

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan *Multinational Corporations* (MNCs)¹ menjadi perhatian dalam Ekonomi Politik International. MNCs yang masih eksis merupakan produk dari negara maju. Keberadaan MNCs sendiri pada pelaksanaannya memberikan dua dampak terutama bagi negara tempat perusahaan tersebut beroperasi (*host country*). Dampak tersebut dapat berupa negatif atau positif bergantung pada kebijakan dan pengelolaan dari negara tujuan. Dengan demikian keberadaannya sangat memungkinkan untuk dihadapkan dengan pro kontra terutama oleh masyarakat lokal. Hal tersebut tidak lepas dari masalah MNCs yang memutuskan untuk melakukan ekspansi usaha ke negara lain dan harus dihadapkan dengan persoalan.

Ketika sebuah korporasi memutuskan untuk melakukan ekspansi usaha ke negara lain perusahaan multinasional harus berhadapan dengan hukum, undang-undang dan peraturan yang berlaku dalam negara tujuan. Selain hal tersebut, yang tidak kalah penting adalah masalah etika dan norma-norma lokal masyarakat negara tujuan (Mayer and Ruth dalam www.enterpriseethics.org). Praktik pengelolaan Sumber Daya Alam atau SDA yang dilakukan oleh perusahaan

¹ Perusahaan *Multinational Corporations* atau biasa disebut dengan MNCs dapat didefinisikan sebagai perusahaan yang beroperasi di lebih dari satu negara yang memiliki kantor pusat manajemen di suatu negara (*home country*) dan beroperasi di beberapa negara lain (*host country*). Perusahaan multinasional pada umumnya bergerak pada sektor produksi, barang dan jasa yang menurut Gilpin MNCs adalah "*a firm of particular nationality with partially or wholly owned subsidiaries within at least one other national economy*". (Gilpin 2001: 278)

seringkali tidak memperhatikan aspek kerentanan (*vulnerability*) dan keterbatasan daya dukung SDA itu sendiri. Selain itu, kesejahteraan² masyarakat lokal terkadang terabaikan dan tidak memperhatikan akan kerusakan lingkungan sekitar.

Pada sisi lain, harus diakui bahwa sektor industri dalam pengelolaan SDA dengan skala besar telah memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah maupun nasional. Namun, di sisi lain aktivitasnya telah menyebabkan terjadinya ketimpangan ekonomi dalam suatu wilayah. Kondisi tersebut semakin parah apabila perusahaan tidak mengapresiasi apa yang menjadi tuntutan masyarakat seperti ganti rugi atas kerusakan lingkungan atau pembagian keuntungan. Jika demikian, sangat jelas bahwa perusahaan tidak lepas dari kultur yang didominasi oleh cara berpikir dan berperilaku ekonomi yang hanya berorientasi keuntungan (*profit orientate*). Sehingga menyebabkan hubungan perusahaan dengan masyarakat menjadi tidak harmonis dan diwarnai berbagai konflik.

Sejatinya masyarakat dapat memahami bahwa disetiap perusahaan pasti selalu mengoptimalkan keuntungan agar tetap bisa bertahan. Namun, dinamika masyarakat kini turut merubah cara pandang tersebut. Dimana, masyarakat menginginkan adanya transparansi dalam pengelolaan SDA dan kegiatan ekonomi. Daya kritis dan keberanian mengemukakan aspirasi secara lebih terbuka semakin meningkat dan mereka membutuhkan informasi yang akurat. Tuntutan

² Kesejahteraan disini diartikan sebagai keadaan yang sehat dan bahagia akan adanya kesempatan untuk mempengaruhi orang lain yang dimiliki individu atau kelompok, serta memiliki kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dasar fisik maupun materi untuk kehidupan yang lebih baik. Hal tersebut dengan ketersediannya dan kemudahan untuk mendapatkan SDA seperti air minum yang sehat dan sebagainya.

masayarakat akan SDA sangatlah wajar. Mengingat, SDA yang dimiliki oleh suatu negara hanya dapat dinikmati oleh sebagian kecil masyarakat atau kelompok tertentu.

Dari hal tersebut diatas kemudian lahir kewajiban dari perusahaan untuk memperhatikan etika bisnis dengan lingkungan sekitarnya yang biasanya diwujudkan dalam bentuk *corporate social responsibility* (CSR) sebagai bentuk tanggung jawab dari perusahaan kepada lingkungan internal dan eksternal dalam membantu mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat secara umum. Perusahaan tidak akan bisa hidup, beroperasi, dan bertahan serta memperoleh keuntungan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Perusahaan yang tidak dapat bertahan seringkali perusahaan yang mengabaikan lingkungan sekitar dan tidak peduli terhadap apa yang menjadi tuntutan masyarakat.

CSR yang berkembang dikalangan dunia usaha dewasa ini bukanlah murni atas dasar kesadaran perusahaan, tetapi merupakan suatu tuntutan dalam rangka menghadapi derasnya arus globalisasi dan tuntutan pasar bebas (*free market*). Hal tersebut juga dipicu oleh semakin berkurangnya peran pemerintah serta dominannya peran sektor swasta dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Selama ini sebagian besar perusahaan masih menganut doktrin ekonomi klasik yaitu “maximization profit”, sebagaimana yang dinyatakan oleh Adam Smith yang menegaskan bahwa “tujuan utama dari perusahaan adalah menekan biaya serendah mungkin dan meningkatkan efisiensi setinggi mungkin demi memaksimalkan laba” (Azheri, 2012: 11). Di era global dan pasar bebas, doktrin tersebut sudah usang, sehingga dibutuhkan paradigma baru dalam berusahan,

yaitu bagaimana perusahaan mampu menciptakan “*positive image*” terhadap *stakeholders*³-nya. Salah satunya dengan cara menerapkan program-program CSR. Program CSR dianggap sebagai suatu kegiatan yang bersifat sukarela (*voluntary*) yang dilaksanakan dalam bentuk kedermawanan (*philanthropy*), kemurahan hati (*charity*), dan promosi perusahaan yang dikemas dalam bentuk pemberian bantuan.

Hal tersebut diterapkan oleh perusahaan Aqua-Danone di Polanharjo Klaten, Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan multinasional, maka perusahaan tersebut harus memiliki tanggung jawab akan masyarakat dan lingkungan sekitar. Karena berdirinya Aqua Danone dalam beroperasi disuatu daerah tidak serta merta berjalan mulus tanpa hambatan namun, juga menghadapi kendala-kendala terutama yang berkaitan dengan *local people* di daerah sekitar perusahaan. Sebagai MNCs maka perusahaan dituntut untuk memperhatikan etika bisnis dengan menggunakan strategi yang dapat bekerjasama dengan masyarakat dan lingkungan sekitar untuk berpartisipasi dalam pengelolaan SDA.

Aqua Danone sendiri memperluas usahanya dengan membuka pabrik di daerah Klaten Jawa Tengah yaitu di Kabupaten. Polanharjo sendiri merupakan

³ *Stakeholder* merupakan individu, sekelompok manusia, komunitas atau masyarakat baik secara keseluruhan maupun secara parsial yang memiliki hubungan serta kepentingan terhadap perusahaan. Mereka yang disebut stakeholder adalah yang memiliki kekuasaan, legitimasi dan kepentingan terhadap perusahaan. Legitimasi sendiri diadopsi pada sebuah kondisi atau status, yang ada ketika suatu sistem nilai perusahaan sejalan dengan sistem nilai dari sistem sosial yang lebih besar dimana perusahaan merupakan bagiannya. Teori *stakeholder* mengatakan bahwa, perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingan sendiri namun juga harus mampu memberikan manfaat bagi *stakeholder*-nya. Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan *stakeholder* perusahaan tersebut (Ghozali dan Chariri, 2007 dalam www.repository.usu.ac.id). *Stakeholder* sendiri dibagi atas tiga bagian yang pertama, *stakeholders* internal seperti karyawan dan pemegang saham; kedua, *Stakeholder external* seperti konsumen, komunitas di sekitar perusahaan, dan LSM/NGO; serta yang ketiga adalah *Stakeholder* lainnya seperti pemasok, kelompok *social responsibility investors* (SRI), dan *licensing partners* (Azheri, 2012: 33).

bagian dari Klaten Jawa Tengah, seperti yang terdapat dalam gambar peta dibawah ini.

Gambar 1.1
Peta Klaten Jawa Tengah



Sejak beroperasinya Aqua Danone di Polanharjo Klaten Jawa Tengah memunculkan berbagai respon pro dan kontra dari kalangan masyarakat sekitar. Terutama maraknya penolakan warga terhadap Aqua Danone dan berbagai aksi masyarakat dilakukan untuk menggagalkan beroperasinya pabrik. Aksi protes mulai bermunculan sejak tahun 2004 atau dua tahun setelah berdirinya perusahaan tersebut, memunculkan aksi protes masyarakat yang menolak akan beroperasinya perusahaan Aqua Danone. Perwakilan petani dari 15 kecamatan sepakat menolak privatisasi dan eksploitasi air yang dilakukan PT. Tirta Investama⁴ di Klaten (Tempo, 15/12/04).

⁴ Merupakan salah satu group perusahaan Aqua Danone. Terdapat 14 pabrik yang memproduksi Aqua dengan kepemilikan yang berbeda-beda. Diantaranya terdapat tiga pabrik yang dimiliki oleh PT. Tirta Investama itu sendiri, kemudian sepuluh pabrik lainnya dimiliki oleh PT. Aqua Golden Mississippi dan satu pabrik dimiliki oleh PT. Tirta Sibayakindo. Adapun perusahaan Aqua-Danone yang terletak di daerah Klaten merupakan perusahaan dalam group PT. Tirta Investama Klaten.

Kemudian masyarakat desa membentuk organisasi Koalisi Rakyat Klaten Untuk Keadilan (KRAKED) yang menampung aspirasi masyarakat dan menyuarkan peninjauan kembali izin eksplorasi sumber air Sigedang oleh PT. Tirta Investama. Seperti yang diberitakan oleh media kompas.com, bahwa, para petani yang tergabung dalam KRAKED melakukan *long march* dari alun-alun kota setempat menuju gedung DPRD dengan menyuarkan keinginan mereka untuk segera menutup pabrik Aqua Danone karena perusahaan tersebut dinilai merenggut air hak mereka dan mengakibatkan kekeringan. Tidak hanya itu, keberadaannya mengakibatkan kesenjangan di daerah sekitar dengan berebut air bahkan terjadi adu fisik yang menyebabkan perkelahian antar kelompok petani. Namun pihak pemerintah tidak merespon tuntutan tersebut melainkan membicarakan investor pendatang baru (Kompas.com, 2004). Dari aksi tersebut pada tahun 2008 bupati Klaten, Haryanto Wibowo merespon protes masyarakat lewat KRAKED meskipun hingga kini belum ada kejelasan. Beliau mengatakan bahwa:

“Akan mengancam untuk menutup pabrik PT. Tirta Investama dengan syarat jika, PT. Tirta Investama atau Aqua Danone terbukti melanggar dengan mengeksploitasi sumber air Sigedang yang dapat merugikan masyarakat (Irawan 2012).”

