kebijakan yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. *Governance* dan *Good Corporate Governance*

Dalam mencapai tujuan negara yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea keempat, yang salah satunya berbunyi 'memajukan kesejahteraan umum', negara terus melakukan perbaikan untuk mencapai hal tersebut. Perbaikan atau pembangunan yang dilakukan bangsa untuk mencapai cita-cita tersebut tidak bisa hanya dilakukan sendiri, diperlukan peran serta dari semua elemen yang ada di negara. Elemen-elemen tersebut nantinya diharapkan mampu bersinergi dan saling melengkapi untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) agar tercipta masyarakat yang sejahtera secara merata baik dari segi sosial maupun ekonomi.

1. *Governance*

Menurut Irwanto (2011), istilah "*government*" dan "*governance*" seringkali dianggap memiliki arti yang sama yaitu cara menerapkan otoritas dalam suatu organisasi, lembaga, atau negara. *Government* atau pemerintah adalah nama yang diberikan kepada pihak yang menyelenggarakan kekuasaan pemerintahan dalam suatu negara. Namun dalam *Government* hanya ada pemerintah yang bertindak sebagai penyelenggara negara. Kemudian menurut Fibiona dan Putra (2013), sebenarnya istilah "*governance*" telah dikenal dalam literatur administrasi dan politik selama 120-an tahun sejak Woodrow Wilson memperkenalkan bidang studi tersebut ketika menjadi Presiden Amerika Serikat ke 27. Tetapi selama itu

juga *governance* digunakan hanya dalam literatur politik dengan pengertian yang sempit.

Kemunculan konsep *governance* pada mulanya diawali oleh rasa ketidakpuasan terhadap konsep *government* yang hanya menempatkan pemerintah sebagai penyelenggara negara. Dominannya peran pemerintah pada konsep *government* tersebut membuat peran dari masyarakat dan sektor swasta cenderung terabaikan dan mengakibatkan kepentingan mereka tidak terakomodir dengan baik. Hal ini sebagaimana menurut Praktikno (2005), yang menjelaskan bahwa *governance* seharusnya difokuskan pada pengembangan sinergi antara negara, masyarakat bisnis, dan *civil society*, yang dilandasi oleh kapasitas untuk membangun konsensus, kerjasama dan saling akomodatif serta dilandasi oleh relasi saling kesetaraan. Berdasarkan penjelasan diatas jelas bahwasanya ketiga aktor yang telah disebutkan harus dilibatkan dalam proses penyelenggaraan negara dan saling bersinergi untuk tercapainya tujuan negara.

Menurut Widodo (2001), konsep *governance* lebih inklusif daripada konsep *government*. Konsep government mengacu pada suatu organisasi pengelolaan berdasarkan kewenangan tertinggi (negara dan pemerintah). Sedangkan konsep *governance* melibatkan tidak hanya pihak pemerintah dan negara, tetapi juga peran berbagai aktor di luar pemerintah dan negara, sehingga pihak-pihak yang terlibat sangat luas cakupannya. Hal ini jelas bahwa memang terdapat perbedaan yang signifikan antara konsep g*overnment* dengan konsep *governance* tentang siapa-siapa saja aktor yang terlibat di dalamnya. Sehingga bisa dikatakan bahwa *governance* merupakan rangkaian proses pembuatan suatu

keputusan yang di dalamnya tidak hanya melibatkan pemerintah sebagai aktor tunggal, melainkan juga adanya peran dan keterlibatan dari aktor-aktor lain seperti swasta dan masyarakat.

Secara sederhana World Bank dalam Rhodes (1996: 67) mendefinisikan *governance* sebagai "*the exercise of political power to manage a nation's affair*". Kemudian UNDP (1997) mengartikan *governance* secara umum sebagai kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang dilayani dan dilindungi. *Governance* mencakup tiga domain yaitu, pemerintah, masyarakat dan swasta. Tiga domain tersebut merupakan tiga aktor yang terlibat dalam *governance* yang kemudian saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing.

Selanjutnya Sedarmayanti (2009: 279-280) secara rinci menjelaskan bahwa peran dan fungsi dari masing-masing domain atau pilar dalam *governance* yaitu sebagai berikut: (1) Negara atau pemerintah, konsepsi kepemerintahan pada dasarnya adalah kegiatan kenegaraan, tetapi lebih jauh dari itu melibatkan pula sektor swasta dan kelembagaan masyarakat madani. Fungsi pengaturan di dalam sektor publik yang menjadi peran Negara antara lain yang menyangkut keseimbangan kekuasaan antara badan eksekutif, yaitu presiden beserta pelaksana pemerintahan, legislatif serta yudikatif. Pembagian kekuasaan ini juga berlaku antara pemerintah pusat dan daerah. (2) Sektor swasta, pelaku sektor swasta mencakup perusahaan swasta yang aktif dalam interaksi sistem pasar, seperti: industry pengolahan perdagangan, perbankan dan koperasi termasuk kegiatan sektor informal. Sedangkan fungsi sektor swasta yaitu mengelola pasar berdasarkan kesepakatan bersama termasuk mengatur perusahaan dalam negeri

besar maupun kecil, perusahaan multi nasional koperasi dan sebagainya. (3) Masyarakat Madani, yaitu kelompok masyarakat dalam konteks kenegaraan pada dasarnya berada diantara atau di tengah-tengah antara pemerintah dan perseorangan, yang mencakup baik perseorangan maupun kelompok masyarakat yang berinteraksi secara sosial, politik, dan ekonomi. Masyarakat madani mencapai kesepakatan bersama guna mengatur kelompok-kelompok yang berbeda seperti kelompok agama, kelompok olahraga, kelompok kesenian dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai peran dan fungsi dari tiap aktor yang terlibat dalam *governance*, diharapkan mampu untuk menimbulkan tata kelola pemerintahan yang baik oleh pemerintah karena dengan adanya pembagian peran tersebut maka setiap aktor memiliki keterkaitan dan dapat saling mengawasi apabila ada tindakan dan perilaku menyimpang dari tiap-tiap aktor. Lebih lanjut ditegaskan oleh Sedarmayanti (2009:271) bahwasanya pemerintah yang baik dan bersih terjadi apabila terdapat peran dan kontrol dari masyarakat, mewujudkan sistem demokrasi sehingga masyarakat dapat memberikan kontrol dalam rangka mengurangi tindakan kesewenang-wenangan pemerintah dalam pengambilan keputusan. Selain dapat mengontrol tindakan pemerintah, pihak-pihak lain seperti masyarakat dan swasta dapat menjadi *partner* sekaligus memberi masukan kepada pemerintah agar nantinya kebijakan yang diambil dapat mengakomodir kepentingan seluruh *stakeholder*.

2. Good Governance

Menurut *World Bank* dan *United Nation Development Program* (UNDP), orientasi pembangunan sektor publik adalah untuk menciptakan *good governance*. Pengertian *good governance* sering diartikan sebagai kepemerintahan yang baik. Gunawan Sumodiningrat (1999: 251) menyatakan *good governance* adalah upaya pemerintahan yang amanah dan untuk menciptakan *good governance* pemerintahan perlu didesentralisasi dan sejalan dengan kaidah penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sementara itu *World Bank* mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administrasi, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha (Mardiasmo, 2002:18).

Selanjutnya Sinambela dalam Miftakhul (2013:22) mengungkapkan bahwa *good governance* secara teoritis dapat diartikan sebagai suatu proses yang mengorientasikan pemerintahan pada distribusi kekuatan dan kewenangan yang merata pada seluruh elemen masyarakat untuk dapat mempengaruhi keputusan dan kebijakan yang berkaitan dengan kehidupan publik beserta seluruh upaya pembangunan politik, ekonomi, sosial dan budaya mereka dalam sistem pemerintahan. Lebih lanjut LAN (2000:8) juga menjelaskan bahwa wujud dari *good governance* yaitu sebagai penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid

dan bertanggung jawab, serta efektif dan efisien, dengan menjaga sinergitas dan interaksi yang konstruktif diantara domain negara, sektor swasta dan masyarakat.

Bentuk sinergi dan interaksi antar aktor dalam *good governance* selanjutnya dijelaskan UNDP dalam Sinambela (2006:48) dengan membagi peran para stakeholder sebagai berikut:

a. Negara atau pemerintah (*government*)
   1. Menciptakan kondisi politik, ekonomi, dan sosial yang stabil
   2. Membuat peraturan yang efektif dan berkeadilan
   3. Menyediakan *public service* yang efektif dan *accountable*
   4. Menegakkan hak asasi manusia
   5. Melindungi lingkungan hidup
   6. Mengusrus standar kesehatan dan standar keselamatan
b. Sektor privat (*privat sector*)
   1. Menjalankan industri
   2. Menciptakan lapangan kerja
   3. Menyediakan insentif bagi pegawai
   4. Meningkatkan standar hidup masyarakat
   5. Memelihara lingkungan hidup
   6. Menaati peraturan
   7. Transfer ilmu pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat
   8. Menyediakan kredit bagi pengembangan UKM
c. Masyarakat Madani (*civil society*)
   1. Menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi
   2. Mempengaruhi kebijakan publik
   3. Sebagai sarana *check and balance* pemerintah
   4. Mengawasi penyalahgunaan kewenangan sosial pemerintah
   5. Mengembangkan sumber daya manusia
   6. Sarana berkomunikasi antar anggota masyarakat

Secara rinci Bappenas (2007) dalam Miftakhul (2013: 22-25) menjelaskan prinsip-pinsip dalam *good governance* yang terdiri dari :

a. Wawasan Kedepan (*visionary*)
   Semua kegiatan pemerintah di berbagai bidang seharusnya didasarkan pada visi dan misi yang jelas disertai strategi implementasi yang tepat sasaran.
b. Keterbukaan dan Transparansi (*oppenes and transparency*)
   Wujud dari prinsip ini dapat dilihat dari kemudahan masyarakat untuk mengetahui serta memperoleh data dan informasi tentang kebijakan, program, dan kegiatan aparatur pemerintah, baik yang dilaksanakan

ditingkat pusat maupun daerah. Dalam hal ini yang dimaksudkan adalah kemudahan mengakses informasi yang didapatkan masyarakat.

c. Partisipasi masyarakat (*pasticipation*)
   Masyarakat dilibatkan dalam proses perumusan dan atau pengambilan keputusan atas kebijakan publik yang diperuntukkan bagi masyarakat.
d. Tanggung gugat (*accountability*)
   Instansi pemerintah dan para aparaturnya harus dapat mempertanggung jawabkan pelaksanaan kewenangan yang diberikan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
e. Supremasi hukum (*rule of law*)
   Wujud nyata dari prinsip ini mencakup upaya penuntasa kasus KKN dan pelanggaran HAM, peningkatan kesadaran hukum serta pengembangan budaya hukum.
f. Demokrasi (*democracy*)
   Perumusan kebijakan pembangunan baik di pusat maupun di daerah diakukan melalui mekanisme demokrasi, dan tidak ditentukan sendiri oleh eksekutif. Keputusan-keputusan yang diambil antara lembaga eksekutif dan legislatif harus didasarkan pada konsensus agar setiap kebijakan publik yang diambil benar-benar merupakan keputusan bersama.
g. Profesionalisme dan kompetensi (*professionalism and competency*)
   Wujud nyata dari prinsip profesionalisme dan kompetensi dapat dilihat dari upaya penilaian kebutuhan dan evaluasi yang dilakukan terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumberdaya manusia yang ada, dan dari upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia.
h. Daya tanggap (*responsiveness*)
   Aparat pemerintah harus cepat tanggap terhadap perubahan situasi atau kondisi dan mampu mengakomodasi aspirasi masyarakat, serta mengambil prakarsa untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi masyarakat.
i. Keefisienan dan keefektifan (*efficiency and effectiveness*)
   Pemerintah baik pusat maupun daerah dari waktu ke waktu harus selalu menilai dukungan struktur yang ada, melakukan perbaikan struktural sesuai dengan tuntutan perubahan seperti menyusun kembali struktur kelembagaan secara keseluruhan, menyusun jabatan dan fungsi yang lebih tepat, serta selalu berupaya mencapai hasil yang maksimal dengan memanfaatkan dana dan sumber daya lainnya yang tersedia secara efisien dan efektif.
j. Desentralisasi (*decentralization*)
   Pendelegasian tugas dan kewenangan pusat kepada semua tingkatan aparat sehingga dapat mempercepat proses pengambilan keputusan, serta memberikan keleluasaan yang cukup untuk mengelola pelayanan publik dan menyukseskan pembangunan di pusat maupun daerah.
k. Kemitraan dengan dunia usaha dan masyarakat (*privat sector and civil society partnership*)

Pembangunan masyarakat madani melalui peningkatan peran serta masyarakat dan sektor swasta harus diberdayakan melalui pembentukan kerjasama atau kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat. Hambatan birokrasi yang menjadi rintangan terbentuknya kemitraan yang setara harus segera diatasi dengan perbaikan sistem pelayanan kepada masyarakat dan sektor swasta serta penyelenggaraan pelayanan terpadu.

l. Komitmen pada pengurangan kesenjangan (*commitment to reduce inequality*)
   Pengurangan kesenjangan dalam berbagai bidang, baik antara pusat dan daerah maupun antar daerah secara adil dan proporsional merupakan wujud nyata prinsip pengurangan kesenjangan.
m. Komitmen pada lingkungan hidup (*commitment to environmental protection*)
   Daya dukung lingkungan semakin menurun akibat pemanfaatan yang tidak terkendali. Kewajiban penyusunan analisis mengenai dampak lingkungan secara konsekuen, penegakan hukum lingkungan secara konsisten, pengaktifan lembaga-lembaga pengendali dampak lingkungan, serta pengelolaan sumber daya alam secara lestari dan berkelanjutan merupakan contoh perwujudan komitmen pada lingkungan hidup.
n. Komitmen pasar yang fair (*commitment to fair market*)
   Komitmen terhadap pasar dapat dilihat dari tidak adanya monopoli sehingga terjadi iklim kompetensi yang sehat serta berkembangnya ekonomi masyarakat.

Merujuk pada uraian di atas menurut Miftakhul (2013: 25-26) maka dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mewujudkan *good governance*, maka secara prinsip setidaknya harus mampu menerapkan empat prinsip utama. Empat prinsip yang dimaksud yaitu (1) Akuntabilitas; (2) Transparansi; (3) Partisipasi; dan (4) Supremasi hukum aparat birokrasi. Selain dengan menerapkan keempat prinsip-prinsip utama dalam rangka mewujudkan *good governance* telah dijelaskan juga mengenai peran dari tiap-tiap aktor atau *stakeholder*. Pemerintah dalam hal ini negara berperan mewujudkan keadilan yang merata secara soaial, ekonomi, dan politik demi terwujudnya kesejahteraan masyarakat itu sendiri, demikian pula masyarakat yang dapat berperan dalam kegiatan pemerintahan. Begitupun dari

pihak swasta yang memiliki peran vital terhadap pembangunan masyarakat, hal ini dapat terwujud ketika pihak swasta melalui perusahaan-perusahaan menerapkan beberapa prinsip-prinsip *good governance* yang bisa diterapkan melalui *Good Corporate Governance* (GCG).

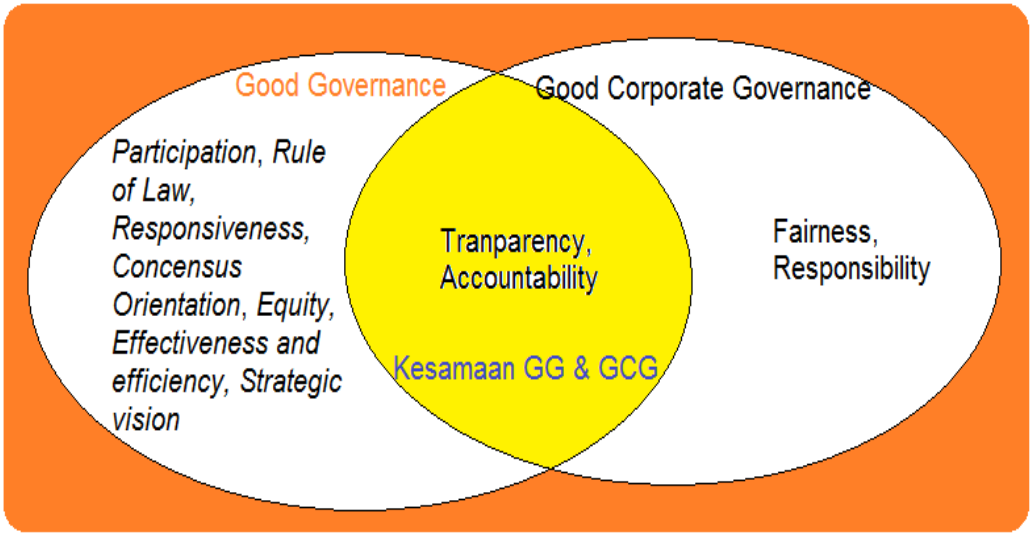
B. *Good Corporate Governance* (GCG)

1. Pengertian *Good Corporate Governance* (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder* (Monks, 2003:56). Ada dua hal yang menjadi titik tekan pada konsep GCG ini, pertama pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya, dan kedua kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan *stakeholder*. Dalam *Good Corporate Governance* setidaknya ada empat komponen utama yang diperlukan (Kaen, 2003; Shaw, 2003) yaitu *fairness* (kewajaran), *transparency* (transparansi), *accountability* (akuntabilitas), dan *responsibility* (responsibilitas). Keempat komponen tersebut penting karena penerapan penerapan prinsip *good corporate governance* secara konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan dan juga dapat menjadi penghambat aktivitas rekayasa kinerja yang mengakibatkan laporan keuangan tidak menggambarkan nilai fundamental perusahaan.

Melihat dari komponen-komponen utama dalam *good corporate governance* (GCG) bisa disimpulkan bahwasanya memang konsep ini memiliki

keterkaitan yang erat dengan *good governance* (GG) yang sudah dibahas sebelumnya. Hal ini bisa dilihat dari beberapa komponen yang memiliki kesamaan seperti yang dijelaskan dalam gambar dibawah ini:



Gambar 1. Hubungan antara *Good Corporate Governance* dan *Good Governance*
Sumber: Miftakhul, Ahmad (2013: 28)

2. Aspek-aspek *Good Corporate Governance* (GCG)

Menurut Wahyudi dan Azheri (2008:162-163) tidak adanya definisi yang universal mengenai konsep *good corporate governance* berdampak pada standar formulasi *good corporate governance* yang efektif yang nantinya dapat diterapkan pada masing-masing perusahaan. Oleh karena itu penerapan prinsip *Good Corporate Governance* sangat tergantung pada kondisi perusahaan, sehingga diharapkan masing-masing perusahaan baik itu perusahaan BUMN maupun swasta murni membuat standar *Good Corporate Governance* yang mengacu pada standar *Good Corporate Governance* yang berlaku pada negara dimana perusahaan tersebut berdomisili, dan standar internasional (*best practices*) setiap

Corporate Governance Code di masing-masing negara harus memasukkan aspek universal.

Wahyudi dan Azheri (2008: 162-163) menjelaskan bahwa aspek universal yang dimaksud adalah:

1. Tujuan perusahaan (*corporate objective*)
   Berkaitan dengan upaya perusahaan menjamin *sustainable* bisnis untuk jangka panjang dan untuk menjaga hubungan dengan *stakeholder* yang efektif. Perusahaan seharusnya mengungkapkan informasi secara akurat, memadai, dan tepat waktu, transparan terhadap investor terhadap akuisisi, hak dan kewajiban kepemilikan, serta penjualan saham.
2. Hak suara (*voting rights*)
   Perusahaan harus menjamin hak suara dari setiap *ownership* dan mewajibkan adanya keterbukaan (*disclosure*) yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan.
3. *Non-Executive Corporate Board*
   Melibatkan anggota *non-executive* yang independen dalam jumlah dan kompetensi yang memadai. *Non-Executive* sebaiknya tidak kurang dari 2 orang dan sama banyaknya dengan *substansial majority*. Komite audit, remunerasi, dan nominasi sebaiknya beranggotakan *non-executive*.
4. Kebijakan renumerasi perusahaan (*corporate renumeration policy*)
   Sebaiknya dalam laporan tahunan perusahaan seharusnya mengungkapkan (*disclosure*) kebijakan *board* tentang renumerasi, sehingga investor dapat memutuskan apakah praktek dan kebijakan renumerasi telah sesuai dengan standar, kepatutan, dan kepatuhan.
5. Fokus strategi (*strategic focus*)
   Setiap modifikasi atas bisnis utama (*core business*) Harus dilakukan atas persetujuan *stakeholders*. Begitu pula halnya bila terjadi perubahan yang signifikan terhadap perusahaan dan secara material berpengaruh melemahkan ekuitas dan mengikis economic interest atau hak kepemilikan saham dari pemegang saham yang ada.
6. Kinerja operasional (*operating performance*)
   Boards directors harusnya memfokuskan perhatiannya pada *corporate governance framework* dalam upaya mengoptimalkan kinerja perusahaan.
7. *Shareholders returns*
   Boards directors harus memfokuskan perhatiannya pada *corporate governance framework* dalam upaya mengoptimalkan *returns* kepada *shareholders*.

8. *Corporate Citizenship*
   Perusahaan harus tunduk dan taat pada berbagai ketentuan perundang-undangan yang berlaku pada wilayah hukum dimana perusahaan melakukan bisnisnya.
9. Implementasi *Corporate Governance*
   Apabila suatu negara telah memiliki *code* dalam rangka praktek *Good Corporate Governance* (GCG), maka perusahaan harus melaksanakannya.

3. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Ada beberapa prinsip dasar tentang *Good Corporate Governance* yang harus difahami oleh setiap perusahaan agar menjadi acuan untuk terciptanya tata kelola perusahaan yang baik sehingga nantinya dapat berjalan efektif dan efisien. Secara umum Kaihatu (2006:09) menjelaskan bahwa terdapat lima prinsip dasar dari *good corporate governance* yaitu:

1. *Transparency* (keterbukaan informasi), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. *Accountability* (akuntabilitas), yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. *Responsibility* (pertanggungjawaban), yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.
4. *Independency* (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana sperusahaan dikelola secara professional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai denngan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran), yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak stakeholder yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Sebenarnya masih terdapat perbedaan mengenai prinsip-prinsip dasar GCG, menurut pandangan beberapa ahli memang hanya terdapat empat prinsip-prinsip utama yang ada. Seperti yang dijelaskan pada *Forum corporate*

governance in Indonesia (FCGI) dalam Wahyudi dan Azheri (2008: 165-167) yaitu *Transparancy*, *Accountability*, *Responsibility*, dan *Fairness*. Namun menurut Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-117/M-MBU/2002 bahwa di samping keempat prinsip di atas masih ada satu prinsip tambahan lagi, yaitu prinsip *Independence* (Kemandirian). Prinsip ini diartikan sebagai suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Menurut Urip (2010:07) bahwa penerapan *good corporate governance* harus menjadi standar tinggi dari perilaku perusahaan dan menjadikannya sebagai budaya dalam bisnis inti operasinya dan juga di dalam interaksinya dengan lingkungan eksternal perusahaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka pelaksanaan GCG dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang penting dan harus dilaksanakan semata-mata untuk kepentingan perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan tidak hanya dalam kegiatan bisnis namun juga sebagai bentuk interaksi perusahaan dengan *stakeholder* lain, dalam hal ini adalah masyarakat sekitar.

4. Manfaat *Good Corporate Governance* (GCG)

Perusahaan-perusahaan baik itu milik negara (BUMN) maupun perusahaan swasta murni melalui penerapan GCG akan memperoleh beberapa manfaat yang menguntungkan bagi perusahaan mereka. Adapun beberapa manfaat dari penerapan GCG bagi perusahaan (*http://forester-azharmaskum.blogspot.com*) adalah:

1. Dengan adanya implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) proses pengambilan keputusan akan berlangsung secara lebih baik sehingga akan menghasilkan keputusan yang optimal, dapat meningkatkan efisiensi serta terciptanya budaya kerja yang lebih sehat.
2. *Good Corporate Governance* (GCG) akan memungkinkan dihindarinya atau sekurang-kurangnya dapat diminimalkannya tindakan penyalahgunaan wewenang oleh pihak direksi dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini tentu akan menekan kemungkinan kerugian bagi perusahaan maupun pihak berkepentingan lainnya sebagai akibat dari tindakan tersebut.
3. Nilai perusahaan dimata investor sebagai akibat meningkatnya kepercayaan mereka terhadap pengelolaan perusahaan tempat mereka berinvestasi.
4. Bagi para pemegang saham, dengan adanya peningkatan kinerja maka dengan sendirinya akan meningkatkan nilai saham mereka dan juga nilai deviden yang akan mereka terima.
5. Karena dalam *Good Corporate Governance* (GCG) para karyawan ditempatkan sebagai salah satu *stakeholder* yang seharusnya dikelola secara baik oleh perusahaan, maka motivasi dan kepuasan kerja para karyawan juga diperkirakan akan meningkat.
6. Dengan baiknya pelaksanaan *Corporate Governance*, maka tingkat kepercayaan para stakeholders kepada perusahaan akan meningkat sehingga dapat menaikkan citra positif perusahaan. Hal ini tentu saja dapat menekan biaya yang timbul sebagai akibat dari tuntutan para stakeholders kepada perusahaan.
7. Penerapan *Corporate Governance* yang konsisten juga akan meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan.

C. *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Seiring munculnya prinsip GCG, maka perusahaan yang ada juga dituntut untuk ikut bertanggung jawab terhadap kondisi lingkungan dan sosial ekonomi masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan. Merujuk pada pendapat Urip (2010:07) bahwa penerapan CSR merupakan bentuk *Good Corporate Governance* (GCG) yang menjelaskan standar perilaku perusahaan di lingkungan eksternal. Berdasarkan penjelasan tersebut nampak bahwa *corporate social responsibility* (CSR) merupakan turunan dari *good corporate governance* (GCG).

1. Pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR) menurut Lord Holme dan Richard Watt (dalam Hadi, 2011:44) yaitu: "CSR adalah komitmen berkelanjutan dari perusahaan yang berjalan secara etis dan berkontribusi terhadap pembangunan untuk meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja dan keluarga mereka, dan juga komunitas lokal serta masyarakat luas".

Pengertian yang senada juga dijelaskan menurut *The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) dalam Wibisono (2007:7) bahwa pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah sebagai bentuk komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat luas. Berdasarkan penjelasan diatas pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan merupakan wujud dari pertanggungjawaban perusahaan (*Corporate*

Responsibility) sebagai upaya atau bentuk kepedulian terhadap kualitas hidup karyawan dan masyarakat (*people*) yang berada di sekitar lokasi perusahaan.

Pada dasarnya di dalam pelaksanaan CSR, perusahaan tidak hanya sekedar mencari keuntungan ekonomi (*profit*) tetapi juga dituntut harus memperhatikan atau peduli kepada aspek lain seperti lingkungan (*planet*) dan juga aspek masyarakat (*people*). Hal ini dijelaskan dalam konsep *triple bottom line* yang dipopulerkan oleh John Elkington melalui bukunya yang berjudul *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Seperti yang telah dijelaskan oleh Elkington (1998) dalam Wahyu (2012: 31) adalah:

> *"The triple bottom line (TBL) focuses corporations not just on the economic value they add, but also on the environmental and social value they add and destroy. At its narrowest, the term 'triple bottom line' is used as a framework for measuring and reporting corporate performance againts economic, social and environmental parameters. At its broadest, the term is used to capture the whole set of values, issues and processes that companies must adress in order to minimise any harm resulting from their activities and to create economic, social and environmental value. This involves being clear about the company's purpose and taking into consideration the needs of all the company's stakeholders-shareholders, customers, employees, business partners, governments, local communities and the public".* (Fokus *triple bottom line* tidak hanya pada penambahan nilai ekonomi, namun juga pada penambahan dan pengurangan nilai lingkungan dan sosial. Yang paling gampang adalah istilah *triple bottom line* ini digunakan sebagai acuan dalam mengukur dan melaporkan kinerja perusahaan sebagai parameter ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam pengertian luasnya, istilah ini digunakan untuk mencakup semua isu, nilai dan proses yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir kerugian yang disebabkan oleh kegiatan mereka dan untuk menciptakan nilai ekonomi, sosial dan lingkungan. Ini sudah termasuk tujuan perusahaan dan pertimbangan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan pemegang kepentingan di perusahaan, pelanggan, pekerja, rekan kerja, pemerintah, masyarakat lokal dan masyarakat luas.

Secara tersirat konsep *triple bottom line* nampak bahwa pelaksanaan CSR oleh suatu perusahaan merupakan bentuk tanggung jawab dan kepedulian dari

aktivitas atau kegiatan dari perusahaan tersebut terhadap keadaan sosial dan lingkungan di sekitar perusahaan. Hal ini menunjukan bahwa perusahaan tidak hanya semata-mata mencari keuntungan ekonomi, namun ikut juga memperhatikan aspek-aspek lain yang telah dijelaskan di atas.

