

**RELASI AGEN-STRUKTUR DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)**

Firdatul Azizah

NIM 071511433076

Email : [firdatulazizah17@gmail.com](mailto:firdatulazizah17@gmail.com)

Departemen Sosiologi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Airlangga Surabaya Semester

Ganjil Tahun 2018/2019

**ABSTRAK**

Persepsi masyarakat maupun perusahaan dapat berbeda-beda dalam memahami makna dari pelaksanaan program CSR. Sehingga memunculkan tindakan yang berbeda dari setiap aktor yang terlibat dari operasionalisasi CSR. Setiap aktor memiliki perbedaan kepentingan dalam menerima program. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tepat mengenai relasi antar agen dan kaitannya dengan keberhasilan program. Fokus yang diteliti oleh peneliti adalah pertama, mengenai implementasi program CSR PT.Holcim. Kedua, mengenai relasi agen-struktur dalam implementasi program CSR. Peneliti menggunakan teori strukturasi yang fokus membahas interaksi agen struktur yang mana tidak terlepas dari adanya praktik sosial masyarakat. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah kualitatif dengan perspektif interpretative. Setting yang diambil peneliti merupakan masyarakat yang menerima program CSR dari PT. Holcim Tuban.

Berdasarkan temuan yang telah diuraikan dalam penelitian ini, implementasi program CSR ini diberikan kepada kelompok masyarakat di desa Ring 1 yakni berupa fisik, bantuan pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat. Holcim sendiri tidak serta merta menyalurkan program CSR langsung kepada masyarakat, namun ada lembaga yang menaungi yakni PKM.

Peneliti membagi Relasi yang terbentuk antara agen-struktur dalam implementasi program CSR adalah relasi kompromi dalam negosiasi dan kompromi dengan konflik berdasarkan kepentingan. Masyarakat yang diinisiasi PT.Holcim untuk menjadi KPD dan PKM cenderung menganggap CSR dari perusahaan memuaskan dan tepat sasaran. Hal itu karena KPD dan PKM adalah agen-agen yang berperan dalam menyalurkan program CSR dari perusahaan kepada masyarakat. Relasi yang terbentuk tidak selalu baik maupun buruk karena hubungan antara agen dan struktur tidak selalu sama, namun sifatnya fluktuatif. Masyarakat yang merasa diuntungkan dengan adanya CSR berpendapat secara positif tentang adanya program. Sedangkan masyarakat yang kepentingannya tidak dapat

terakomodasi akan melakukan perlawanan baik itu secara terbuka maupun tertutup.

Kata Kunci : Relasi Agen-Struktur, CSR, Strukturasi

## ABSTRACT

Perceptions of the public and companies can vary in understanding the meaning of the implementation of CSR programs. Thus giving rise to different actions from each actor involved in the operationalization of CSR. Each actor has different interests in accepting the program. Therefore, proper studies are needed regarding relations between agents and their relation to the success of the program. The focus examined by the researchers was first, regarding the implementation of the CSR program of PT. Holcim. Second, regarding the relations of agent-structures in the implementation of CSR programs. The researcher uses structuration theory which focuses on discussing agent structure interactions which are inseparable from the social practices of the community. So, it produces duality between structure and agent. The research method used by researchers is qualitative with an interpretative perspective. The settings taken by researchers are people who accept CSR programs from PT. Holcim Tuban.

Based on the findings described in this study, the implementation of this CSR program was given to community groups in Ring 1 village in the form of physical, educational assistance, and community empowerment. Holcim itself does not necessarily channel CSR programs directly to the public, but there are institution that houses the PKM.

The researcher divides the relationship formed between agency-structures in the implementation of CSR programs is a compromise relationship in negotiations and compromises with conflicts based interest. The community initiated by PT. Holcim to become KPD and PKM tended to consider CSR from the company satisfying and right on target. That is because KPD and PKM are agents who play a role in channeling CSR programs from companies to the public. Relationships that are formed are not always good or bad because the relationships between agents and structures are not always the same, but they are volatile. People who feel benefited by the existence of CSR positively argue about the existence of a program. While people whose interests cannot be accommodated will fight both openly and closed.