Kemudian, tahun 2012, aksi protes masyarakat kembali muncul dengan menyuarkan tuntutan terhadap PT. Tirta Investama Klaten tentang pemerataan CSR, tenaga kerja, dampak lingkungan yang diakibatkan oleh kendaraan transportasi, dampak menurunnya debit air, kepedulian pabrik terhadap lingkungan sekitar dan keterbukaan dari perusahaan dan Pemkab Klaten mengenai retribusi yang dikembalikan ke Polanharjo (Solopos.com, 2012). Selain itu, kades

Polanharjo mendesak Aqua Danone untuk turun lapangan dan menghadapi aksi protes masyarakat petani yang menuntut hak akan sumber daya air.

Antara tahun 2013 dan 2014 terjadi perselisihan antar kelompok yang mengatas-namakan Aliansi Masyarakat Gugat Aqua (AMGA) dengan Aliansi Masyarakat Pendukung Aqua (AMPAQ). Masyarakat yang mengatasnamakan dirinya sebagai AMGA bersama lembaga lainnya seperti Lembaga Pengkajian dan Pengawasan Kinerja Aparatur Pemerintah (LPPKAP), mengadakan aksi menggugat Aqua Danone dan menolak keberadaannya. Dipihak lain AMPAQ hadir untuk mendukung keberadaan perusahaan Aqua-Danone.

Pro kontra diatas menunjukkan bahwa setiap korporasi yang hadir di negara tujuan tidak serta merta tanpa kendala namun berbagai rintangan termasuk aksi protes yang dialami Aqua Danone. Ditengan protes tersebut Aqua Danone dapat mampu bertahan dalam menjalankan usahanya di Polanharjo Klaten dengan dihadapkan berbagai solusi strategi perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, diharapkan dapat menuntun peneliti dalam melihat fokus penelitian, sehingga peneliti dapat terhindar dari pengaburan dan pembiasan masalah yang akan diteliti. Dengan demikian pertanyaan penelitian adalah:

“Mengapa Aqua-Danone dapat terus beroperasi ditengah aksi protes masyarakat Polanharjo Klaten Jawa Tengah. Strategi apa yang digunakan, dan bagaimana penerapannya”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini memiliki tujuan untuk: menganalisis tentang bagaimana menyelidiki strategi Aqua-Danone yang dapat beroperasi meski menghadapi aksi protes masyarakat Polanharjo Klaten Jawa Tengah.

1.4 Tinjauan Pustaka

Kasus penolakan terhadap keberadaan perusahaan multinasional (*multinational corporations*) di tiap daerah atau negara selalu menjadi topik hangat untuk diperdebatkan. Karena meskipun mendapatkan penentangan dan perlawanan oleh masyarakat sekitar, perusahaan multinasional masih menjadi salah satu aktor dominan saat ini. Sehingga dalam tinjauan pustaka ini akan dipaparkan beberapa kasus yang menjadi inspirasi yang melatar belakangi penulis untuk melakukan penelitian tesis ini.

Fahnia Chairawaty dalam penelitiannya yang berjudul “Konflik Ekologi Politik antar Negara Versus Masyarakat, di Nigeria. Studi Kasus Ogoni, Negara bagian Rivers State, Tahun 1993-1998”. Dalam penelitiannya Fahnia memaparkan bagaimana keberadaan perusahaan multinasional mampu memberikan dampak negatif terhadap perkembangan ekonomi dan lingkungan sekitar perusahaan tersebut dalam beroperasi. Didalam kasus ini perusahaan minyak multinasional *Shell Petroleum Development Company* (SPDC) dan *Chevron Nigeria Limited* (CNL) mendominasi eksplorasi minyak di Nigeria. Dari aktivitas eksploitasi minyak tersebut berdampak pada terjadinya degradasi lingkungan terutama di

derah Ogoni. Ogoni merupakan daerah dimana sebagian besar perekonomian masyarakatnya bergantung pada pertanian dan perikanan yang kemudian mengalami perubahan akibat hadirnya industrialisasi minyak. Langkanya sumber daya dan rusaknya struktur lingkungan mengakibatkan masyarakat tergerak untuk melakukan perlawanan. Hingga kemudian pada tahun 1990-an terbentuk pergerakan yang bernama *Movement for the Survival of the Ogoni People* (MOSOP) yang menyoroti aspirasi dan penderitaan mereka. Perlawanan masyarakat Ogoni dilakukan dengan melalui aksi damai dan kampanye hingga berhasil menyita perhatian dunia internasional.

Perlawanan masyarakat Ogoni terus berlanjut hingga dan tidak pernah terselesaikan, karena perusahaan multinasional sendiri seolah mengacuhkan apa yang menjadi tuntutan dari masyarakat setempat. Penelitian terkait konflik masyarakat Ogoni juga dilakukan oleh Gumilar Rahadhyan Prasetya dengan judul “Peran Aktor *Non-State* dalam Implementasi *Peacebuilding*. Studi Kasus: Chevron Nigeria Limited di Delta Niger Tahun 2005-2015”. Didalam penelitian ini, penulis memaparkan akan lambatnya kesadaran korporasi untuk memberikan tanggung jawab sosial sehingga menjadi satu alasan kuat dari munculnya aksi protes yang berujung konflik.

Untuk menghadapi konflik tersebut maka peran CNL dalam *peacebuilding* terimplementasi melalui GMOU yang merupakan bentuk tanggung jawab sosial dengan menggunakan pendekatan *community engagement*. Pendekatan tersebut terfokus pada perluasan peran dan tanggung jawab dari komunitas lokal dalam menggalang dan mengatur jalannya suatu *project* di suatu wilayah tertentu atau

dengan kata lain menggunakan metode *bottom up* pada implementasi *peacebuilding*. Pendekatan tersebut digunakan oleh CNL dengan pertimbangan bahwa metode *bottom up* akan lebih mampu menjelaskan kebutuhan dan hambatan yang secara nyata terjadi di masyarakat lokal. Sehingga tercipta sebuah action plan yang efektif dan efisien.

Selanjutnya, penelitian lain dilakukan oleh Fajriansyah (2014) dalam “Strategi People Power dalam Menentang Privatisasi Air di Bolivia Tahun 2000”. Pada penelitiannya Fajriansyah memaparkan aksi protes masyarakat yang dimulai dari menurunnya akses air dan pelayanan air untuk wilayah pedesaan. Sehingga kemudian Bank Dunia menawarkan kepada pemerintah pinjaman dana dengan syarat privatisasi terhadap perusahaan air yang ditunjuk oleh Bank Dunia. Dalam hal ini Bank Dunia menginginkan pembukaan kesempatan bagi keterlibatan pihak swasta. Dengan dasar untuk meningkatkan pendapatan ekonomi Negara dan mendapatkan pinjaman dari Bank Dunia, pemerintah Bolivia kemudian menjual perusahaan air di kota Cochabamba yaitu SEMAPA dijual kepada investor swasta yang bernama Aguas del Tunari yang berasal dari Amerika Serikat. Pemerintah memberikan kontrak 40 tahun kepada Aguas del Tunari untuk mengelola dan menyalurkan air kepada masyarakat yang tidak mendapatkan akses sebelumnya. Hingga akhirnya terjadi kenaikan harga air empat kali lipat dari harga sebelumnya yang menyebabkan masyarakat miskin dengan penghasilan yang rendah.

Dari kondisi tersebut, dilihat dari segi teori *politic of water* yang dikemukakan oleh Tony Turton. Menurutnya, politik air terjadi karena pentingnya air dalam kehidupan dan kesejahteraan masyarakat. Adanya faktor-faktor utama

yang terjadi seperti, perubahan iklim, pencemaran air, kualitas sumber air, distribusi yang terbatas penyalahgunaan air dan permintaan yang terus meningkat sehingga air menjadi langka dan berpotensi terjadinya isu politik dalam negara. Hal ini yang menyebabkan air menjadi sumber daya alam yang strategis secara global dan melalui perebutan sumber daya yang menyebabkan konflik. Pandangan lain tentang *politic of water* yang dikemukakan oleh Peter Mollinga berpendapat bahwa, politik air di pengaruhi oleh ketersediaan air yang akan menimbulkan kekhawatiran sangat besar bagi setiap negara dengan potensi kelangkaan, karena terlibatnya aktor politik yang memiliki kepentingan sosial untuk menguasai air sebagai perencanaan untuk mengelola sumber daya air.

Adanya kesepakatan yang dilakukan oleh pemerintah Bolivia dan perusahaan air yang berasal dari Amerika tersebut kemudian memunculkan perlawanan dari masyarakat setempat dimana perusahaan tersebut beroperasi. Perlawanan dimulai pada tahun 2000, ketika masyarakat mulai menyadari semakin langka dan mahalnya air untuk dikonsumsi sehari-hari. Aksi protes dilakukan di pusat kota Cochabamba dalam bentuk pawai massal, blokade dan pemogokan umum, namun pemerintah mengabaikan aksi tersebut karena menolak untuk menurunkan harga air walaupun negosiasi telah dilakukan, sehingga aksi yang dilakukan masyarakat terus berlanjut, aksi semakin agresif, termasuk suatu demonstrasi massal di mana seorang protestan terbunuh dan beberapa lainnya terluka oleh militer.

Penelitian serupa dengan sebelumnya mengenai Aksi protes masyarakat urban terhadap korporasi yang dilakukan oleh Dewi Sinorita Sitepu dan Silvi Dian

Anggraini pada tahun 2007. Penelitiannya dituliskan dalam jurnal yang berjudul “Fenomena Korporasi dalam Konstelasi International (Tinjauan Teoritis)”. dalam tulisannya memaparkan bahwa kasus aksi protes masyarakat urban di Cochabamba Bolivia akibat semakin tak terjangkaunya air karena bergesernya konsep air dari barang publik menjadi barang ekonomi.

Dalam penelitiannya melihat teori Joseph E. Stiglitz tentang “*Business pursues profits, and that means making money is their first priority*”. Stiglitz menambahkan, untuk memaksimalkan keuntungan yang diperoleh, korporasi berupaya sedemikian rupa menekan biaya produksi; atau jika perlu memanipulasi aturan main yang berlaku. Seperti menghindar dari pajak, menggelapkan jaminan kesehatan buruh, termasuk membatasi anggaran yang seharusnya digunakan untuk rehabilitasi lingkungan akibat ilmiah dari produksi mereka. Selanjutnya melihat dengan teori Bernauer yang mengungkapkan bahwa, korporasi dalam aktivitas bisnisnya terkadang juga bersinggungan dengan persoalan lingkungan hidup dan turut berperan dalam menciptakan budaya global atau penyeragaman, bahkan korporasi menjadi “simbol” anomali proses globalisasi akibat praktik bisnis yang dijalankannya.