2. Prinsip-Prinsip *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Adanya prinsip-prinsip CSR diharapkan mampu menjadi pedoman dalam pelaksanaan CSR itu sendiri. Salah seorang pakar *Corporate Social Responsibility* dari *University of Bath* Inggris yaitu Alyson Warhurst (1998) yang dikutip oleh Wahyudi dan Azheri (2008:57-60) menjelaskan ada 16 prinsip yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

a. Prioritas perusahaan: Dalam hal ini perusahaan harus menjadikan tanggung jawab sosial sebagai prioritas tinggi dan penentu utama dalam pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian suatu perusahaan dapat membuat suatu kebijakan, program, dan praktek dalam menjalankan aktivitas bisnisnya dengan cara yang lebih bertanggung jawab secara sosial.
b. Manajemen terpadu: Manajer sebagai kendali dan pengambil keputusan harus mampu mengintegrasikan setiap kebijakan dan program dalam aktivitas bisnisnya, sebagai salah satu unsur dalam fungsi manajemen.
c. Proses perbaikan: Setiap kebijakan, program dan kinerja sosial harus dilakukan evaluasi secara berkesinambungan didasarkan atas temuan riset mutakhir dan memahami kebutuhan sosial serta menerapkan kriteria sosial tersebut secara global.
d. Pendidikan karyawan: Karyawan sebagai *stakeholders* primer harus ditingkatkan kemampuan dan keahliannya, oleh karena itu perusahaan harus memotivasi mereka melalui program pendidikan dan pelatihan.
e. Pengkajian: Perusahaan sebelum melakukan kegiatan sekecil apapun terlebih dahulu harus melakukan kajian mengenai dampak sosialnya.
f. Produk dan jasa: Suatu perusahaan harus senantiasa berusaha mengembangkan suatu produk dan jasa yang tidak mempunyai dampak negatif secara sosial.
g. Informasi publik: Memberikan informasi dan bila perlu mengadakan pendidikan terhadap konsumen, distributor, dan masyarakat umum

tentang penggunaan, penyimpanan dan pembuangan atas suatu produk barang atau jasa.

h. Fasilitas dan operasi: Mengembangkan, merancang, dan mengoperasikan fasilitas serta menjalankan kegiatan dengan mempertimbangkan temuan yang berkaitan dengan dampak sosial dan suatu kegiatan perusahaan.
i. Penelitian: Melakukan dan atau mendukung suatu riset atas dampak sosial dari penggunaan bahan baku, produk, proses, emisi, dan limbah yang dihasilkan sehubungan dengan kegiatan usaha. Penelitian itu sendiri dilakukan dalam upaya mengurangi dan atau meniadakan dampak negatif kegiatan yang dimaksud.
j. Prinsip pencegahan: Memodifikasi manufaktur, pemasaran dan atau penggunaan produk barang dan jasa yang sejalan dengan hasil penelitian mutakhir. Kegiatan ini dilakukan sebagai upaya mencegah dampak sosial yang bersifat negatif.
k. Kontraktor dan pemasok: Mendorong kontraktor dan pemasok untuk mengimplementasikan dari prinsip-prinsip tanggung jawab sosial perusahaan, baik yang telah maupun yang akan melakukannya. Bila perlu menjadikan tanggung jawab sosial sebagai bagian dari suatu persyaratan dalam kegiatan usahanya.
l. Siaga menghadapi darurat: Perusahaan harus menyusun dan merumuskan rencana dalam menghadapi keadaan darurat. Dan bila terjadi keadaan berbahaya perusahaan harus bekerja sama dengan layanan gawat darurat (*emergency*), instansi berwenang, dan komunitas lokal. Selain itu perusahaan berusaha mengenali potensi bahaya yang muncul.
m. *Transfer Best Practice*: Berkontribusi pada pengembangan dan transfer bisnis praktis sepanjang bertanggung jawab secara sosial pada semua industri dan sektor publik.
n. Memberikan sumbangan: Sumbangan ini ditujukan kepada pengembangan usaha bersama, kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen serta lembaga pendidikan yang akan membantu meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab sosial.
o. Keterbukaan (*disclosure*): Menumbuhkembangkan budaya keterbukaan dan dialogis dalam lingkungan perusahaan dan dengan unsur publik. Selain itu perusahaan harus mampu mengantisipasi dan memberikan respon terhadap resiko potensial (*potencial hazard*) yang mungkin muncul, dan dampak negatif dari operasi, produk, limbah, dan jasa.
p. Pencapaian dan pelaporan: Melakukan evaluasi atas hasil kinerja sosial, melaksanakan audit sosial secara berkala dan mengkaji pencapaian berdasarkan kriteria perusahaan dan ketentuan peraturan perundangan-undangan serta menyampaikan informasi tersebut kepada dewan direksi, pemegang saham, pekerja, dan publik.

Berbeda dengan penjelasan di atas, secara sederhana Crowther David (2008) dalam Hadi (2011) memaparkan prinsip-prinsip tanggung jawab sosial (*social responsibility*) menjadi tiga, yaitu: *sustainability; accountability;* dan *transparency*. *Sustainability*, berkaitan dengan bagaimana perusahaan dalam melakukan aktivitas (*action*) tetap memperhitungkan keberlanjutan sumber daya di masa depan. Keberlanjutan juga memberikan arahan bagaimana penggunaan sumber daya yang sekarang tetap memperhatikan dan memperhitungkan kemampuan generasi di masa depan. *Accountability*, upaya perusahaan terbuka dan bertanggung jawab atas aktivitas yang telah dilakukan. Akuntabilitas dibutuhkan ketika aktivitas perusahaan mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternal. Konsep ini menjelaskan pengaruh kuantitatif aktivitas perusahaan terhadap pihak internal dan eksternal. Sedangkan *Transparency*, merupakan prinsip penting bagi pihak eksternal. Transparansi bersinggungan dengan pelaporan aktivitas perusahaan berikut dampak terhadap pihak eksternal.

3. Manfaat *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Penerapan program CSR oleh perusahaan tidak serta merta hanya sebagai penggugur dari UU Nomor 40 Tahun 2007, tetapi juga dapat membawa keuntungan serta manfaat bagi sebuah perusahaan untuk menjaga dan mengembangkan eksistensinya dalam dunia bisnis. Menurut Suhandri M. Putri (Untung, 2009:6-7) memaparkan bahwa ada 10 (sepuluh) keuntungan yang bisa diperoleh oleh perusahaan dalam melakukan CSR, yaitu sebagai berikut :

a. Mempertahankan dan mendongkrak reputasi serta citra merek perusahaan.
b. Mendapatkan lisensi untuk beroperasi secara sosial.
c. Mereduksi resiko bisnis perusahaan.

d. Melebarkan akses sumber daya bagi operasional perusahaan.
e. Membuka peluang pasar yang lebih luas.
f. Mereduksi biaya, misalnya terkait dampak pembuangan limbah.
g. Memperbaiki hubungan dengan stakeholders.
h. Memperbaiki hubungan dengan regulator.
i. Meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.
j. Peluang mendapatkan penghargaan.

Pendapat lain dari Radyati (2008:74) mengemukakan bahwa penerapan CSR ini juga memiliki manfaat lain, yaitu:

a. Manfaat dalam jangka panjang adalah adanya berkesinambungan bisnis (*business sustainability*)
b. Manfaat jangka pendek adalah perusahaan akan mendapat dukungan dari masyarakat, karena melalui kegiatan CSR perusahaan menjadi lebih dekat dengan masyarakat.
c. Adanya jaminan *supply* bahan baku.
d. Reputasi perusahaan membaik.

Berdasarkan pemaparan diatas dijelaskan bahwasanya memang perusahaan-perusahaan yang menerapkan CSR nantinya akan mendapatkan manfaat-manfaat baik itu dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Manfaat tersebut datang karena adanya *feedback* dari masyarakat atau *stakeholder* sekitar yang merasakan manfaat dari CSR yang menunjukkan bahwa perusahaan peduli dan memiliki rasa tanggung jawab kepada lingkungan sosial yang ada di sekitarnya. Maka dari itu dengan pelaksanaan CSR yang dilakukan secara tepat diharapkan mampu mewujudkan pembangunan manusia dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat atau komunitas lokal.

4. Ruang Lingkup *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Secara sederhana pengertian *Corporate Social Responsibility* dapat diartikan sebagai sebuah komitmen perusahaan terhadap para *stakeholders* baik itu karyawan maupun masyarakat lokal di sekitar perusahaan. Penerapan CSR oleh perusahaan dimaksudkan sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan sebagai bentuk kepedulian kepada masyarakat. Dalam kegiatannya perusahaan tidak hanya dituntut untuk mengejar keuntungan dalam segi ekonomi, selain itu perusahaan diberikan tanggung jawab untuk berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup karyawan, keluarga karyawan, dan masyarakat sekitar agar beroperasinya perusahaan dapat memberikan manfaat kepada masyarakat. Brodshaw dan Vogel dalam Wahyudi dan Azheri (2008:46) menyatakan bahwa ada 3 dimensi dari garis besar ruang lingkup *Corporate Social Responsibility* (CSR) yaitu sebagai berikut:

a. *Corporate philantrophy* adalah usaha-usaha amal yang dilakukan oleh suatu perusahaan, dimana usaha-usaha amal ini tidak berhubungan secara langsung dengan kegiatan normal perusahaan. Usaha-usaha amal ini dapat berupa tanggapan langsung perusahaan atas permintaan dari luar perusahaan atau juga berupa pembentukan suatu badan tertentu, seperti yayasan untuk mengelola usaha amal tersebut.
b. *Corporate Responsibility* adalah usaha-usaha sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan ketika sedang mengejar profitabilitas sebagai tujuan perusahaan.
c. *Corporate Policy* adalah berkaitan erat dengan bagaimana hubungan perusahaan dengan pemerintah yang meliputi posisi suatu perusahaan dengan adanya berbagai kebijaksanaan pemerintah yang mempengaruhi baik bagi perusahaan atau masyarakat secara keseluruhan.

5. Bentuk-Bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Dalam penerapannya, secara sederhana Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) menjelaskan 4 bentuk *corporate social responsibility*, yaitu:

a. Pengelolaan lingkungan secara baik, termasuk di dalamnya penyediaan lingkungan yang aman dan nyaman, sistem kompensasi yang layak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
b. Kemitraan antara perusahaan dan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* (CD) untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi.
c. Penanganan kelestarian lingkungan, kegiatan ini dimulai dari lingkungan perusahaan sendiri, termasuk melakukan penghematan penggunaan listrik, air, kertas dan lain sebagainya sampai penanganan limbah akibat kegiatan perusahaan, agar tidak mencemari lingkungan sekitar kantor, pabrik dan atau lahan.
d. Investasi sosial yang seringkali diartikan secara sempit sebagai 'kegiatan amal perusahaan'. Makna sesungguhnya adalah perusahaan memberikan dukungan finansial dan non finansial terhadap kegiatan sosial dan lingkungan yang dilakukan oleh sekelompok/organisasi lain yang pada akhirnya akan menunjang kegiatan bisnis perusahaan. Karena perusahaan melalui investasi sosial akan menuai citra yang positif (*corporate image*).

6. Kategori Perusahaan Menurut Penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut Untung (2008:7-9) pengusaha di dalam praktek *corporate social responsibility* dikelompokkan menjadi 4 jenis, yaitu:

a. Kelompok hitam: adalah mereka yang tidak melakukan praktek *Corporate Social Responsibility* (CSR) sama sekali. Mereka adalah pengusaha yang menjalankan bisnis semata-mata untuk kepentingan sendiri. Kelompok ini sama sekali tidak peduli kepada aspek lingkungan dan sosial dan sekelilingnya dalam menjalankan usaha. Bahkan tidak memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

b. Kelompok merah: adalah mereka yang mulai melaksanakan praktek *Corporate Social Responsibility (CSR)* tetapi memandangnya hanya sebagai komponen biaya yang akan mengurangi keuntungannya. Aspek lingkungan dan sosial mulai dipertimbangkan, tetapi dengan keterpaksaan yang biasanya dilakukan setelah mendapat tekanan dari pihak lain, seperti masyarakat atau Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). CSR jenis ini kurang berimbas pada pembentukan citra positif pada perusahaan karema publik melihat kelompok ini memerlukan tekanan dan gertakan sebelum melakukan praktek *Corporate Social Responsibility* (CSR). Praktek jenis ini tidak akan berkontribusi bagi sumber daya.
c. Kelompok biru: adalah perusahaan yang menilai praktek *Corporate Social Responsibility (CSR)* akan memberikan dampak positif terhadap perusahaannya karena merupakan suatu investasi, bukan biaya.
d. Kelompok hijau, adalah perusahaan yang sudah menempatkan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada strategi inti dari jantung bisnisnya. CSR tidak hanya sebagai keharusan, tetapi juga kebutuhan yang memerlukan modal sosial.

D. *Community Development*

Program *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan oleh perusahaan sudah selayaknya harus dapat berkontribusi bagi masyarakat di sekitar, terutama dalam peningkatan taraf hidup dan kesejahteraannya. Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) telah menjelaskan bentuk-bentuk dari program CSR yang salah satu wujudnya adalah program *Community Development* untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Melalui program *Community Development* nantinya diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi.

1. Pengertian *Community Development*.

Konsep *Community Development* merupakan bagian dari upaya pembangunan, menurut Bryant dan White dalam Suryono (2010: 2) menjelaskan bahwa pembangunan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan manusia untuk mempengaruhi masa depannya dengan memiliki lima implikasi utama yaitu: (1) Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan manusia secara optimal, baik individu maupun kelompok (*capacity*). (2) Pembangunan berarti mendorong tumbuhnya kebersamaan, kemerataan nilai dan kesejahteraan (*equity*). (3) Pembangunan berarti menaruh kepercayaan kepada masyarakat untuk membangun dirinya sendiri sesuai dengan kemampuannya (*empowerment*). (4) Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan dengan cara membangun secara mandiri (*sustainability*). (5) Pembangunan berarti mengurangi ketergantungan satu Negara dengan Negara lain.

Charolinda (2006: 91) memberikan penjelasan tentang *Community Development* adalah kegiatan yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas masyarakat dari segi sosial, ekonomi dan kualitas kehidupan yang lebih baik yang dilakukan secara terpadu dan kontinyu. *Community Development* dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai kondisi masyarakat dimana transformasi sosial budaya, politik, ekonomi, dapat dilaksanakan oleh masyarakat secara berkelanjutan.

2. Prinsip-prinsip *Community Development.*

Terdapat beberapa prinsip dalam *community development*, dan setiap prinsip yang ada di dalamnya saling berkaitan satu sama lain. Adapun beberapa prinsip-prinsip dari *community development* yang dijelaskan oleh Jim Ife, Longman (1995) adalah sebagai berikut:

a. Merupakan pembangunan secara terpadu (*integrated development*)
   Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mempertimbangkan seluruh dimensi (aspek) kehidupan masyarakat meskipun program tidak dapat menangani semua. Aspek yang ditangani seharusnya disesuaikan dengan persoalan yang ada, dan merupakan prioritas dari masyarakat itu sendiri bukan dari pihak luar.
b. Mengembangkan proses untuk melawan ketimpangan struktural (*confronting structural disadvantages*).
   Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus memeriksa apakah bisa mengembangkan proses untuk melawan struktur penindasan di masyarakat, atau malah tanpa disadari justru mendukung struktur penindasan tersebut. Struktur penindasan itu antara lain: dominasi elit, ras/etnis, gender, golongan. Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mengembangkan strategi untuk mengatasi ketimpangan ini melalui kegiatannya, kesempatan yang setara bagi semua orang, penyadaran, pendidikan, dan diskriminasi untuk pihak yang terabaikan.
c. Memahami dan berkomitmen terhadap hak asasi manusia (*human rights*).
   Praktisi program pengembangan masyarakat (*community development*) harus memahami dan berkomitmen terhadap hak-hak dasar manusia dalam 2 cara: yaitu untuk melindungi terlaksananya hak asasi manusia (HAM) dan untuk mempromosikan penegakan HAM. *Community Development* juga bisa menggunakan HAM sebagai tujuan programnya.
d. Berkelanjutan (*sustainability*)
   Karena program pengembangan masyarakat (*community development*) adalah upaya untuk mewujudkan tatanan masyarakat yang baru (ekonomi, sosial politik), maka proses dan struktur yang dikembangkan itu harus bersifat berkelanjutan. Artinya merupakan tatanan yang selaras dengan kehidupan alam, bukan perusak alam. Salah satu cara adalah mendorong penggunaan sumberdaya-sumberdaya alam yang bersifat bisa diperbaharui (*renewable*) dan mengurangi penggunaan sumberdaya alam yang tidak bisa diperbaharui (*non-renewable*) baik oleh masyarakat maupun bisnis/industri.

e. Memiliki tujuan dan strategi pemberdayaan (*empowerment*)
Pemberdayaan berarti memfasilitasi orang dengan sumberdaya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan, agar mereka bisa meningkatkan kapasitas untuk mengelola hidupnya dan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat. Pemberdayaan bukan hanya prinsip melainkan harus menjadi tujuan dari program pengembangan masyarakat (*community development*). Untuk mengembangkan strategi pemberdayaan, penghambat yang berupa penindasan struktural harus diatasi. Karena itu, pemberdayaan adalah sebuah upaya perubahan sosial yang bersifat radikal.

f. Menghubungkan antara persoalan individu dengan struktural (*the personal and the political interlink*)
Menghubungkan persoalan individu/perorangan dengan persoalan politik (arti luas) dalam program pengembangan masyarakat (c*ommunity development*) merupakan hal penting. Artinya seseorang harus didorong untuk memahami bagaimana dirinya bisa mempengaruhi kebijakan publik, dan sebaliknya keputusan publik bisa mempengaruhi kehidupan perorangan. Dengan kesadaran ini, seseorang akan didorong untuk berpartisipasi di masyarakat, dan hal ini hanya bisa terjadi dengan proses pemberdayaan.

g. Mengembangkan kepemilikan masyarakat (*community ownership*)
Di masyarakat terdapat 2 bentuk kepemilikan, yaitu kepemilikan yang bersifat material (benda-benda publik, fasilitas umum) dan kepemilikan terhadap proses dan struktur kehidupan masyarakat. Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mengembangkan rasa kepemilikan masyarakat untuk jenis kedua. Masyarakat harus didorong untuk punya kepedulian terhadap bagaimana cara pelayanan umum bekerja, sistem pendidikan, kebijakan pemerintah, dan berbagai hal yang menyangkut kehidupan masyarakat. Hal ini juga hanya bisa terjadi dengan proses pemberdayaan.

h. Mengembangkan keswadayaan masyarakat (*self-reliance*)
Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mendorong masyarakat untuk lebih mengutamakan penggunaan sumberdaya (alam, manusia) setempat daripada tergantung pada sumberdaya luar.

i. Independensi dari negara (*indepen-dance from the state*)
Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mendorong otonomi masyarakat karena sudah terbukti konsep negara kesejahteraan (*welfare state*) tidak dapat berkelanjutan. Karena itu program *community development* juga sebaiknya tidak tergantung pada dana pemerintah melainkan pada dana masyarakat sendiri atau sumberdana lainnya.

j. Memiliki tujuan jangka menengah dan visi ideal
Ketegangan seringkalo terjadi pada kalangan yang lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan praktis dengan kalangan yang

mengembangkan visi ideal dalam program pengembangan masyarakat. Program *community development* harus mengaitkan tujuan jangka pendek dengan tujuan jangka panjang. Meskipun tujuan jangka panjang tidak mungkin dicapai suatu program, tetapi paling tidak upaya yang dilakukan bisa menyumbang sesuatu yang positif terhadap pencapaian visi ideal pengembangan masayrakat.

k. Berdasarkan inisiatif dan potensi pengembangan yang tumbuh dari masyarakat sendiri (*organic development*)
   Masyarakat bisa dibandingkan dengan tanaman dengan mekanisme perkembangan yang terjadi secara alamiah dan saling berkaitan antara berbagai bagiannya. Masyarakat bukan seperti sebuah mesin yang bekerja mekanistik dan kerusakan salah satu komponen bisa diperbaiki secara terpisah. Program *community development* harus bisa melihat sifat organik masyarakat dan membantu terjadinya pengembangan yang secara alamiah muncul dari potensi dan inisiatif yang ada di masyarakat itu sendiri.
l. Berdasarkan pada langkah-langkah pengembangan (*the pace of development*)
   Sebagai konsekuensi dari sifat organis masyarakat, program pengembangan masyarakat (*community development*) harus bekerja secara tahap demi tahap. Pengembangan masyarakat bukan suatu proses yang cepat, dan memaksakan agenda yang cepat akan menyebabkan masyarakat tidak memiliki program. Program *community development* merupakan proses pembelajaran bagi masyarakatnya.
m. Menggunakan keahlian dari luar yang diperlukan.
   Meskipun program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mengutamakan sumberdaya (alam, manusia) setempat, namun keahlian orang luar sebaiknya dipergunakan untuk mencari alternatif pemecahan persoalan.
n. Memperkuat kesatuan masyarakat (*community building*)
   Kesatuan masyarakat artinya adalah masyarakat yang memiliki interaksi sosial yang kuat, hubungan komunikasi dan dialog yang baik, solidaritas dan pengertian, serta bisa mengembangkan aksi sosial yang diperlukan. Sebaliknya, masyarakat tanpa kesatuan artinya adalah masyarakat yang warganya individualistik, terpecah-pecah, dan merasa terpencil. Program *community development* harus memperkuat kesatuan masyarakat atau membuat sebanyak mungkin orang terlibat dalam kegiatan bersama dan berinteraksi, baik secara formal maupun informal.
o. Menggunakan pendekatan proses dan hasil.
   Ketegangan antara kalangan yang mengutamakan proses dengan kalangan yang mengutamakan hasil juga seringkali terjadi. Mengutamakan hanya pada hasil, bisa menjustifikasi proses yang menggunakan cara-cara yang secara etik dan moril tidak bisa dibenarkan. Mengutamakan hanya pada proses, bisa kehilangan arah

yang akan dicapai, mengabaikan struktur masyarakat yang ada, dan tidak memperhatikan dampak negatif dari suatu cara yang keliru. Program *community development* harus mengembangkan proses yang dikaitkan dengan tujuan dan visi, serta sebaliknya mencapai hasil yang dikaitkan dengan proses dan cara mencapainya.

p. Proses yang selaras dengan tujuan
Proses dan capaian/hasil dalam program pengembangan masyarakat (*community development*) merupakan dua hal yang sama penting. Karena itu perlu dikembangkan tahap-tahap proses yang satu sama lain saling mendukung pencapaian tujuan. Untuk itu, evaluasi terhadap proses juga harus dilakukan secara kritis, terutama dengan menggunakan kriteria-kriteria masyarakat, bukan dari profesional atau tenaga ahli.

q. Anti kekerasan (*non-violence*)
Program pengembangan masyarakat (*community development*) bertujuan untuk mencapai masyarakat yang damai, karena itu proses dalam program juga harus dengan cara yang damai (anti kekerasan). Salah satu konsekuensi dari prindip ini adalah adanya perhatian terhadap bentuk-bentuk kekerasan di masyarakat, baik yang bersifat perorangan, keluarga, institusi, maupun struktural, misalnya: kekerasan yang dilakukan oleh kelompok masyarakat, aparat polisi, militer, kekerasan dalam rumah tangga, rasisme, diskriminasi sexual, dsb.

r. Bersifat *inklusif* (terbuka terhadap semua kalangan, baik pihak yang pro maupun kontra)
Program pengembangan masyarakat (*community development*) seharusnya tidak bersifat *eksklusif* (elitis) melainkan *inklusif* (terbuka bagi siapa saja) bahkan terhdap pihak yang mengkritik atau kontra.

s. Berdasarkan konsensus dalam pengambilan keputusan.
Cara yang anti kekerasan juga memiliki konsekuensi penggunaan proses pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan (konsensus) harus menjadi tradisi dalam program pengembangan masyarakat.

t. Mengembangkan kerjasama.
Program pengembangan masyarakat (*community development*) menekankan bahwa struktur masyarakat yang menekankan pada kerjasama, bukan menekankan pada kompetisi, yang harus dibangun. Persaingan adalah nilai yang banyak dianut dalam sistem pendidikan di masyarakat dan di sekolah, yang mendorong manusia untuk bersifat individualistik dan mengejar kemauan tanpa solidaritas sosial.

u. Partisipatif.
Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus memaksimalkan keterlibatan banyak orang dalam proses dan kegiatannya. Dengan demikian, kepemilikan program dan inklusifitas bisa terjadi. Seringkali kita menganggap bahwa partisipasi itu berarti ikut dalam pertemuan dan kegiatan yang ada dalam program kita, atau masyarakat bersedia menjadi relawan/kader dalam program.

Partisipasi memiliki makna yang lebih luas yaitu keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan di luar program tetapi sebenarnya juga berarti mendukung dan memanfaatkan hasil-hasil program.

v. Merumuskan dan menyepakati 'kebutuhan' secara bersama.

Program pengembangan masyarakat (*community development*) adalah upaya untuk mengembangkan proses dan struktur masyarakat yang mampu menyelenggarakan kebutuhan anggota masyarakatnya dengan memperhatikan perspektif ekologi dan keadilan sosial. Ada 2 hal penting yang harus diperhatikan: (1) Keberagaman kebutuhan di dalam masyarakat harus diidentifikasi; (2) Pengertian kebutuhan itu harus dirumuskan oleh masyarakatnya sendiri berdasar kesepakatan.

3. Ruang Lingkup Program-Program *Community Development*.

Rudito dan Famiola, (2013: 144-146) menjelaskan bahwa secara umum ruang lingkup program-program *Community Development* dapat dibagi berdasarkan tiga kategori yang secara keseluruhan akan bergerak secara bersama-sama. Ketiga kategori tersebut adalah sebagai berikut:

a.) *Community Relation*: yaitu kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan kesepahaman melalui komunikasi dan informasi kepada para pihak yang terkait. Seperti seringnya pihak perusahaan dengan anggota komunitas lokal bertukar pikiran dalam suatu hal, atau membangun pertemuan-pertemuan yang dilakukan.

b.) *Community Service*: merupakan pelayanan perusahaan untuk memenuhi kepentingan masyarakat atau kepentingan umum. Ini dapat ditunjukan dengan adanya pembangunan secara fisik sektor-sektor kesehatan, keagamaan, pendidikan, transportasi dan sebagainya. Misalnya pembangunan puskesmas, sekolah, rumah ibadah, jalan raya, sumber air minum dan sebagainya. Inti dari kategori ini adalah memberikan kebutuhan yang ada di masyarakat dan pemecahan tentang masalah yang ada di masyarakat.

c.) *Community Empowerment*: adalah program-program yang berkaitan dengan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya, seperti pembentukan koperasi, usaha industri kecil lainnya yang secara natural anggota masyarakat sudah mempunyai pranata pendukungnya dan perusahaan memberikan akses kepada pranata sosial yang ada tersebut agar dapat berlanjut. Masih menurut Rudito dan Famiola bahwa kategori ini sebenarnya lebih mendalam dari *Community Service*, hal ini menyangkut keberlanjutan dari kegiatan yang ditanamkan pada pranata-pranata sosial yang ada di masyarakat. Sehingga dalam kategori ini sasaran utama dalam

pembangunan masyarakat (*Community Development*) adalah dengan terwujudnya kemandirian masyarakat itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa memang perusahaan memiliki peran yang vital dalam berkontribusi untuk terwujudnya kemandirian masyarakat lokal melalui program *Community Development* yang merupakan salah satu bagian dari bentuk tanggung jawab sosial perusahaan. Hal ini nantinya akan memberikan kemudahan bagi pihak perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungan mereka terutama dengan komunitas lokal di sekitar perusahaan tersebut beroperasi.

4. Pendekatan-Pendekatan Dalam *Community Development*

Alfitri (2011: 34-35) menjelaskan bahwa tahapan di dalam pengembangan masyarakat sangat ditentukan oleh persiapan dan strategi perencanaan yang baik, sehingga program dan aksi pengembangan masyarakat dapat mencapai sasaran. Selanjutnya menurut Nindita (dalam Alfitri, 2011:34-35) ada tiga pendekatan untuk perencanaan pengembangan masyarakat (*community development approach*) yaitu:

a) *Development for Community*. Pencetus kegiatan pengembangan masyarakat adalah perusahaan yang mempunyai status sebagai pendonor, sedangkan kedudukan dari komunitas target adalah sebagai objek kegiatan pengembangan masyarakat. Efek dari kegiatan ini adalah ketergantungan dari komunitas terhadap perusahaan untuk mencapai hasil akhir. Oleh karena itu tujuan akhir adalah menghasilkan sesuatu, maka jangka waktu program ini relatif pendek.
b) *Development with Community*. Dalam program ini kegiatan dirumuskan bersama-sama antara perusahaan dan masyarakat. Kedudukan perusahaan adalah sebagai agen pembangunan, sedangkan komunitas adalah sebagai subjek sekaligus objek dari program pengembangan masyarakat. Tujuan dari program ini adalah berorientasi pada hasil dan memberikan sumbangan pada proses pembangunan. Dampak positif dari program ini komunitas tidak sepenuhnya tergantung pada perusahaan, akan tetapi mereka dilatih untuk berswadaya. Jangka waktu program ini biasanya cukup lama

dan berkelanjutan. Karakteristik dari progrma ini adalah berorientasi untuk memenuhi kebutuhan komunitas sekaligus tujuan perusahaan.

c) *Development of Community*. Karakteristik utama dari program ini adalah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan komunitas. Tujuan akhirnya adalah pembangunan yang berproses. Disini yang menjadi pencetus ide adalah komunitas sendiri, jadi komunitas yang mengidentifikasikan kebutuhan dan program. Dengan demikian komunitas berkedudukan murni sebagai subjek sedangkan perusahaan sebagai agen pembangunan. Dampak positifnya adalah membuat komunitas menjadi *self-reliance* oleh karena mereka terlibat langsung sepenuhnya pada program dan mereka sendiri yang menentukan keberhasilan atau kegagalan usahanya. Oleh karena karakteristik tersebut, maka program semacam ini biasanya mempunyai jangka waktu yang panjang. Biasanya program ini bentuknya dikenal dengan kemitraan, yakni pelatihan dan pendampingan pada komunitas tertentu.

E. Implementasi Kebijakan Publik

1. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi dapat diartikan sebagai proses dalam pelaksanaan sebuah kebijakan. Dimana implementasi kebijakan tersebut merupakan segala tindakan yang akan dilakukan oleh organisasi pemerintah dari kebijakan yang telah disusun. Implementasi adalah bagian terpenting dari sebuah proses kebijakan publik. Kebijakan yang telah dibuat dengan rapi, dan kuat tidak akan ada artinya jika tanpa adanya implementasi yang baik. Menurut Nugroho (2009:494), menyebutkan bahwa Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar kebijakan mencapai sebuah tujuannya dengan sesuai yang diinginkan. Untuk mengimplementasi kebijakan publik ada dua langkah yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan turunan dari kebijakan publik itu sendiri.

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijakan publik. Suatu program kebijakan harus diimplementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Menurut Lester dan Stewart dalam Winarno (2012:147),

> "Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian luas, merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan undang-undang. Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi yang lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai suatu proses, suatu keluaran (*Output*) maupun sebagai suatu dampak (*Outcome*)".

Selanjutnya Ripley dan Franklin (1982) dalam Winarno (2012:148) juga berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*), istilah implementasi menunjuk pada sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan maksud tentang tujuan-tujuan program dan hasil-hasil yang diinginkan oleh para pejabat pemerintah. Implementasi mencakup tindakan-tindakan (tanpa tindakan-tindakan) oleh berbagai aktor, khusus para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat kita ketahui bahwa sebuah kebijakan yang delah dituangkan dalam Undang-Undang sebelumnya harus segera dilaksanakan atau diimplementasikan sebagai cara untuk mencapai tujuan dari Undang-Undang tersebut. Berkaitan dengan masalah yang diangkat mengenai tulisan ini adalah implementasi dari UUPT (Undang-Undang Perseroan Terbatas) Nomor 40 Tahun 2007 yang mewajibkan setiap perusahaan untuk melaksanakan

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan mereka, dalam hal ini adalah pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

2. Fungsi Implementasi Kebijakan Publik

Fungsi implementasi kebijakan menurut Wahab (2012:141) yaitu dianggap sebagai suatu proses untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun saran-saran kebijakan publik diwujudkan sebagai "*outcome*" (hasil akhir) yang bertujuan melaksanakan keputusan yang dilakukan oleh pemerintah. Sedangkan menurut Tachjan (2006:26) Fungsi dan tujuan implementasi ialah membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan ataupun sasaran-sasaran kebijakan publik dapat diwujudkan sebagai hasil akhir *(outcome)* dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Selanjutnya menurut T. B. Smith dalam Akib (2010:2) mengakui bahwa ketika telah dibuat, kebijakan tersebut harus diimplementasikan dan hasilnya sedapat mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan (Nakamura dan Smallwood, 1980: 2).

Grindle dalam Winarno (2012:149) juga memberikan pandanganya tentang implementasi dengan mengatakan bahwa secara umum, tugas implementasi yaitu membentuk suatu hubungan keterkaitan yang memudahkan tujuan-tujuan kebijakan bisa dilaksanakan sebagai dampak dari suatu kegiatan pemerintah. Oleh karena itu mencakup terbentuknya "*a policy delivery system"* di mana sarana-sarana tertentu dirancang dan dijalankan dengan harapan sampai pada tujuan-tujuan yang diinginkan. Menurut Meter dan Horn dalam Budi Winarno (2012:102), Implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang

dilakukan oleh individu-individu atau kelompok-kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan- tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan yang ada sebelumnya. Dengan demikian tahap implementasi dalam suatu kebijakan merupakan unsur yang sangat penting guna tercapainya tujuan dari kebijakan itu sendiri. Kemudian mengacu pada Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional bahwa di dalam suatu kebijakan ada sebuah instrumen kebijakan yang di sebut dengan Program. Dalam hal ini adalah Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh perusahaan mengacu pada Undang-Undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007.