Keywords: Agent-Structure relation, CSR, Structuration

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Studi ini akan meneliti mengenai relasi antar agen dan struktur dalam pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan yang dilakukan oleh

Holcim. Perusahaan sesuai dengan Pasal 74 Undang-Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, memiliki kewajiban untuk memberikan program CSR pada masyarakat yang terkena dampak lingkungan.

JURNAL S1 SOSIOLOGI UNIVERSITAS AIRLANGGA | 2

CSR atau disebut Tanggung Jawab Sosial Perusahaan menjadi tren global dalam dunia bisnis. Dunia usaha semakin menyadari pentingnya tanggung jawab sosial bagi perusahaan yang berpijak pada triple bottom line, dimana banyak kasus-kasus operasional perusahaan harus berhenti karena banyak masalah dan komplain dari masyarakat. Misalnya terkait eksploitasi sumber daya dan rusaknya lingkungan disekitar operasi perusahaan. Maka dari itu CSR dianggap sebagai bentuk kompensasi perusahaan, tidak hanya untuk mendapat legalitas secara hukum tapi juga dukungan dari masyarakat.

Implementasi CSR di Indonesia menurut Mursitama, Hasan, dan Fakhrudin (2003) bahwa pelaksanaan CSR di Indonesia masih belum ideal. Pasalnya CSR masih merupakan sesuatu yang banyak berupa utopis daripada kenyataan di lapangan. Faktanya kemiskinan dan marginalisasi kelompok rentan masih berlanjut dalam prosesnya pada masyarakat sekitar industri yang dengan dampak lingkungan paling besar. Praktiknya hanya menjadi sekedar kepentingan public relation, citra atau kepentingan reputasi perusahaan dalam menjaga eksistensinya dalam dunia bisnis. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu

perubahan bertahap pada faktor-faktor dasar. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah penegakan hukum, reformasi pendidikan, dan pengembangan masyarakat.

Program CSR yang dioperasionalkan oleh Holcim di berbagai wilayah Ring 1 berupa program pelatihan, pendidikan, pembangunan infrastruktur, sosial kemasyarakatan kepada masyarakat guna meningkatkan kualitas masyarakat Tuban. Sekitar 360 orang ikut dalam program pertanian terpadu seperti memelihara sapi, kambing, ayam dan bebek, serta membudidayakan tanaman organic. Kemudian sekitar 224 orang menjadi peserta program pemberdayaan industri perikanan (<http://www.holcim.co.id>).

John Elkington mengemukakan bentuk penerapan tanggung jawab perusahaan harus mengikuti tiga prinsip dasar *triple bottom line*. Dalam *triple bottom line* perusahaan harus memiliki kepedulian tidak hanya pada keuntungan (*profit*) saja, melainkan juga harus memiliki rasa kepedulian terhadap masyarakat (*People*) dan lingkungan (*planet*) (Elkington, 1998).

Pelaksanaan CSR di desa Ring 1 juga tidak semua dapat dianggap baik. Kenyataannya masih ada beberapa

program yang berhenti karena kurangnya pendampingan dari perusahaan. Serta adanya permasalahan pemasaran di program-program CSR.

## 1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan, fokus permasalahan yang akan diteliti peneliti yakni pertama, mengenai implementasi program CSR PT.Holcim. Kedua, mengenai relasi agen-struktur dalam implementasi program CSR.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui mengenai implementasi program CSR yang dilaksanakan di desa Ring 1 Holcim Tuban. Kemudian penelitian ini bertujuan menjelaskan relasi antar masing-masing agen dalam implementasi program CSR PT. Holcim.

## 1.4 Kerangka Teori

Sejarah dari pemikiran ilmu sosial terbentuk dari adanya perdebatan dua teoritis besar. Kubu pertama dari struktural fungsional mengajukan bahwa keseluruhan fenomena sosial lebih ditekankan dari pada pengalaman pelaku perorangan. Struktur lebih diutamakan ketimbang tindakan, dan sifat-sifat mengekang dari struktur sangatlah ditekankan.

Kubu kedua mengajukan prioritas

tindakan pelaku perorangan lebih ditekankan dari pada gejala keseluruhan. Tindakan dan makna mendapatkan posisi utama dalam penjelasan tentang perilaku manusia, konsep-konsep structural tidak dianggap begitu penting (Wirawan, 2015 : 312).