Dalam tulisan diatas dapat disimpulkan bahwa aksi demonstrasi dan perlawanan yang dilakukan oleh masyarakat di kota Cochabamba dilatarbelakangi karena ketidakmampuan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan rakyatnya terutama dalam hal penyediaan air. Lemahnya peran pemerintah serta sikap anarkis yang ditunjukkan oleh masyarakat kemudian menyebabkan negara berada dalam kondisi darurat militer. Selain itu, kehadiran korporasi terkadang tidak

memikirkan dampak lingkungan demi mendapatkan profit. Pada akhirnya kasus diatas menyebabkan perusahaan air minum Bechtel, Aguas del Tunari memutuskan untuk meninggalkan Bolivia dan pemerintah mencabut kontrak dan hukum air. Pada akhirnya untuk menghadapi protes tersebut, pemerintah melakukan negosiasi sebagai strategi untuk mendamaikan masyarakat dan perusahaan dengan menyampaikan kepada perusahaan agar pengelolaan air yang dilakukan harus jelas sehingga tidak ada keraguan bahwa kehadiran multinasional di suatu negara mampu melayani kepentingan rakyat dengan baik.

Disamping itu penelitian terkait konflik masyarakat terhadap korporasi dilakukan oleh RR. Hervita P. Putri. Penelitiannya yang berjudul “Resolusi Konflik Masyarakat Adat dan Korporasi: Studi Kasus Suku Kayapo Dengan The Body Shop Tahun 1998-2007” pada penelitiannya menunjukkan bahwa konflik terjadi antara masyarakat adat dengan korporasi yang bermula dari perjanjian “Trade Not Aid” dimana The Body Shop bekerjasama dengan membeli kacang Brasil pada suku Kayapo.

Pada akhirnya perjanjian tersebut bermasalah yang mengakibatkan konflik mengenai kompensasi yang tidak adil atas panen kacang Brasil. Serta penggunaan gambar-gambar suku Kayapo yang tanpa izin untuk kepentingan iklan menyebabkan konflik semakin meruncing. Konflik antara suku Kayapo dan The Body Shop terus bergulir hingga bertahun-tahun hingga akhirnya muncul gagasan untuk membentuk sebuah organisasi guna untuk menengahi konflik yang dikendalikan oleh pemerintah Brasil yaitu AmazonCoop. Organisasi tersebut didirikan oleh Brasil National Indian Foundation (FUNAI). Hal tersebut dilakukan

untuk menciptakan hubungan perdagangan keberlanjutan antara korporasi dan masyarakat.

AmazonCoop bertugas menyediakan bahan baku kepada The Body Shop yang berkaitan dengan produksi minyak kacang Brasil. AmazonCoop mengusahakan perdagangan yang membantu FUNAI melindungi dan melayani masyarakat suku Kayapo untuk memungkinkan mereka membiayai pembangunan serta melindungi lingkungan melalui perdagangan NTFPs dengan The Body Shop. Namun demikian kerjasama antara keduanya juga mengalami kendala hingga akhirnya konflik semakin memuncak menyebabkan kerjasama perdagangan minyak kacang Brasil berakhir pada tahun 2007. Dari penelitiannya, menunjukkan bahwa berakhirnya kerjasama antara korporasi The Body Shop dengan masyarakat suku Kayapo disebabkan karena kedua belah pihak tidak mendapatkan titik temu dari permasalahan yang ada, sehingga pemutusan kerjasama menjadi salah satu alternatif bagi kedua belah pihak.

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa, masuknya korporasi atau perusahaan multinasional ke suatu negara terdapat dua kemungkinan. Pertama, MNCs dapat menjejahterakan masyarakat atau justru dapat menimbulkan konflik atau kesenjangan dalam negara. Tidak dipungkiri dengan respon perusahaan terhadap tanggung jawab sosial dan semacamnya maka perusahaan akan bertahan dan dapat berdamai dengan masyarakat sekitar, sehingga dari penelitian terdahulu tersebut peneliti mendapatkan celah untuk menjelaskan bagaimana seharusnya strategi yang diterapkan oleh perusahaan multinasional dalam menghadapi masyarakat lokal. Pada penelitian ini penulis

akan lebih menekankan pada strategi dari MNCs ditengah aksi protes masyarakat dengan menjadikan Aqua-Danone sebagai objek penelitian.

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 *Multinational Corporations dan Implementasi Corporate Social*

Responsibility

Perusahaan multinasional (*Multinational Corporations*, disingkat dengan MNCs) merupakan perusahaan yang bergerak pada sektor produksi, barang dan jasa. MNCs sendiri sebagai kelompok perusahaan yang bekerja dan didirikan di berbagai negara tetapi yang diawasi oleh perusahaan induk, dan paling sedikitnya berada di lima negara. Sedangkan Gilpin berpendapat bahwa MNCs adalah “a firm of particular nationality with partially or wholly owned subsidiaries within at least one other national economy” (Gilpin 2001: 278).

ECOSOC mengatakan bahwa MNCs adalah perusahaan yang menguasai *asset* berupa pabrik-pabrik, pertambangan, penjualan dan pemasaran, dan kantor-kantor lainnya di lebih dua negara (J. Panglaykim 1983: 40). MNCs pada umumnya merupakan suatu usaha besar-besaran oligopolistis (dikuasai oleh beberapa perusahaan besar). Namun demikian MNCs juga memiliki ciri lainnya yaitu dengan memiliki kantor besarnya di negara-negara industri.

Dari beberapa penjelasan diatas mengenai MNCs pada aktivitasnya tidak serta merta dipandang baik, satu pihak mengatakan bahwa sejak krisis keuangan dan hutang yang melanda negara-negara Dunia Ketiga memang dianggap suatu monster. Akan tetapi dipihak lain, keberadaanya dapat

memberikan kontribusi positif dalam pembangunan negara serta dalam pemberdayaan masyarakat melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR/Tanggung Jawab Sosial Perusahaan).

a) Karakteristik MNCs

Carbaugh menyebutkan sedikitnya ada empat karakteristik dari MNCs (Hermawan 2007: 213). Pertama, MNCs disebutkan sebagai agen suatu perusahaan bisnis yang beroperasi di dua atau lebih negara tujuan (*host country*) dimana perusahaan induknya berada di negara asal (*home country*). Gilpin menambahkan bahwa perusahaan induk MNCs menjalankan seluruh strategi dunia yang terkoordinasi. Kedua, MNCs seringkali melakukan kegiatan *research and development* (penelitian dan pengembangan) di negara tujuan dengan tujuan untuk menunjang aktivitasnya terutama di sektor manufaktur.

Ketiga, sifat kegiatan operasional MNCs adalah lintas batas negara. Keempat, adanya pemindahan modal yang ditandai dengan arus investasi asing langsung (*foreign direct investment/*FDI) dari daerah-daerah yang dianggap memberikan sedikit keuntungan kepada MNCs ke daerah-daerah yang dianggap mampu memberikan kontribusi positif atas keberadaan MNCs. Gilpin mengatakan bahwa yang dimaksudkan dengan FDI adalah pendirian anak atau cabang perusahaan asing atau pengambilalihan sebuah perusahaan asing.

Thomas Oatley menambahkan bahwa karakteristik dari MNCs adalah adanya sifat *managerial control* lintas batas negara yang memberikan wewenang kepada MNCs untuk mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang disesuaikan dengan kondisi ekonomi negara tujuan atau negara tempat beroperasinya MNCs tersebut

(Oatley dalam Hermawan 2007: 213). Berbeda dengan Oatley, Spero dan Hart menunjukkan bahwa MNCs dapat memberikan *share* kepemilikan fasilitas produksinya (di negara lain) selain kepemilikan tunggal tapi juga terdapat *joint venture* dengan perusahaan swasta maupun publik.

b) Motif MNCs

Ada dua faktor motif MNCs dalam melakukan ekspansi usaha melintasi batas-batas negara dan juga dalam melakukan investasi ke daerah-daerah. Pertama, faktor permintaan (*demand factor*) yang didasarkan pada adanya tekanan kepada MNCs untuk mendapatkan keuntungan (*profit*). Hadiwinata (2000, dalam Hermawan 2007: 214) menyebutkan bahwa tujuan awal dibentuknya unit-unit bisnis adalah *pertama*, menguasai pangsa pasar atas produk-produk yang dihasilkan. Dan *kedua*, mengembangkan aktivitas bisnis guna memaksimalkan keuntungan (*profit*).

Faktor kedua, adalah faktor biaya (*cost factor*). Dalam faktor ini fokus pada bagaimana MNCs menurunkan (menekan) biaya produksi dengan tujuan untuk memaksimalkan *profit* dan juga menjaga daya saing internasional atas produk yang dihasilkan. Dibukanya fasilitas produk di luar negeri jelas akan mengurangi biaya produksi suatu produk. Mulai dari tersedianya bahan baku mentah untuk produksi sampai dengan tersedianya tenaga kerja dengan upah buruh yang cukup rendah. Dengan demikian harga jual produk MNCs akan bersaing dengan pasar domestik atau global.

Selain yang disebutkan diatas faktor kebijakan pemerintah negara tujuan juga menjadi salah satu alasan ekspansi seperti perlakuan khusus untuk pajak

investasi atau bahkan pemberian fasilitas pabrik gratis menjadi menjadi daya tarik masuknya investasi asing. Umumnya, kebijakan MNCs untuk berinvestasi keluar juga terkait masalah hambatan perdagangan terutama hambatan tarif. Theodore H. Chon Memberikan alasan mengapa MNCs melakuakn ekspansi yakni dengan sudut pandang *horizontal integration* (integrasi horizontal) dan *vertical integration* (integrasi vertikal) (Chon dalam Hermawan 2007: 216).

Adapun tujuan dari integrasi horizontal adalah untuk mempertahankan atau bahkan untuk menaikkan pendapatan di ranah internasional. Alasan lainnya adalah untuk menghindari kebijakan perdagangan pemerintah negara tujuan ketika memberlakukan hambatan eksternal. Sebaliknya untuk integrasi vertikal bertujuan menekan biaya produksi, beraneka ragamnya sumber-sumber produksi yang notabene terletak di berbagai wilayah memaksa MNCs melakukan integrasi vertikal.

c) Pro dan Kontra Keberadaan MNCs

Saling ketergantungan antara MNCs dengan negara tujuan dapat memunculkan hal-hal positif dan negatif. Balaam dan Vesseth mengemukakan sedikitnya tiga alasan sisi positif dari keberadaan MNCs di negara tujuan (Balaam dan Vesseth dalam Hermawan 2007: 223). Pertama, hadirnya MNCs di suatu negara dapat memberikan lapangan pekerjaan baru, dengan kata lain dapat mengurangi jumlah angka pengangguran. Dengan adanya fasilitas produksi yang baru proses transfer teknologi dan juga sistem manajemen baru diperkenalkan pada negara tujuan. Secara tidak langsung hal tersebut dapat menambah *skill* atau

pengetahuan terhadap tenaga kerja lokal. Keuntungan lain terhadap keberadaan MNCs disuatu negara dengan efisiensi kerja yang dihasilkan.