F. Program

1. Pengertian Program

Secara umum pengertian program adalah penjabaran dari suatu rencana. Dalam hal ini program merupakan bagian dari perencanaan. Sering pula diartikan bahwa program adalah kerangka dasar dari pelaksanaan suatu kegiatan. Hal ini dijelaskan oleh Pariata Westra dkk (1989:236) yang mengatakan bahwa program adalah rumusan yang memuat gambaran pekerjaan yang akan dilaksanakan beserta petunjuk cara pelaksanaannya. Hal senada juga dijelaskan oleh Sutomo Kayatomo (1985: 162) yang mengatakan bahwa program adalah rangkaian aktifitas yang mempunyai saat permulaan yang harus dilaksanakan serta diselesaikan untuk mendapat suatu tujuan.

Kemudian definisi program yang termuat dalam Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menjelaskan bahwa: "Program adalah instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran, atau masyarakat dikordinasikan oleh instansi".

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa program adalah suatu jenis rencana yang kongkret karena di dalamnya sudah tercantum sasaran, kebijaksanaan, prosedur anggaran, dan waktu pelaksanaan. Berkaitan dengan hal tersebut jika dikaitkan dengan program CSR bahwasanya memang di dalam pelaksanaannya, perusahaan-perusahaan yang mengeluarkan CSR sebagai bentuk kepedulian mereka terhadap keadaan sosial maupun lingkungan sekitar sudah tentu diawali dengan sebuah rancangan kegiatan yang sudah direncanakan agar nantinya kegiatan atau program yang berkaitan dengan CSR mereka dapat mendapatkan hasil atau mampu mencapai suatu tujuan tertentu, dalam hal ini untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitar. Oleh karenanya maka suatu program dikatakan baik menurut *United Nation* dalam Zauhar (1993:1) adalah sebagai berikut:

a.) Tujuan yang dirumuskan secara jelas.
b.) Penentuan dari peralatan yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.
c.) Suatu kerangka kebijaksanaan yang konsisten atau proyek yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan program yang seefektif untuk mendapatkan mungkin.
d.) Pengukuran ongkos-ongkos yang diperkirakan dan keuntungan-keuntungan yang diharapkan akan dihasilkan program tersebut.
e.) Hubungan dengan kegiatan lain dalam usaha pembangunan dan program pembangunan lainnya. Suatu program tidak dapat berdiri sendiri.

f.) Berbagai upaya dibidang manajemen, termasuk penyediaan tenaga, pembiayaan, dan lain lain untuk melaksanakan program tersebut. Dengan demikian dalam menentukan suatu program harus dirumuskan secara matang sesuai dengan kebutuhan agar dapat mencapai suatu tujuan melalui partisipasi dari masyarakat.

2. Perencanaan Program

Menurut Zauhar (1993: 4) pengelolaan suatu program selalu diawali dengan konseptual dan identifikasi untuk mendapatkan suatu ide yang tertuang dalam bentuk usulan tertulis. Kegiatan itu disebut dengan studi pra kelayakan yang bertujuan untuk menentukan bahwa program dan proyek itu logis dan penting untuk dijalankan dilihat dari efisiensi tenaga, waktu dan biaya. Setelah studi pra kelayakan dilanjutkan dengan tahap berikutnya yaitu studi kelayakan. Berdasarkan pendapat Siagian dalam Zauhar (1993: 4-5) bahwa di dalam studi kelayakan harus memuat informasi dan analisis yang berkaitan dengan:

a) Segi ekonomi dari suatu proyek.
b) Segi keuangan suatu proyek terutama sumber pembiayaannya.
c) Segi teknis suatu proyek, khususnya dalam pelaksanaan dan pengoperasian proyek.
d) Dampak politik suatu proyek yang sering merupakan pertimbangan yang dominan dalam memproyekkan suatu kegiatan.
e) Segi manajemen suatu proyek dalam arti tersedianya tenaga pimpinan yang bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan proyek desain.

3. Implementasi Program

Implementasi dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan dari sebuah kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini sebagaimana menurut Nugroho (2009:494) yang menjelaskan bahwa Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar kebijakan mencapai sebuah tujuannya sesuai dengan yang

diinginkan. Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa implementasi merupakan hal yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan subuah kebijakan. Kemudian merujuk pada pendapat Lester dan Stewart yang dikutip oleh Winarno (2012:147):

> "Implementasi kebijakan dipandang dalam pengertian luas, merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan undang-undang. Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang di mana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi yang lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai suatu proses, suatu keluaran (*Output*) maupun sebagai suatu dampak (*Outcome*)".

Dijelaskan oleh Ripley dan Franklin (1982) dalam Winarno (2012:148) yang berpendapat bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*), istilah implementasi menunjuk pada sejumlah kegiatan yang mengikuti pernyataan maksud tentang tujuan-tujuan program dan hasil-hasil yang diinginkan oleh para pejabat pemerintah. Implementasi mencakup tindakan-tindakan (tanpa tindakan-tindakan) oleh berbagai aktor, khusus para birokrat, yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.

Dalam proses pelaksanaan suatu program, kenyataan yang sesungguhnya dapat berhasil, kurang berhasil, ataupun gagal sama sekali apabila ditinjau dari wujud hasil yang dicapai atau *outcomes*, karena dalam proses tersebut turut bermain dan terlihat berbagai unsur yang pengaruhnya bersifat mendukung atau justru menghambat pencapaian sasaran program. Namun yang harus diperhatikan dalam proses pelaksanaan suatu program sekurang-kurangnya terdapat tiga unsur

yang harus diperhatikan menurut Syukur Abdullah (1987) antara lain sebagai berikut:

1) Adanya program (kebijaksanaan) yang dilaksanakan.
2) Target group, yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut dalam bentuk perubahan dan peningkatan.
3) Unsur pelaksana (implementer) baik organisasi maupun perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Pada dasarnya penerapan CSR yang dikeluarkan oleh perusahaan selain sebagai bentuk kepedulian terhadap karyawan dan keluarganya, juga ditujukan untuk meningkatkan kualitas masyarakat lokal yang ada di sekitar perusahaan agar nantinya berdampak pada peningkatan taraf hidup masyarakat. Bentuk kepedulian yang dimaksudkan ini sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan terhadap dampak yang ditimbulkan dari aktivitas mereka baik itu dampak di bidang lingkungan maupun sosial. Salah satu bentuk dari CSR menurut Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) salah satu wujudnya adalah melalui program *Community Development* untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Melalui Program CSR berbasis *Community Development* diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap penigkatan kualitas masyarakat lokal.

Pelaksanaan program CSR tidak selalu berjalan lancar, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi implementasi program tersebut. Untung (2008: 9-10) dalam Sanjaya (2013: 38) menjelaskan bahwa *Corporate Social*

Responsibility terbagi dalam dua bentuk, pertama yang sifatnya ke dalam atau internal, dan kedua yang sifatnya mengatur ke luar atau eksternal. Hal yang berkaitan dengan internal adalah mengenai transparansi yang berhubungan dengan tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*). Sedangkan eksternal berkaitan dengan lingkungan di sekitar perusahaan itu berada seperti polusi, limbah, masyarakat, pemasok, pelanggan, konsumen, maupun pemerintah. Berdasarkan pemaparan diatas nantinya ketika melakukan penelitian dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi program CSR yang dapat menjadi faktor pendukung dan penghambat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian sangat erat kaitannya dengan prosedur, alat, serta desain/teknik dalam menganalisis data. Metode berasal dari Bahasa Yunani "Methodos" yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Berdasarkan pada permasalahan yang akan diangkat, maka jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Arifin (2011) mengemukakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menjawab persoalan-persoalan suatu fenomena atau peristiwa yang terjadi saat ini. Merujuk pada hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara terperinci tentang fenomena sosial tertentu yang akan diteliti. Sedangkan Bogdan dan Taylor dalam (Moeloeng, 2011 : 4) menyatakan bahwa metodelogi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam hal ini adalah penggambaran atau penjelasan mengenai *Implementasi Program Corporate Social Responsibility* (CSR) *Berbasis Community Development* PT Greenfields Indonesia di Desa Babadan Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang.

B. Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2000:237), penentuan fokus penelitian memiliki dua tujuan, yaitu: pertama, pembatasan fokus membatasi studi berarti bahwa dengan adanya fokus penentuan tempat penelitian menjadi layak. Kedua, penetapan fokus secara efektif menetapkan kriteria untuk menyaring informasi yang mengalir masuk. Dari uraian di atas maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.
    a. Organisasi pelaksana program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia.
    b. Satuan Opearsional Prosedur
    c. Program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis *Community Development* yang dilaksanakan.
    d. Alokasi anggaran dalam pelaksanaan CSR, termasuk juga sasaran atau target kegiatan.
    e. Manfaat Program
2. Faktor-faktor pendorong dan penghambat implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia.
    a. Faktor Internal
    b. Faktor Eksternal

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian terhadap objek yang diteliti. Penelitian ini sendiri dilakukan di Kabupaten Malang Jawa Timur. Hal ini karena lokasi penelitian yang memang menarik minat peneliti dikarenakan di daerah memiliki potensi CSR yang besar. Hal ini dijelaskan oleh Bupati Kabupaten Malang Rendra Kresna, yang menggambarkan bahwa potensi CSR di Kabupaten Malang sebenarnya sangat besar bila dilihat dari jumlah total perusahaan yang mencapai 1.350 perusahaan (malangkab.go.id:2013).

Sedangkan yang dimaksud situs penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keaadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti. Situs penelitian ditentukan agar mempermudah penetapan lokus yang terlalu meluas. Adapun situs dari penelitian ini sendiri adalah:

1. Kantor PT Greenfields Indonesia
2. Kantor Kepala Desa Babadan Kecamatan Ngajum Kabupaten Malang
3. Masyarakat Desa Babadan

D. Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan jenis penelitian yang digunakan, data yang diperoleh dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari orang-orang atau informan yang sengaja dipilih oleh peneliti untuk memperoleh data-data atau informasi-informasi yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Adapun sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti berkaitan dengan kegiatan CSR PT Greenfields di Desa Babadan yaitu berinteraksi langsung secara mendalam dengan narasumber yang berjumlah 8 orang, yang terdiri dari:

a. Wawancara dengan Bapak Supriadi selaku *Industrial Relations, Government Relations & Community Development* PT Greenfields Indonesia.
b. Wawancara dengan Bapak Imam Nasukron sebagai *Industrial Relation Officer* PT Greenfields Indonesia.
c. Wawancara dengan Bapak Dikko Ali sebagai Kepala Divisi Kemitraan PT Greenfields Indonesia.
d. Wawancara dengan Ibu Loura Dessy selaku Tim Lingkungan PT Greenfields Indonesia
e. Wawancara dengan Kepala Desa Babadan, yaitu Bapak Sunaryo.
f. Wawancara dan Observasi langsung dengan Masyarakat Desa Babadan, antara lain:

1) Ibu Minayah selaku masyarakat Desa Babadan dan peternak binaan PT Greenfields Indonesia.
2) Bapak Turiman sebagai masyarakat Desa Babadan sekaligus peternak binaan PT Greenfields Indonesia.
3) Bapak Tarsun sebagai masyarakat Desa Babadan, tenaga satuan pengamanan di PT Greenfields yang juga peternak binaan PT Greenfields Indonesia.

2. Data Sekunder, merupakan data yang mendukung data primer, berupa laporan-laporan, dokumen, catatan-catatan, dan arsip-arsip lain yang mendukung penelitian. Hal ini berdasarkan pada pendapat Moleong (2001:178) yang menjelaskan bahwa data sekunder adalah data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Data sekunder yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah laporan pelaksanaan kegiatan CSR PT Greenfields Indonesia, dokumentasi penelitian, dokumentasi berupa foto-foto kegiatan yang didapat dari pihak perusahaan, serta data mengenai jumlah peternak binaan PT Greenfields Indonesia, dan informasi lain baik dari internet maupun media massa yang lain.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Pengamatan (Observasi)

   Yaitu cara memperoleh data dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Dnegan observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati sendiri kemudian mencatat hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian. Observasi dalam penelitian ini dilakukan di Desa Babadan, dengan mengamati secara langsung kegiatan CSR PT Greenfields Indonesia di lapangan, seperti: Pendampingan perusahaan dalam program kemitraan sapi perah dengan peternak binaan, melakukan observasi langsung ke Unit *Milk Collection Centre* saat peternak menyetorkan susu hasil perahan, dan sebagainya.

2. Wawancara

   Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2011:231). Pengumpulan data melalui teknik ini dilakukan dengan cara mengadakan wawancara (*interview*) dan tanya jawab secara langsung dengan sumber data dan informan yang dapat mendukung penelitian yang dibutuhkan. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan: Kepala Desa Babadan, Masyarakat Desa Babadan, serta perwakilan dari PT Greenfields Indonesia yang diwakili oleh *Industrial*

Relations, Government Relations & Community Development, Industrial Relation Officer, Divisi Kemitraan, dan Tim Lingkungan dari PT Greenfields Indonesia.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mencatat dan memanfaatkan data yang ada di instansi yang berkaitan dengan penelitian berupa dokumen-dokumen atau catatan-catatan yang berhubungan dengan topik permasalahan. Adapun Dokumentasi dalam penelitian ini adalah berupa foto-foto kegiatan CSR PT Greenfields yang telah dilakukan dan didapat dari pihak perusahaan. Adapun dokumentasi langsung yang diambil dari peneliti adalah kegiatan pendampingan peternak binaan program kemitraan sapi, proses penyerahan susu ke MCC, saluran limbah kotoran sapi di PT Greenfields.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah dan mencapai tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2011: 222) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument,* yaitu peneliti sendiri. Peneliti kualitatif sebagai *human* instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya. Untuk dapat menjadi instrumen, peneliti harus bekal teori dan

wawasan yang luas sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret dan mengkonstruksikan situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

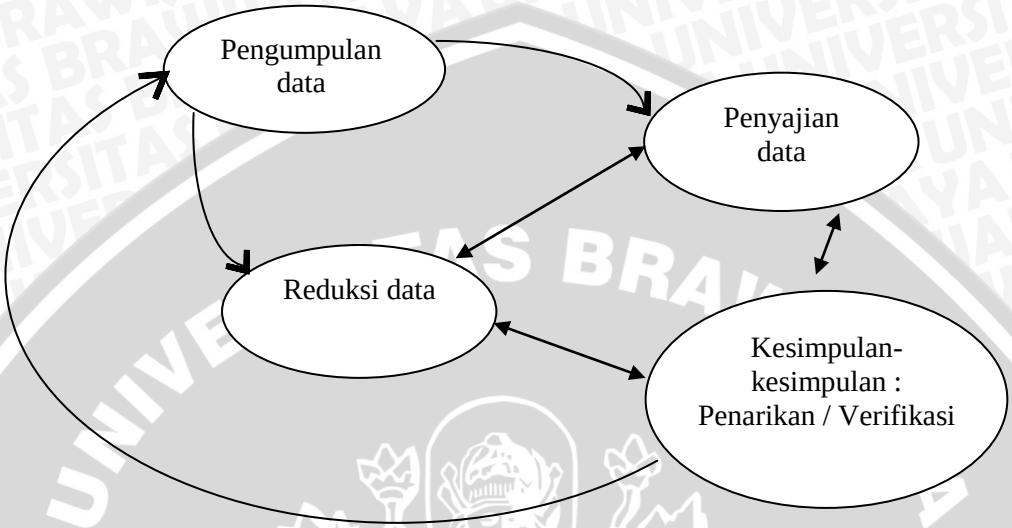
1) Peneliti sendiri, yaitu menggunakan panca indera untuk melihat, mengamati dan merasakan kejadian-kejadian yang ada di lapangan terutama yang berhubungan dengan fokus penelitian. Secara langsung turun ke lapangan untuk mengumpulkan data dari apa yang akan diteliti.
2) Pedoman wawancara (*interview guide*), merupakan suatu daftar pertanyaan yang akan diajukan untuk memperoleh data guna kelengkapan penelitian.
3) Catatan lapangan (*field note*), dipergunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data di lapangan.

G. Analisis Data

Analisis data yang digunakan peneliti selama penelitian berlangsung, memiliki alur kegiatan yang mengambil model analisis data dari Miles dan Hubberman, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun tahapan dalam analisis data pada penelitian ini seperti yang dijelaskan Miles dan Hubberman (1984) yang diterjemahkan oleh (Sugiyono, 2011:246-253) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:

1) Reduksi data, merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan memilih data yang sesuai dengan fokus penelitian misalnya data kegiatan CSR di Desa Babadan serta kegiatan pendampingan dari program mekitraan yang melibatkan peternak di Desa Babadan. Karena situs penelitian ini hanya di Desa Babadan, maka data kegiatan CSR PT Greenfields di luar Desa Babadan tidak digunakan.
2) Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan/keputusan. Data yang disajikan oleh peneliti dalam tulisan ini hanyalah data yang sesuai dengan fokus penulisan yang telah ditetapkan, baik itu data hasil wawancara, dokumentasiatau laporan-laporan yang terkait.
3) Penarikan kesimpulan (verifikasi), merupakan proses dari pengumpulan data, penganalisa mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi, sehingga diharapkan peneliti dapat menarik kesimpulan. Dalam hal ini, penarikan kesimpulan ditentukan

berdasarkan data-data yang didapatkan dilapangan yang telah direduksi dan disajikan sesuai dengan fokus penelitian.



Gambar 2. Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif:
Sumber: Miles dan Hubberman (1984) dalam Sugiyono (2011: 247)

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Implementasi Program CSR PT Greenfield Berbasis *Community Development* di Desa Babadan

Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang wajib dilakukan oleh suatu perusahaan. Penerapan CSR merupakan bentuk dari *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap masyarakat guna memberikan manfaat atas keberadaan perusahaan bagi masyarajat sekitarnya. Salah satu bentuk CSR adalah melalui program kemitraan dengan masyarakat. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* (*Comdev*) untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat dari keberadaan perusahaan yang selama ini beroperasi di wilayahnya. Pentingnya pelaksanaan CSR melalui *Community Development* juga menjadi perhatian dari salah satu perusahaan yang berada di Kabupaten Malang, PT Greenfields Indonesia. Perusahaan ini terletak di Desa Babadan, Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang. Memiliki produk utama yaitu susu UHT, Pesteruisasi, susu bantal (*Real Good*), *Whipping Cream* dan *Mozarella*.

a. Organisasi Pelaksana Program

Program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan oleh setiap perusahaan hendaknya memberikan manfaat bagi masyarakat. Melalui program tersebut nantinya masyarakat dapat meningkatkan kesejahteraan mereka. Dalam melaksanakan kegiatan CSR bagi masyarakat lokal perusahaan harus memperhatikan aspek-aspek yang menjadi kebutuhan masyarakat agar nantinya pelaksanaan program bisa benar-benar dirasakan manfaatnya. PT Greenfield Indonesia meyadari betul akan hal itu. Perusahaan yang berdiri pada tahun 1997 ini memulai pemrosesan olahan susu sekitar tahun 2000. Awal mula berdirinya PT Greenfields ini pada tahun 1997 masih berupa peternakan sapi saja, baru kemudian pada tahun 2000 mulai berkembang ke proses olahan susu sapi. Menurut data yang didapat oleh penulis, perusahaan ini mulai mengadakan program atau kegiatan CSR mulai tahun 2005. Hal ini berdasarkan keterangan dari Bapak Supriadi selaku *Industrial Relation, Government Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia yang menjelaskan bahwa:

> "Penerapan CSR di Perusahaan kami sendiri itu bisa dibilang sejak pertama beroperasi, sekitar 1997 awal pembangunan kemudian sejak awal tahun 2000 sudah berjalan. Setiap tahun selalu ada program-program CSR yang berkaitan dengan masyarakat sebagai bentuk interaksi perusahaan dengan masyarakat sekitar." (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Kemudian pernyataan itu dikuatkan oleh Bapak Imam Nasukron selaku *Industrial Relation Officer* PT Greenfields yang menyatakan bahwa pelaksanaan CSR perusahaan ke masyarakat sekitar dimulai sejak tahun 2005.

> "Menurut data yang saya ketahui sebenarnya bantuan CSR dari PT Greenfields sudah berlangsung mulai tahun 2005, pada saat itu masih berupa bantuan fisik bagi warga diantaranya pembangunan jalan, bantuan saluran pipa untuk warga. Pada tahun 2007 bantuan CSR tidak hanya berupa bangunan fisik saja melainkan juga pemberian bantuan susu ke sekolah dasar yang ada di sekitar perusahaan. Total sampai sekarang ada 21 Sekolah Dasar yang meilputi 2 kecamatan yaitu Wagir dan Ngajum rutin mendapat bantuan susu setiap minggu." (Wawancara pada Tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Dari penjelasan di atas dapat kita ketahui bahwa memang perusahaan tersebut sudah lama memulai program-program CSR mereka. Program-program yang dikeluarkan setiap tahunnya selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat agar tercipta hubungan yang baik, disamping itu juga agar keberadaan perusahaan dapat bermanfaat bagi masyarakat. Pelaksanaan CSR di desa Babadan yang dilakukan oleh PT Greenfields tidak semata-mata hanya untuk menggugurkan UU Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, tetapi lebih dari itu bahwa PT Greenfields menyadari betul akan pentingnya hubungan yang baik antara pihak perusahaan dan masyarakat sekitar. Hal ini menurut Bapak Supriadi akan menjadi sebuah simbiosis mutualisme yang saling menguntungkan antara perusahaan itu sendiri serta masyarakat yang berada di sekitar perusahaan beroperasi.

> "Penerapan CSR sendiri memang sudah ada aturan yang mengatur, yaitu UU Nomor 40 Tahun 2007 dimana setiap perusahaan harus melakukan kegiatan CSR sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan lingkungan. Itu memang yang menjadi salah satu dasar kami selama ini. Namun selain itu juga untuk menjaga interaksi yang baik dengan masyarakat. Melalui kegiatan-kegiatan yang kami lakukan akan timbul hubungan timbal balik dan menjadi keuntungan bagi kami dan masyarakat, dengan adanya perusahaan banyak masyarakat yang merasa terbantu. Selain kami memberikan bantuan-bantuan melalui berbagai kegiatan, kami juga banyak mengambil tenaga kerja dari masyarakat sekitar dan pada akhirnya perusahaan dapat beroperasi dengan lancar". (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Melihat keseriusan PT Greenfields Indonesia dalam melaksanakan tanggung jawab sosial mereka terhadap masyarakat di sekitar rasanya tidak berlebihan kalau menyebut bahwa sampai sejauh ini perusahaan yang terletak di lereng Gunung Kawi ini termasuk perusahaan yang peduli terhadap masyarakat. Sejak awal menjalankan program-program CSR di masyarakat, PT Greenfields memiliki kegiatan-kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap tahunnya. Selain bantuan susu yang rutin diberikan ke 21 Sekolah Dasar di Kecamatan Wagir dan Ngajum, pihak perusahaan juga telah melaksanakan kegiatan-kegiatan yang lain. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi bahwa:

> "Selain pembagian susu gratis ke sekolah-sekolah dasar kita juga ada kegiatan lain yang rutin dilaksanakan setiap tahun, diantaranya turnamen sepak bola *'Greenfields Cup'* yang diikuti seluruh sekolah-sekolah yang ada di desa-desa di Kecamatan Wagir dan Ngajum, kemudian juga ada lomba cerdas cermat antar Sekolah Dasar yang juga rutin dilakukan setiap tahun dan kita juga bekerja sama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang". (Wawancara pada Tanggal Rabu 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Dari penjelasan Bapak Supriadi mengenai program-program CSR dari PT Greenfields tadi tampak jelas bahwa selama ini perusahaan mencoba untuk berinteraksi secara langsung dengan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan yang diadakan. Hal ini menurut beliau akan memberikan dampak yang positif terhadap hubungan kedua *stakeholder* ini, dimana masyarakat sekitar selaku *Civil Society* dapat merasakan keberadaan perusahaan selaku *Privat Sector*. Melalui lomba cerdas cermat dan turnamen sepak bola antar SD yang diselenggarakan rutin oleh PT Greenfields diharapkan mampu mengembangkan dan meningkatkan jiwa kompetisi dan prestasi anak-anak di daerah sekitar perusahaan. Pembagian susu

secara gratis yang dilakukan secara rutin oleh PT Greenfields kepada siswa-siswi sekolah dasar adalah untuk meningkatkan prestasi dan tingkat kecerdasan anak-anak. Dalam hal ini adalah melalui lomba cerdas cermat yang rutin diadakan. Ibu Minayah, salah satu masyarakat Desa Babadan yang anaknya masih bersekolah di sekolah dasar membenarkan hal itu, beliau menjelaskan bahwa:

> "Setiap tahun perusahaan selalu mengadakan lomba cerdas cermat, sekitar bulan Desember 2013 kemarin diadakan. Kalau di Desa sini sering juara, kemarin juga habis juara satu". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di rumah Ibu Minayah di Desa Babadan).

Penjelasan Ibu Minayah di atas merupakan salah satu bukti nyata dari apa yang diperbuat oleh PT Greenfields selama ini di Desa Babadan. Keberadaan perusahaan atau pihak swasta dimanapun sudah seharusnya memberikan manfaat yang positif bagi masyarakat yang berada di daerah sekitarnya.

Gambar 6. Lomba Cerdas Cermat yang Diadakan PT Greenfields Tahun 2013
Sumber : Dokumentasi bagian *Industrial Relations, Goverment Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia 2013

Seperti yang dapat dilihat pada gambar sebelumnya yang merupakan salah satu bentuk kegiatan dari program CSR yang dikeluarkan oleh PT Greenfields bagi siswa-siswi di 21 Sekolah Dasar yang tersebar di Kecamatan Ngajum dan Wagir, yang dilaksanakan pada Bulan Desember 2013. Hal ini membuktikan kepedulian dari pihak perusahaan terhadap pendidikan di sekitar mereka. Kegiatan cerdas cermat yang di adakan akan menimbulkan daya saing bagi anak-anak. PT Greenfields dalam mengadakan kegiatan yang dilaksanakan rutin setiap tahun ini juga melibatkan Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Selain mengadakan lomba cerdas cermat untuk meningkatkan kemampuan siswa di bidang akademik, PT Greenfields juga secara rutin mengadakan turnamen sepak bola "*Greenfields Cup*". Kegiatan yang diadakan setiap tahun ini diikuti oleh siswa-siswa Sekolah Dasar yang berada di wilayah Kecamatan Ngajum dan Wagir. Hal ini sebagaimana yang terlihat pada gambar berikut.

Gambar 7. Turnamen Sepak Bola '*Greenfields Cup'* Tahun 2013
Sumber : Dokumentasi bagian *Industrial Relations, Goverment Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia 2013

Tidak hanya mengadakan kegiatan-kegiatan seperti pembagian susu gratis, lomba sepak bola dan cerdas cermat bagi anak-anak, PT Greenfields Indonesia juga memberikan sejumlah bantuan peralatan olahraga bagi ke Karang Taruna yang ada di Desa Babadan. Seperti yang terlihat pada gambar berikut ini:

Gambar 8. Penyerahan Bantuan Peralatan Olahraga dari PT Greenfields.
Sumber: Dokumentasi bagian *Industrial Relations, Goverment Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia 2013

Tidak hanya di bidang pendidikan dan olahraga saja, PT Greenfields Indonesia juga berkontribusi memberikan bantuan sarana dan prasarana dalam bentuk bantuan pipa air bersih pada masyarakat seperti yang terlihat pada gambar berikut:

Gambar 9. Penyerahan Bantuan Pipa Air Bersih dari PT Greenfields.
Sumber: Dokumentasi bagian *Industrial Relations, Goverment Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia 2013

Selain itu PT Greenfields juga melaksanakan program CSR yang lain dalam bidang keagamaan dengan memberikan bantuan berupa hewan qurban bagi masyarakat. Hal tersebut bisa dilihat dari gambar di bawah ini yang merupakan dokumentasi PT Greenfields Indonesia Tahun 2013.

Gambar 10. Penyerahan Bantuan Hewan Qurban dari PT Greenfields.
Sumber: : Dokumentasi bagian *Industrial Relations, Goverment Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia 2013

Perusahaan dalam menjalankan CSR mereka tidak hanya bertanggung jawab dalam hal sosial saja, tetapi lebih dari itu mengingat banyaknya kasus-kasus yang sering terjadi sebagai akibat dari beroperasinya suatu perusahaan pasti menimbulkan efek negatif terhadap lingkungan yang itu jelas berdampak ke masyarakat sekitar perusahaan. Dalam hal ini PT Greenfields selaku perusahaan yang beroperasi di bidang peternakan dan pengolahan susu sapi pasti menghasilkan limbah yang dapat merusak lingkungan di sekitarnya dan membuat kenyamanan masyarakat terganggu. Namun sepertinya hal tersebut sudah dipikirkan oleh perusahaan. Untuk menjaga kelestarian lingkungan (*planet*), limbah hasil kotoran sapi yang dihasilkan perusahaan selama ini ternyata dapat dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai pupuk untuk tanaman mereka. PT Greenfields menyediakan tempat penampungan khusus yang nantinya akan dialiri ke lahan-lahan warga dengan menggunakan pipa yang merupakan bantuan dari perusahaan itu sendiri. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Loura Dessy Immanuela sebagai salah satu Tim Lingkungan PT Greenfields yang mengatakan bahwa:

> "Selama ini dalam pengelolaan limbah kotoran sapi kita mempunyai tempat penampungan sendiri yang itu nanti kita bersama-sama dengan warga kita alirkan ke lahan-lahan mereka melalui pipa bantuan dari perusahaan. Jadi untuk efek ke lingkungan sendiri saya rasa tidak akan mengganggu karena justru limbah tersebut bisa dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat yang lahannya ingin dialiri sebagai pupuk". (Wawancara pada hari Senin, 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Pada gambar berikut dapat kita lihat bahwa PT Greenfields memiliki tempat penampungan limbah kotoran sapi yang berada di area perusahaan mereka. Gambar tersebut diambil oleh penulis seusai melakukan wawancara dengan Ibu Loura di Kantor Greenfields Tanggal 7 April 2014 pukul 15.10 WIB. Dengan

adanya tempat penampungan limbah ini perusahaan berusaha menjaga agar lingkungan tidak tercemar dan tetap bersih. Lebih dari itu juga perusahaan memanfaatkan limbah kotoran sapi ini untuk dimanfaatkan sebagai pupuk dengan mengaliri di lahan-lahan milik masyarakat Desa Babadan.

Gambar 11. Tempat penampungan Limbah Kotoran Sapi PT Greenfields
Sumber : Diolah Dari Dokumentasi Penulis

Disamping pemanfaatan limbah secara gratis, pihak perusahaan memberikan kemudahan bagi para petani yang ingin lahan atau sawahnya dialiri oleh aliran pupuk, mereka bisa langsung datang ke perusahaan untuk melapor agar segera dialiri. Hal ini dibenarkan oleh Bapak Sunaryo bahwa:

> "Masyarakat di Desa Babadan mendapatkan pupuk secara gratis dari PT Greenfields. Pupuk yang berasal dari limbah kotoran sapi dialiri ke lahan-lahan milik mereka, dan tentu memberikan manfaat bagi tanaman milik masyarakat". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Kepala Desa Babadan).

Pernyataan dari Bapak Sunaryo tadi juga dikuatkan oleh Bapak Turiman selaku peternak dan masyarakat yang lahannya dialiri oleh pupuk kotoran sapi. Beliau menjelaskan bahwa:

> "Selain ada bantuan susu ke sekolah-sekolah dasar dan bantuan-bantuan lain, kita juga dapat limbah dari PT Greenfields buat dijadikan pupuk, dialiri ke lahan-lahan petani sehingga jadi subur semua. Dan itu diberikan secara gratis kepada masyarakat". (Wawancara dengan Pak Turiman, Rabu tanggal 5 Maret 2014 pukul 11.20 di Desa Babadan).

Gambar 12. Aliran Limbah Kotoran Sapi dari Pabrik ke Tempat Penampungan
Sumber: Diolah Dari Dokumentasi Penulis

Gambar diatas merupakan aliran limbah kotoran sapi dari ke tempat penampungan limbah PT Greenfields yang nantinya akan dialiri ke lahan-lahan milik masyarakat. Berdasarkan penjelasan dari Bapak Turiman sebelumnya sebagai salah satu warga yang lahannya dialiri oleh limbah kotoran sapi PT Greenfields bahwa selama ini memang tidak terjadi permasalahan yang mengakibatkan tercemarnya lingkungan sebagai dampak dari beroperasinya perusahaan tersebut.

Selama ini dalam menjalankan kegiatan-kegiatan CSR perusahaan memiliki departemen sendiri yang menangani masalah tersebut. *Industrial Relation, Government Relations and Community Development,* merupakan departemen atau bidang khusus yang selama ini menangani kegiatan-kegiatan CSR PT Greenfields Indonesia. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan sendiri oleh Bapak Supriadi, bahwa:

> "Selama ini di PT Greenfields yang mengurusi masalah program-program CSR adalah Departemen *Industrial Relation, Government Relations and Community Development.* Kebetulan saya sebagai ketua bidangnya, jadi apa-apa yang terkait masalah CSR perusahaan baik itu program pembangunan fisik sampai ke kemitraan langsung dibawah kendali departemen tersebut." (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Menurut penjelasan di atas memang semua bentuk program CSR yang dilaksanakan oleh PT Greenfields Indonesia bagi masyarakat sepenuhnya menjadi tanggung jawab penuh dari Departemen *Industrial Relation, Government Relations and Community Development*. Termasuk di dalamnya bantuan-bantuan yang diberikan ke masyarakat baik itu bantuan berbentuk fisik berupa bangunan maupun bantuan susu, serta kegiatan lain seperti lomba cerdas cermat dan turnamen sepakbola yang selama ini rutin diadakan. Selain itu juga PT Greenfields memiliki program kemitraan dengan masyarakat di sekitar, dalam hal ini khususnya di Desa Babadan sebagai desa yang berlokasi paling dekat dengan perusahaan. Program kemitraan berupa sapi ini nantinya diharapkan mampu untuk memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat dan tentu akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

b. Satuan Operasional Prosedur

Selama ini pelaksanaan CSR PT Greenfields memang lebih fokus ditujukan untuk masyarakat di dua kecamatan saja, yaitu Kecamatan Ngajum dan Wagir. Hal ini karena kedua kecamatan itu secara geografis memang sangat berdekatan dengan lokasi perusahaan, sehingga perusahaan merasa perlu untuk melakukan tanggung jawab sosial dan lingkungannya. Khususnya di Desa Babadan yang menjadi letak dari perusahaan. Dalam menjalankan kegiatan CSR pihak PT Greenfields melakukannya secara mandiri, artinya tidak menjalin suatu kemitraan atau kerjasama dengan pihak lain, misalnya dengan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan Pemerintah Kabupaten Malang sekalipun. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Imam Nasukron selaku *Industrial Relation Officer* PT Greenfields Indonesia bahwa:

> "PT Greenfields untuk pelaksanaan CSR sejak awal memang murni berjalan sendiri dan tidak melibatkan pihak manapun. Tahun 2012 kemarin memang ada peraturan dari Bupati terkait integrasi program CSR dari seluruh perusahaan, maksudnya perusahaan-perusahaan yang ada di malang mau disatukan CSRnya, maunya digabung, dan kebetulan Pak Sunarko, perwakilan dari PT Greenfields menjabat sebagai Sekretarisnya untuk CSR Kabupaten Malang ini, sebelum itu ya jalan sendiri-sendiri." (Wawancara pada hari Kamis tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Menurut penjelasan Bapak Imam Nasukron di atas bahwasanya selama ini pelaksanaan CSR PT Greenfields dilakukan secara mandiri oleh perusahaan, artinya seluruh elemen yang terlibat dalam pelaksanaan program adalah murni dari perusahaan tersebut. Menurut Bapak Imam bahwa memang pada tahun 2012 ada wacana terkait pengintegrasian CSR oleh beberapa perusahaan yang ada di Kabupaten Malang yang di koordinasikan oleh Pemerintah Kabupaten Malang.

Namun lebih lanjut beliau menjelaskan bahwa konsep integrasi CSR perusahaan dengan program pembangunan pemerintah tersebut sampai sejauh ini masih dalam tahapan konsep saja dan belum terlaksana. Beliau menyatakan bahwa:

> "Memang di awal ingin digabung, cuma sebetulnya masih dalam tahapan konsep saja, belum sampai ke sana karena perusahaan-perusahaan juga masih keberatan, masih belum tahu konsepnya seperti apa. Jadi untuk sekarang masih berjalan sendiri-sendiri". (Wawancara pada hari Kamis tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa memang pelaksanaan kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT Greenfields selama ini masih berjalan sendiri tanpa ada keterkaitan dengan pihak manapun baik dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau *Non Goverment Organization* (NGO), bahkan dengan Pemerintah Kabupaten Malang sekalipun. Namun demikian, walaupun pada kenyataannya kegiatan CSR PT Greenfields berjalan sendiri baik dari sisi pelaksana maupun anggaran yang dikeluarkan, sejauh ini kegiatan-kegiatan mereka dapat berjalan rutin dan dapat bermanfaat bagi masyarakat sekitar. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Sunaryo selaku Kepala Desa Babadan yang menjelaskan bahwa:

> "Adanya PT Greenfields yang beroperasi di Desa Babadan sejauh ini sangat dirasakan dampaknya oleh masyarakat. Selain banyaknya tenaga kerja yang direkrut untuk bekerja di perusahaan, mereka juga secara rutin membagi-bagikan susu kepada siswa-siswi di Sekolah Dasar yang ada di desa ini yang tentunya akan sangat bermanfaat bagi kecerdasan siswa. Selain itu PT Greenfields juga rutin mengadakan lomba cerdas cermat antar sekolah dasar dan juga turnamen sepak bola". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Desa Babadan).

Hal di atas menunjukkan bahwa PT Greenfields dalam melaksanakan kegiatan CSR tidak bergantung pada pihak manapun, pelaksanaan program-program CSR mereka langsung menyentuh masyarakat dan memang sesuai

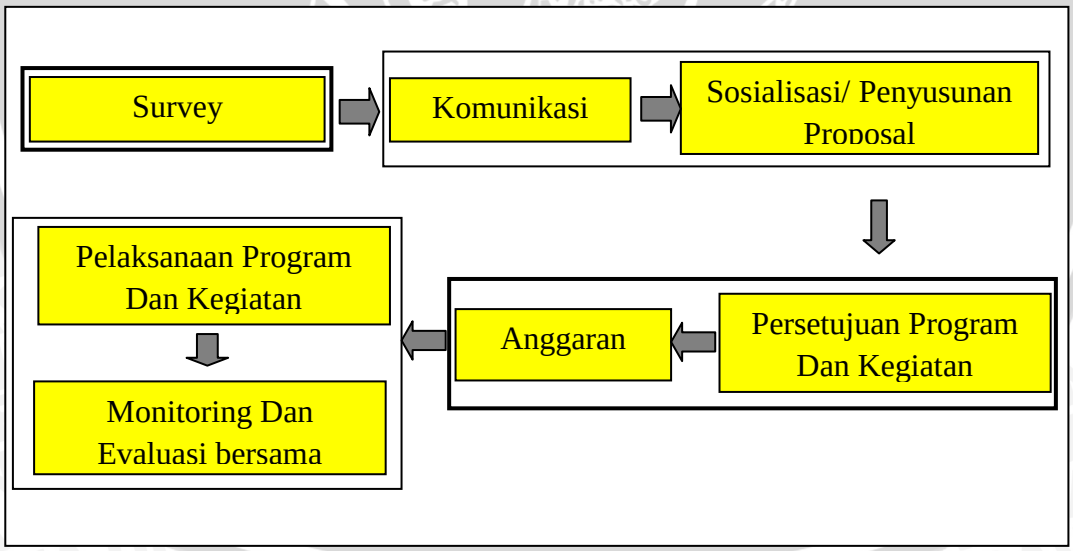
dengan keinginan masyarakat. Ini membuktikan bahwa PT Greenfields selama ini memang dekat dan bersentuhan langsung dengan masyarakat. PT Greenfields memiliki tim sendiri yang mengurusi masalah CSR pada masyarakat. Selama ini bantuan-bantuan yang diberikan kepada masyarakat memang sudah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat karena sebelum memutuskan untuk memberi bantuan, pihak perusahaan melakukan survei terlebih dahulu. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Imam Nasukron bahwa:

> "Biasanya kita melakukan survei dan kunjungan rutin ke masyarakat disini, disitu biasanya ada keluhan dari masyarakat tolong dibantu masalah ini misalnya, jadi aspirasi dari masyarakat tadi kita rapatkan dengan tim kemudian baru kita programkan kita anggarkan. Jadi sebelum jalan itu kita komunikasikan ke mereka". (Wawancara pada hari Kamis tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Melalui survei yang dilakukan oleh pihak perusahaan terhadap kebutuhan masyarakat sehingga program-program yang diturunkan oleh perusahaan nantinya akan lebih bermanfaat. Artinya kontribusi yang dilakukan perusahaan dapat benar-benar dirasakan manfaatnya. Melalui komunikasi yang *intens* dengan masyarakat, PT Greenfields berharap keberadaan perusahaan mereka benar-benar bisa berdampak positif bagi masyarakat sekitar. Pola komunikasi nampaknya dijaga dengan baik oleh perusahaan, karena dengan komunikasi yang baik maka akan tercipta hubungan yang harmonis antara masyarakat dan perusahaan, selain itu dengan komunikasi yang baik seluruh keluhan dan kebutuhan masyarakat nantinya dapat diakomodir oleh perusahaan dan tentunya kegiatan-kegiatan perusahaan dapat lebih efektif mengena pada masyarakat. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Bapak Supriadi yang menjelaskan bahwa:

> "Komunikasi selalu kita lakukan, jadi setiap kita program, baik sebelum maupun sesudah program kita selalu komunikasi rutin sama warga desa, misalnya perbaikan jalan kalau anda lihat tadi masih ada yang rusak, itu kita sampaikan kepada warga bahwa itu masih tanggung jawab kita, kita sudah informasikan juga karena masih musim hujan kita belum bisa melakukan perbaikan, itu setiap tahun rutin kita perbaiki, begitu juga dengan kegiatan-kegiatan lain seperti pembagian susu, kemudian '*Greenfields Cup*', cerdas cermat, dan seluruh kegiatan yang akan kita lakukan pasti kita komunikasikan kepada masyarakat terlebih dahulu".

Dengan terjalinnya komunikasi yang baik antara masyarakat dan pihak perusahaan maka program-program atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan akan bermanfaat dan dapat diterima dengan baik oleh masyarakat. Berdasarkan pemaparan di atas bahwa proses pelaksanaan program CSR PT Greenfields di awali oleh survei langsung ke masyarakat, sebagaimana yang dijelaskan pada gambar berikut:



Gambar 13. Mekanisme/Alur Pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia
Sumber: Diolah dari Wawancara dan Dokumentasi Penulis

Gambar tersebut menjelaskan bahwa PT Greenfields melakukan survei terlebih dahulu untuk mengetahui kebutuhan masyarakat. Survei ini dilakukan oleh Tim dari Departemen *Industrial Relation, Government Relations and*

Community Development sendiri. Kemudian setelah itu melakukan komunikasi dan sosialisasi untuk penyusunan proposal program. Kemudian setelah melakukan komunikasi dan sosialisasi baru masuk ke tahap selanjutnya mengenai pembahasan program serta penganggaran untuk kemudian dilaksanakan oleh Tim PT Greenfields Indonesia. Setelah pelaksanaan kegiatan dan program tahap selanjutnya adalah melakukan monitoring dan evaluasi dari kegiatan yang telah dilakukan secara bersama-sama antara perusahaan dan masyarakat. Namun selain itu pihak perusahaan tidak menutup kemungkinan memberikan bantuan apabila ada pihak dari masyarakat desa yang menginginkan bantuan dengan mengajukan proposal. Misalnya Karang Taruna dari desa yang mengajukan proposal untuk suatu kegiatan maka pihak perusahaan juga akan membantu. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan juga oleh Bapak Supriadi bahwa:

> "Sejauh ini karang taruna disini cukup aktif, misalkan mereka ada kegiatan atau masukkan proposal itu kita bantu dan sebisa mungkin kalo ada pemberitahuan juga pasti kita *support*, selama ini dari karang taruna selalu begitu". (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa dalam proses pelaksanaan kegiatan-kegiatan program CSR PT Greenfields melakukan survei untuk mengetahui keluhan dan keinginan masyarakat terlebih dahulu. Hal ini sebagai bentuk komunikasi antara perusahaan dan masyarakat agar program yang dikeluarkan bisa bermanfaat dan dirasakan masyarakat. Kemudian PT Greenfields juga siap untuk memberikan bantuan kepada Karang Taruna yang ada di Desa Babadan dengan mengajukan proposal ke pihak perusahaan.

c. Program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis *Community Development* yang dilaksanakan.

Secara sederhana pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR) dapat diartikan sebagai sebuah komitmen perusahaan terhadap para *stakeholders*, baik itu karyawan di dalam perusahaan sendiri maupun masyarakat lokal yang berada di sekitar perusahaan. Penerapan CSR dimaksudkan sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan juga kepedulian perusahaan kepada masyarakat. Banyak kegiatan-kegiatan yang seringkali dilakukan oleh perusahaan pada umumnya sebagai bentuk dari CSR mereka. Salah satu bentuk dari CSR dari perusahaan adalah kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* (CD) untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat. Melalui program ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat yang besar kepada masyarakat dari keberadaan perusahaan yang beroperasi di sekitar mereka. Hal ini juga nantinya akan membantu meningkatkan tingkat kemandirian masyarakat agar tidak selalu bergantung kepada bantuan dari perusahaan.

Dalam hal ini PT Greenfields Indonesia tidak hanya mengadakan kegiatan-kegiatan yang bersifat sumbangan atau bantuan dalam bentuk fisik semata, tetapi yang lebih penting dari itu adalah program kemitraan yang dijalin dengan masyarakat sekitar. Bentuk kemitraan yang dilakasanakan PT Greenfields Indonesia dengan masyarakat adalah kemitraan sapi perah. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Supriadi bahwa:

> "Selain program-program yang sudah dijelaskan di atas tadi, mulai dari pembagian susu gratis dan sebagainya, perusahaan mempunyai program

> kemitraan yang tujuannya untuk kemandirian masyarakat. Melalui kemitraan sapi perah, langsung dibawah unit Kemitraan sendiri, di Departemen *Milk Sourching Unit* (MSU). Jadi masyarakat di sini yang mau ikut program kemitraan kita data, kemudian kita kasih bantuan sapi perah, kemudian tiap bulan mereka mencicil ke Bank dari hasil susu sapi tersebut". ((Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Selain program kemitraan sapi perah, perusahaan juga menjalankan kemitraan rumput untuk pakan sapi. Perusahaan juga menampung rumput-rumput yang ditanam oleh masyarakat untuk dijual ke perusahaan, tentu rumput-rumput yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh PT Greenfields. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Loura Dessy selaku staf dari Tim Lingkungan dan *Trainer* Kemitraan, bahwa:

> "Kami dari perusahaan selain menjalankan program kemitraan sapi, juga untuk tanaman rumpun sebagai pakan. Perusahaan menampung rumput yang mereka tanam dilahannya masing-masing yang sesuai dengan kriteria yang kami tetapkan. Misalnya, umur panen, jenis tanaman rumputnya, apakah itu odot (rumput gajah pendek) atau tidak. Tidak hanya rumput, tetapi juga hijauan dari tanaman tebu yang menurut kami bagus untuk pakan sapi di perusahaan kami". (Wawancara pada Tanggal 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Namun diantara program kemitraan yang dijalankan oleh PT Greenfields Indonesia, yang paling mendapat antusias adalah kemitraan sapi perah, hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Imam Nasukron, bahwa:

> "Kalau program kemitraan ada kemitraan Sapi dan rumput sebagai pakan sapi, itu sudah berjalan. Jadi kita berdayakan masyarakat sekitar yang ga kerja disini, kita ajak kerjasama, melalui kemitraan sapi perah dan pakan tadi. Namun sepertinya kemitaan sapi perah ini yang paling dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, sehingga minatnya lumayan besar. Kita juga adakan pelatihan, penyuluhan, susu dari mereka juga kita terima". (Wawancara pada Tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Munculnya program kemitraan ini dimulai atas inisiatif perusahaan yang ingin memberdayakan masyarakat sekitar. Awal mula tercetusnya program kemitraan diawali pada tahun 2005 PT Greenfields membuka unit atau bidang baru, yaitu *Milk Collection Centre* (MCC) yang pada saat itu masih berada di bawah Departemen *Milk Processing* (MP) di dalam struktur perusahaan mereka. Inilah awal dimulainya program kemitraan PT Greenfield. Dulu perusahaan banyak menerima karyawan yang merupakan warga sekitar, mulai dari Kecamatan Ngajum, Wagir, bahkan Wonosari. Namun tingginya minat dan antusias warga untuk bekerja di PT Greenfields tentu tidak akan dapat terakomodir sepenuhnya, oleh karena itu PT Greenfields membuat program kemitraan yang nantinya dapat dimanfaatkan warga sebagai pekerjaan baru. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Loura Dessy yang pernah ditempatkan di bagian Operasional Staf Kemitraan dan saat ini juga merangkap sebagai Tim Lingkungan dan *Trainer* Kemitraan bahwa:

> "Dulu sebelum adanya MCC perusahaan ingin memberdayakan masyarakat sekitar, mulai dari Kecamatan Ngajum, Wagir, bahkan Wonosari. Pada saat itu kita mengambil banyak tenaga kerja dari ketiga kecamatan tersebut. Ternyata seiring berjalannya waktu banyak masyrakat yang lain juga ingin masuk ke perusahaan. Karena tidak bisa menampung semua akhirnya pada saat itu kita berinisiatif untuk membuat program kemitraan sapi, yang nanti hasil susu sapi perahnya kita tampung di MCC yang sekarang berada di bawah Departemen *Milk Sourching Unit* (MSU)". (Wawancara pada Tanggal 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Melihat awal mulanya muncul program kemitraan ini, memang berasal dari inisiatif perusahaan untuk lebih memberdayakan masyarakat yang nantinya berujung pada meningkatnya kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat. Bapak Supriadi menjelaskan bahwa:

> "Program ini awalnya muncul atas inisiatif perusahaan, perusahaan juga melihat masyarakat memiliki kemauan untuk beternak walaupun satu atau dua sapi gitu, kemudian kita bentuklah "MSU" dan "MCC" itu tadi. (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Dengan adanya program kemitraan sapi perah ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat dan juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kemitraan sapi yang dijalankan PT Greenfields Indonesia dengan masyarakat sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan, tidak hanya memberikan bantuan baik itu bantuan fisik berupa pembangunan dan melalui kegiatan-kegiatan lainnya. Lebih dari itu pihak perusahaan juga memikirkan mengenai aspek kemandirian masyarakat agar tidak selalu bergantung kepada bantuan dari perusahaan. Selain itu juga dapat memberikan tambahan penghasilan bagi masyarakat yang mengikuti program kemitraan ini. Hal ini dibenarkan oleh Bapak Sunaryo selaku Kepala Desa Babadan, bahwa:

> "Kemitraan perusahaan dengan masyarakat selama ini terjalin melalui pemberian bantuan sapi, masyarakat diberi pinjaman uang untuk kemudian dibelikan sapi. Masyarakat menyicil pinjaman dengan menjual hasil susu sapi perah ke perusahaan". (Wawancara pada Tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Desa Babadan).

Program kemitraan ini pun mendapat antusias yang cukup tinggi dari masyarakat, sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Turiman sebagai salah seorang warga Desa Babadan yang mengikuti program, bahwa:

> "Dulu saya mulai ikut program kemitraan dari PT Greenfields ini sekitar Tahun 2007. Pada mulanya saya dikasih bantuan hutang sekitar Rp. 20.000.000,-kemudian Rp.18.000.000,- saya pakai untuk membeli dua ekor sapi, sisanya Rp.2000.000,- untuk membeli konsentrat (pakan sapi)." (Wawancara dengan Pak Turiman, Tanggal 5 Maret 2014 pukul 11.20 di rumah Beliau di Desa Babadan).

Bentuk dari program kemitraan yang dijalankan oleh PT Greenfields selama ini adalah dengan bekerjasama dengan Bank untuk memberikan bantuan modal kepada masyarakat, setelah mendapat bantuan modal kemudian masyarakat membeli sapi perah yang nanti hasil perahan susu akan dijual ke perusahaan. Dalam hal ini tentu masyarakat bisa memperoleh tambahan penghasilan dari memerah sapi. Hal ini juga sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Minayah, bahwa:

> "Saya pertama kali ikut itu dulu sekitar tahun 2008, awalnya dari pihak perusahaan ada yang menawarkan program kemitran, terus PT Greenfields bekerjasama dengan Bank Mandiri untuk meminjamkan modal pada kami, itu awalnya dulu sekitar 10 orang, tapi melihat yang lain awalnya berhasil jadi banyak yang ikut lagi". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di rumah Ibu Minayah di Desa Babadan).

Untuk mengikuti program kemitraan PT Greenfields ini sendiri masyarakat yang memiliki kemauan cukup melaporkan kepada pihak perusahaan dan menyertakan syarat-syarat administrasi seperti Kartu Keluarga serta akta tanah sebagai jaminan kepada pihak perusahaan. Hal ini sebagaimana yang kembali dijelaskan oleh Ibu Minayah, bahwa:

> "Untuk mengikuti program kemitraan dari perusahaan, masyarakat harus menyertakan syarat-syarat administrasi seperti Foto Copy KTP, Kartu Keluarga, dan yang paling penting adalah Surat atau Akta Tanah atau Akta Rumah sebagai jaminan". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di rumah Ibu Minayah di Desa Babadan).

Selain menyertakan syarat akta tanah, masyarakat yang ingin mengikuti program kemitraan juga harus mempersiapkan beberapa hal terkait pemeliharaan sapi nantinya, misalnya seperti kandang sapi yang layak, ketersediaan pakan dan air minum, sampai pada masalah karpet di kandang agar kaki sapi tidak mengalami lecet. Hal seperti ini menjadi perhatian PT Greenfields Indonesia

karena memang dalam perawatan sapi perah hal-hal semacam ini harus menjadi perhatian lebih. Secara umum program kemitraan sapi perah dari PT Greenfields Indonesia dibagi dalam 2 aspek, yang pertama adalah dari segi pemeliharaan atau perawatan sapi, kemudian yang kedua adalah pasca pemerasan susu.

1) Pemeliharaan atau Perawatan Sapi

Cara perawatan akan berpengaruh pada kualitas susu yang akan dihasilkan peternak binaan PT Greenfields Indonesia nantinya, tidak semua produk susu sapi yang dihasilkan masyarakat akan dibeli. Mengingat bahwa PT Greenfields sangat memperhatikan kualitas susu yang dihasilkan, maka masyarakat dalam hal ini mendapatkan pelatihan tentang bagaimana memelihara dan merawat sapi agar susu yang dihasilkan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Ibu Loura Dessy menjelaskan bahwa:

> "Pembelian susu Greenfield berdasarkan pada kualitas susu yang bertujuan untuk menyelamatkan bisnis peternak sapi dan juga konsumen. Maka dari itu tidak semua susu yang dihasilkan masyarakat kita tampung, ketika tidak sesuai dengan standart yang kami tetapkan ya tidak dibeli, dan mereka tidak mendapatkan uang." (Wawancara pada Tanggal 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Selain itu, jenis sapi yang akan dibeli masyarakat dengan menggunakan bantuan dana tadi juga diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini sebagaimana yang kembali dijelaskan oleh Ibu Loura Dessy bahwa:

> "Kami merekomendasikan masyarakat untuk beternak sapi Doro, yaitu sapi yang belum pernah melahirkan atau minimal sedang hamil 4-6 bulan, agar kualitas susunya bagus". (Wawancara pada Tanggal 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan juga memperhatikan peternak, agar nanti susu yang dihasilkan oleh sapi sesuai dengan standart yang

ditetapkan oleh perusahaan sehingga masyarakat dalam hal ini tidak mengalami kerugian. Sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat yang mengikuti program kemitraan, perusahaan tidak hanya melepas mereka begitu saja, namun memberikan pendampingan dan pelatihan secara rutin kepada masyarakat di desa Babadan. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi bahwa:

> "Setiap bulan kita adakan rutin penyuluhan ke warga terkait cara memelihara sapi seperti apa, pemanfaatan limbahnya seperti apa, pakan seperti apa, kemudian kandang yang baik seperti apa. Itu dibawah departemen MSU , jadi setiap sebulan dua kali di wilayah sini kita adakan penyuluhan di salah satu rumah mereka dengan menggunakan proyektor dan segala macam kita lakukan penyuluhan". (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Pernyataan Bapak Supriadi diperkuat oleh Bapak Sunaryo, Kepala Desa Babadan yang menjelaskan bahwa:

> "Sebulan sekali diadakan pertemuan rutin dengan kelompok tani (peternak sapi) yang sudah ada dan pelatihan serta pembinaan tentang cara memelihara sapi. Selain itu juga ada pendampingan dari perusahaan kepada masyarakat yang beternak sapi". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Desa Babadan).

Tidak hanya itu, pihak perusahaan juga membantu peternak dalam hal perawatan dsapi dengan menyediakan tenaga-tenaga dokter hewan jika sewaktu-waktu ada sapi yang sakit. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi sebagai berikut:

> "Peternak disini kita beri pembinaan, tidak kita tinggal begitu saja, termasuk masalah pengobatan juga dari kita, misal ada yang sakit mereka lapor ke kita trus dari dokter hewan kita ada yang turun, itu kita inseminasi juga dan itu *free* semua gratis dari kita. Jadi juga mereka bisa merasakan dampak dari adanya kemitraan ini". (Wawancara pada Tanggal 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Pelatihan dan pendampingan yang rutin dilakukan oleh PT Greenfields bagi peternak yang mereka bina merupakan bentuk tanggung jawab, tidak hanya sekedar memberikan program kepada masyarakat, namun untuk lebih mendekatkan diri dan memudahkan masyarakat dalam menjalankan program, pihak perusahaan merasa perlu untuk memberikan sebuah arahan mengenai cara pemeleiharaan dan perawatan sapi yang nanti akan sangat bermanfaat bagi para peternak. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Dikko Ali sebagai Ketua Divisi Kemitraan PT Greenfields Indonesia yang sering turun untuk melakukan pendampingan dan juga *hearing* dengan masyarakat, bahwa:

> "Pelatihan atau pendampingan yang dilakukan pada peternak merupakan suatu kewajiban bagi PT Greenfields untuk membudayakan perilaku yang positif pada peternak." (Wawancara pada Tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Dikko Ali bahwa dalam mengikuti program kemitraan dari perusahaan, para peternak di berikan sebuah pemahaman akan tata cara beternak sapi perah yang baik. Ini nantinya akan berpengaruh pada hasil susu yang didapatkan para peternak. PT Greenfields sebagai perusahaan yang mengedepankan kualitas susu, sangat selektif dalam membeli susu dari peternak binaan mereka. Jika susu yang dihasilkan sesuai standart yang mereka tentukan tentu akan dibeli, namun jika tidak sesuai dengan standart yang diberlakukan maka pihak perusahaan tidak segan untuk menolak hasil susu peternak. Hal ini tentu akan menjadi kerugian bagi peternak, oleh karena itu pihak perusahaan merasa perlu untuk memberikan pengarahan dan pelatihan. Sehingga para peternak mau tidak mau harus memperhatikan kualitas susu yang dihasilkan

oleh sapi perah mereka, karena semakin bagus kualitas susu sapi yang dihasilkan maka susu yang dijual bisa lebih mahal.

Pengukuran kualitas susu sapi yang dihasilkan oleh peternak sendiri PT Greenfields pada unit *Milk Collection Centre* (MCC) menggunakan metode *Lactoscan* (Alat uji kualitas susu). Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Dikko Ali, bahwa:

> "Untuk mengukur kualitas susu sapi yang dihasilkan, kita menggunakan metode *Lactoscan*, alat ini nantinya akan membuktikan apakah susu yang dihasilkan para peternak sesuai dengan standart *Total Solid* (TS) yang ditentukan perusahaan atau tidak. Untuk kandungan *Total Solid* yang terkandung dalam susu sendiri minimal adalah 12. *Total Solid* adalah kandungan susu yang sesuai dengan standart yang ditentukan PT Greenfields, yang terdiri dari *Fat* dan *Solid Non Fat* (SNF). Jika angka pada pada alat *Lactoscan* menunjukkan kandungan antara *Fat* dan SNF mencapai angka minimal 12 atau 12 ke atas *(Total Solid)*, maka susu tersebut mencapai standart kualitas yang ditentukan perusahaan. Untuk harga jual susu sapi sendiri peternak akan mendapatkan bayaran berdasarkan *Total Solid* yang terkandung dalam susu, untuk setiap TS dalam susu dihargai Rp.375. Ini berarti misalnya dalam 1 liter susu yang dijual mengandung TS sampai di angka 12, maka setiap liternya peternak akan mendapat bayaran Rp. 4.500, namun jika TS yang terkandung dalam setiap liter susu bisa sampai diatas angka 12 maka pendapatannya juga bertambah. Maka dari itu penyuluhan dan pendampingan pada para peternak merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, mengingat pengetahuan para peternak yang masih minim dalam mengelola dan merawat sapi perah". (Wawancara pada Tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Hal ini tentu akan sangat bermanfaat bagi peternak sehingga nantinya bisa mendapatkan susu dengan kualitas yang baik, dan tentu akan meningkatkan kesejahteraan peternak. Selain penyampaian materi penyuluhan dan pendampingan, pada kegiatan rutin yang dilakukan setiap bulan di rumah warga ini juga para peternak bisa menyampaikan keluh kesah mereka selama ini dalam beternak, kesulitan dalam pakan, kemudian untuk mendapatkan kualitas susu yang

baik seperti apa, dan berbagai keluhan lainnya seputar masalah sapi perah dapat mereka tanyakan untuk kemudian mendapat solusi dari perwakilan perusahaan yang melakukan pelatihan, dalam hal ini adalah bagian Kemitraan.