Kedua, keberadaan MNCs membuat industri lokal semakin kuat dengan memasokkan bahan-bahan mentah. Itulah sebabnya banyak negara tujuan yang mengeluarkan kebijakan kandungan lokal atas suatu produk yang harus mencapai ukuran tertentu. Dengan demikian industri lokal mampu bertahan dan dapat menghidupi pekerja-pekerja lokal. Ketiga, kehadiran MNCs dianggap mampu untuk meningkatkan pemasukan terhadap suatu negara dengan adanya pajak insentif sehingga pembangunan negara-negara tujuan dapat terealisasi.

Hal tersebut diatas dapat memunculkan kontra akan keberadaan MNCs disuatu negara. Carbaugh mengungkapkan beberapa kontra tersebut (Carbaugh dalam Hermawan 2007: 223). Pertama, dalam sektor lapangan pekerjaan. Negara asal akan mengalami job loss, dimana dengan dibukanya fasilitas produksi keluar negeri akan meningkatkan angka pengangguran di negara asal. Kemudian eksploitasi pekerja lokal oleh MNCs dengan dalih menekan biaya produksi dan tersedianya buruh dengan upah rendah.

Kedua, masalah transfer teknologi yang memungkinkan pencurian ide untuk menciptakan produk serupa. Ketiga, masalah kedaulatan rakyat. MNCs seringkali menggunakan teknik-teknik akuntansi yang menyebabkan hilangnya pendapatan dari sektor pajak. Selain itu, untuk memaksimalkan profit maka MNCs seringkali menghindari negara-negara yang memiliki sistem pajak yang cukup ketat dan tinggi. Carbaugh mengkritik akan kehadiran MNCs yang dapat mengganggu perekonomian domestik suatu negara. Ketika negara penerima

modal mengalami krisis maka MNCs akan memindahkan modal mereka secara besar-besaran demi mengurangi resiko (Carbaugh dalam Hermawan 2007: 225).

d) Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Penelitian ini menggunakan konsep CSR untuk menjelaskan tentang strategi dari Aqua Danone dalam menghadapi aksi protes masyarakat dan bagaimana perusahaan tersebut dapat bertahan hingga saat ini. Untuk mengoperasikan sebuah perusahaan dibutuhkan sebuah strategi sebagai acuan dan pedoman dalam mengambil sebuah tindakan atau keputusan, karena strategi akan menentukan sukses atau tidaknya sebuah perusahaan.

Konsep strategi pada dasarnya dipinjam dari militer dan diadaptasi untuk dalam bisnis. Dalam bisnis, seperti dalam militer, strategi menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan taktik. Bersama-sama, strategi dan taktik menjembatani kesenjangan antara tujuan dan sarana. Singkatnya strategi mengacu pada pikiran, gagasan, wawasan, pengalaman, tujuan, keahlian, persepsi yang memberikan panduan umum untuk melakukan tindakan khusus dalam mengejar tujuan tertentu yang dibarengi dengan tindakan nyata (Nickols Fred 2012).

Kaitannya antara strategi dan CSR pada dasarnya keduanya saling bertentangan. Dimana, semula tujuan dari korporasi adalah untuk menghasilkan keuntungan ekonomis untuk para pemegang saham (*shareholder*). Namun, keduanya dapat menciptakan sinergi antara CSR dan strategi bukanlah sesuatu yang lazim (Friedman, 1988). Porter membuktikan apa yang dikatakan Friedman bahwa, CSR yang disinergikan dengan strategi perusahaan akan memberikan dampak yang jauh lebih besar kepada masyarakat dan perusahaan dibandingkan

dengan upaya-upaya ala kadarnya. Harapan yang diwujudkan adalah dengan menjadikan CSR sebagai bagian dari strategi perusahaan bisa terus berlangsung lama (Proter, 2005).

Dengan demikian, yang menjadi salah satu strategi MNCs untuk menciptakan hubungan baik dengan masyarakat dan lingkungan sekitar yaitu dengan mengimplementasikan program tanggung jawab sosial atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Konsep CSR sendiri berangkat dari pemikiran Adam Smith mengenai *invisible hands*. Pandangan tersebut memperlihatkan bahwa yang dapat menentukan kebutuhan masyarakat adalah pasar (Hermawan 2007: 226). Apabila pelaku bisnis dapat merespon permintaan pasar, maka kebutuhan masyarakat akan terpenuhi hal tersebut merupakan bentuk *self interest* dari perusahaan. Dari hal tersebut secara tidak langsung peran *invisible hands* terjadi artinya perusahaan atau pelaku bisnis telah menjaga agar seluruh aktifitasnya tetap berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dari yang semula *self interest* menjadi *society interest*.

Beberapa pakar bisnis menyebutkan ada beberapa definisi mengenai konsep CSR. Pertama, Bauer mengartikan sebagai: “corporate social responsibility is seriously considering the impact of the company’s action on society” (Archie B. Carrol dalam Hermawan 2007: 226). Sedangkan Davis dan Blomstrom menyiratkan dua definisi penting dalam konsep CSR, yaitu: *to protect* (melindungi) dan *to improve* (meningatkan). Dalam hal melindungi merupakan kewajiban perusahaan atau MNCs untuk melindungi masyarakat sekitar hal-hal yang berbau negatif yang ditimbulkan oleh perusahaan itu sendiri.

Kemudian dalam hal mengingatkan, merupakan bagaimana perusahaan atau MNCs tersebut mampu untuk memberikan kontribusi positif dengan memberdayakan masyarakat sekitar untuk hidup lebih baik.

Sedangkan menurut Archi B. Carroll dalam bukunya *Business and Society*, CSR adalah “The social responsibility of business encompasses the economic, legal, ethical, and discretionary expectations that society has of organizations at a given point in time”. Melalui penjelasan tersebut dapat disebutkan bahwa CSR merupakan bentuk tanggung jawab dari perusahaan kepada lingkungan sosial sekitar perusahaan untuk membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tanggung jawab tersebut dapat berupa moral kepada masyarakat sekitar, salah satunya dengan memberikan bantuan maupun pemberdayaan terhadap masyarakat miskin baik di wilayah perusahaan tersebut beroperasi atau di negaranegara berkembang yang lain. Sehingga secara keseluruhan, penjelasan Carroll tentang CSR dapat dibagi jadi empat prinsip yang dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:

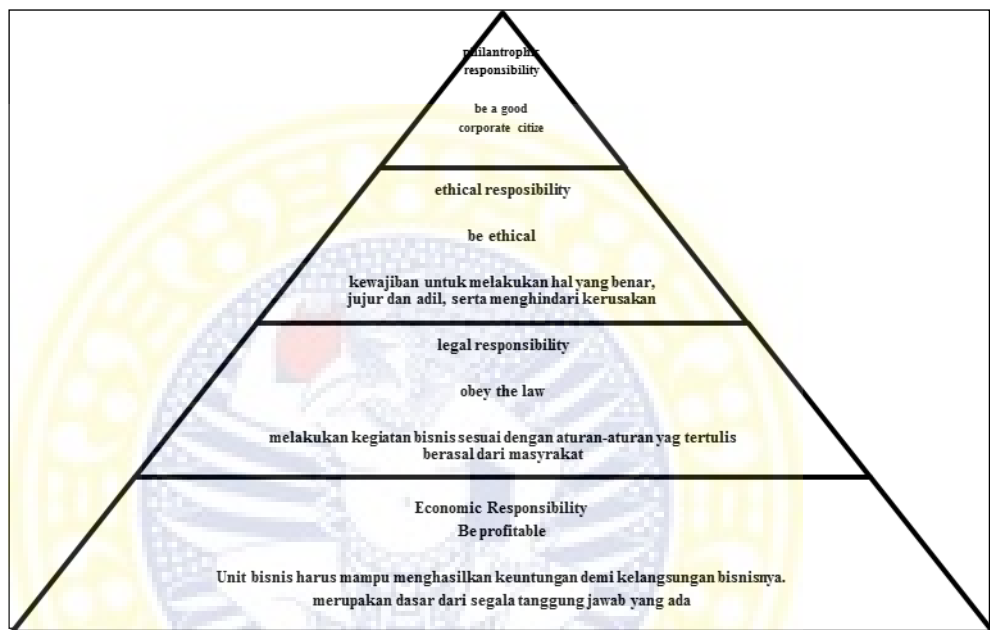
Bagan 1.1
Bagan Prinsip Corporate Social Responsibility (CSR)

tipe tanggung jawab	harapan masyarakat	contoh
philanthropic responsibility	<i>DESIRED of business by society</i>	Kontribusi perusahaan program-program yang mendukung kegiatan masyarakat atau pendidikan community involvement/improvement, volunteerism
ethical responsibilities	<i>EXPECTED of business by society</i>	menghindari kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan pertanyaan dari masyarakat menempatkan hukum sebagai dasar operasi, beroperasi di atas standar minimum yang diatur dalam hukum
legal responsibility	<i>REQUIRED of business by society</i>	mematuhi segala bentuk hukum dan aturan-aturan memenuhi aturan-aturan yang terkait dengan lingkungan melihat pada aturan-aturan yang melibatkan konsumen mematuhi segala bentuk aturan yang melibatkan kepegawaian memenuhi segala kewajiban kontrak
economic responsibility	<i>REQUIRED of business by society</i>	menghasilkan profit memaksimalkan pendapatan meminimalisasi pengeluaran--seperti pengeluaran administratif, pemasaran dan distribusi membuat strategi bisnis yang efektif memperlihatkan kebijakan pembagian keuntungan

Sumber: Archie B. Carroll (1996). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Edisi Ketiga. Ohio: South Western College Publishing, hal: 150.

Kemudian untuk menjelaskan implementasi keempat prinsip dasar CSR, Carrol membuat teori piramida. Teori tersebut digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.2
Teori Piramida



Sumber: John H. Jackson, Roger Leroy Miller, dan Shawn G. Miller (1997). *Business and Society Today: Managing Social Issues*. Parkwood: West Publishing Company, hal. 147. Dalam Hermawan 2007: 228

Kemudian John H. Jackson menambahkan alasan-alasan mengapa prinsip dasar CSR digambarkan dalam bentuk piramida yaitu: dalam piramida prinsip tersebut, *economic responsibility* diletakkan sebagai dasar dari semua prinsip. Suatu perusahaan atau MNCs harus menghasilkan profit atau keuntungan sebagai misi utama. Kemudian pada lapisan selanjutnya yaitu *legal responsibility* yang mana perusahaan dalam menjalankan bisnisnya harus mematuhi aturan-aturan di buat oleh negara atau negara tujuan yang menjadi sasaran dan masyarakat

menyangkut hal-hal yang baik dan yang salah (*society's condification of what is right and what is wrong*).

Kemudian di posisi *ethical responsibility*, tanggung jawab kewajiban perusahaan untuk melakukan mana yang benar, jujur dan adil serta menghindari hal-hal yang dapat menimbulkan kerusakan terhadap *stakeholders* (pegawai, konsumen, lingkungan, dan lain-lain). Lapisan terakhir adalah *philanthropic responsibility* dimana bisnis diharapkan untuk menjadi *corporate citizen* yang baik, yaitu untuk memenuhi tanggung jawab sukarelanya dengan memberikan kontribusi secara finansial dan sumber daya manusia kepada masyarakat dan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Adapun yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan *stakeholders* dengan memperhatikan lingkungan ke arah yang lebih baik, John Elkingston's mengelompokkan CSR atas tiga aspek yang dikenal dengan istilah "*Triple Bottom Line* (3BL)". Ketiga aspek tersebut meliputi kesejahteraan atau kemakmuran ekonomi (*economic prosperity*), peningkatan kualitas lingkungan (*environmental quality*), dan keadilan sosial (*social justice*). Lebih lanjut, ia menegaskan bahwa suatu perusahaan yang ingin menerapkan konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainability development*) harus memerhatikan "*Triple P*" yaitu *profit, planet, and people*. Apabila dikaitkan antara 3BL dengan "*Triple P*" dapat disimpulkan bahwa "*Profit*" sebagai wujud aspek ekonomi, dan "*Planet*" sebagai wujud aspek lingkungan, serta "*People*" sebagai aspek sosial (Hardinsyah dan Iqbal dalam Azheri, 2012: 35).

Pada tahun 2002 *Global Compact Initiative* menegaskan kembali tentang *triple P* sebagai tiga pilar CSR dengan menyatakan bahwa tujuan bisnis adalah untuk mencari laba (*profit*), menyejahterakan orang (*people*), dan menjamin keberlanjutan kehidupan (*planet*). Ketiga aspek tersebut diwujudkan dalam kegiatan sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kegiatan *Corporate Social Responsibility*

No	Aspek	Muatan
1.	Sosial	Pendidikan, pelatihan, kesehatan, perumahan, penguatan kelembagaan (secara internal, termasuk kesejahteraan karyawan) kesejahteraan sosial, olahraga, pemuda, wanita, agama, kebudayaan dan sebagainya.
2.	Ekonomi	Kewirausahaan, kelompok usaha bersama/unit mikro kecil dan menengah (KUB/UMKM), agrobisnis, pembuka lapangan kerja, infrastruktur ekonomi dan usaha produktif lain.
3.	Lingkungan	Penghijauan, reklamasi lahan, pengelolaan air, pelestarian alam, ekowisata penyehatan lingkungan, pengendalian polusi, serta penggunaan produksi dan energi secara efisien

Sumber: Hardinsyah dan Iqbal dalam Azheri, 2012: 35

Menurut Hardinsyah dan Iqbal, untuk mengimplementasikan ketiga aspek tersebut dibutuhkan strategi tertentu. Adapun strategi yang dapat digunakan dalam pengimplementasiannya yaitu (Azheri, 2012: 36): pertama yaitu dengan penguatan kapasitas atau *capacity building*. Kedua, kemitraan atau *collaboration*. Sedangkan yang ketiga, penerapan inovasi. Strategi tersebut dapat menjadi senjata bagi perusahaan untuk menjalankan usahanya disuatu daerah guna ingin

tercapainya suatu tujuan. Meski demikian strategi tersebut tidak menjamin akan keberhasilan keseluruhannya.

Di sisi lain Brodshaw dan Vogel menyatakan ada tiga dimensi yang harus diperhatikan, sehubungan dengan ruang lingkup CSR yaitu (Azheri, 2012: 36): Pertama, *corporate philanthropy* yang merupakan bentuk usaha-usaha amal yang dilakukan oleh suatu perusahaan, dimana usaha-usaha amal ini tidak berhubungan secara langsung dengan kegiatan normal perusahaan. Usaha tersebut dapat berupa tanggapan langsung perusahaan atas permintaan dari luar perusahaan atau juga berupa pembentukan suatu badan tertentu, seperti yayasan untuk mengelola usaha amal tersebut.

Kedua, *corporate responsibility*, sebagai usaha dalam wujud tanggung jawab sosial perusahaan ketika sedang mengejar profitabilitas sebagai tujuan perusahaan. Ketiga, *corporate policy*, adalah yang berkaitan erat dengan bagaimana hubungan perusahaan dengan pemerintah yang berkaitan dengan posisi tawar suatu perusahaan dengan adanya berbagai kebijaksanaan pemerintah yang memengaruhi perusahaan maupun masyarakat secara keseluruhan.

Adapun perkembangan CSR dalam praktik etika dunia usaha modern dewasa ini mencoba memberikan pembatasan ruang lingkup SCR. Menurut Jack Mahoney dalam orasinya mengaskan bahwa melalui praktik etis dunia usaha modern ruang lingkup CSR dapat dibedakan menjadi empat bagian. 1) keterlibatan perusahaan dalam kegiatan-kegiatan sosial yang berguna bagi kepentingan masyarakat luas. Selama ini, *image* perusahaan dalam kegiatan sosial

secara tradisional dianggap sebagai wujud paling “*urgen*” dalam implementasinya.

Oleh karenanya, kehadiran perusahaan diharapkan untuk tidak mencari keuntungan semata tetapi juga harus memikirkan kebaikan, kemajuan, dan kesejahteraan masyarakat dan harus terlibat dalam setiap kegiatan sosial dalam mengatasi ketimpangan sosial dan ekonomi. Kegiatan sosial ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk diantaranya pembangunan rumah ibadah, membangun sarana dan prasarana fasilitas umum, penghijauan, pemberian beasiswa, pelatihan secara cuma-cuma, dan lain sebagainya.

Beberapa alasan mengapa perusahaan dilibatkan atau melibatkan diri dalam kegiatan sosial yaitu (Azheri, 2012: 38): 1) perusahaan dan karyawan adalah bagian integral dari masyarakat setempat. 2) perusahaan telah diuntungkan dengan mendapatkan hak untuk mengelola SDA atau aktivitas lainnya yang ada dalam masyarakat dan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. Pada tingkat tertentu masyarakat telah berjasa dengan menyediakan tenaga profesional bagi perusahaan. 3) perusahaan telah memperlihatkan komitmen moralnya untuk tidak melakukan aktivitas yang merugikan masyarakat. 4) sebagai upaya menjalin interaksi dan komunikasi antara perusahaan dengan masyarakat, supaya keberadaan perusahaan dapat diterima di tengah-ditengah masyarakat pada tingkatan tertentu akan melahirkan rasa memiliki (*sence of belongings*) masyarakat terhadap perusahaan.

Kedua, keuntungan ekonomis yang diperoleh perusahaan. Keterlibatan perusahaan dalam kegiatan sosial sangat menunjang aktivitas usaha itu sendiri,

yang pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan. Namun, masih ada perusahaan yang menganut paham klasik sebagaimana yang diungkapkan M. Friedman bahwa satu-satunya tanggung jawab sosial perusahaan adalah mendatangkan keuntungan sebesar-besarnya bagi perusahaan. Fakta menunjukkan bahwa dengan keterlibatan aktivitas sosial sebagai wujud CSR sangat menunjang kegiatan bisnis dan akhirnya menguntungkan perusahaan itu sendiri.

Ketiga, memenuhi aturan hukum yang berlaku, baik yang berkaitan dengan kegiatan dunia usaha maupun kehidupan sosial masyarakat pada umumnya. Jack Mahoney menegaskan bahwa lingkup tanggung jawab sosial perusahaan yang “paling penting dan urgen” adalah bagaimana suatu perusahaan mematuhi aturan hukum. Ketika suatu perusahaan tidak mematuhi aturan hukum yang ada, maka ketertiban dan keteraturan masyarakat tidak akan terwujud.

Keempat, menghormati hak dan kepentingan *stakeholders* atau pihak terkait yang mempunyai kepentingan langsung maupun tidak langsung atas aktivitas perusahaan. Suatu perusahaan memiliki tanggung jawab moral dan sosial. Sehingga perusahaan secara moral dituntut dan menuntut dirinya sendiri untuk bertanggung jawab atas hak dan kepentingan *stakeholders*. Tanggung jawab sosial perusahaan akan menjadi hal yang begitu konkret, demi terciptanya suatu kehidupan sosial, maupun demi keberlanjutan dan keberhasilan aktivitas perusahaan itu sendiri.

Menurut Wigrantoro Roes Setyadi menegaskan bahwa, setidaknya ada lima aspek yang perlu menjadi perhatian bagi perusahaan ketika berupaya meningkatkan CSR-nya yaitu (Azheri, 2012: 40): 1) melakukan bisnis dengan

memerhatikan tanggung jawab sosial dan etika. 2) melindungi lingkungan lokasi bisnisnya dan keselamatan semua orang yang berkaitan dengan kegiatan bisnisnya. 3) memberikan manfaat ekonomi ekonomi dan lainnya kepada masyarakat dimana saja perusahaan beroperasi. 4) mendukung dan memberikan kontribusi terhadap upaya penegakan hak asasi manusia. 5) menerapkan berbagai kebijakan, program dan praktik untuk mengelola perusahaan dengan mentaati asas *good corporate governance* (GCG), memastikan berlakunya perlakuan yang adil (*fair*) kepada stakeholders, serta memberikan informasi kepada publik secara lengkap dan transparan.

Setiyadi juga menjelaskan bahwa fenomena kemitraan antara pelaku bisnis dan lingkungan sosial yang semakin erat akan menjanjikan beberapa hal yang bersifat positif diantaranya (Azheri, 2012: 41): pertama, menjawab isu-isu kemanusiaan dan kemasyarakatan dengan pengaruh yang luar biasa besarnya melalui cara-cara baru dalam menyelesaikan permasalahan bisnis dan sosial yang membutuhkan sumber daya dari multi sektor dan multi sumber. Kedua, meningkatkan nilai budaya masyarakat madani melalui semangat partisipasi dalam kerjasama lintas kelompok dan lintas sektor. Ketiga, membantu bisnis lebih berkemanusiaan dan organisasi layanan masyarakat lebih berorientasi bisnis, pelaku bisnis dan organisasi nirlaba dapat lebih baik dalam mencapai misinya.