Proses pendampingan rutin yang selama ini dilakukan kepada para peternak binaan PT Greenfields Indonesia yang tersebar mulai dari Kecamatan Ngajum, Wagir dan Wonosari memang dirasakan sangat bermanfaaat. Hal ini memberikan pengetahuan bagi peternak tentang banyak hal, mulai dari cara perawatan sapi, kebersihan kandang, cara memerah susu sapi, sampai ke masalah pakan yang perlu untuk diperhatikan. Misalnya pada pelatihan rutin yang dilakukan pada hari Rabu Tanggal 30 April 2014 di rumah Bapak Tarsun, di Dusun Petung Roto, Desa Babadan. Pada kegiatan tersebut Bapak Dikko Ali selaku Kepala Divisi Kemitraan PT Greenfields langsung yang memberikan materi kepada para peternak. Pada kesempatan itu beliau menyampaikan materi tentang Manajemen Transisi, dengan Tema Susu Sapi Berkualitas, dan juga Uji Karbonat Pada Air Susu. Sebagaimana yang dijelaskan beliau bahwa:

> "Pada pelatihan kali ini saya sengaja menyampaikan materi tentang Manajemen Transisi, maksudnya adalah bagaimana para peternak untuk meningkatkan perbaikan kualitas susu sapi pada masa kering sapi. Pada masa kering sapi, dimana saat-saat sapi tidak mengeluarkan susu lagi, yaitu pada usia kandungan 7 bulan ke atas, para peternak harus memperhatikan pakan sapi. Perlakuan khusus seperti ini akan berpengaruh pada kualitas susu yang dihasilkan nantinya. Artinya harus ada perlakuan secara tepat pada sapi di masa-masa seperti ini. Misalnya, pakan berupa konsentrat harus diperbanyak, serta tersedianya air minum dikandang." (Wawancara tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa memang para peternak dirasa perlu untuk diberikan pemahaman akan hal tersebut yang nantinya akan berpengaruh

pada produksi susu peternak. Setelah memberikan materi kemudian terjadilah interaksi antara peternak dan pemateri, komunikasi dua arah seperti ini yang nantinya akan menjadikan keuntungan antara peternak dan pihak perusahaan. Para peternak selaku masyarakat yang menjadi bagian dari program kemitraan bisa mendapat pendampingan dan menyampaikan keluhan mereka, selain itu pihak perusahaan selaku pembina program juga dapat mendengarkan aspirasi masyarakat untuk kemudian ditindaklanjuti agar menjadi perbaikan untuk ke depannya. Melalui pelatihan dan pendampingan yang dilakukan rutin seperti ini tentu akan sangat bermanfaat bagi peternak. Hal ini juga dijelaskan juga oleh Bapak Tarsun, salah seorang peternak binaan yang juga sekaligus bekerja sebagai Satuan Pengamanan (Satpam) di PT Greenfields, bahwa:

> "Kami sebagai peternak sangat terbantu dengan adanya pelatihan seperti ini, kami bisa langsung bertanya kepada petugas yang datang kesini, diberikan pemahaman dan pengetahuan, selain itu juga kami menyampaikan keluhan dan kesulitan kami dalam memelihara sapi perah". (Wawancara tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Gambar 14. Pemberian Materi Oleh Bapak Dikko Ali Kepada Peternak
Sumber:Dokumentasi Penulis pada pelatihan tanggal 30 April 2014, Pukul 19.00 WIB

Pada gambar diatas Bapak Dikko Ali yang bertugas untuk memberikan pelatihan kepada para peternak binaan di Dusun Petungroto Desa Babadan Kecamatan Ngajum. Pada kegiatan pendampingan yang rutin di adakan setiap hari Rabu di akhir bulan ini, penulis berkesempatan untuk turut serta di dalam proses pendampingan. Pada kesempatan itu Bapak Dikko Ali menyampaikan dua materi, salah satunya adalah tentang "Susu Sapi Berkualitas, Apa dan Bagaimana". Hal ini sengaja disampaikan karena memang sangat bermanfaat bagi para peternak. Para peternak binaan diajarkan bagaimana cara untuk mendapatkan susu dengan kualitas yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Gambar 15. Antusiasme Peternak di Dusun Petungroto, Desa Babadan.
Sumber:Dokumentasi Penulis pada pelatihan tanggal 30 April 2014, Pukul 19.00 WIB

Pada gambar diatas terlihat antusiasme peserta yang merupakan peternak binaan di Dusun Petungroto Desa Babadan yang mengikuti proses pendampingan dan penyampaian materi oleh Bapak Dikko. Kesempatan tersebut nampaknya tidak disia-siakan oleh peternak, dalam proses tersebut terjadi komunikasi dua arah dimana peternak sangat aktif dalam proses tersebut. Selain menanyakan mengenai materi yang disampaikan oleh Bapak Dikko, para peternak juga menyampaikan keluh kesah dan hambatan-hambatan mereka selama ini dalam memelihara sapi perah. Terjadi diskusi yang cukup panjang dan menarik pada kesempatan kali ini, mengingat proses pendampingan hanya dilakukan satu kali dalam sebulan, para peternak sangat memanfaatkan kesempatan tersebut. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Hartono, salah seorang Peternak Dusun

Petungroto, Desa Babadan saat diwawancarai setelah kegiatan penyuluhan rutin tanggal 30 April 2014, bahwa:

> "Memang perlu pelatihan seperti ini, kita sebagai peternak binaan yang ikut program kemitraan juga perlu untuk di dampingi. Selama ini perusahaan melakukan penyuluhan rutin setiap bulan di rumah warga, menjelaskan kepada kami tentang tata cara beternak sapi perah seperti apa, cara menjaga kebersihan kandang bagaimana. Selain itu juga kami cerita selama ini kendalanya seperti apa, dan langsung direspon positif oleh perusahaan." (Wawancara Tanggal 30 April 2014, pukul 20.00 WIB di rumah Pak Tarsun, Desa Babadan).

Kemudian pendapat tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Bapak Eko yang juga peternak sapi binaan PT Greenfields bahwa:

> "Para peternak senang sekali dengan adanya pelatihan seperti ini, selain mendapatkan pemahaman dari perusahaan, disini kita juga bisa saling berbagi, dan bisa menyampaikan keluh kesah peternak selama ini langsung kepada petugas yang menyampaikan materi." (Wawancara Tanggal 30 April 2014, pukul 20.00 WIB di rumah Pak Tarsun, Desa Babadan).

Para peternak binaan PT Greenfields Indonesia dituntut untuk selalu menjaga kebersihan kandang sapi mereka. Hal ini tentu saja menyangkut kebersihan dan dapat berpengaruh pada kesehatan sapi. Oleh karena itu para peternak setiap harinya rutin membersihkan kandang sapi mereka, hal ini sesuai dengan yang dianjurkan oleh perusahaan. Selain untuk menjaga lingkungan tentunya hal ini juga dapat berpengaruh pada kesehatan sapi yang dipelihara. Dengan proses yang cukup ketat dari perusahaan mulai dari menjaga kebersihan kandang dan menjaga pola pakan yang tepat agar menghasilkan susu yang berkualitas para peternak diajarkan untuk selalu disiplin dan tidak sembarangan dalam memelihara sapi, ini menunjukkan keseriusan perusahaan terhadap para peternak binaan mereka. Pada gambar di bawah ini terlihat seorang peternak sapi binaan PT Greenfields Indonesia di Desa Babadan, Bapak Tarsun sedang

membersihkan kandang sapi seusai memberikan pakan pada sore hari. Hal ini dilakukan rutin setiap hari demi menjaga kebersihan kandang sapi perah.

Gambar 16. Salah seorang Peternak Binaan PT Greenfields Sedang Membersihkan Kandang Sapi
Sumber: Dokumentasi Penulis pada pelatihan tanggal 30 April 2014, Pukul 16.00 WIB

2. Pasca Pemerahan Susu

Para peternak binaan PT Greenfields pada umumnya melakukan pemerahan susu sapi pada pagi dan sore hari untuk kemudian di setor ke unit *Milk Collection Centre* (MCC) PT Greenfields Indonesia. Di sana susu yang baru diperah kemudian akan diuji kualitasnya dengan menggunakan alat *Lactoscan* untuk mengetahui kandungan TS pada susu. Untuk mempertahankan kualitas susu sapi yang dihasilkan, setelah melakukan pemerahan para peternak langsung mengantarkan hasilnya ke MCC agar susu tidak rusak. Setelah mengikuti proses pendampingan dari PT Greenfields kepada para peternak di malam hari, penulis

juga mendapatkan kesempatan untuk melihat langsung proses penyetoran susu sapi pada pagi hari setelah pendampingan. Pada gambar berikut ini terlihat para peternak yang baru memerah susu sapi langsung menyetorkan hasilnya dan menunggu untuk diuji terlebih dahulu kandungan TS yang ada didalamnya.

Gambar 17: Para Peternak sedang mengantri untuk melakukan uji *Lactoscan*
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

Gambar 18. Unit *Milk Collection Centre* (MCC) PT Greenfields Indonesia
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

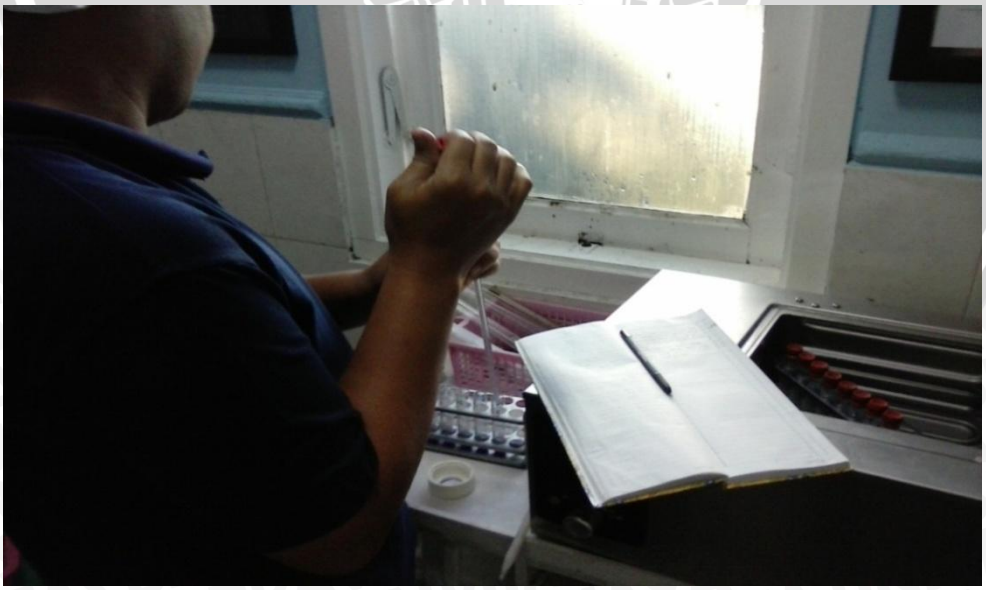
Gambar di atas merupakan tabel informasi mengenai Unit "*Milk Collection* Centre" PT Greenfields Indonesia, yang berisi tentang data-data peternak binaan sapi mereka.

Gambar 19. Para Peternak Saat Melakukan Penyetoran Susu Sapi ke Unit MCC
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

Pada Gambar di atas terlihat para peternak sedang menyetor susu hasil sapi yang baru mereka perah pada pagi hari, para peternak langsung menyerahkan hasil susu pada unit *"Milk Collection Centre"* PT Greenfields Indonesia yang terletak di Desa Precet, yang letaknya persis di sebelah Desa Babadan. Dalam sekali perah para peternak bisa mendapatkan hasil 6-7 liter air susu sapi. Kemudian gambar di bawah ini merupakan struk pembayaran atas susu yang mereka setor. Para peternak tidak langsung mendapatkan uang tunai dari hasil susu sapi, namun berupa struk pembayaran setiap kali menyetorkan susu. Mereka nantinya akan menukarkan struk tersebut dengan uang setiap tanggal 10 dan tanggal 25 setiap bulannya. Pembayaran atas hasil susu dilakukan berdasarkan kualitas susu yang dihasilkan, jika TS yang terkandung dalam susu semakin tinggi maka tinggi pula penghasilan yang didapatkan oleh peternak.

Gambar 20. Struk Pembayaran Hasil Susu Sapi Peternak.
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

Pada gambar berikut terlihat petugas di MCC sedang melakukan uji dengan menggunakan alat *Lactoscan* terhadap hasil susu yang dihasilkan oleh para peternak. Uji semacam ini dilakukan secara teliti oleh petugas untuk melihat kualitas dari susu yang dihasilkan oleh peternak binaan PT Greenfields.



Gambar 21. Petugas MCC Sedang Menguji Kandungan TS Pada Susu Peternak
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

Gambar 22. Petugas MCC Sedang Menguji Kandungan TS Pada Susu Peternak
Sumber: Dokumentasi Penulis Tanggal 1 Mei 2014, Pukul 06.00 WIB

Sampai saat ini dari awal berjalannya program kemitraan sapi perah PT Greenfields telah memiliki ratusan peternak sapi binaan yang setiap bulan mendapatkan penyuluhan dan pendampingan rutin. Mereka tersebar di wilayah berbagai desa di Kecamatan Wagir dan Ngajum dan Wonosari, termasuk juga di Desa Babadan kecamatan Ngajum. Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti per Maret 2014, bahwa untuk keseluruhan jumlah peternak binaan PT Greenfields Indonesia sampai saat ini sekitar 155 orang, dengan populasi sapi perah sebanyak 676 ekor. Untuk data jumlah peternak binaan bisa dilihat pada lampiran.

d. Alokasi Anggaran Dana Dalam Pelaksanaan CSR dan Sasaran atau Target Kegiatan.

Corporate Social Responsibility (CSR) yang dilakukan selama ini oleh PT Greenfields Indonesia dilaksanakan agar memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada masyarakat di sekitar perusahaan. Dalam melaksanakan program-program tersebut tentu memerlukan biaya atau anggaran yang tidak sedikit. Dalam hal ini PT Greenfields Indonesia setiap tahun menganggarkan dana yang cukup besar bagi masyarakat di sekitar perusahaan yang menjadi target atau sasaran dari kegiatan mereka, yaitu masyarakat di Kecamatan Wagir, Kecamatan Ngajum, bahkan Kecamatan Pakisaji. Namun berdasarkan laporan kegiatan dan anggaran, selama ini PT Greenfields lebih memfokuskan pada Kecamatan Ngajum dan Wagir saja. Hal ini karena kecamatan tersebut adalah lokasi yang paling dekat dengan perusahaan, sehingga perusahaan merasa memiliki tanggung jawab untuk memberikan kontribusi positif dari keberadaan perusahaan mereka bagi masyarakat. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Bapak Supriadi, bahwa:

> "Kita mengadakan program-program CSR secara rutin setiap tahun bentuk tanggung jawab kita terhadap masyarakat di sekitar, terutama masyarakat di Kecamatan Ngajum dan Kecamatan Wagir yang memang lokasinya sangat dekat dengan perusahaan".

Dalam mengeluarkan anggaran pelaksanaan program-program CSR, PT Greenfields Indonesia mengeluarkan anggaran murni dari perusahaan sendiri karena dalam pelaksanaannya memang tidak melibatkan pihak manapun. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi, bahwa:

> "Kalau masalah anggaran seluruhnya murni dari perusahaan, termasuk kegiatan penyuluhan dan pelatihan bagi peternak. Justru kita lebih banyak mengeluarkan anggaran untuk mereka, tapi yang ingin kita dapatkan yaitu

> kemitraan untuk mereka, kemudian juga *trust* dari masyarakat juga dengan adanya ini ada *value* atau manfaat tersendiri bagi mereka" (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Selanjutnya beliau menambahkan mengenai jumlah anggaran yang dikeluarkan perusahaan setiap tahunnya bagi masyarakat.

> "Untuk anggaran keseluruhan CSR kita setiap tahunn mengeluarkan minimal sekitar 600 juta, kita lihat dari program-program sebelumnya juga. Kalau untuk tahun 2013 kemarin itu sekitar 600 juta juga". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa selama ini perusahaan telah mengeluarkan dana atau anggaran untuk melaksanakan program-program CSR yang mereka lakukan, murni dari kas perusahaan sendiri tanpa ada bantuan dana dari pihak lain. Hal ini semata-mata untuk memberikan manfaat bagi masyarakat atas keberadaan perusahaan yang beroperasi di sekitar mereka, agar masyarakat juga merasakan dampak positif dari perusahaan. Untuk proses penentuan anggaran sendiri tidak serta merta langsung ditentukan jumlahnya, tetapi ada proses yang dilakukan sebelumnya agar anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Imam Nasukron, bahwa:

> "Kalau penentuan jumlah anggaran, perusahaan biasanya memakai sistem *budgeting*. Perusahaan memiliki tim *survei* yang melakukan kunjungan rutin ke masyarakat disini, kemudian disitu biasanya ada keluhan tolong dibantu masalah ini misalnya, jadi aspirasi dari masyarakat tadi kita rapatkan dengan tim kemudian baru kita programkan kemudian kita anggarkan. Jadi sebelum jalan itu kita komunikasikan ke mereka." (Wawancara pada hari Kamis tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Berdasarkan data yang didapat dari *Industrial Relation, Government Relations and Community Development* PT Greenfields Indonesia, untuk pelaksanaan program-program CSR di tahun 2014, PT Greenfields Indonesia menganggarkan dan sekitar Rp 712.760.000, jumlah ini meningkat dari anggaran di tahun 2013 yang besarnya mencapai Rp 599.540.000. Alokasi anggaran sebesar itu diharapkan mampu memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat melalui berbagai kegiatan yang dilaksanakan.

e. Manfaat Program

Pelaksanaan program-program *Corporate Social Responsibility* yang dikeluarkan oleh setiap perusahaan sudah seharusnya memberikan manfaat yang besar kepada masyarakat yang berada di sekitar perusahaan tersebut beroperasi, baik itu manfaat dari segi sosial masyarakat (*people*), ekonomi (*profit*) maupun terhadap lingkungan (*planet*). Hal inilah yang kemudian menjadi perhatian PT Greenfields Indonesia yang secara rutin mengeluarkan anggaran untuk program-program CSR mereka yang memang ditujukan untuk masyarakat di Kecamatan Ngajum, Wagir dan Pakisaji. Di Kecamatan Ngajum, khususnya Desa Babadan yang merupakan tempat perusahaan tersebut beroperasi memang secara langsung mendapatkan manfaat dari keberadaan perusahaan selama ini. Hal ini diperjelas oleh pernyataan Bapak Sunaryo selaku Kepala Desa Babadan, bahwa:

> "Masyarakat Desa Babadan merasakan manfaat dari adanya program-program CSR PT Greenfields selama ini, misalnya seperti pembagian susu gratis ke Sekolah-sekolah Dasar, serta bantuan-bantuan pembangunan fisik yang diberikan oleh perusahaan tersebut, serta bantuan-bantuan lainnya. Tidak ketinggalan juga program kemitraan dengan masyarakat melalui kemitraan sapi perah yang sangat membantu masyarakat". (Wawancara

pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Kepala Desa Babadan).

Secara keseluruhan memang pelaksanaan program-program CSR oleh PT Greenfields Indonesia di Desa Babadan memiliki manfaat bagi masyarakat. Bapak Supriadi menjelaskan bahwa:

> "Kalau kita lihat secara keseluruhan dari program CSR ini, mulai dari pembagian susu secara gratis untuk anak-anak SD, dari situ kan tujuannya biar bibit muda ini dengan setiap minggu kita kirim susu yang nanti efeknya meningkatkan kecerdasan dan IQ-nya, karena mungkin ada yang belum minum susu sebelumnya. Kemudian yang perbaikan jalan kita bantu ya supaya bisa melancarkan lalu lintas masyarakat juga yang mungkin dulu jalannya batu sekarang sudah aspal walaupun masih tetap rusak ya tetap tiap tahun kita lakukan perbaikan. Kemudian *'Greenfields Cup'* itu kita inginnya anak-anak mempunyai kemauan atau minat di bidang olah raga khususnya sepakbola, kita fasilitasi melalui itu. Terus juga cerdas cermat juga seperti itu, untuk merangsang anak-anak itu biar cerdas karena kan nanti kalo juara ada hadiahnya. Harapannya mereka lebih termotivasi lagi untuk belajar, hasrat untuk belajar itu ada. Selain itu juga kita ada bantuan peralatan olahraga juga kepada masyarakat sini". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Berdasarkan penjelasan tersebut bisa kita ketahui bahwa memang manfaat secara sosial (*people*) dari program-program CSR yang dilakukan oleh PT Greenfields Indonesia dapat dirasakan oleh masyarakat. Pemberian susu gratis kepada Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Ngajum dan Wagir bertujuan untuk merangsang kecerdasan anak sejak kecil, kemudian dengan diadakannya lomba cerdas cermat dan lomba sepak bola untuk anak-anak tentu akan sangat berguna bagi mereka. Selain itu bantuan pembangunan jalan dan bangunan fisik lainnya seperti masjid dan sebagainya agar dapat bermanfaat bagi masyarakat desa.

Hal ini kemudian diperjelas lagi oleh pendapat Ibu Minayah salah seorang warga Desa Babadan bahwa:

> "Kita disini sebagai masyarakat ya tentu merasa sangat terbantu, kita diberi bantuan dana yang dikelola oleh desa, kemudian nanti dibuatkan saluran pipa, pembangunan masjid juga, kemudian dari program kemitraan sendiri sangat membantu, saya dan masyarakat yang ikut program jadi punya penghasilan tambahan." (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Penjelasan tersebut menggambarkan bahwa selama ini memang program-program CSR yang dikeluarkan oleh PT Greenfieds Indonesia telah memberikan manfaat yang cukup besar bagi masyarakat Desa Babadan. PT Greenfields tidak hanya memberikan bantuan secara cuma-cuma, namun juga memperhatikan peningkatan kesejahteraan dan tingkat kemandirian masyarakat. Selain merasakan manfaat dari program-program CSR yang rutin dijalankan PT Greenfields berupa bantuan susu dan bantuan pembangunan fisik lainnya, masyarakat juga sangat merasakan manfaat dari program kemitraan sapi perah. Melalui kemitraan masyarakat dapat meningkatkan taraf ekonomi (*profit*) dan kesejahteraan mereka. Ibu Minayah menambahkan bahwa:

> "Untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat sendiri saya rasa sudah lumayan, sekarang banyak yang sudah punya sapi sendiri, sudah tidak tergantung lagi sama bantuan. Tidak seperti dulu". ." (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Pendapat dari Ibu Minayah diperkuat kembali oleh Bapak Turiman yang juga mengikuti program kemitraan sapi perah, bahwa:

> "Secara umum memang masyarakat yang ikut program sangat terbantu, ada penambahan hasil tentunya. Kalau manfaat program yang saya rasakan memang lumayan, ada peningkatan ekonomi dari sebelum adanya program". (Wawancara dengan Pak Turiman, Rabu tanggal 5 Maret 2014 pukul 11.20 di Desa Babadan).

Peningkatan ekonomi nampaknya jelas dirasakan oleh masyarakat Desa Babadan yang mengikuti program kemitraan sapi perah dari PT Greenfields.

Masyarakat memiliki pekerjaan tambahan yang hasilnya sangat membantu perekonomian keluarga setelah mengikuti program banyak yang sukses bahkan sudah memiliki beberapa ekor sapi perah yang status kepemilikannya milik sendiri. Hal ini senada dengan penjelasan Bapak Sunaryo, bahwa:

> "Masyarakat merasa sangat terbantu sekali dengan adanya program kemitraan ini karena dengan dapat pinjaman masyarakat memiliki pekerjaan tambahan, bahkan sudah ada yang sapinya sampai berkembang biak dan sekarang sukses". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Kepala Desa Babadan).

Manfaat secara ekonomi dengan peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan jelas dirasakan oleh masyarakat yang terlibat dalam program. Peningkatan pendapatan dengan hasil sapi perah tentu akan berdampak pada kehidupan sehari-hari masyarakat. Bapak Imam Nasukron kembali menegaskan hal tersebut, bahwa:

> "Kalau dari segi ekonomi mereka jelas sangat terbantu, bisa kita lihat mereka dari sebelumnya tidak punya motor sekarang banyak yang sudah bisa beli, terus banyak juga yang lain. Disamping itu mereka sudah mandiri dan tidak tergantung lagi, terutama kan masalah tenaga kerja, mereka jadi punya penghasilan sendiri bisa menyekolahkan anaknya sendiri. Sekarang mulai kelihatan, orang tuanya sudah punya sapi dan kebutuhan anak-anaknya juga bisa dipenuhi." (Wawancara pada hari Kamis tanggal 6 Maret 2014 pukul 12.15 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Menurut Ibu Loura Dessy, selain merasakan manfaat ekonomi dari kemitraan sapi perah, ada beberapa keuntungan lain yang diperoleh oleh peternak dalam proses pemeliharaan sapi. Beliau menyatakan bahwa:

> "Selain akan mendapatkan manfaat ekonomi, ada beberapa keuntungan lain bagi masyarakat yang mengikuti program kita. Pertama jelas susu sapi yang mereka hasilkan akan kita tampung sesuai kriteria yang kita tetapkan, artinya dari segi pemasaran mereka tidak susah. Kemudian tenaga ahli untuk pembinaan mereka kita sediakan secara gratis, mulai dari pengobatan apabila ada sapi yang sakit, sampai tenaga medis ketika sapi

> akan melahirkan. Serta kita juga memberikan subsidi untuk pakan sapi berupa konsentrat, karena harga konsentrat diluar mahal, kita berikan subsidi untuk mereka." (Wawancara pada hari Senin, 7 April 2014 pukul 13.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Hal ini menunjukkan bahwa memang program kemitraan yang dijalankan oleh perusahaan tersebut memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam proses perawatan sapi. Pernyataan Ibu Loura Dessy kemudian diperkuat kembali oleh Ibu Minayah yang menjelaskan bahwa:

> "Kalau untuk perawatannya kita memang dibantu, jadi kalau ada sapi yang bermasalah, misalnya sakit atau mau melahirkan kita tinggal lapor ke perusahaan nanti dari pihak perusahaan sendiri ada tim kesehatan hewan yang langsung menangani. Semuanya gratis, bahkan suntik Imseminasi Buatan untuk sapi gratis, kalau di luar biasanya bayar". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Pelaksanaan program-program CSR yang dilakukan oleh PT Greenfields Indonesia, mulai dari bantuan-bantuan berupa susu gratis dan pembangunan fisik, maupun kegiatan-kegiatan rutin yang diadakan, sampai dengan program kemitraan yang diikuti oleh masyarakat memang memberikan manfaat dari segi ekonomi. Banyak diantara mereka yang sudah merasakan hal tersebut. Kemudian selain manfaat dari segi sosial dan ekonomi, keberadaan setiap perusahaan yang beroperasi di sekitar masyarakat juga seringkali menimbulkan dampak lain terutama dari segi lingkungan. Namun dengan memanfaatkan limbah kotoran sapi menjadi pupuk tentu akan sangat bermanfaat bagi masyarakat Desa Babadan yang sebagian besar penduduknya bekerja sebagai petani dan buruh tani. Justru dengan pemanfaatan limbah ini dapat memberikan dampak positif kepada masyarakat. Bahkan dalam hal ini terdapat perbedaan yang signifikan antara hasil tanaman

yang mendapat aliran limbah dengan kondisi sebelumnya ketika tidak mendapat aliran. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Supriadi, bahwa:

> "Kebetulan kemarin saya *survei* ke petani tebu sama kopi, dulu sebelum dialiri limbah ini tebu dan kopi yang mereka hasilkan tidak sebagus setelah dialiri limbah. Dan itu sudah terbukti, jadi kemarin saya *survei* ke lahan yg dialiri sama yg tidak dialiri itu jauh sekali bedanya. Tebu yang tidak dialiri dari segi hasil lebih kecil kurus, sedangkan yang dialiri lebih besar. Begitu juga dengan hasil panen kopi, kopi yg tidak dialiri itu menghasilkan sekitar 3 ton, lalu kopi yg dialiri bisa 9-10 ton setiap panen. Otomatis secara kasarannya sudah dirasakan manfaat dari limbah itu ke petani". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2014 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Apa yang dilakukan PT Greenfields dalam menangani limbah yang dihasilkan oleh aktivitas perusahaan mereka agar tidak mencemari lingkungan nampaknya sangat tepat. Jika kita lihat pada kasus di perusahaan-perusahaan swasta yang banyak dikeluhkan oleh masyarakat sekitarnya tentang limbah yag dihasilkan, tidak terjadi di masyarakat Desa Babadan. Justru pemanfaatan limbah secara tepat dan bermanfaat sangat berguna bagi masyarakat. Limbah kotoran sapi di berikan sebagai pupuk yang kemudian dialiri secara gratis oleh perusahaan ke masyarakat yang menginginkannya. Hal ini menunjukkan komitmen yang kuat dari PT Greenfields dalam menjaga kelestarian leingkungan. Perusahaan tidak hanya mencari keuntungan dari operasi perusahaan namun juga dapat menjaga lingkungan dan masyarakat sekitar.

3. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.

a. Faktor Pendorong

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat diketahui faktor-faktor yang mendorong implementasi *corporate social responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia berbasis *community development* yang dibagi menjadi dua, yaitu faktor pendorong Internal dan Faktor pendorong Eksternal.

1) Internal

Berdasarkan pengamatan di lapangan bahwa pelaksanaan program-program CSR yang selama ini dilaksanakan oleh PT Greenfields Indonesia sejauh ini berjalan cukup baik. Hal ini karena ada beberapa faktor yang menjadi pendorong sehingga pelaksanaan program-program CSR dapat berjalan. Komitmen yang tinggi dari perusahaan dalam menjalankan program-program CSR mereka, baik itu yang rutin dilakukan setiap tahun maupun program kemitraan sapi perah bagi masyarakat. Komitmen tersebut ditunjukkan oleh perusahaan karena mereka menyadari akan pentingnya CSR yang dikeluarkan bagi masyarakat sekitar, agar masyarakat juga merasakan manfaat dari beroperasinya perusahaan. Hal ini sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Bapak Supriadi, bahwa:

> "Penerapan CSR sendiri memang sudah ada aturan yang mengatur, yaitu UU Nomor 40 Tahun 2007 dimana setiap perusahaan harus melakukan kegiatan CSR sebagai bentuk tanggung jawab sosial dan lingkungan. Itu memang yang menjadi salah satu dasar kami selama ini. Namun selain itu juga untuk menjaga interaksi yang baik dengan masyarakat. Melalui kegiatan-kegiatan yang kami lakukan akan timbul hubungan timbal balik

> dan menjadi keuntungan bagi kami dan masyarakat, dengan adanya perusahaan banyak masyarakat yang merasa terbantu. Selain kami memberikan bantuan-bantuan melalui, kami juga banyak mengambil tenaga kerja dari masyarakat sekitar dan pada akhirnya perusahaan dapat beroperasi dengan lancar". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa PT Greenfields memiliki komitmen yang tinggi terhadap pelaksanaan CSR mereka agar semua kegiatan-kegiatan yang mereka keluarkan sebagai bentuk tanggung jawab sosial dapat berguna dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini dilakukan untuk menjaga interaksi dan hubungan baik antara perusahaan dan masyarakat, khususnya masyarakat di Desa Babadan yang berada paling dekat dengan perusahaan. Pernyataan Bapak Sunaryo selaku Kepala Desa Babadan juga memperkuat penjelasan di atas, bahwa:

> "Perusahaan sering melakukan *survei* langsung ke masyarakat, bahkan tidak jarang Bapak Supriadi sering menghubungi saya menanyakan keadaan masyarakat desa. Saya pun seperti itu ketika ada masalah sering komunikasi ke beliau. Sejauh ini perusahaan masih aktif untuk kemunikasi ke masyarakat". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Kepala Desa Babadan).