Susanto berpendapat bahwa, dilihat dari segi implementasinya maka CSR dapat dibagi menjadi tiga tahapan atau kategori yaitu (Azheri, 2012: 42): 1) *social obligation*, pada kategori ini implementasinya sekedar untuk memenuhi persyaratan minimal yang ditentukan oleh pemerintah dan kesan terpaksa. 2)

social reaction, munculnya kesadaran oleh perusahaan akan pentingnya CSR, namun tetap memiliki kelemahan karena dilakukan setelah masyarakat mengalami eksternalitas yang cukup lama tanpa ada kebijakan dari perusahaan. 3) *social response*, masyarakat dan perusahaan mencari peluang timbulnya kebaikan ditengah masyarakat. Hal tersebut lebih dari sekedar pendekatan *ad hoc*, *charity*, atau tekanan pihak luar. Ia lebih merupakan sebuah dorongan internal (*internally driven*) dan jalinan kemitraan (*partnership*).

1.5.2 Peran Globalisasi terhadap MNCs

MNCs merupakan salah satu bentuk implementasi globalisasi ekonomi. Dalam penerapannya, dapat dipastikan bahwa korporasi menerapkan prinsip-prinsip neoliberalisme yang mengurangi peranan pemerintah dalam praktiknya. “The international political arena differs radically, characterized as it is by the absence of government” (Ruggie, 2003: 117). Sementara itu seperti yang telah dijelaskan, postur korporasi yang terdapat pada era globalisasi merupakan pelaksanaan sistem ekonomi liberal yang kemudian ditanamkan kepada masyarakat-masyarakat di negara-negara kapitalis (Ruggie, 2003). Lebih lanjut Ruggie menjelaskan bahwa, postur korporasi tersebut telah terkonstruksi sedemikian rupa di masyarakat, yang kemudian dijadikan sebagai identitas bagi perekonomian nasional suatu negara.

Sementara itu, banyak pihak yang kemudian mempertanyakan eksistensi korporasi dengan keberlangsungan otoritas tradisional dewasa ini. Mereka menganggap bahwa dengan adanya korporasi, maka sudah pasti sistem perekonomian yang digunakan adalah sistem yang mengurangi peranan pemerintah, yang juga berimbas pada berkurangnya otoritas secara tradisional.

Pemikiran semacam itu berkembang luas, terutama pada negara-negara yang menerapkan secara penuh konsep kapitalisme. “The 1980s and 1990s saw the emergence of growing skepticism about the role of state, especially in the United Kingdom and the United States” (Ruggie, 2003). Hal tersebut wajar adanya mengingat kedua negara tersebut merupakan negara yang sangat konsisten dalam mengembangkan sistem korporasi global. Kemudian, yang menjadi pertanyaan selanjutnya adalah apakah korporasi tersebut dapat mempengaruhi otoritas tradisional?. Jawaban dari pertanyaan tersebut diutarakan oleh John Gerard Ruggie dalam artikelnya yang berjudul “*Taking Embedded Liberalism Global: the Corporate Connection*”, bahwasanya secara eksplisit penerapan korporasi di era globalisasi saat ini sangat mengurangi otoritas secara tradisional, mengingat pemerintah amat dibatasi ruang geraknya dalam memberikan kebijakan.

Dengan ketiadaan otoritas negara secara tradisional dalam menyikapi perkembangan korporasi di era globalisasi seperti saat ini, maka pertanyaan selanjutnya yang muncul adalah apakah masih ada prospek bagi etik responsibilitas di era globalisasi saat ini?. Ruggie menjawab bahwa, meskipun perkembangan korporasi global saat ini makin tak terbendung, namun dalam tubuh-tubuh *corporate* tersebut masih memiliki etik responsibilitas di era globalisasi. Terbentuknya badan tersebut merupakan tuntutan publik guna mengkomunikasikan secara dua arah masing-masing kepentingan para *stakeholder*. Pertanggungjawaban sosial tersebut juga dijadikan sebagai alat transparansi bukan hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi para pelanggan.

Korporasi tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan globalisasi. Globalisasi finansial dan kapitalisme telah membuat MNCs tumbuh menjamur di hampir seluruh negara dunia. Stiglitz menyebutkan bahwa MNCs sebagai kesalahan dari globalisasi (Stiglitz, 2006: 187). Didasarkan pada keyakinan bahwa perbuatan baik akan membawa kebaikan untuk bisnis, dan perbuatan buruk dapat menjadi perkara hukum yang tidak murah (Stiglitz, 2006: 198). Sikap buruk akan menjadikan citra suatu perusahaan menjadi buruk, dan karena itu kepentingan-kepentingan ekonomi dan bisnis akan sulit dicapai. Stiglitz menganalogikan bahwa perusahaan dapat dipandang sebagai sebuah komunitas, yaitu orang-orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai kepentingan bersama. Saat bekerja bersama, mereka saling memedulikan nasib komunitas tempat mereka bekerja dan nasib komunitas yang lebih luas, yakni bumi tempat kita tinggal.

Menurut pandangan Bhagwati, tujuan perusahaan adalah menarik keuntungan. Dengan begitu sangat logis dimana perusahaan mencari negara yang memiliki lingkungan yang mendukung bagi perusahaan tersebut untuk berinvestasi (Bhagwati: 2004). Poin penting dari pandangan Bhagwati adalah bahwa korporasi masih dibatasi oleh lingkungan yang kompetitif, dengan begitu akan ada kemungkinan terjadinya *Race to the Bottom* pada MNCs. Untuk menghindari jatuhnya perusahaan maka korporasi memerlukan berbagai faktor pendukung untuk keberlangsungan perusahaan.

Joseph E. Stiglitz dalam bukunya yang berjudul *The Multinational Corporations* (2006), menyatakan bahwa setidaknya terdapat lima hal yang harus dilakukan agar MNCs dapat menjadi agen globalisasi yang baik. Pertama, setiap

korporasi haruslah memiliki program CSR, tujuannya agar mendekatkan perusahaan dengan masyarakat disekitarnya. Perusahaan dan masyarakat dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Kedua, membatasi “*power*” dari korporasi agar tidak terjadi monopoli, semakin besar ekonomi dari perusahaan juga memperbesar “*power*” mereka. Sehingga harus ada pembatasan. Ketiga, meningkatkan *governance* perusahaan, menjadikan perusahaan tidak hanya sebagai *shareholders* bagi pemilik saham, tetapi juga *stakeholders* bagi masyarakat dan pegawai perusahaan.

Keempat, membentuk peraturan global untuk ekonomi global. Pembentukan peraturan ini haruslah dilengkapi dengan pembentukan kerangka kerja legal secara internasional dan peradilan internasional. Peraturan dan kerangka kerja adalah usaha preventif untuk menghindari penyelewengan perusahaan, dan peradilan untuk mengadili pelanggaran yang dilakukan. Dan kelima, harus memerangi korupsi. Korupsi memang menjadi masalah utama bagi dunia internasional. Banyak negara hancur perekonomiannya diakibatkan oleh korupsi. Memerangi korupsi dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya dengan transparansi kinerja dan pendapatan perusahaan. Kerahasiaan bank dapat meningkatkan terjadinya praktik korupsi. Dengan demikian, setiap MNCs yang hadir dalam suatu negara dengan menjalankan program CSR dapat menjembatani antara kepentingan perusahaan dengan masyarakat sekitar.

Friedman dalam artikelnya yang berjudul *How Companies Cope* mencoba menjelaskan bahwa globalisasi telah menuntut korporasi-korporasi untuk melakukan perubahan seiring dengan perubahan yang dibawa oleh globalisasi

yang menyebabkan kondisi dunia menjadi *flat world*, dimana kondisi tersebut mengarah pada homogenisasi atau penyeragaman yang mana hal ini ditandai dengan semakin canggihnya teknologi (Friedman, 2005). Korporasi yang tidak menguasai dan tidak mampu memanfaatkan teknologi maka akan tertinggal oleh korporasi yang lain. Dengan demikian, Friedman dalam artikelnya memberikan tujuh aturan yang dapat digunakan korporasi untuk menghadapi tuntutan globalisasi.

Pertama, ketika menyadari bahwa dunia sudah benar-benar berubah dan mengarah kepada homogenisasi maka kita harus menggali segala potensi dan kreativitas yang ada di dalam diri kita. Alih-alih membentengi diri kita dari perubahan. Lanjutnya, Friedman beranggapan bahwa perubahan tersebut justru harus dijemput dengan menawarkan sesuatu yang benar-benar unik dan berbeda. Kedua, perusahaan kecil sekalipun dapat melakukan hal yang besar dengan cara mengambil keuntungan dari kemajuan teknologi, logistik dan periklanan yang dibawa oleh kondisi *flat world* untuk mengalahkan kompetitor yang lebih besar akan membawa ke kondisi *flattening world* dan menguntungkan korporasi kecil apabila dapat menangkap peluang dan melakukan sesuatu yang besar. Ketiga, pada aturan ini berbalikan dengan sebelumnya, dimana korporasi besar untuk menghadapi *flattening world* adalah dengan mempelajari bagaimana bertindak sangat kecil dengan membuat pelanggan untuk bertindak sangat besar.

Keempat, dalam dunia yang flat seperti saat ini, pemenang adalah perusahaan yang mampu mengubah kompetitor menjadi mitra. Dalam hal ini, dua perusahaan dari bidang yang sama dapat bekerja sama untuk melakukan suatu

proyek daripada bersaing dan menawarkan dua produk yang terpisah. Friedman menambahkan bahwa, pembuatan produk saat ini sangatlah kompleks sehingga tidak ada satu perusahaan yang mampu memenuhi dan menguasainya seorang diri. Oleh karenanya, kolaborasi menjadi perlu untuk dilakukan dalam sebuah perusahaan. Kelima, pemeriksaan operasi perusahaan, dan faktor apa saja yang membedakan mereka dari korporasi lain dalam kompetisi. Friedman mengatakan bahwa, perusahaan yang berhasil akan melakukan *outsourcing* terhadap operasi yang dianggap tidak memberi mereka ciri khas atau pembeda dalam kompetisi.

Keenam, menaruh perhatian pada strategi *outsourcing*. Hal tersebut merupakan cara untuk berinovasi lebih cepat dengan harga yang lebih murah. Sehingga tidak hanya menghemat biaya tetapi juga memperoleh pengetahuan dan bakat karena mempekerjakan lebih banyak dengan spesialisasi keahlian yang berbeda. Ketujuh, *Outsourcing* bukan berarti menyakiti negara sendiri dengan mempekerjakan orang asing, namun lebih kepada bagaimana *outsourcing* dapat dijadikan sebagai sarana untuk mencapai tujuan yakni globalisasi masyarakat yang mana. Menurut Friedman, *outsourcing* akan membuat masyarakat dari berbagai negara menjadi satu tim dan mempunyai standar hidup yang layak.

Pada poin yang terakhir tersebut, Friedman mengkaitkannya dengan etik tanggung jawab yang harus dimiliki korporasi. MNCs seharusnya tidak hanya mengejar dan menambah keuntungannya dengan mendirikan atau melakukan ekspansi ke berbagai negara semata, tetapi juga harus turut berkontribusi bagi penciptaan pemerataan kesejahteraan masyarakat global dengan menjalankan program CSR.

1.5.3 *Collaboration Strategy*/Strategi Kemitraan

Sebelum berbicara pada permasalahan kolaborasi maka penulis akan sedikit menjelaskan mengenai strategi. Strategi menurut Murray dan Grimsley (1994) merupakan sebuah proses, sebuah adaptasi konstan, untuk menggeser kondisi dan situasi di dunia di mana kesempatan, ketidakpastian, dan dominasi ambiguitas selalu muncul. Strategi merupakan *grand design* yang bersifat abstrak, akan tetapi strategi juga sebuah hal yang unik dan bernilai. Dengan pentingnya penguasaan strategi jika merefleksi pada kondisi yang penuh ketidakpastian sementara manusia tetap harus bergerak untuk mencapai tujuan dengan apa yang dimiliki, menjadi strategis adalah kuncinya.

Pasca Perang Dunia II, studi tentang strategi mengalami kemajuan. Dimana pasca perang tersebut, ancaman tidak hanya dari aspek militer melainkan juga melalui aspek-aspek lainnya dan ekonomi merupakan hal yang paling *crucial*. Mengacu pada berakhirnya Perang Dunia II, Spender (2001: 25) mengatakan bahwa fokus studi strategi mengalami pergeseran dari strategi militer ke strategi bisnis yang dimulai oleh dengan Amerika Serikat mencoba memasukan nilai-nilai strategi militer pada strategi bisnis mereka. Michael Porter dalam bukunya yang berjudul "*Competitive Strategi*" menjelaskan tentang bagaimana kemudian strategi militer dapat diadopsi ke dalam bisnis jika melihat bahwa keduanya memiliki sisi yang bertolak belakang, yakni militer memiliki sifat yang memaksa sedangkan bisnis memiliki sifat yang cenderung negosiatif. Penerapan strategi militer dalam bisnis, menurut Porter (1990) dapat ditinjau dari persaingan industri yang sama ketatnya seperti pertempuran di ranah militer. Meninjau lebih

lanjut, dalam tulisannya tersebut Porter (1990) menjelaskan pula dalam upaya pengadopsian dan transformasi dapat ditinjau dari ukuran atau indikator yang membentuk militer dan bisnis tersebut, yakni taktik, instrumen, pelaku, dan tujuan.

Banyak hal yang dapat dilakukan oleh korporasi dalam mencapai keuntungan yang diinginkan, salah satunya dengan strategi bekerjasama atau berkolaborasi dengan pihak lain. Marshall, (1995) dalam bukunya yang berjudul *Transforming The Way We Work: The Power of the Collaborative Work Place*, mengatakan bahwa kolaborasi adalah proses yang mendasar dari bentuk kerjasama yang melahirkan kepercayaan, integritas dan terobosan melalui pencapaian konsensus, kepemilikan dan keterpaduan pada semua aspek organisasi. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa kolaborasi adalah pendekatan utama yang akan menggantikan pendekatan hirarki pada prinsip-prinsip pengorganisasian untuk memimpin dan mengelola lingkungan kerja pada abad 21.

Czinkota, Ronkainen, dan Moffet mengatakan bahwa kolaborasi merupakan hubungan *partnership* baik formal maupun informal yang mana hubungan tersebut memiliki tujuan bisnis (Suharto, 2009). Sedangkan tujuan utama dari strategi kolaborasi adalah memungkinkan suatu perusahaan atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang tidak akan dicapai apabila dengan usaha sendiri (Dicken, 1992). Kolaborasi juga merupakan sebuah proses partisipasi beberapa orang atau kelompok, dan organisasi yang bekerjasama untuk mencapai hasil yang diinginkan dan dapat menyelesaikan visi bersama untuk mencapai hasil yang positif bagi khalayak (Kusnandar, 2015).

Berikut adalah komponen-komponen yang harus diperhatikan dalam kolaborasi (Lestari dan Malik, 2001): pertama, *collaborative culture* yang merupakan seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dan sikap bisnis. Kedua, *collaborative leadership* yang merupakan suatu kebersamaan yang merupakan fungsi situasional dan bukan sekedar hirarki dari setiap posisi yang melibatkan setiap orang dalam organisasi. Ketiga, *strategic vision* yang merupakan prinsip-prinsip dan tujuan keseluruhan dari organisasi yang bertumpu pada pelajaran yang berdasarkan kerjasama intern dan terfokus secara strategis pada kekhasan dan peran nilai tambah di pasar. Keempat, *collaborative team process* yang merupakan sekumpulan proses kerja non birokrasi dikelola oleh tim-tim kolaborasi dari kerjasama profesional yang bertanggung jawab penuh bagi keberhasilannya dan memperlajari keterampilan-keterampilan yang memungkinkan mereka menjadi mandiri. Sedangkan yang kelima, *collaborative structure* yang merupakan pembenahan diri dari sistem-sistem pendukung bisnis (terutama sistem informasi dan sumberdaya manusia), memastikan keberhasilan tempat kerja yang kolaboratif. Para anggotanya merupakan kelompok intern yang melihat organisasi sebagai pelanggan dan terfokus pada kualitas di segala aspek kerjanya.

Dengan demikian, kolaborasi sebenarnya merupakan salah satu karakteristik dalam strategi negosiasi yang utamanya untuk mencapai kesepakatan bersama dari adanya kepentingan yang berbeda-beda dari pihak-pihak yang sesungguhnya mempunyai kepentingan yang sama atas suatu tujuan. Kolaborasi dilihat dari segi perubahan total bukanlah sebuah program yang secara teknis

untuk memecahkan masalah, melainkan untuk perubahan tota cara bekerjasama. Artinya, bersama-sama memikirkan, dan saling berperilaku baik terhadap satu sama lain. Dilihat dari etos kerja baru, kolaborasi merupakan etos kerja yang menghargai pemikiran, bahwa pekerjaan dapat diselesaikan bersama dengan orang lain secara bahu membahu.

Pemikiran lain tentang kolaborasi dilihat dari segi sikap kebersamaan memiliki nilai-nilai mendasar untuk membangun hubungan yang saling mempercayai. Sedangkan dari segi pengambilan keputusan, kolaborasi memberikan nuansa kerangka kerja kedekatan selalu keputusan bisnis atau keputusan organisasi baik itu keputusan mengenai strategi, pelanggan, masyarakat, atau sistem kerja melalui keikutsertaan pekerja dalam pelaksanaan. Sedangkan dari segi metode dan alat, kolaborasi juga menghasilkan suatu metode dan alat yang membantu angkatan kerja untuk bersatu, memiliki rasa tanggung jawab mensukseskan usaha dan membantu suatu sistem organisasi yang menghasilkan kinerja yang baik.

Adapun tahapan proses kolaborasi meliputi: 1) problem setting; menentukan permasalahan, mengidentifikasi sumber-sumber, dan sepakat untuk kolaborasi dengan pengguna jasa. 2) direction setting; menentukan aturan dasar, menyusun agenda dan mengorganisasikan sub-sub kelompok. Menyatukan informasi yang ada, meneliti pilihan, dan memperbanyak persetujuan yang diinginkan. 3) implementation; ketentuan yang telah disepakati dan didorong oleh pihak dari luar telah dibangun, pelaksanaan persetujuan harus selalu dimonitor.

Dalam korporasi strategi sangat penting untuk menunjang kinerja perusahaan. Dimana, strategi kolaborasi menjadi kunci perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang dirasa sangat tidak mungkin untuk menyelesaikan sendiri. Namun dalam implementasinya strategi kolaborasi dibutuhkan saling percaya antara perusahaan dengan pihak yang dipilih untuk bekerjasama karena dengan kepercayaan maka kinerja kedua belah pihak saling mendukung satu sama lain.

1.6 Hipotesis

Meskipun penerapan program *corporate social responsibility* (CSR) yang mengkaitkan aspek *Triple Bottom Line* (3BL) dengan *Triple P* yaitu “*Profit*” sebagai wujud aspek ekonomi, dan “*Planet*” sebagai wujud aspek lingkungan, serta “*People*” sebagai aspek sosial sudah dijalankan namun, aksi protes masyarakat sekitar terus berlanjut. Aqua Danone Klaten dapat terus bertahan dan menjalankan usahanya ditengah aksi protes masyarakat dengan menggunakan strategi kolaborasi, dimana perusahaan Aqua Danone Klaten berkolaborasi dengan pihak Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan Media Massa.

1.7 Operasionalisasi Variabel

1.7.1 Program *Corporate Social Responsibility*

CSR (program *Corporate Social Responsibility*) merupakan salah satu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Istilah CSR pertama kali menyeruak dalam tulisan *Social Responsibility of the Businessman* tahun 1953. Konsep yang

digagas oleh Howard Rothmann Browen ini menjawab keresahan dunia bisnis. Belakangan CSR diadopsi, karena bisa menjadi penawar kesan buruk perusahaan yang terlanjur dalam pikiran masyarakat dan lebih dari itu pengusaha di cap sebagai pemburu uang yang tidak peduli pada dampak kemiskinan dan kerusakan lingkungan (Siregar, 2007).

1.7.2 Aksi Protes Masyarakat

Aksi protes disebut juga unjuk rasa yang selalu terjadi dalam kehidupan manusia. Hal tersebut terjadi karena setiap memiliki pendapat dan pandangan yang mungkin berbeda. Protes dapat terjadi, apabila suatu hal menimpa kepentingan individu atau kelompok secara langsung sebagai akibat dari rasa ketidakadilan akan hak yang harus diterima. Akibatnya individu atau kelompok tersebut tidak puas dan melakukan tindakan penyelesaian. Protes merupakan aksi tanpa kekerasan yang dilakukan oleh individu atau masyarakat terhadap suatu kekuasaan. Protes dapat pula terjadi secara tidak langsung sebagai rasa solidaritas antar sesama, karena kesewenang-wenangan pihak tertentu yang mengakibatkan kesengsaraan orang lain (Kusuma, 2015).