Komunikasi yang baik dijalin antara perusahaan dengan masyarakat untuk menjaga hubungan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya menjalankan CSR sebatas kewajiban saja, tetapi untuk menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar. Termasuk untuk proses pendampingan peternak binaan PT Greenfields yang ikut dalam program kemitraan, perusahaan secara berkala melakukan pendampingan dan pelatihan terhadap mereka sebagai bentuk komitmen dalam menjalankan program. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Dikko, bahwa:

> "Pendampingan seperti ini rutin kami lakukan setiap minimal 1 kali dalam sebulan, setiap hari rabu di akhir bulannya. Ini merupakan bentuk tanggung jawab kami perusahaan terhadap peternak binaan agar mereka tahu cara perawatan sapi perah, ini kan nanti berpengaruh terhadap kualitas susu dan tentu pendapatan mereka". (Wawancara tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Selain memiliki komitmen yang tinggi terhadap pelaksanaan CSR, pihak perusahaan juga mendukung penuh berbagai kegiatan yang diadakan, walaupun anggaran yang dikeluarkan tidak sedikit. Hal ini dipertegas oleh penjelasan Bapak Supriadi, bahwa:

> "Selama ini kalau dari perusahaan selalu siap masalah anggaran dan program, kita juga selalu komunikasi dengan masyarakat, jadi kita juga menggali dari masyarakat. Sejauh mana keberadaan perusahaan ini bisa membantu masyarakat. Tapi yang jelas kita tidak pernah masalah dengan anggaran". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Dengan komitmen yang tinggi dari perusahaan dan kesiapan anggaran untuk pelaksanaan program-program *corporate social responsibility* (CSR) berbasis *community development* dapat menjadi faktor-faktor pendorong sehingga program-program tersebut dapat berjalan dan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat.

2) Eksternal

Selain faktor pendorong yang berasal dari internal, terdapat pula faktor-faktor yang pendorong yang berasal dari eksternal. Berdasarkan pengamatan di lapangan, salah satu faktor pendorong yang berasal dari eksternal adalah penerimaan dan respon yang positif atas program-program CSR PT Greenfields, baik itu sumbangan berupa bantuan pembangunan fisik, peralatan olahraga, serta

kegiatan-kegiatan yang diadakan secara rutin oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Supriadi sebagai berikut:

> "Selama ini kita selalu melakukan komunikasi ke masyarakat kalau mau memberi bantuan. Misalnya bantuan saluran air bersih, kan kita juga ada bantuan pipa karena masyarakat disini kebanyakan belum punya sumber air bersih sendiri dari PAM atau apa, kalau disini mengandalkan aliran sungai dan dari gunung. Apalagi kan kita ada limbah yang ditakutkan bercampur dengan air sungai tadi. Makanya kita ada bantuan pipanisasi biar bisa mengaliri ke masyarakat, selalu tiap tahun kita evaluasi, mungkin tahun ini sekian puluh meter dulu, nanti tahun depan lagi seperti itu. Dan tanggapan masyarakat pun baik, mereka juga tidak jarang memberikan saran kepada kita harus seperti apa". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Kemudian beliau menambahkan mengenai partisipasi dan dukungan masyarakat, bahwa:

> "Kalau partisipasi masyarakat sendiri sejauh ini saya kira tinggi dan baik sekali karena pendekatan yang kita lakukan komunikasi yang kita lakukan ke mereka itu sering jadinya tanggapan mereka terhadap program kita positif sekali, dan mendukung program-program yang kita lakukan". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Selain itu, tingginya antusiasme masyarakat dalam mengikuti program kemitraan PT Greenfields Indonesia juga menjadi salah satu pendorong dalam pelaksanaan CSR PT greenfields Indonesia. Hal ini kembali diperjelas oleh pendapat Bapak Supriadi, bahwa:

> "Kalau antusias masyarakat dalam kemitraan ini juga saya kira tinggi, kita bisa lihat dari jumlah peternak binaan yang dimiliki perusahaan. Sebagian besar dari mereka banyak yang sukses sampai sekarang". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Penjelasan Bapak Supriadi kemudian diperkuat oleh Ibu Minayah sebagai berikut:

> "Masyarakat di sini sangat antusias dengan adanya program kemitraan dari PT Greenfields, karena mereka diberikan bantuan berupa pinjaman modal. Banyak juga yang ingin bergabung setelah melihat saya lumayan berhasil dan sekarang sudah punya 7 ekor sapi sendiri". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa memang faktor penerimaan dan respon positif dari masyarakat dalam kegiatan CSR PT greenfields Indonesia serta antusiasme masyarakat dalam program kemitraan bisa menjadi faktor pendorong dalam implementasi program CSR PT Greenfields itu sendiri.

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan pengamatan peneliti dalam proses Implementasi program CSR PT Greenfields Indonesia ada beberapa faktor yang sedikit banyak bisa menjadi penghambat. Faktor-faktor penghambat tersebut adalah faktor penghambat Internal dan faktor penghambat Eksternal.

1) Internal

Ada beberapa faktor penghambat atau kendala-kendala dari Internal perusahaan sendiri yang dapat menghambat jalannya program. Menurut penjelasan dari Bapak Supriadi, bahwa:

> "Selama ini kalau saya perhatikan memang dalam pelaksanaan program-program CSR kami khususnya dalam program kemitraan yang masih sedikit menjadi penghambat saya kira dari jumlah petugas kami di lapangan, jika dibandingkan dengan banyaknya jumlah peternak binaan yang kami miliki". (Wawancara pada hari Rabu 26 Februari 2013 pukul 12.40 di Kantor PT Greenfields Indonesia).

Hal ini diperkuat juga oleh pendapat Bapak Dikko Ali yang menyatakan bahwa:

> "Ya memang salah satu hal yang masih sedikit menghambat adalah masih kurangnya tenaga kami, khususnya dalam proses pendampingan ke

> peternak". (Wawancara tanggal 30 April 2014 Jam 19.20 di rumah Pak Tarsun, Di Desa Babadan.)

Berdasarkan penjelasan Bapak Supriadi dan Bapak Dikko Ali salah satu yang sampai saat ini masih sedikit menjadi penghambat dari berjalannya program adalah masih kurangnya jumlah tenaga kerja dari pihak perusahaannya sendiri, terutama untuk memberikan pendampingan pada peternak yang jumlahnya sangat banyak. Selain masalah kurangnya sumber daya manusia di dalam menangani program kemitraan, masalah lain yang dapat menjadi penghambat adalah masalah syarat administrasi untuk mengikuti program kemitraan. Pihak perusahaan memang ikut menyertakan akta tanah maupun akta rumah sebagai jaminan mendapatkan bantuan modal dari Bank, hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Minayah bahwa:

> "Sebenarnya banyak sekali masyarakat yang tertarik ikut program kemitraan ini, cuma salah satu masalah ya mengenai jaminan akta, banyak yang tidak punya akta. Disini banyak yang punya tanah, cuma tidak punya akta, mau ngurus akta tanah kan mahal, sekarang paling sekitar 1,5 juta ". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Dari penjelasan di atas bisa dipahami bahwa di dalam program kemitraan khususnya sapi perah, masyarakat sangat antusias dalam menyambut program tersebut, namun ada yang masih menjadi kendala bagi mereka, yaitu mengenai syarat administrasi berupa jaminan akta tanah yang ditetapkan oleh perusahaan. Tidak ada permasalahan lain termasuk masalah anggaran, karena menurut Bapak Supriadi anggaran bukanlah menjadi suatu beban bagi perusahaan mereka.

2) Eksternal

Selain adanya faktor penghambat yang berasal dari internal perusahaan sendiri, terdapat pula faktor-faktor penghambat lain yang berasal dari eksternal atau luar perusahaan, diantaranya faktor-faktor dari pihak masyarakat dalam mengikuti program-program CSR, khususnya kemitraan. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Sunaryo sebagai berikut:

> "Kalau masalah antusias masyarakat saya kira sudah, masyarakat senang sekali dan turut serta dalam kemitraan itu. Cuma yang sedikit menjadi penghambat itu adalah tidak sedikit dari sebagian masyarakat yang enggan ikut program itu karena juga butuh persiapan, seperti pembuatan kandang sapi yang butuh tempat dan biaya, kemudian juga banyak masyarakat yang tidak memiliki akte tanah sebagai jaminan". (Wawancara pada tanggal 25 februari 2014 pukul 09.30 di Kantor Kepala Desa Babadan).

Berdasarkan apa yang telah dijelaskan oleh Bapak Sunaryo dapat dipahami bahwa masyarakat selain masih terkendala masalah akta juga terkendala masalah persiapan untuk mengikuti program yaitu pembuatan kandang sapi yang juga membutuhkan tempat dan biaya. Hal ini juga diperkat kembali dengan pernyataan Ibu Minayah sebagai berikut:

> "Masyarakat sini banyak yang ingin ikut lagi, cuma ya butuh persiapan, harus bikin papan dulu, ada di plester juga, tempat makan, tempat air kan harus di bikin dulu, ada karpetnya juga kalau tidak kaki sapi bisa lecet, kukunya harus di potong berapa kali. Itu kan perlu biaya. Kemarin saya habis berapa juta itu. Mereka mau sebenarnya melihat saya berhasil seperti sekarang, Cuma ya tadi itu". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Selain masalah persiapan dalam mengikuti program kemitraan, masyarakat di Desa Babadan yang mengikuti program kemitraan mengalami kendala akibat kurangnya pengetahuan pada proses pemeliharaan sapi perah itu sendiri. Misalnya ada sapi yang sakit, bahkan ada yang sampai mati. Hal ini menjadi salah satu

penghambat berjalannya program, bahkan pernah ada kasus salah seorang peternak yang sapinya mati kemudian berhenti ikut program, hal ini cukup mempengaruhi masyarakat lain untuk berfikir ulang jika mau memelihara sapi. Hal ini dialami sendiri oleh Ibu Minayah yang sapi perahnya pernah sakit kemudian mati.

> "Dulu sapi saya pernah ada yang mati karena saya salah memberi pakan. Saya beri makan sentrat, nah di dalam sentrat itu ada bendrat, pakannya yang dari PT itu ada paku bendrat itu masuk ke jantung bengkak terus mati. Itu dulu saya beli Rp. 12,5 juta. Dan itu cukup mempengaruhi teman-teman yang lain, mereka jadi takut ikut program karena ada sapi yang mati, takut salah dalam merawatnya". (Wawancara pada tanggal 25 Februari 2014, pukul 10.30 di Desa Babadan).

Selain Ibu Minayah, ada pula beberapa kejadian yang dialami oleh peternak sapi perah yang lain. Hal ini juga sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Turiman sebagai berikut:

> "Yang sering itu kan masalah kesehatan sapi mas yang terjadi disini, kadang sakit, terus mati. Kemudian juga ketika sapi melahirkan kan beda-beda, kadang narik kadang nda, perlu perawatan yang ekstra. Masyarakat jadi takut juga mau ikut pelihara". (Wawancara dengan Pak Turiman, Tanggal 5 Maret 2014 pukul 11.20 di Desa Babadan).

Hal-hal yang telah dijelaskan oleh Bapak Sunaryo, Ibu Minayah dan Bapak Turiman sebagai masyarakat memang menjadi kendala tersendiri bagi masyarakat dalam mengikuti program. Syarat berupa akta dan persiapan mengikuti kemitraan berupa kandang dan sebagainya juga sedikit banyak membuat masyarakat agak malas untuk terlibat. Selain itu faktor minimnya pengetahuan dalam pemeliharaan sapi yang berujung pada kejadian sapi sakit dan mati membuat masyarakat berfikir ulang untuk terlibat karena takut menimpa mereka saat nanti mengikuti program kemitraan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Kabupaten Malang

a. Sejarah Kabupaten Malang

Kabupaten Malang adalah salah satu kabupaten yang ada di Indonesia yang terletak di Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Malang berawal ketika kerajaan Singhasari di bawah kepemimpinan Tunggul Ametung yang beristrikan Ken Dedes, kerajaan itu di bawah kekuasaan Kerajaan Kediri. Pusat pemerintahan Kerajaan Singhasari saat itu berada di Tumapel. Baru setelah muncul Ken Arok yang kemudian membunuh Akuwu Tunggul Ametung dan menikahi Ken Dedes, pusat kerajaan berpindah ke Malang, setelah berhasil mengalahkan Kerajaan Kediri. Kediri saat itu jatuh ke tangan Singhasari dan turun statusnya menjadi kadipaten. Sementara Ken Arok mengangkat dirinya sebagai raja yang bergelar Prabu Kertarajasa Jayawardhana atau Dhandang Gendhis (1185 - 1222).

Kerajaan ini mengalami jatuh bangun. Semasa kejayaan Mataram, kerajaan-kerajaan di Malang jatuh ke tangan Mataram, seperti halnya Kerajaan Majapahit. Sementara pemerintahan pun berpindah ke Demak disertai masuknya agama Islam yang dibawa oleh Wali Songo. Malang saat itu berada di bawah pemerintahan Adipati Ronggo Tohjiwo dan hanya berstatus kadipaten. Pada masa-masa keruntuhan itu, menurut Folklore, muncul pahlawan legendaris Raden Panji Pulongjiwo. Ia tertangkap prajurit Mataram di Desa Panggungrejo yang kini

disebut Kepanjen (Kepanji-an). Hancurnya kota Malang saat itu dikenal sebagai Malang Kutho Bedhah.

Bukti-bukti lain yang hingga sekarang merupakan saksi bisu adalah nama-nama desa seperti Kanjeron, Balandit, Turen, Polowijen, Ketindan, Ngantang dan Mandaraka. Peninggalan sejarah berupa candi-candi merupakan bukti konkrit seperti: Candi Kidal di Desa Kidal Kec. Tumpang yang dikenal sebagai tempat penyimpanan jenazah Anusapati. Candi Singhasari di Kec. Singosari sebagai penyimpanan abu jenazah Kertanegara. Candi Jago / Jajaghu di Kec. Tumpang merupakan tempat penyimpanan abu jenazah Wisnuwardhana.

Pada zaman VOC, Malang merupakan tempat strategis sebagai basis perlawanan seperti halnya perlawanan Trunojoyo (1674 - 1680) terhadap Mataram yang dibantu VOC. Menurut kisah, Trunojoyo tertangkap di Ngantang. Awal abad XIX ketika pemerintahan dipimpin oleh Gubernur Jenderal, Malang seperti halnya daerah-daerah di nusantara lainnya, dipimpin oleh Bupati. Bupati Malang I adalah Raden Tumenggung Notodiningrat I yang diangkat oleh pemerintah Hindia Belanda berdasarkan resolusi Gubernur Jenderal 9 Mei 1820 Nomor 8 Staatblad 1819 Nomor 16. Kabupaten Malang merupakan wilayah yang strategis pada masa pemerintahan kerajaan- kerajaan. Bukti-bukti yang lain, seperti beberapa prasasti yang ditemukan menunjukkan daerah ini telah ada sejak abad VIII dalam bentuk Kerajaan Singhasari dan beberapa kerajaan kecil lainnya seperti Kerajaan Kanjuruhan seperti yang tertulis dalam Prasasti Dinoyo. Prasasti itu menyebutkan peresmian tempat suci pada hari Jum`at Legi tanggal 1 Margasirsa 682 Saka, yang bila diperhitungkan berdasarkan kalender kabisat jatuh pada tanggal 28 Nopember

760. Tanggal inilah yang dijadikan patokan hari jadi Kabupaten Malang. Sejak tahun 1984 di Pendopo Kabupaten Malang ditampilkan upacara Kerajaan Kanjuruhan, lengkap berpakaian adat zaman itu, sedangkan para hadirin dianjurkan berpakaian khas daerah Malang sebagaimana ditetapkan (malangkab.go.id).

b. Kondisi Geografis, Topografi dan Demografis

Kabupaten Malang adalah sebuah kawasan yang terletak pada bagian tengah selatan wilayah Provinsi Jawa Timur, memiliki luas 3.238,26 kilometer persegi. Kabupaten Malang terletak. Kabupaten Malang terletak pada urutan luas terbesar kedua setelah Kabupaten Banyuwangi dari 38 kabupaten/kota di wilayah Provinsi Jawa Timur. Secara Geografis wilayah Kabupaten Malang terletak antara 112°17`10,90``-112°57`00`` Bujur Timur, dan 7°44`55,11``- 8°26`35,45`` Lintang Selatan. Sebagian besar wilayahnya merupakan dataran tinggi yang dikelilingi oleh beberapa gunung dan dataran rendah atau daerah lembah pada ketinggian 250-500 meter di atas permukaan laut (dpl) yang terletak di bagian tengah Kabupaten Malang. Daerah dataran tinggi merupaka daerah perbukitan kapur (pegunungan Kendeng) di bagian selatan pada ketinggian 0-650 meter di atas permukaan laut (dpl), daerah lereng Tengger-Semeru di bagian timur membujur dari utara ke selatan pada ketinggian 500-3600 meter dpl dan daerah lereng Kawi-Arjuno di bagian barat pada ketinggian 500-3.300 meter dpl. Kabupaten Malang dikelilingi oleh banyak gunung yang tersebar mulai dari utara yaitu Gunung Anjasmoro (2.277m) dan Gunung Arjuno (3.399m), di sebelah timur Gunung Bromo (2.277m) dan Gunung Semeru (3.676m), sebelah barat

Gunung Kelud (1.731m) dan di sebelah selatan dipagari oleh Pegunungan Kapur (650m) dan Gunung Kawi (2.625m) (malangkab.go.id).

Kondisi topografi yang demikian mengindikasikan potensi hutan yang besar. Hutan yang merupakan sumber air yang cukup, yang mengalir sepanjang tahun melalui sungai-sungainya mengairi lahan pertanian. Dari 18 sungai besar dan bernama di wilayah Kabupaten Malang, diantaranya terdapat Sungai Brantas, sungai terbesar dan terpanjang di Jawa Timur. Hulu Sungai Brantas bagian atas terdapat di wilayah Kota Batu dan hulu bawah berada di wilayah Kabupaten Malang.

Secara administratif pemerintah, wilayah Kabupaten Malang terdiri atas 33 Kecamatan, 378 Desa dan 12 Kelurahan, yang terbagi dalam 3.155 RW dan 14.696 RT. Kabupaten Malang berbatasan langsung dengan enam kabupaten di Jawa Timur. Adapun batas-batas wilayah Kabupaten Malang adalah sebagai berikut:

Sebelah Utara	: Kabupaten Pasuruan dan Mojokerto
Sebelah Timur	: Kabupaten Probolinggo dan Lumajang
Sebelah Barat	: Kabupaten Blitar dan Kediri
Sebelah Selatan	: Samudera Indonesia

Gambar 3. Peta Kabupaten Malang
Sumber : Malangkab.go.id

Menurut hasil sensus penduduk pada tahun 2010 menunjukkan bahwa jumlah penduduk Kabupaten Malang berjumlah 2.447.051 jiwa. Jumlah terserbut terdiri dari laki-laki 1.232.841 (50,38 persen) jiwa dan perempuan 1.214.210 (49,62 persen) jiwa. Berdasarkan komposisi umurnya maka penduduk Kabupaten Malang termasuk Penduduk Intermediate. Komposisi umur anak (0-14 tahun) sekitar 24,95 persen (dibawah 40 persen) dan umur tua (65+ tahun) sekitar 7,36 persen (dibawah 10 persen). Sedangkan jika dilihat menurut umur median (umur yang membagi penduduk menjadi dua bagian dengan jumlah yang sama) maka penduduk Kabupaten Malang tergolong tua dengan umur median pada kelompok 30-34 tahun. Sementara umur median intermediate berada pada kisaran

20-30 tahun dan umur median muda adalah 20 tahun kebawah. Dengan komposisi umur produktif (15-64 tahun) sekitar 67,70 persen, maka sumber daya manusia Kabupaten Malang cukup potensial dalam mendukung pembangunan daerah. Menurut registrasi diantara 33 kecamatan di Kabupaten Malang, Kecamatan Singosari memiliki jumlah penduduk terbesar, yaitu sebesar 156.338 jiwa dengan komposisi laki-laki 77.833 jiwa dan perempuan 78.505 jiwa. Kecamatan yang memiliki penduduk terkecil adalah Kecamatan Kasembon dengan jumlah penduduk 31.539 jiwa dengan komposisi laki-laki 15.834 jiwa dan perempuan 15.705 jiwa. Sex ratio Kabupaten Malang pada tahun 2011 sekitar 98,78 persen yang berarti penduduk perempuan lebih banyak dibanding penduduk laki-laki. Kepadatan penduduk Kabupaten Malang pada tahun 2011 mencapai 819 jiwa/km2. Beberapa kecamatan yang memiliki kepadatan tinggi diatas 2000 jiwa/km2 adalah Kecamatan Kepanjen dan Pakis. Sedangkan kecamatan dengan tingkat kepadatan 1500-1999 jiwa/km2 adalah Kecamatan Turen, Sumber Pucung dan Pakisaji. Selebihnya memiliki kepadatan dibawah 1500 jiwa/km2.

c. Arti Lambang Kabupaten Malang

Gambar 4. Lambang Kabupaten Malang
Sumber : Wikipedia.go.id

1) Arti Warna dalam Lambang Kabupaten Malang :

Merah Putih = Perisai Segi Lima

Merah = Tulisan Kabupaten Malang

Kuning Emas = Garis tepi atap kubah

Hijau = Warna dasar kubah

Hijau = Gunung Berapi

Putih= Asap

Putih dan Hitam= Keris

Putih = Buku terbuka

Biru Tua = Laut

Putih = Gelombang laut (Jumlah 19)

Kuning Emas = Butir padi (Jumlah 45)

Putih = Bunga kapas (Jumlah 8)

Hijau = Daun kapas (Jumlah 17)

Kuning Emas = Bintang bersudut lima

Putih dan Hitam = Pita terbentang dengan sesanti Satata Gama Kartaraharja

Kuning Emas = Rantai (Jumlah 7)

2) Makna Gambar dalam Lambang

Jiwa Nasional Bangsa Indonesia yang suci dan berani, dimana segala usaha ditujukan untuk kepentingan Nasional berlandaskan Falsafah Pancasila dilukiskan dengan Perisai Segi Lima dengan garis tepi tebal berwarna Merah Putih. Kubah dengan garis tepi atapnya berwarna Kuning Emas dan warna dasar Hijau mencerminkan papan atau tempat bernaung bagi kehidupan rohani dan jasmani diruang lingkup Daerah Kabupaten Malang yang subur makmur. Bintang Bersudut Lima berwarna Kuning Emas, mencerminkan Ketuhanan Yang Maha Esa berdasarkan Falsafah Pancasila yang Luhur dan Agung.

Untaian Padi berwarna Kuning Emas, Daun Kapas berwarna Hijau serta Bunga Kapas berwarna Putih mencerminkan tujuan Masyarakat adil dan makmur. Daun Kapas berjumlah 17 (Tujuh Belas), Bunga Kapas berjumlah 8 (Delapan), Gelombang Laut berjumlah 45 (Empat Puluh Lima) mencerminkan semangat perjuangan Proklamasi 17 Agustus 1945. Rantai berwarna Kuning Emas mencerminkan Persatuan dan Keadilan.

Gunung Berapi berwarna Hijau mencerminkan potensi Alam Daerah Kabupaten Malang, sedangkan Asap berwarna Putih mencerminkan semangat yang tak pernah kunjung padam. Laut mencerminkan kekayaan alam yang ada di daerah Kabupaten Malang sedangkan warna Biru Tua mencerminkan cita-cita yang abadi dan tak pernah padam. Keris yang berwarna Hitam dan Putih mencerminkan Jiwa Kepahlawanan dan Kemegahan sejarah Daerah Kabupaten Malang. Buku Terbuka berwarna Putih mencerminkan tujuan meningkatkan kecerdasan rakyat untuk kemajuan. Sedangkan Sesanti Satata Gama Karta Raharja mencerminkan Masyarakat adil dan makmur materiil dan spirituil disertai dasar kesucian yang langgeng (abadi).

d. Visi Misi Kabupaten Malang

Misi Kabupaten Malang adalah implementasi dari keinginan menyatukan langkah dari gerak dalam melaksanakan visi yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kemandirian melalui pemberdayaan masyarakat kalangan wong cilik di Kabupaten Malang untuk keperluan pemanfaatan potensi sosial dan ekonomi serta untuk mengoptimalkan prakarsa-prakarsa cerdas dalam kehidupan masyarakat.
2. Meningkatkan pembinaan mental spiritual masyarakat di Kabupaten Malang, sehingga kualitas kehidupan beragama tidak hanya ditumpukan pada kesalahan pribadi, tetapi juga tercermin pada menguatkan kesalehan ritual sesai dengan agama dan kepercayaan masing-masing yang kemudian diterjemahkan dalam kesalehan sosial.
3. Meningkatkan pendidikan politik dan hukum kepada masyarakat Kabupaten Malang demi terwujudnya tatanan masyarakat madani yang berkeadaan dengan berlandaskan keadilan dan kebenaran

4. Meningkatkan pelayanan kesehatan bagi masyarakat kurang mampu di Kabupaten Malang melalui reformasi sistem pelayanan kesehatan berdasarkan semangat populisme dan negara kesejahteraan.
5. Meningkatkan pendidikan dasar bagi masyarakat Kabupaten Malang untuk keperluan menyongsong era globalisasi yang mem-prasyaratkan adanya kemampuan berpikir secara sistematis dan logis.
6. Meningkatkan peran serta perempuan dalam pembangunan di Kabupaten Malang melalui peningkatan kesadaran dan pemahaman akan pentingnya kesetaraan gender.
7. Mewujudkan revitalisasi pertanian dan ekonomi kerakyatan di Kabupaten Malang sebagai bagian penting dari upaya peletakan dasar industrialisasi di pedesaan.
8. Mempercepat Pembangunan Ekonomi dan Infrastruktur.
9. Membangun sumberdaya manusia yang ”Berdaya Saing” tinggi yang dilandasi olehnilai-nilai keagamaan, hukum dan sosial budaya. (Malangkab.go.id)

2. Profil Desa Babadan

a. Kondisi Geografis dan Demografis

Secara administratif Desa Babadan masih masuk dalam wilayah Kecamatan Ngajum, Kabupaten Malang, yang mempunyai areal seluas 1.255 Ha. Jarak Desa Babadan dari pusat pemerintah Ibu Kota Kecamatan 8 Km, dari Ibu Kota Kabupaten 30 Km, dan dari Ibu Kota Propinsi 97 Km. Secara iklim Desa Bababadan termasuk beriklim sedang dengan ketinggian dari permukaan laut 700 s/d 900 meter. Batas Desa Babadan berbatasan dengan desa-desa di sekitarnya yaitu :

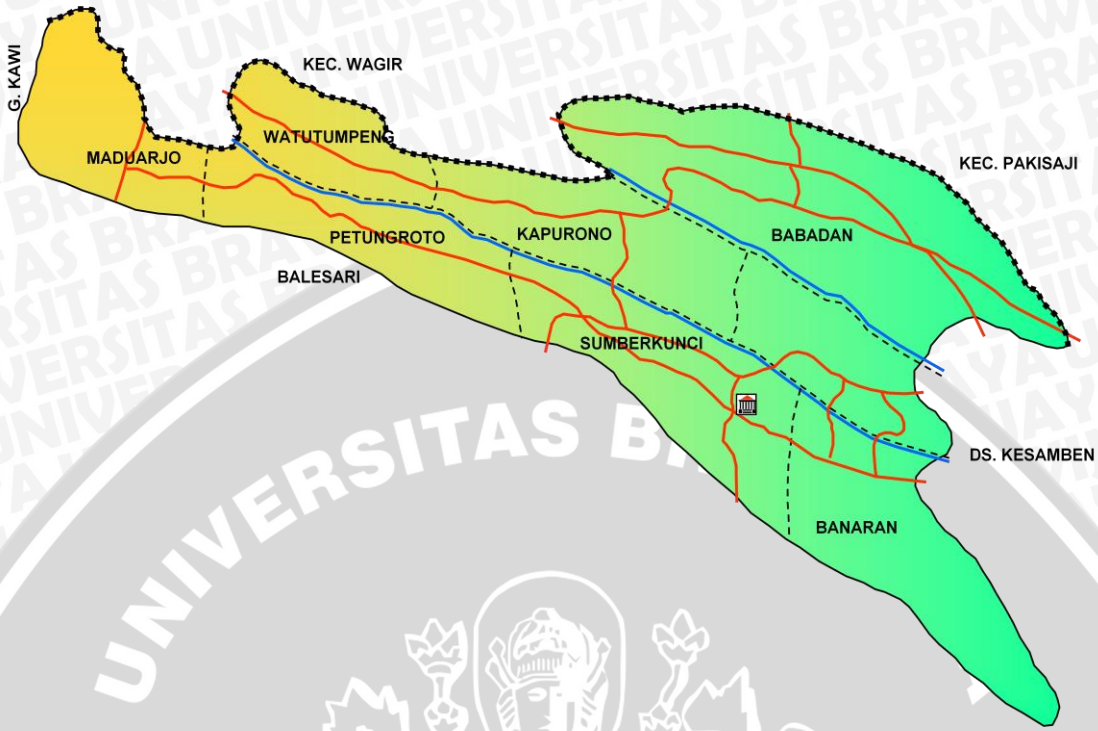
a. Utara : Desa Sumbersuko
b. Timur : Desa Kesamben
c. Selatan : Desa Balesari
d. Barat : Tanah Perhutani

Berdasarkan data penduduk tahun 2013 Desa Babadan memiliki jumlah penduduk sebanyak 7.830 orang, dengan jumlah laki-laki 3.951 orang dan perempuan 3.879 orang. Jumlah penduduk tersebut terbagi ke dalam 7 dusun yang ada, yaitu:

Tabel 1. Data Penduduk dan Jumlah Keluarga Tahun 2013

No.	Dusun	Jumlah Penduduk (Orang)			Jumlah KK	RTM
		L	P	Total		
1	Petungroto	848	852	1700	471	261
2	Maduarjo	464	506	970	290	163
3	Watutumpeng	388	371	759	170	164
4	Kapurono	335	346	681	204	167
5	Babadan	651	553	1204	322	269
6	Banaran	597	592	1189	369	209
7	Sumberkunci	668	659	1327	659	212
	Jumlah	3951	3879	7830	2485	1445

Sumber : Diolah oleh penulis dari Dokumentasi Penelitian



Gambar 5. Peta Wilayah Desa Babadan
Sumber : Diolah oleh penulis dari Dokumentasi Penelitian

b. Keadaan Sosial Ekonomi dan Budaya Masyarakat Desa Babadan

1) Sosial Ekonomi.