Dalam buku sosiologi, aksi protes merupakan gerakan yang dapat dilakukan secara perorangan ataupun secara bersama-sama untuk menyampaikan rasa tidak puas terhadap tindakan atau kebijakan seseorang atau lembaga tertentu. Salah satu bentuk dari aksi protes adalah demonstrasi, yaitu tindakan yang dilakukan secara berkelompok atau bersama-sama untuk menyampaikan rasa tidak puas (Maryati dan Suryawati 2006: 21)

Sedangkan masyarakat adalah sekelompok manusia, yang telah cukup lama hidup dan bekerjasama, sehingga dapat mengorganisasikan dirinya dan berpikir tentang dirinya sebagai satu kesatuan sosial dengan batas-batas tertentu. M. J. Heskovikts mengatakan bahwa masyarakat adalah kelompok individu yang mengorganisasikan dan mengikuti suatu cara hidup tertentu. Sedangkan J.L Gillin J.P Gillin mengatakan bahwa masyarakat merupakan kelompok manusia yang tersebar mempunyai kebiasaan, tradisi, sikap, dan persaan persatuan yang sama. Kemudian, S.R Steinmentz berpendapat bahwa masyarakat adalah sebagai kelompok manusia yang terbesar meliputi pengelompokan manusia yang lebih kecil yang mempunyai perhubungan erat dan teratur. Masyarakat dalam arti sempit merupakan sekelompok manusia yang dibatasi oleh aspek-aspek tertentu. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa masyarakat adalah kelompok manusia yang telah lama bertempat tinggal disuatu daerah yang tertentu dan memiliki aturan bersama untuk mencapai tujuan bersama yaitu kesejahteraan (Nizar, 2015).

1.7.3 Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)

LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) merupakan sebuah organisasi yang didirikan oleh perorangan ataupun sekelompok orang yang secara sukarela memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari kegiatan tersebut. Sedangkan menurut Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 1990 Tentang Pembinaan Lembaga Swadaya Masyarakat mengatakan bahwa, yang dimaksud dengan LSM adalah organisasi/lembaga yang dibentuk oleh anggota masyarakat Warga Negara Republik Indonesia secara sukarela atas kehendak sendiri dan berminat serta bergerak dibidang kegiatan

tertentu yang ditetapkan oleh organisasi/lembaga sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam upaya meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat, yang menitikberatkan kepada pengabdian secara swadaya (Mahardika, 2012).

1.7.4 Media Massa

Pengertian media massa atau mass media berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah merupakan sarana dan saluran resmi sebagai alat komunikasi untuk menyebarkan berita dan pesan kepada masyarakat luas. Sebagian orang mengatakan sebagai alat yang menjadi perantara antara sumber informasi yang terpusat dalam suatu lembaga media massa kepada audiensi dengan jumlah yang banyak (Lukman, 2010).

Syamsuddin mendefinisikan bahwa media massa merupakan suatu yang dapat digunakan oleh segala bentuk komunikasi, baik komunikasi personal maupun kelompok dan komunikasi massa. Sedangkan menurut Rahmat (1985: 135) media massa adalah media yang digunakan untuk menyalurkan komunikasi seperti televisi, radio, pers, film dan sebagainya.

1.8 Metodologi Penelitian

1.8.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif yaitu dengan menggambarkan satu hal yang terjadi atau memaparkan data-data yang ada. Dalam penelitian ini diharapkan reflektif terhadap objek yang diteliti dan lebih fleksibel. Sebagaimana yang dianjurkan dalam penelitian kualitatif mengacu pada *critical theory paradigm*. Kaitannya

dengan penelitian ini yakni menganalisa tentang strategi Aqua-Danone dalam mempertahankan usahanya ditengah aksi protes masyarakat Polanharjo Klaten Jawa Tengah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kasus, yakni pengeboran air yang dilakukan oleh Aqua-Danone di desa Wangen Polanharjo Klaten Jawa Tengah. Hal tersebut dilakukan untuk dapat memberikan kejelasan tentang strategi apa yang digunakan oleh pihak Aqua-Danone dalam menghadapi aksi protes masyarakat sehingga usahanya tetap berjalan.

1.8.2 Jangkauan Penelitian

Jangkauan penelitian ini dibatasi sejak tahun 2003-2014 sebelum dibatalkannya UU Nomor 7/2004 tentang Sumber Daya Alam pada tahun 2015. Pada tahun 2003 setelah Danone hampir menguasai Aqua dengan menaikkan sahamnya menjadi 74%, perusahaan tersebut memperluas usahanya dengan membuka pabrik di daerah sumber mata air desa Wangen Polanharjo Klaten Jawa Tengah. Kemudian pada tahun 2004 mulai muncul aksi masyarakat petani di kabupaten Klaten yang berada disekitar pabrik. Aksi terus berlanjut hingga tahun 2014. Dengan demikian peneliti ini diarahkan untuk menganalisa fakta-fakta yang ada dalam kasus beroperasinya Aqua-Danone ditengah aksi protes masyarakat.

1.8.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan untuk mengumpulkan data dalam penelitian yang dilakukan dengan melalui tahapan observasi, agar peneliti lebih

memahami secara mendalam tentang lingkungan pabrik Aqua Danone Polaharjo Klaten Jawa Tengah. Kemudian mengamati gejala-gejala yang timbul dari apa yang diteliti. Menurut Nawawi Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistemik terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala pada objek penelitian. Unsur tersebut yang tampak disebut data atau informasi yang harus diamati dan dicatat secara lengkap (Nawawi, 1989: 74). Dengan kata lain mencoba mencatat suatu gejala dengan bantuan-bantuan instrumen dan merekamnya demi menemukan fakta-fakta empirik.

Lebih dari itu menurut Denzin dan Lincoln, metode observasi sendiri bukan sekedar data visual saja. Tetapi seluruh indra dapat sepenuhnya dikaji. Dengan demikian, observasi dapat diartikan sebagai kumpulan kesan tentang dunia sekitar penelitian berdasarkan kemampuan daya serap panca indra peneliti (Denzin, Lincoln 2009). Melalui observasi ini, peneliti akan lebih mudah masuk ke dalam dunia subjek yang diteliti. Karena itu, untuk memperoleh kepercayaan dari subjek yang diteliti, peneliti harus mempunyai akses dan dapat membangun koneksi dengan masyarakat. Harapannya agar supaya peneliti dapat diterima dengan baik dalam menyampaikan maksud penelitian dan dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan.

Langkah selanjutnya adalah wawancara yang merupakan sebuah percakapan antara dua orang atau lebih, yang pertanyaannya diajukan oleh peneliti kepada subjek atau sekelompok subjek penelitian untuk dijawab (Mulyana, 2001: 182). Wawancara ini dilakukan secara mendalam (*indepth interview*) bersifat tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview*)

memberikan ruang yang lebih luas dibanding dengan tipe wawancara lain, karena peneliti tidak terikat oleh pedoman wawancara yang terkesan formal. Menurut Francken (Brannen, 2005: 11) teknik ini lebih mendorong agar peneliti lebih fleksibel dan reflektif sehingga mendapat wawasan-wawasan imajinatif ke dalam dunia sosial informan. Dengan demikian wawancara dapat berlangsung layaknya perbincangan atau dialog yang panjang (*long open-ended*) kepada informan demi mendapatkan data yang mendalam dan juga memungkinkan munculnya pertanyaan baru yang bersifat menyesuaikan dengan jawaban-jawaban informan.

Dalam menentukan informan sebagai subjek penelitian ini dilakukan secara *purposive* dan *snow ball*. Dengan demikian, maka peneliti menentukan informasi yang disesuaikan dengan topik kajian, yaitu informan yang menguasai informasi dan sebagai aktor yang diteliti. Namun peneliti juga memperluas subjek penelitian yang disesuaikan dengan kebutuhan data lapangan, meminta rekomendasi terhadap informan sebelumnya hingga data-data lapangan telah dianggap mencukupi dan menjawab persoalan penelitian. Beberapa informan tersebut diantaranya mewakili komponen perusahaan Aqua Danone di Polanharjo Klaten Jawa Tengah dan lingkungan sekitar. Masing-masing informan dapat dijelaskan dibawah ini:

Tabel 1.2
Data Informan Penelitian

No.	Nama	Peran/Posisi	L/P
1	Muhammad Ramadhan	Humas: PT Tirta Investama Polanharjo Klaten	L

2	Atiq Zambani	CSR: PT. Tirta Investama Polanharjo Klaten	L
3	Nur Kholis	Petani di desa Wangen Klaten Jawa Tengah	L
4	Heriyanto	Pekerja pengambilan limbah Aqua di desa Polan	L
5	Suyanto	Sekretaris Camat Polanharjo	L
6	Suparlan	Walhi: Wahana Lingkungan Hidup Indonesia	L
7	Ihsan Abdullah	Media: Redaksi Waktoe.com	L

Kemudian langkah akhir yaitu dengan pustaka yang berupa hasil-hasil penelitian orang lain dan berbentuk tulisan yang telah dipublikasikan, baik dalam bentuk buku, jurnal ilmiah, media cetak maupun media online, serta laporan penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Tujuannya untuk mendukung data-data yang telah diperoleh untuk dijadikan bahan pertimbangan.

1.8.4 Teknik Analisa Data

Teknik analisa data menjadi tahap penghujung dalam penelitian untuk meramu dalam bentuk narasi (dalam penelitian kualitatif) setiap sumber data yang ada dikumpulkan pada pengumpulan data. Dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yang dilakukan terhadap data yang berupa informasi atau uraian kemudian dikaitkan dengan data lainnya guna mendapatkan kejelasan terhadap suatu kebenaran. Dalam analisis ini, data yang berupa informasi atau uraian dalam bentuk bahasa prosa kemudian dikaitkan dengan data lainnya untuk mendapatkan kejelasan terhadap suatu kebenaran atau sebaliknya, sehingga memperoleh

gambaran baru atau menguatkan suatu gambaran yang telah ada dan sebaliknya (Subagyo 1997: 106).

1.8.5 Sistematika Penulisan

Sistematika ini terbagi dalam lima bab, secara keseluruhan disistematikan dengan sub bab sebagai berikut: BAB I. Pendahuluan, yang dituliskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka pemikiran yang terdiri dari konsep dan teori, hipotesa, metodologi sistem penulisan tesis.

BAB II terbagi menjadi dua bagian besar yaitu: berisi tentang gambaran umum perusahaan Aqua-Danone PT. Investama Golden Mississippi. Selanjutnya berisi tentang gambaran umum wilayah Polanharjo Klaten Jawa Tengah sebagai lokasi berdirinya perusahaan Aqua-Danone.

BAB III. Pembahasan dari hasil penelitian yang memperlihatkan kajian mengenai penerapan program CSR yang dilakukan oleh Aqua-Danone Klaten Jawa Tengah. Serta menunjukkan munculnya aksi protes masyarakat.

BAB IV. Membahas tentang keberhasilan Aqua Danone dalam menjalankan usahanya dengan menggunakan strategi kolaborasi meski menghadapi protes masyarakat. Selain itu, dalam bab ini juga menuliskan tentang bagaimana dampak yang dihasilkan dalam implementasi CSR Aqua Danone Klaten.

BAB V. Penutup/Kesimpulan