Tanah Desa Babadan sebagian besar adalah lahan pertanian dan pada umumnya adalah tanaman pangan termasuk tebu, jagung, ketela pohon, cengkeh, kopi dan lain-lain. Namun demikian hasil pertanian masih tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup yang saat ini melambung tinggi. Beberapa tahun terakhir ini Pemerintah Desa bersama Pengurus Kelompok Tani berupaya untuk meningkatkan hasil dan mutu pertanian dengan jalan mengadakan Sekolah Lapang Pengendali Hama Terpadu (SLPHT) pertanian dan perkebunan, sedangkan di bidang peternakan ada kemitraan dengan beberapa perusahaan seperti :

1. PT.Greenfields Indonesia : Bekerja sama dibidang Ternak Sapi perah
2. PT.Ciomas : Bekerja sama dibidang Ternak Ayam pedaging
3. PT. Sinar Dunia Unggas : Bekerja sama dibidang Ternak Ayam pedaging

Masih ada lagi beberapa perusahaan yang bekerja sama dengan warga masyarakat Desa Babadan yang semua bergerak dibidang ekonomi. Penduduk merupakan salah satu potensi bagi perkembagan dan kemajuan desa. Berikut adalah data penduduk Desa Babadan menurut jenis kelamin dan golongan usia:

Tabel 2. Data Penduduk Desa Babadan Tahun 2013 menurut Jenis Kelamin dan Golongan Usia.

No.	Golongan Umur (Tahun)	Jenis Kelamin		Jumlah Penduduk (Orang)
		Laki-laki	Perempuan	
1	<1	103	136	239
2	1-4	223	222	445
3	5-6	172	139	311
4	7-12	346	311	657
5	13-15	122	124	246
6	15-18	163	221	384
7	19-25	314	307	621
8	26-35	555	537	1092
9	36-45	486	434	920
10	46-50	268	271	539
11	51-60	478	386	864
12	61-75	271	386	657
13	> 75	201	210	411
Jumlah		3702	3684	7386

Sumber : Diolah oleh penulis dari Dokumentasi Penelitian Tahun 2013

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa penduduk Desa Babadan sebagian besar tergolong usia produktif yakni berusia diantara 16 tahun sampai dengan 60 tahun dengan jumlah 4420 orang penduduk. Dan jumlah penduduk lanjut usia 61 tahun keatas berjumlah 1068 orang. Sedangkan sisanya penduduk usia 0-15 tahun berjumlah 1898 orang.

Berdasarkan data dari Kantor Desa Babadan, mata pencarian penduduk Desa Babadan sebagai berikut :

Tabel 3. Distribusi Penduduk menurut Mata Pencaharian Tahun 2013

No.	Mata Pencaharian	Jumlah (Orang)
1	Petani / Penggarap	1650
2	Buruh Tani	2.200
3	Peternak	963
4	Pedagang / Bakulan	112
5	Tukang	23
6	Kuli Bangunan	69
7	Pegawai Negari (PNS)	65
8	TNI / POLRI	15
9	Karyawan Swasta / Wiraswasta	860
10	Lain – lain	261

Sumber : Diolah oleh penulis dari Dokumentasi Penelitian Tahun 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat kita ketahui bahwa sebagian besar masyarakat Desa Babadan bekerja di bidang pertanian, baik itu sebagai petani/penggarap atau buruh tani dengan jumlah 3850 orang. Jumlah yang bekerja sebagai peternak 963 orang, pedagang/bakulan 112 orang, tukang dan kuli bangunan 92 orang, Pegawai Negeri Sipil 65 orang, TNI/POLRI 15 orang, dan sisanya karyawan swasta/wiraswasta 860 orang, serta lain-lain berjumlah 261 orang.

2) Sosial Budaya.

a. Pendidikan

Desa Babadan terdapat sarana pendidikan /sekolahan antara lain :

Taman Kanak – kanak	: 6 unit
Sekolah Dasar/MI	: 7 Unit
SMP/MTs	: 3 Unit
SMU/MA	: 2 Unit

b. Prasarana Pemerintahan

Kantor Desa	: 1 Unit
Balai Desa	: 1 Unit

3) Kesehatan

Usaha untuk meningkatkan Kesehatan Masyarakat Desa Babadan terdapat 7 buah Posyandu bekerja sama Ibu-ibu PKK Desa Babadan dan 1 unit Polindes

4) Perhubungan

Jalan Desa Babadan terdiri :

- Aspal Jalan	: 24 Km
- Aspal rusak	: 7 Km
- Aspal Baik	: 17 Km
- Jalan Makadam	: 6 Km

5) Bidang Perekenomian

Usaha untuk meningkatan taraf hidup masyarakat Desa Babadan selain dibidang pertanian juga meningkatkan usaha rumah tangga (*Home Indutri*)

dengan meningkatkan mutu pembuatan lidi (biting dupo ratus) ternak sapi perah, sapi pedaging, ternak kambing dll.

6) Agama

Penduduk Desa Babadan adalah pemeluk Agama Islam dan Hindu dengan sarana Ibadah :

Masjid : 7 Unit

Mushola : 34 Unit

Pura : 3 Unit

7) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)

Masyarakat Desa Babadan sejak dulu adalah warga masyarakat yang taat membayar pajak, untuk tahun 2013 baku PBB Rp.144.506.268,- (Seratus empat puluh empat juta, lima ratus enam ribu, dua ratus enam puluh delapan) telah dibayar lunas sebelum jatuh tempo yakni tanggal 02 Juli 2013.

c. Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Babadan

Organisasi Pemerintah Desa Babadan keadaannya saat ini disesuaikan dengan perundang-undangan dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang. Pedoman Penyusunan Organisasi Tata Kerja Pemerintahan Desa sebagi berikut :

Tabel 4: Data Aparat Pemerintahan Desa Babadan Tahun 2013

No	Nama Lengakp	Umur (Tahun)	Agama	Jabatan	Pendidikan
1	Sunaryo	47	Islam	Kades	SMA
2	Sarto	47	Islam	Sekdes	SMA
3	Nurhasim	35	Islam	Kr Umum	S1
4	Cucik Jumiarsih	34	Islam	Kr. Keu	SMA
5	Suwandi	50	Islam	Kr. Kesra	SMP
6	Jono	54	Islam	Kamituwo	SMP
7	Darto	47	Islam	Kamituwo	S1
8	Tani	44	Islam	Kamituwo	SMP
9	Sudarsono	39	Islam	Kamituwo	SMP
10	Fatkul Wafa	36	Islam	Kamituwo	SMA
11	Arif Mulyanto	29	Hindu	Kamituwo	SMA
12	Kajin	45	Islam	Kamituwo	SMP
13	Tani	55	Islam	Kebayan	SMP
14	Haman	49	Islam	Kuwowo	SMP
15	Triswanto	60	Islam	Petengan	SMP

Sumber : Diolah dari Dokumentasi Penelitian

Berdasarkan tabel tentang data aparat pemerintahan Desa Babadan kita bisa melihat bahwa dari tingkat pendidikan sebagian besar dari jumlah 15 orang perangkat desa merupakan tamatan SMP, yaitu sebanyak 8 orang . Sedangkan tamatan SMA berjumlah 5 orang, kemudian sisanya 2 orang memiliki jenjang pendidikan S1. Selain itu Desa babadan juga memiliki Badan perwakilan Desa (BPD) yang merupakan rekan kerja dari aparat desa. Hubungan kerja antara Pemerintah Desa dan BPD dapat berjalan bersama dengan harmonis untuk menata

Desa Babadan melalui semua program Pembangunan yang ada di Desa Babadan. Pemilihan Badan Permusyawaratan di Desa Babadan dilakukan melalui musyawarah di Balai Desa yang melibatkan berbagai elemen masyarakat. Jumlah Badan Permusyawaratan Desa Babadan terdiri dari 7 orang sebagaimana yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 5. Nama Badan Permusyawaratan Desa Babadan.

No	Nama	Jabatan
1	Jaman Regowo	Ketua
2	Saidi	Wakil Ketua
3	Parno	Sekretaris
4	Wunianto	Bendahara
5	Ali Sutrisno	Anggota
6	Sugianto	Anggota
7	Muhammad Ikhsan	Anggota

Sumber: Diolah Dari Dokumentasi Penelitian Tahun 2013

Selain memiliki aparat desa dan BPD dalam penyelenggaraan pemerintah Desa, Desa Babadan juga memiliki organisasi-organisasi kemasyarakatan yang masih cukup aktif dalam berbagai kegiatan. Desa Babadan memiliki PKK dengan jumlah seluruhnya mencapai 35 orang. Selain itu juga ada Karang Taruna yang berjumlah 70 orang yang mewakili 7 Dusun yang ada di Desa babadan. Selain PKK dan Karang Taruna, Desa babadan juga memiliki kelompok Himpunan Petani Pemakai Air (HIPPA) dan juga Koperasi Wanita yang berada di bawah kordinasi Pemerintah Desa.

3. Profil PT Greenfield Indonesia

Pada awal 1990-an, negara-negara di Asia Tenggara termasuk Indonesia mengalami perkembangan ekonomi yang sangat pesat. Seiring dengan meningkatnya daya beli masyarakat, kebutuhan akan gaya hidup sehat dan bahan makanan berkualitas tinggi juga meningkat. Sayangnya kebutuhan untuk hal tersebut kebanyakan dipenuhi dengan produk-produk impor dan produk lokal yang menggunakan susu bubuk impor. Di sisi lain, adanya kendala lain berupa tidak adanya perusahaan peternakan penghasil susu berskala besar, tidak adanya angkatan kerja yang cukup untuk menunjang, dan tidak adanya tanah subur, sumber air serta sumber bahan dasar lainnya. Inilah tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan susu murni yang harus melayani pasaran domestik Indonesia dan kawasan di sekitarnya. Peluang dan berbagai tantangan ini menjadi awal terbentuknya PT Greenfields Indonesia.

Pada Tanggal 14 Maret 1997, PT Grenfields Indonesia didirikan oleh sekelompok pengusaha Australia dan Indonesia dengan keahlian agribisnis yang kuat dan berpengalaman. Perusahaan memulai pengembangan peternakan sapi perah di Desa Babadan, Gunung Kawi, Malang, Jawa Timur, lingkungan yang ideal untuk sapi perah yang khusus didatangkan dari australia. Pada April 1999, perusahaan mulai pembangunan fasilitas pengolahan susu yang mulai beroperasi pada bulan Juni Tahun 2000. Susu yang dihasilkan oleh peternakan adalah susu dengan mutu sangat tinggi serta memenuhi syarat terketat di dunia dalam mikrobiologi. PT Greenfields Indonesia memproduksi susu pasteurisasi dan UHT (*Ultra High Temperature*) dalam beberapa jenis, rasa, dan ukuran kemasan yang

berbeda. Saat ini, pertanian PT Greenfields memiliki populasi ternak lebih dari 4000 ekor sapi *Holstein* yang memproduksi 20 juta liter susu segar setiap tahun. Selain memasok pasar domestik, lebih dari 50% dari produk jadi yang dijual di Singapura, Malaysia, Hong Kong, Filipina dan negara-negara lain di kawasan ini. (*http://greenfieldsmilk.com*)

PT Greenfields Indonesia tidak memiliki cabang di kota maupun negara lain. Perusahaan tersebut hanya berlokasi di Desa Babadan, Kecamatan Ngajum, di lereng Gunung Kawi, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Perusahaan ini memiliki tiga gudang yaitu di Pakisaji, Gunung Kawi, dan Genengan. Gudang Pakisaji digunakan sebagai tempat penyimpanan produk ekspor dan bahan baku (*raw material*) serta *packaging material.* Gudang Gunung Kawi digunakan untuk penyimpanan sementara produk setelah diproses, dan bahan pengemas (karton). Sedangkan gudang Genengan digunakan untuk menyimpan produk lokal sebelum didistribusikan ke daerah pemesan.

Struktur organisasi dalam perusahaan ialah untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, juga mengatur fungsi-fungsi atau orang-orang dalam hubungan satu dengan yang lain dalam melaksanakan tugasnya. Ada dua unit di PT Greenfields Indonesia, yaitu *Dairy Farm* dan *Milk Processing*. *Hoead Of Milk Processing* membawahi *Plant Manager* dan *Technical Services*. Sedangkan *Head of Dairy Farm* membawahi *Manager* dan *Head Of Departement* di peternakan PT Greenfields Indonesia. Masing-masing *Manager* membawahi beberapa departemen, dimana setiap departemen dipimpin oleh seorang *Head of Departement*. Seorang *Manager* memiliki tugas, kewenangan, dan tanggung

jawab dalam pengawasan, pengelolaan serta jalannya operasional perusahaan. Sedangkan *Head of Departement* memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam operasional serta fungsi tugas masing-masing departemennya. (*http://greenfieldsmilk.com*)

C. Analisis Data

1. Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.

Sebagai salah satu aktor yang terlibat dalam *Good Governance*, sektor swasta memiliki peran yang cukup besar melalui *Good Corporate Governance*, karena dengan dilaksanakannya *Good Corporate Governance* maka pihak swasta dapat memberikan kontribusinya terhadap *stakeholder*. Kemudian seiring munculnya konsep *Good Corporate Governance*, perusahaan dituntut untuk ikut bertanggung jawab terhadap kondisi lingkungan dan sosial ekonomi masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR). Hal ini merujuk pada pendapat Urip (2010:07) bahwa penerapan CSR merupakan bentuk *Good Corporate Governance*. Dengan melakukan tanggung jawab sosial dan lingkungan terhadap masyarakat melalui penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR), diharapkan mempu memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat tersebut.

Salah satu perusahaan yang juga turut memberikan kontribusinya melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah PT Greenfields Indonesia. PT Greenfield merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi susu sapi ini, didirikan pada Tanggal 14 Maret 1997. Pada saat berdiri perusahaan ini masih mengembangkan peternakan sapi perah, kemudian pada bulan April 1999, perusahaan mulai membangun fasilitas pengolahan susu yang mulai beroperasi pada bulan Juni Tahun 2000. Perusahaan yang berada di lereng Gunung Kawi ini memulai program-program CSR mereka sejak tahun 2005. Hal ini dilakukan

sebagai wujud kepedulian perusahaan terhadap masyarakat, khususnya masyarakat yang berada di sekitar perusahaan tersebut beroperasi. Berdasarkan pengertian CSR yang dijelaskan menurut *The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) dalam Wibisono (2007:7) bahwa pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan bentuk komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat luas, yang semuanya untuk kebaikan bisnis dan pengembangannya. Seperti yang dilakukan PT Greenfields selama ini dalam menjalankan kegiatan-kegiatan dari program CSR mereka di Kecamatan Ngajum dan Wagir, khususnya di Desa Babadan, Kecamatan Ngajum yang merupakan lokasi tempat perusahaan beroperasi.

Pelaksanaan program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia sudah dimulai sejak Tahun 2005, dimana ketika itu masih berupa bantuan fisik kepada masyarakat. Kemudian sejak Tahun 2007 baru berkembang ke bidang-bidang lain, tidak hanya menyentuh aspek fisik saja. Suatu perusahaan dalam menjalankan CSR pada umumnya berdasarkan Undang-Undang yang mangatur, dalam hal ini adalah Undang-Undang Perseroan Terbatas (UUPT) Nomor 40 Tahun 2007 pasal 74. Seperti halnya yang dilakukan oleh PT Greenfields Indonesia. Kemudian mengacu pada pendapat Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) yang menjelaskan 4 bentuk *corporate social responsibilty*, yaitu:

a. Pengelolaan lingkungan secara baik, yang layak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya. termasuk di dalamnya penyediaan lingkungan yang aman dan nyaman, sistem kompensasi yang layak dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
b. Kemitraan antara perusahaan dan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Kemitraan ini diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* (CD) untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat keberadaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi.
c. Penanganan kelestarian lingkungan, kegiatan ini dimulai dari lingkungan perusahaan sendiri, termasuk melakukan penghematan penggunaan listrik, air, kertas dan lain sebagainya sampai penanganan limbah akibat kegiatan perusahaan, agar tidak mencemari lingkungan sekitar kantor, pabrik dan atau lahan.
d. Investasi sosial yang seringkali diartikan secara sempit sebagai 'kegiatan amal perusahaan'. Makna sesungguhnya adalah perusahaan memberikan dukungan finansial dan non finansial terhadap kegiatan sosial dan lingkungan yang dilakukan oleh sekelompok/organisasi lain yang pada akhirnya akan menunjang kegiatan bisnis perusahaan. Karena perusahaan melalui investasi sosial akan menuai citra yang positif (*corporate image*).

Secara umum pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia selama ini memang sesuai dengan apa yang telah dijelaskan berdasarkan pendapat di atas. Hal ini jika melihat pada poin kedua bahwasanya PT Greenfields Indonesia selama ini melaksanakan kemitraan antara perusahaan dan masyarakat. Kemitraan tersebut berupa kemitraan sapi perah sebagai bentuk CSR melalui *community development* yang dapat meningkatkan kemandirian masyarakat. Perlu diingat juga bahwa pada umumnya setiap perusahaan yang beroperasi biasanya memiliki dampak negatif terhadap lingkungan sekitarnya, baik itu berupa limbah dan sebagainya. Dalam hal ini PT Greenfields Indonesia sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan susu sapi memiliki limbah perusahaan berupa

kotoran sapi. Namun yang menarik adalah perusahaan ini memanfaatkan hasil kotoran limbah tersebut untuk kemudian di jadikan pupuk oleh masyarakat Desa Babadan. Limbah kotoran sapi yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat besar setiap harinya di letakkan di penampungan yang berada di sekitar perusahaan untuk kemudian dialiri ke lahan-lahan milik masyarakat. Hal ini sesuai dengan poin ketiga mengenai pelestarian lingkungan dimana PT Greenfields Indonesia memanfaatkan limbah hasil operasi perusahaan agar menjaga kelestarian lingkungan sekaligus dapat bermanfaat untuk masyarakat.

Kemudian Bantuan-bantuan fisik yang dilakukan oleh PT Greenfields selama ini bagi warga seperti bantuan perbaikan jalan, pembangunan masjid untuk ibadah serta bantuan saluran pipa dan bantuan susu setiap minggu kepada 21 Sekolah Dasar yang ada di wilayah Kecamatan Ngajum dan Wagir. Bahkan sampai pada bantuan keagamaan seperti pemberian sumbangan hewan qurban pada masyarakat merupakan bentuk investasi sosial perusahaan kepada masyarakat yang akjan berujung pada citra yang positif terhadap perusahaan sesuai dengan poin keempat. Selain itu PT Greenfields juga rutin mengadakan lomba cerdas cermat bagi anak-anak SD dan turnamen sepak bola "*Greenfields Cup*". Hal ini dilakukan untuk mendekatkan perusahaan dengan masyarakat, menjaga hubungan yang baik antara masyarakat dan perusahaan. Tidak hanya itu, perusahaan juga mengambil banyak tenaga kerja dari masyarakat sekitar. Hal ini akan menimbulkan simbiosis mutualisme antara perusahaan dan masyarakat, masyarakat dengan adanya perusahaan ini akan merasa terbantu. Sedangkan pihak perusahaan sendiri tentu akan mendapatkan manfaat tersendiri dari pelaksanaan

CSR ini. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Radyati (2008:74) bahwa pelaksanaan CSR memiliki beberapa manfaat yaitu:

a. Manfaat dalam jangka panjang adalah adanya berkesinambungan bisnis (*business sustainability*)
b. Manfaat jangka pendek adalah perusahaan akan mendapat dukungan dari masyarakat, karena melalui kegiatan CSR perusahaan menjadi lebih dekat dengan masyarakat.
c. Adanya jaminan *supply* bahan baku.
d. Reputasi perusahaan membaik.

Jika mengacu pada pendapat tersebut nampaknya memang PT Greenfields sendiri mendapatkan menfaat-manfaat dalam pelaksanaan CSR mereka. Manfaat jangka panjang dalam menjalankan bisnis mereka karena mendapat penerimaan masyarakat sekitar. Kemudian manfaat jangka pendek dari kedekatan dan hubungan yang baik antara perusahaan dan masyarakat melalui program-program CSR mereka. Tidak hanya itu, adanya jaminan *supply* bahan baku untuk produksi perusahaan berupa tambahan susu sapi dan rumput dari kemitraan dengan masyarakat akan membantu perusahaan, dan tentu pada akhirnya akan menjadikan reputasi perusahaan semakin baik di masyarakat. Hal ini yang terus dipertahankan oleh PT Greenfields Indonesia selama ini dengan terus menjalankan program agar dapat bermanfaat bagi masyarakat dan juga bagi perusahaan mereka sendiri. Kemudian berdasarkan pada pendapat Untung (2008:7-9) yang mengklasifikasikan pengusaha atau pihak swasta ke dalam empat kelompok di dalam praktek *Corporate Social Responsibility* (CSR) mereka, PT Greenfields nampaknya bisa dikatakan masuk ke dalam kelompok biru. Kelompok ini adalah perusahaan yang menilai bahwa praktek *Corporate Social Responsibility* (CSR) akan memberikan dampak positif terhadap perusahaannya karena merupakan

suatu investasi, bukan biaya. Investasi yang dimaksudkan ialah kepercayaan atau *trust* yang didapatkan dari masyarakat atas program-program yang telah dilaksanakan. Berikut ini adalah kategori perusahaan menurut Untung (2008: 7-9) :

a. Kelompok hitam, perusahaan yang tidak melakukan kegiatan CSR sama sekali. Mereka adalah pengusaha yang menjalankan bisnis semata – mata untuk kepentingan sendiri. Kelompok ini sama sekali tidak perduli pada aspek lingkungan dan sosial dalam men-jalankan usahanya, bahkan tidak memperhatikan kesejahteraan karyawan-nya.
b. Kelompok merah, perusahaan yang mulai melaksanakan praktik CSR, tetapi memandangnya hanya sebagai kom-ponen biaya yang akan mengurangi keuntungannya. Aspek lingkungan dan sosial mulai dipertimbangkan, tetapi dengan keterpaksaan yang biasanya dilakukan setelah mendapat tekanan dari pihak lain seperti masyarakat atau LSM.
c. Kelompok biru, perusahaan yang menilai praktik CSR akan memberi dampak positif terhadap usahanya karena merupakan investasi, bukan biaya.
d. Kelompok hijau, perusahaan yang sudah menempatkan CSR pada strategi inti dan jantung bisnisnya, CSR tidak hanya dianggap sebagai keharusan, tetapi kebutuhan yang merupakan modal sosial.

Karena telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat maka tentu akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, diantaranya perusahaan dapat diterima dengan baik oleh masyarakat dan tentu akan melancarkan operasi perusahaan mereka.

PT Greenfields Indonesia selama ini menjalankan program-program CSR mereka melalui Departemen *Industrial Relation, Government Relations and Community Development,* yang khusus menangani seluruh urusan perusahaan yang berkaitan dengan CSR. Hal ini menunjukkan keseriusan dan komitmen perusahaan terhadap pelaksanaan CSR bagi masyarakat di sekitar mereka. Kemudian dalam pelakasaan teknis program-program yang mereka keluarkan, PT

Greenfields melaksanakan secara mandiri, artinya perusahaan ini tidak bekerja sama ataupun bermitra dengan lembaga lain misalnya Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan sebagainya, termasuk dengan Pemerintah Kabupaten Malang. Memang sejak tahun 2012 terdapat sebuah wacana terkait pengintegrasian program CSR dari perusahaan yang ada di Kabupaten Malang dengan pemerintah sendiri, namun hal tersebut masih dalam sebatas konsep karena ada beberapa perusahaan yang masih keberatan karena beberapa hal, diantaranya aturan yang masih belum jelas. Oleh karena itu PT Greenfileds Indonesia sendiri melaksanakan program CSR secara mandiri, seluruh anggaran dan persiapan kegiatan murni dari pihak perusahaan karena memang ada Departemen sendiri yang mengurusi hal tersebut. Ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia menerapkan model atau pola CSR dengan keterlibatan langsung. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Susiloadi (2008:128) bahwa pada umumnya perusahaan-perusahaan di Indonesia menerapkan model atau pola CSR, yang salah satunya adalah dengan keterlibatan langsung. Perusahaan menjalankan CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan kepada perantara. Untuk menjalankan tugas ini biasanya perusahaan menugaskan salah seorang pejabat seniornya, seperti *corporate secretary* atau *affair manager* atau menjadi bagian dari tugas pejabat *public relation*. Begitu juga PT Greenfields selama menyelenggarakan program CSR mereka, seluruh program dan kegiatan langsung berada di bawah kordinasi dari *Industrial Relation, Government Relations and Community Development* yang langsung turun ke masyarakat.

Dalam menjalankan program CSR di Desa Babadan khususnya, PT Greenfields terlebih dahulu melakukan survei kebutuhan terhadap masyarakat, hal-hal yang menjadi keluhan dari masyarakat menjadi prioritas utama yang didahulukan. Kemudian setelah mendengar aspirasi baru kemudian perusahaan melakukan komunikasi dan sosialisasi untuk penyusunan proposal program. Kemudian setelah melakukan komunikasi dan sosialisasi baru masuk ke tahap selanjutnya mengenai pembahasan program serta penganggaran untuk kemudian dilaksanakan oleh Tim PT Greenfields Indonesia. Setelah itu baru masuk pada tahap monitoring dan evaluasi bersama-sama dengan masyarakat. Selain melakukan survei sebagai bentuk komunikasi ke masyarakat, perusahaan juga memberikan bantuan dan dukungan kepada Karang Taruna yang ada di Desa Babadan untuk kegiatan mereka melalui proposal yang diajukan. Hal ini sesuai dengan penjelasan Zauhar (1993:4) bahwa dalam pengelolaan suatu program selalu diawali dengan konseptual dan identifikasi ide yang tertuang dalam bentuk tulisan. Survei ke masyarakat yang dilakukan PT Greenfields disebut dengan studi pra kelayakan yang bertujuan untuk menentukan bahwa program dan proyek itu logis dan penting untuk dijalankan dilihat dari efisiensi tenaga, waktu dan biaya.

Salah satu bentuk dari program CSR adalah kemitraan antara perusahaan dan masyarakat, khususnya masyarakat lokal. Pada poin kedua menurut pendapat Wahyudi dan Azheri (2008:62-63) dijelaskan kemitraan diwujudkan secara umum dalam program *Community Development* untuk membantu meningkatkan kesejahteraan umum masyarakat setempat dalam kurun waktu yang cukup panjang. Melalui program ini diharapkan masyarakat akan menerima manfaat

keberadaaan perusahaan yang digunakan untuk menopang kemandiriannya bahkan setelah perusahaan berhenti beroperasi. *Community Development* yang merupakan salah satu bentuk dari CSR PT Greenfields Indonesia ini di wujudkan melalui kemitraan sapi perah antara perusahaan dan masyarakat sekitar lokasi perusahaan mulai dari masyarakat di kecamatan Wagir, Ngajum bahkan sampai kecamatan Wonosari. Melalui program kemitraan ini, PT Greenfields mengharapkan adanya peningkatan kesejahteraan dan kemandirian dari masyarakat agar tidak selalu bergantung kepada perusahaan. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Charolinda (2006:91) bahwa *Community Development* adalah kegiatan yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas masyarakat dari segi sosial, ekonomi dan kualitas kehidupan yang lebih baik yang dilakukan secara terpadu dan kontinyu. Begitu juga dengan pelaksanaan program kemitraan sapi perah yang awalnya diinisiasi oleh perusahaan sendiri. PT Greenfields sendri memiliki bagian atau divisi Kemitraan yang khusus untuk menangani program kemitraan dengan masyarakat agar lebih sistematis dalam pelaksanaannya. Masyarakat yang mau terlibat atau mengikuti program kemitraan ini bisa langsung datang ke perusahaan untuk mendaftarkan diri. Perusahaan sendiri mengharuskan beberapa syarat bagi masyarakat yang ingin menjadi peternak binaan mereka. Masyarakat diharuskan mempunyai akta tanah yang akan dijadikan sebagai jaminan, kemudian juga masyarakat harus menyiapkan beberapa persyaratan lain berupa kandang dengan kriteria tertentu, misalnya kebersihan dan karpet untuk alas kandang. Hal ini dilakukan bukan untuk mempersulit para calon peternak, tetapi perusahaan ingin

melihat kesungguhan masyarakat dalam mengikuti program. Perlu diingat bahwa program-program *community development* atau pengembangan masyarakat memiliki prinsip-prinsip yang harus dijalankan agar bisa mengarah pada tujuan akhirnya yaitu terciptanya kemandirian masyarakat. Penerapan program kemitraan PT Greenfields nampaknya sudah memenuhi bebrapa prinsip-prinsip utama dalam *community development* yang dapat meningkatkan kemandirian masyarakat. Setidaknya ada beberapa prinsip-prinsip sebagaimana yang dijelaskan oleh Jim Ife, Longman (1995) mengenai prinsip-prinsip dari *community development,* diantaranya:

a. Merupakan pembangunan secara terpadu (*integrated development*). Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mempertimbangkan seluruh dimensi (aspek) kehidupan masyarakat meskipun program tidak dapat menangani semua. Aspek yang ditangani seharusnya disesuaikan dengan persoalan yang ada, dan merupakan prioritas dari masyarakat itu sendiri bukan dari pihak luar.
b. Berkelanjutan (*sustainability*)
   Karena program pengembangan masyarakat (*community development*) adalah upaya untuk mewujudkan tatanan masyarakat yang baru (ekonomi, sosial politik), maka proses dan struktur yang dikembangkan itu harus bersifat berkelanjutan. Artinya merupakan tatanan yang selaras dengan kehidupan alam, bukan perusak alam. Salah satu cara adalah mendorong penggunaan sumberdaya-sumberdaya alam yang bersifat bisa diperbaharui (*renewable*) dan mengurangi penggunaan sumberdaya alam yang tidak bisa diperbaharui (*non-renewable*) baik oleh masyarakat maupun bisnis/industri.
c. Memiliki tujuan dan strategi pemberdayaan (*empowerment*)
   Pemberdayaan berarti memfasilitasi orang dengan sumberdaya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan, agar mereka bisa meningkatkan kapasitas untuk mengelola hidupnya dan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat. Pemberdayaan bukan hanya prinsip melainkan harus menjadi tujuan dari program pengembangan masyarakat (*community development*). Untuk mengembangkan strategi pemberdayaan, penghambat yang berupa penindasan

struktural harus diatasi. Karena itu, pemberdayaan adalah sebuah upaya perubahan sosial yang bersifat radikal.

d. Independensi dari negara (*indepen-dance from the state*)
   Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus mendorong otonomi masyarakat karena sudah terbukti konsep negara kesejahteraan (*welfare state*) tidak dapat berkelanjutan. Karena itu program *community development* juga sebaiknya tidak tergantung pada dana pemerintah melainkan pada dana masyarakat sendiri atau sumberdana lainnya.
e. Partisipatif.
   Program pengembangan masyarakat (*community development*) harus memaksimalkan keterlibatan banyak orang dalam proses dan kegiatannya. Dengan demikian, kepemilikan program dan inklusifitas bisa terjadi. Seringkali kita menganggap bahwa partisipasi itu berarti ikut dalam pertemuan dan kegiatan yang ada dalam program kita, atau masyarakat bersedia menjadi relawan/kader dalam program. Partisipasi memiliki makna yang lebih luas yaitu keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan di luar program tetapi sebenarnya juga berarti mendukung dan memanfaatkan hasil-hasil program

Berdasarkan pengamatan dari program kemitraan yang dijalankan oleh PT Greenfields Indonesia, prinsip-prinsip di atas setidaknya bisa mewakili dari keseluruhan prinsip-prinsip *community development* yang dijelaskan oleh Jim Ife, Longman (1995). Pada prinsip pembangunan secara terpadu (*integrated development*), program kemitraan sapi yang dilaksanakan selama ini memang didasarkan pada inisiatif perusahaan dengan melihat minat dari masyarakat untuk bekerja. Kemudian dengan tujuan untuk memberikan sebuah pemberdayaan kepada masyarakat maka pihak perusahaan membuat sebuah program yang dapat dijadikan pekerjaan baru dan sekaligus akan meningkatkan kemandirian mereka. Selain itu juga perusahaan melihat adanya kemauan dari masyarakat untuk beternak sapi. Kemudian prinsip yang kedua mengenai prinsip keberlanjutan (*sustainability*). Program kemitraan sapi PT Greenfields Indonesia menggunakan

prinsip berkelanjutan, proses persiapan sampai pemeliharaan tidak merusak tatanan alam yang sudah ada. Para petani binaan diwajibkan untuk selalu menjaga kebersihan kandang serta menjaga lingkungan mereka.

Salah satu prinsip yang paling penting di dalam program *community development* adalah memiliki tujuan dan strategi pemberdayaan (*empowerment*). Pemberdayaan berarti memfasilitasi orang dengan sumberdaya, kesempatan, pengetahuan dan keterampilan, agar mereka bisa meningkatkan kapasitas untuk mengelola hidupnya dan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat. Pemberdayaan bukan hanya prinsip melainkan harus menjadi tujuan dari program pengembangan masyarakat (*community development*). Hal ini juga sebagaimana yang dijelaskan oleh Rudito dan Famiola (2013: 144-146) bahwa salah satu ruang lingkup dalam program-program *community development* adalah *community empowerment* yang merupakan program-program yang berkaitan dengan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya. Masih menurut Rudito dan Famiola (2013: 144-146) bahwa sasaran utama dalam *community development* adalah dengan terwujudnya kemandirian masyarakat melalui *community empowerment.* Pentingnya pemberdayaan masyarakat dalam program kemitraan sapi perah ini nampaknya menjadi perhatian penting bagi PT Greenfields Indonesia. Selama menjalankan program kemitraan sejak tahun 2007, terhitung sampai bulan Maret 2014 tidak kurang dari 155 orang peternak binaan mereka yang tersebar di tiga kecamatan seperti Kecamatan Ngajum, Wagir, bahkan Wonosari dengan jumlah sapi yang sebanyak 676 ekor. Dengan jumlah peternak binaan sebanyak itu PT Greenfields tetap memberikan pemberdayaan

kepada mereka melalui proses pendampingan yang diadakan setiap minimal satu bulan sekali. Pada setiap proses pendampingan yang dilakukan langsung di rumah peternak di setiap desa masing-masing, pihak perusahaan dalam hal ini bagian Kemitraan PT Greenfields Indonesia memberikan materi-materi yang dapat menambah pengetahuan peternak, dan dapat meningkatkan keterampilan mereka tentang cara memelihara sapi agar mendapatkan hasil susu yang sesuai dengan standart yang ditetapkan perusahaan. Pentingnya pendampingan dari pihak perusahaan sangat dirasakan langsung oleh para peternak, selain mendapatkan pengetahuan dan keterampilan tentang cara beternak sapi, mereka juga bisa menyampaikan keluhan-keluhan dan kesulitan yang dihadapi selama proses pemeliharaan sapi.

Dalam hal penganggaran, menurut salah satu prinsip tersebut dijelaskan bahwa program pengembangan masyarakat (*community development*) sebaiknya tidak tergantung pada dana pemerintah, melainkan pada dana masyarakat sendiri atau sumber dana yang lain. Dalam hal ini seluruh kegiatan yang di adakan oleh PT Greenfields Indonesia sebagai bentuk *corporate social responsibility* mereka adalah murni menggunakan anggaran dari kas perusahaan. Mulai dari program-program bantuan ke masyarakat berupa bantuan fisik seperti pembangunan masjid, bantuan hewan qurban serta program-program rutin seperti lomba cerdas cermat, lomba sepak bola, sampai pada program kemitraan sapi perah. Hal ini menunjukan keseriusan dan keindepenan PT Greenfields Indonesia dalam menjalankan seluruh program-program CSR mereka. Dari data yang didapatkan dari Laporan Penyelenggaraan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TSP), total

realisasi anggaran untuk seluruh program CSR PT Greenfield Indonesia di Tahun 2013 mencapai angka Rp 495.308.000, sedangkan untuk tahun 2014 berdasarkan data yang didapat dari Rencana Penyelenggaraan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TSP) mencapai angka Rp 712.760.000. Jumlah sebanyak itu digunakan untuk pelaksanaan seluruh program dan kegiatan-kegiatan yang mereka adakan bagi masyarakat yang menjadi sasaran kegiatan, dalam hal ini adalah masyarakat di Kecamatan Ngajum dan Wagir secara keseluruhan, termasuk juga di Desa Babadan, desa yang berlokasi paling dekat dengan perusahaan. Seluruh kegiatan CSR PT Greenfields Indonesia dibuat dalam bentuk program ataupun kegiatan yang bersifat sosial, baik berupa bantuan fisik seperti pembangunan masjid, jalan, bantuan pipa, bantuan hewan qurban, maupun pengembangan masyarakat melalui kemitraan. Dalam menentukan sasaran atau target dari program CSR mereka, PT Greenfields menjadikan seluruh elemen yang ada di masyarakat di Kecamatan Wagir dan Ngajum, termasuk Desa Babadan sebagai sasaran program mereka agar kegiatan-kegiatan yang mereka keluarkan melalui program CSR bisa dirasakan manfaatnya oleh semua masyarakat tanpa terkecuali. Hal ini berdasarkan penjelasan Warhust yang dikutip oleh Wahyudi dan Azheri (2008:57-60) tentang 16 prinsip yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan *corporate social responsibility* (CSR) yang salah satunya adalah mengenai prioritas perusahaan. Dalam hal ini perusahaan harus menjadikan tanggung jawab sosial sebagai prioritas tunggu dan penentu utama dalam pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian perusahaan dapat membuat suatu kebijakan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya dengan cara yang lebih

bertanggung jawab secara sosial. Dalam hal ini adalah seluruh kegiatan yang dilakukan selama ini sebagai bentuk tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

Kemudian dalam setiap pelaksanaan program CSR haruslah memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat sekitar, sebagai dampak dari beroperasinya perusahaan. Pada dasarnya pelaksanaan CSR perusahaan tidak hanya sekedar mencari keuntungan ekonomi (*profit*), tetapi juga dituntut harus memperhatikan aspek-aspek lain seperti aspek lingkungan (*planet*) dan juga aspek masyarakat (*people*). Hal ini sebagaimana yang dijelaskan dalam konsep *Tripple Bottom Line* yang dipopulerkan oleh John Elkington dalam bukunya yang berjudul *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Seperti yang telah dijelaskan oleh Elkington (1998) bahwa:

> "Fokus *triple bottom line* tidak hanya pada penambahan nilai ekonomi, namun juga pada penambagan dan pengurangan nilai lingkungan dan sosial. Yang paling gampang adalah istilah *triple bottom line* ini digunakan sebagai acuan dalam mengukur dan melaporkan kinerja perusahaan sebagai parameter ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam pengertian luasnya, istilah ini digunakan untuk mencakup semua isu, nilai dan proses yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir kerugian yang disebabkan oleh kegiatan mereka dan untuk menciptakan nilai ekonomi, sosial dan lingkungan. Ini sudah termasuk tujuan perusahaan dan pertimbangan mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan pemegang kepentingan di perusahaan, pelanggan, pekerja, rekan kerja, pemerintah, masyarakat lokal dan masyarakat luas".

Berkaitan dengan konsep *triple bottom line*, sudah seharusnya program-program CSR yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan tidak hanya memperhatikan aspek atau manfaat secara ekonomi (*profit*) bagi masyarakat, namun juga harus menyentuh pada aspek sosial (*people*) dan juga lingkungan (*planet*). Selama ini sejak pelaksanaan CSR pertama kali pada tahun 2005, banyak program-program yang telah dikeluarkan oleh PT Greenfields Indonesia. Banyak

pulan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat sekitar, terutama Desa Babadan. Program-program seperti bantuan susu yang rutin dilakukan di sekolah-sekolah dasar, kegiatan lomba cerdas cermat tingkat SD, lomba sepak bola yang rutin diadakan setiap tahun, memberikan dampak positif bagi masyarakat, terutama anak-anak SD yang dapat berdampak pada tingkat kecerdasan mereka. Hal ini menandakan perhatian dari PT Greenfields Indonesia melalui program CSR mereka terhadap aspek sosial (*people*) masyarakat. Selain itu juga bantuan pembangunan berupa uang tunai untuk Masjid, bantuan hewan qurban sampai bantuan peralatan olahraga juga sangat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat Desa Babadan. Kemudian juga melalui program kemitraan dengan masyarakat, PT Greenfileds Indonesia berupaya untuk meningkatkan tingkat kemandirian masyarakat dengan mengadakan kemitraan sapi perah yang dapat memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat. Hal ini mendapat antuasias yang cukup tinggi dimana sampai saat ini ada sekitar 155 orang peternak binaan mereka yang tentu sudah merasakan manfaat secara ekonomi (*profit*) dari adanya program. Hal ini diakui sendiri oleh para peternak binaan yang sampai saat ini sudah merasakan peningkatan taraf hidup dengan memelihara sapi melalui kemitraan. Sampai saat ini PT Greenfields Indonesia masih membuka kesempatan kepada masyarakat yang ingin ikut program kemitraan. Untuk diketahui bahwa ada beberapa masyarakat yang sebelumnya mengundurkan diri setelah mengikuti program, hal ini karena masih ada kendala dalam memelihara sapi perah, diantaranya sapi yang sakit dan mati. Ini terjadi karena terdapat kesalahan dalam pemberian pakan dan cara memelihara sapi yang masih kurang tepat. Berdasarkan hal itu memang

program kemitraan sapi perah belum sepenuhnya berjalan maksimal, namun begitu sampai saat ini setidaknya 155 peternak binaan PT Greenfields sudah merasakan manfaat ekonomi secara signifikan melalui kemitraan. Selain memberikan manfaat secara ekonomi (*profit*) dan sosial (*people*), pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia juga memperhatikan aspek lingkungan (*planet*). Masyarakat yang mengikuti program kemitraan sapi perah diharuskan untuk selalu menjaga kebersihan kandang sapi milik mereka. Hal ini dilakukan selain untuk memberikan kenyamanan pada sapi peliharaan juga tentu akan berdampak baik pada lingkungan sekitar.

Selain itu melalui aliran limbah dari PT Greenfields Indonesia yang dijadikan pupuk ke lahan-lahan milik masyarakat sangat berdampak positif. Limbah biasanya dialiri melalui selokan-selokan yang disediakan, bahkan PT Greenfields Indonesia juga memberikan bantuan pipa untuk membantu mengaliri limbah ke lahan-lahan atau sawah milik warga. Limbah yang dimanfaatkan sebagai pupuk ini diberikan secara cuma-cuma oleh perusahaan, masyarakat yang lahannya ingin dialiri oleh limbah tinggal melaporkan kepada petugas perusahaan untuk kemudian membuka aliran dari pusat penampungan limbah ke lahan milik warga. Hal ini sangat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat Desa Babadan, terbukti berdasarkan pengamatan langsung dari pihak perusahaan terdapat perbedaan hasil dari hasil tanaman yang dialiri pupuk kotoran sapi dengan yang tidak dialiri. Hal ini juga dijelaskan langsung oleh masyarakat sendiri. Ini menunjukkan bahwa PT Greenfields Indonesia dalam pelaksanaan program-program CSR mereka bisa dikatakan sudah memenuhi konsep *triple bottom line*,

walaupun pada beberapa kejadian masih menunjukkan kekurangan karena belum maksimal, misalkan pada program kemitraan. Namun hal ini tetap menjadi prioritas utama agar apa yang telah dilakukan oleh pihak perusahaan dapat benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

2. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.

Berdasasarkan pengamatan yang didapat di lapangan mengenai pelaksanaan program CSR PT Greenfields Indonesia berbasis *Commmunity Development* memang belum sepenuhnya berjalan efektif dikarenakan ada beberapa faktor yang menjadi pendorong dan penghambat dalam berjalannya program. Mengacu pada pendapat Untung (2008: 9-10) dalam Sanjaya (2013: 38) yang menjelaskan bahwa *Corporate Social Responsibility* terbagi dalam dua bentuk, pertama yang sifatnya ke dalam atau internal, dan kedua yang sifatnya mengatur ke luar atau eksternal. Oleh karenanya dalam penelitian ini membagi faktor-faktor yang menjadi pendorong dan penghambat program ke dalam dua bentuk yakni faktor pendorong dan penghambat secara internal yaitu dari dakam PT Greenfields Indonesia sendiri, dan juga faktor pendorong dan penghambat secara eksternal yang berasal dari masyarakat.

Faktor pendorong yang berasal dari internal perusahaan sendiri yaitu adanya komitmen yang tinggi dari perusahaan dalam menjalankan seluruh program-program CSR mereka. Komitmen tersebut ditunjukkan oleh perusahaan

karena mereka menyadari pentingnya program CSR bagi masyarakat di sekitar perusahaan agar keberadaan perusahaan dapat berdampak positif pada masyarakat. Pelaksanaan program CSR PT Greenfields Indonesia tidak hanya berdasarkan pada UU Nomor 40 Tahun 2007 yang mewajibkan perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosial pada masyarakat. Selain itu seringnya perusahaan melakukan komunikasi terkait kebutuhan masyarakat melalui departemen *Industrial Relation, Government Relations and Community Development* menunjukkan adanya inisiatif yang baik dari perusahaan. Hal ini menunjukkan pelaksanaan CSR tidak hanya sekedar menjalankan kewajiban saja, tetapi lebih pada menjaga hubungan yang harmonis antara pihak perusahaan dengan masyarakat sekitar. Termasuk pada komitmen untuk memberikan proses pendampingan secara rutin kepada para peternak binaan mereka yang mengikuti program kemitraan sapi perah. Perusahaan secara berkala melakukan proses pendampingan dan pelatihan guna memberikan bekal pengetahuan kepada peternak binaan terkait cara memelihara dan merawat sapi perah agar mendapatkan hasil susu yang berkualitas tinggi. Kemudian juga bentuk komitmen yang tinggi pada pelaksanaan CSR dapat kita lihat melalui anggaran yang dikeluarkan perusahaan. Selama ini PT Greenfields selalu mendukung segala bentuk program CSR dengan kesiapan anggaran dalam jumlah yang cukup besar untuk memberikan manfaat pada masyarakat.

Selain adanya faktor pendorong dari internal perusahaan sendiri, agar terlaksananya program CSR ini dapat berjalan maksimal juga harus mendapat dorongan dari eksternal, dalam hal ini adalah masyarakat yang menjadi sasaran

program. Berdasarkan pengamatan di lapangan, pelaksanaan CSR PT Greenfields Indonesia mendapatkan penerimaan dan respon positif dari masyarakat, khususnya Desa Babadan. Hal ini dibuktikan dalam program-program seperti pembangunan masjid, bantuan peralatan olah raga, bantuan pipa untuk pengairan, dan sebagainya yang itu mendapat sambutan positif dari masyarakat. Selain itu partisipasi yang cukup tinggi dalam program kemitraan sapi juga membuktikan adanya dukungan yang kuat dari masyarakat. Kemudian setelah mengikuti program kemitraan, masyarakat juga mau mendengar dan melaksanakan ketentuan-ketentuan yang dianjurkan oleh perusahaan, diantaranya kebersihan kandang dan pola pakan yang benar, yang mereka dapatkan dari proses pendampingan yang diberikan perusahaan secara rutin. Ini juga sekaligus membuktikan bahwa masyarakat Desa babadan sangat tertarik mengikuti program kemitraan meskipun setelah berjalannya program ada beberapa peternak yang mundur karena berbagai macam alasan. Namun secara keseluruhan hal ini bisa menjadi salah satu pendorong sukses atau tidak berjalannya suatu program CSR.

Disamping adanya faktor-faktor pendorong, dalam pelaksanaan program ini juga terdapat faktor-faktor yang dapat menjadi penghambat, baik itu faktor penghambat yang berasal dari internal perusahaan maupun faktor penghambat yang berasal dari eksternal atau masyarakat sendiri. Faktor yang menjadi penghambat dari internal perusahaan sendiri yang pertama adalah masalah terbatasnya sumber daya manusia yang tersedia. Seperti yang diketahui bahwa cakupan wilayah dari kegiatan CSR PT Greenfields Indonesia adalah seluruh wilayah Kecamatan Wagir dan Ngajum. Hal ini sedikit banyak menghambat

jalannya program, apalagi dalam proses pendampingan ke para peternak yang jumlahnya mencapai 155 orang yang tersebar di tiga kecamatan yaitu Wagir, Ngajum dan Wonosari. Selain pada masalah keterbatasan sumber daya manusia, syarat administrasi berupa akta tanah yang ditetapkan oleh perusahaan sendiri menjadi salah satu faktor penghambat program. Hal ini dikarenakan banyak masyarakat yang sebenarnya ingin ikut program namun terkendala masalah akta tanah sebagai jaminan, karena banyak masyarakat yang sebenarnya punya tanah hanya saja belum memiliki sertifikat.

Kemudian faktor-faktor penghambat yang berasal dari eksternal, dalam hal ini adalah masyarakat, yang pertama adalah keengganan masyarakat untuk mempersiapkan segala sesuatu untuk pemeliharaan sapi dalam program kemitraan, misalnya persiapan kandang yang membutuhkan tempat dan biaya. Hal ini sedikit banyak menjadi penghambat dalam usaha perusahaan untuk melibatkan masyarakat dalam kemitraan. Selain masalah persiapan, ada beberapa kasus kematian sapi yang menimpa para peternak binaan, hal ini terjadi karena kurangnya pemahaman masyarakat tentang cara perawatan dan pemeliharaan sapi perah sehingga menyebabkan sapi menjadi sakit dan mati. Kejadian ini sedikit banyak membuat masyarakat berfikir ulang untuk mengikuti program dan menjadi kendala tersendiri di masyarakat.

Berdasarkan hal-hal diatas memang dalam pelaksanaan sseluruh program CSR PT Greenfields Indonesia saat ini bisa dikatakan berjalan cukup baik walaupun masih ditemukan beberapa faktor yang menjadi penghambat. Namun yang perlu diperhatikan juga bahwa PT Greenfields selalu melakukan evaluasi

terhadap program-program yang mereka buat untuk kemudian dijadikan acuan untuk lebih baik ke depannya, artinya perbaikan-perbaikan terus dilakukan untuk menjalankan program yang lebih baik dan tentu dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat setempat, khususnya masyarakat Desa Babadan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian di lapangan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa program CSR di Desa Babadan oleh PT Greenfields Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development* yaitu sebagai berikut:
   a. PT Greenfields Indonesia memulai program-program CSR mereka pada tahun 2005. Dalam hal ini adalah masyarakat di Kecamatan Ngajum, Wagir, dan Pakisaji. Namun dalam pelaksanaan program yang dianggarkan selama ini lebih fokus pada dua kecamatan saja yaitu Kecamatan Ngajum dan Wagir. Bentuk-bentuk program yang selama ini dijalankan perusahaan, khususnya di Desa Babadan berupa bantuan-bantuan di bidang pendidikan, bidang olahraga, bidang keagamaan, bantuan di bidang infrastruktur. Kemudian juga pemanfaatan limbah untuk kelestarian lingkungan dengan mengaliri limbah ke lahan milik masyarakat sebagai pupuk.
   b. PT Greenfields memiliki departemen khusus yang menangani seluruh kegiatan yang berkaitan dengan CSR mereka, yaitu melalui Departemen *Industrial Relation, Government Relations and Community Development*.

c. PT Greenfields Indonesia juga memiliki program yang ditujukan untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat, yaitu melalui program kemitraan sapi perah yang dijalin perusahaan dengan masyarakat yang diwujudkan melalui *community development*.
d. Seluruh anggaran untuk program-program CSR yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan murni berasal dari kas perusahaan sendiri.
e. Masyarakat Desa Babadan sangat merasakan manfaat dari adanya kegiatan-kegiatan dari program CSR PT Greenfields Indonesia selama ini. Baik itu manfaat di bidang ekonomi, sosial dan juga lingkungan.

2. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia Berbasis *Community Development*.
   a. Pendorong
      1) Internal
         a) Adanya komitmen yang tinggi dari pihak perusahaan dalam melaksanakan program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR).
         b) Adanya hubungan yang baik antara pihak perusahaan dengan masyarakat. Hal ini terjadi karena seringnya komunikasi yang dilakukan perusahaan dnegan masyarakat.
      2) Eksternal

a) Adanya respon positif dan penerimaan yang baik dari seluruh elemen masyarakat terhadap program-rogram CSR yang diadakan oleh PT Greenfields Indonesia.

b) Antusiasme dan partisipasi yang tinggi dari masyarakat untuk mengikuti program kemitraan dan kegiatan pendampingan rutin yang dilakukan.

c) Ada beberapa masyarakat yang menjadi termotivasi dan ingin terlibat karena melihat keberhasilan peternak sebelumnya yang sukses di kemitraan.

b. Penghambat

1) Internal

a) Masih kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT Greenfields Indonesia dalam pelaksanaan seluruh program CSR.

b) Persyaratan bagi masyarakat yang ingin ikut program kemitraan sapi perah berupa akta atau sertifikat kepemilikan tanah sebagai jaminan sedikit memberatkan bagi masyarakat.

2) Eksternal

a) Kurangnya kemauan dari masyarakat dalam mempersiapkan persyaratatan program kemitraan, seperti persiapan kandang yang dinilai merepotkan karena butuh biaya dan tempat.

b) Masih minimnya pengetahuan masyarakat tentang pemeliharaan dan perawatan sapi perah berakibat pada beberapa kejadian yang mengakibatkan sapi peliharaan sakit dan mati.

B. Saran

Untuk meningkatkan dan memaksimalkan pelaksanaan program *corporate social responsibility* (CSR) PT Greenfields Indonesia berbasis *community development* perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan penambahan masalah sumber daya manusia di PT Greenfields Indonesia menyangkut urusan pelaksanaan CSR dan Kemitraan agar banyaknya kegiatan-kegiatan yang dilakukan dapat seimbang dengan sumber daya manusia yang dimiliki yang bertujuan memaksimalkan program-program CSR perusahaan. Khususnya pada proses pendampingan dan pelatihan para peternak binaan.
2. PT Greenfields Indonesia perlu mengkaji kembali mengenai persyaratan mengenai syarat jaminan berupa akta atau sertifikat tanah yang memberatkan warga. Padahal menurut beberapa masyarakat banyak masyarakat yang tertarik untuk mengikuti kemitraan tetapi terkendala masalah kepemilikan akta tanah.
3. PT Greenfields Indonesia dapat memberikan bantuan untuk meringankan pembuatan akta tanah melalui dana CSR yang mereka anggarkan setiap tahun, untuk membantu masyarakat yang ingin mengikuti program kemitraan namun terkendala masalah kepemilikan akta tanah.
4. Perlu ada upaya dari Pemerintah Desa Babadan untuk menyadarkan masyarakat mengenai pentingnya kesiapan mengikuti program. Karena sebenarnya syarat yang ditetapkan oleh PT Greenfields berupa

kesiapan kandang dan sebagainya adalah untuk menunjang dalam pemeliharaan sapi perah nantinya, yang akan berujung pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat.

5. Perlu adanya pengawasan dan pendampingan yang lebih ketat dari perusahaan, khususnya Divisi Kemitraan terhadap kelompok peternak terkait cara pemeliharaan dan perawatan sapi perah, serta peningkatan kemampuan dan pengetahuan secara intensif kepada peternak binaan mereka sehingga kejadian yang menimpa beberapa peternak sebelumnya tidak terulang kembali dan dapat menarik minat masyarakat untuk mau ikut dalam program kemitraan sapi.

DAFTAR PUSTAKA

Akib,Haedar.2010.*Implementasi kebijakan :apa,mengapa,bagaimana.Universitas Negeri Makasar*. Jurnal Administrasi Publik.(diakses tanggal 15 Februari 2014)

Abdullah, Syukur, 1998. *Laporan temu kajian posisi dan peran ilmu administrasi Negara dan manajemen*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia dan Asia Foundation

Alfitri. 2011. *Community Development (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Anonim. 2012.*Sejarah Greenfields*. Diakses pada Tanggal 23 Maret 2014 dari *http://greenfieldsmilk.com*

Arifin, Zainal. 2011. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek.* Jakarta: Rineka Cipta

Basuki, Ananto dan Shofwan. 2006. *Penguatan Pemerintahan Desa Berbasis Good Governance*. SPOD FEUB: Malang

Bogdan, Robert & Steven J. Taylor. 1992. *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Dialih Bahasakan Oleh: Arief Furchan, Surabaya: Usaha Nasional

Charolinda. 2006. *Pengembangan Konsep Community Development Dalam Kerangka Pelaksanaan Corporate Soial Responsibility*. Jurnal Hukum dan Pembangunan Tahun Ke-36 No. 1, Januari-Maret 2006

Crowther, David dan Guler Aras. 2008. *Corporate Social Responsibility*. E-Book. (http://www.ashgate.com/pdf/SamplePages/Ashgate_Research_Companion_Corporate_Social_Responsibility_Cont.pdf. Diakses 1 November 2013).

Fibiona, Indra dan Bayu Putra. 2013. *Good Governance: Asal Usul, Perkembangan Konsep dan Kritik*. Diakses melalui http://indracuin.blogspot.com. Diakses Tanggal 20 Oktober 2013

Gunawan, Alex. 2008. *Membuat Program CSR Berbasis Pemberdayaan Partisipatif*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.

Hadi, Nur. 2011. *Corporate Social Responsibility edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Irwanto, Arief. 2011. *Memahami Good Governance Dalam Bernegara*. Diakses melalui http://INKINDO-JawaTengah.co.id pada tanggal 6 November 2013

Kayatomo, Sutomo. 1985. *Program Pembangunan*. Bandung: Sinar Baru.

Keputusan Menteri BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance.*

Kurniawan, Teguh. 2007. *Pergeseran Paradigma Administrasi Publik :dari Perilaku Model Klasik dan NPM ke Good Governance.* Jurnal Ilmu Administrasi Negara Volume VII. Jakarta, diakses melalui http://teguh-kurniawan.web.ugm.ac.id, tanggal 3 November 2013

Lofland, John and Lyn Lofland. 1984. *Analyzing Social Settings*: *A guide to Qualitative Observation and Analysis*, 2nd Es., Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company, pp. 20-45

Mazkum, Azhar. 2005. *Tinjauan Atas Good Corporate Governance di Indonesia*. Diakses melalui http://foresterazharmazkum.blogspot.com/2005/good-corporate-governance.html pada tanggal 12 November 2013

Miftakhul Khoiri, Ahmad. 2013. *Pelembagaan Corporate Social Responsibility (CSR) Sebagai Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Berbasis Community Development*. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Moleong, Lexy. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: UI Press.

Monks, Robert A.G, dan Minow, N. 2003. *Corporate Governance 3rd Edition,* Blackwell Publishing.

Mulyadi, Devi. 2007. *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility) Dalam Usaha Pengembangan Masyarakat*. Skripsi. Bogor. Departemen Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat Institusi Pertanian Bogor.

Nugroho, Riant. 2009. *Public Policy. Teori Kebijakan-Analisis Kebijakan-Proses Kebijakan-Perumusan-Implementasi-Evaluasi-Revisi-Risk Manajemen Dalam Kebijakan Publik-Kebijakan Sebagai The Fifth Estate-Metode Penelitian Kebijakan*. Jakarta: PT Gramedia

Praktikno, 2005. "*Good Governance dan Governability*". Dalam *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol.8, No. 3, Maret 2005

Radyati MRN. 2008. *CSR untuk Pemberdayaan Ekonomi Lokal*. Jakarta: Indonesia Business Links.

Rhodes, R.A.W. 1996. *The New Governance: Governing Whitout Government, Political Studies*. XLIV.

Rudito, Bambang dan Famiola, Melia. 2013.*Corporate Social Responsibility*. Bandung: Rekayasa Sains.

Sanjaya, Dodi. 2013. *Implementasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (YJSP) Oleh Joint Operation Body Pertamina Petrochina East Java (JOB PPEC)*. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Sedarmayanti. 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Administrasi dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan yang Baik)* Bandung: Refika Aditama

Setiajatnika, Eka. 2008. *Pentingnya Penerapan Corporate Governance dalam Bisnis Perusahaan*. Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi. Vol.9 No. 5, Agustus 2008.

Sinambela, Lijan Pontak, dkk, 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siskawati, Tias. 2013. *Pelaksanaan Program Corporate Social Responsibility (CSR) Berbasis Local Wisdom*. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Suharto, Edi. 2008. *CSR & Comdev: Investasi Kreatif Perusahaan Di Era Globalisasi*. Bandung: Alfabeta.

Sumarto, Hetifah. 2009. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance*. Jakarta: Yayasan Obor

Suryono, Agus. 2010.*Dimensi-Dimensi Prima Teori Pembangunan*. Malang: UB Press

Susiloadi, Priyanto. 2008. *Implementation Corporate Social Responsibility to Support Sustainability Development*. Jurnal Spirit Publik Vol. 4 No 2, 2008.

Tachjan,H . 2006 . *Implementasi kebijakan Publik*. Bandung: Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPI) Bandung bekerjasama dengan Puslit KP2W Lembaga Penelitian Unpad.

Thomas S, Kaihatu. (2006). *Good Corporate Governance dan Penerapannya di Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.8 No.1

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Untung, Hendrik Budi. 2008. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika

Untung, Hendrik Budi. 2009. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika

Urip, Sri. 2010. *CSR Strategis: Corporate Social Responsibility for a Competitive Edge in Emerging Markets*. John Wiley & Sons.

Wahab, Solichin Abdul.2012. *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahyu, Lestari. 2012. *Konsep Triple Bottom Line Dalam Pelaksanaan Corporate Social Responsibility*. Skripsi. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Wahyudi, Isa dan Azheri, Busyra. 2008. *Corporate Social Responsibility: Prinsip, Peraturan dan Implementasi*. Malang: In-Trans Publishing.

Westra, Pariata, dkk. 1989. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.

Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Cetakan I. Gresik: Fascho Publishing.

Widodo, Joko, 2001. *Good Governance: Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya: Insan Cendikia

Winarno, Budi. 2012.*Kebijakan Publik: Teori, Proses, Dan Studi Kasus*. Yogyakarta:CAPS

Zauhar, Soesilo. 1993. *Administrasi Program dan Proyek Pembangunan*. IKIP Malang