Giddens menekankan bahwa perkara sentral dari ilmu sosial adalah hubungan antara “struktur” (*structure*) dan “pelaku” (*agency*).

Giddens melihat bahwa ilmu sosial dijajah oleh gagasan dualisme struktur pelaku-struktur. Ilmu sosial mendeskripsikan agensi dan struktur memiliki hubungan layaknya pihak yang sedang bertanding satu sama lain (hubungan dualisme). Giddens ingin menggeser paradigma tersebut, dengan menggagas hubungan keduanya sebagai hubungan dualitas.

Struktur ialah aturan dan sumber daya yang terbentuk dan membentuk keterulangan praktik sosial. Giddens mengungkapkan bahwa dualitas struktur dan agensi terletak dalam proses dimana struktur sosial merupakan hasil dan sekaligus sarana membentuk praktik sosial. (Giddens, 2010 : 28).

Dari berbagai prinsip *structural*, Giddens melihat tiga gugus besar struktur. Pertama, struktur signifikansi

(*signification*) menyangkut skemata simbolis, penyebutan dan wacana. Tanda hanya hadir jika diproduksi dan direproduksi dalam makna. Makna merujuk pada sifat-sifat structural sistem sosial, yang digali dan direproduksi oleh para aktor dalam bentuk pola interpretative. Kedua, struktur dominasi (*domination*) yang menyangkut skemata penguasaan atas orang (politik) dan barang (ekonomi). Ada dua jenis sumber daya yang membentuk struktur dominasi yang direproduksi sebagai relasi kekuasaan yakni otorisasi dan alokasi. Yang dimaksud otorisasi adalah kemampuan memunculkan perintah atas orang, sedangkan alokasi merujuk pada kemampuan yang menimbulkan penguasaan atas benda. Ketiga, struktur legitimasi menyangkut skemata peraturan normative yang terungkap dalam tata hukum (Giddens, 2009 : 182 dan 189).

### 1.5 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan paradigma interpretative. Penelitian ini dilaksanakan di PT.Holcim di daerah Tuban Jawa Timur. Penelitian memilih PT.Holcim daerah Tuban karena terdapat bahan baku batuan kapur di lahan yang digunakan oleh PT.Holcim.

PT. Holcim mengadakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan di Wilayah Ring 1 perusahaan yang meliputi enam Desa yang ada di tiga Kecamatan di Kabupaten Tuban. Adapun enam Desa tersebut adalah Desa Merkawang, Desa Sawir, dan Desa Glondonggedhe yang berada di Kecamatan Tambakboyo, Desa Karangasem, yang berada di Kecamatan Jenu, serta Desa Mliwang dan Desa Kedungrejo yang berada di wilayah Kecamatan Kerek.

Peneliti menggunakan teknik snowball dalam pengambilan informan penelitian. Pada tahap pengolahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklasifikasikan dan mengategorikan data berdasarkan beberapa tema sesuai fokus penelitiannya (Suyanto & Sutinah, 2010: 173). Pertama melakukan analisis data, reduksi data, kemudian proses pengumpulan data.

## II. IMPLEMENTASI PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PT. HOLCIM

Program CSR yang diimplementasikan di setiap desa tidak lepas dari peran agen-agen dari

perusahaan maupun masyarakat. Maka perusahaan PT. Holcim menginisiasi dibentuknya Forum Konsultasi Masyarakat (FKM). Informasi mengenai forum-forum yang digunakan masyarakat untuk membahas kepentingan publik yang sangat berguna bagi perusahaan untuk mensosialisasikan berbagai program community development. Melalui forum-forum tersebut, perusahaan tidak perlu mengadakan forum sendiri untuk sosialisasi program ke masyarakat.

Keanggotaan FKM disepakati bahwa anggota FKM terdiri dari wakil masyarakat, wakil perangkat desa, dan wakil dari perusahaan. Namun keanggotaan FKM sebenarnya juga sangat fleksibel sesuai dengan kondisi yang berkembang. FKM terdiri dari KPD (Kelompok Perwakilan Desa), FKM juga beranggotakan MUSPIKA (musyawarah pimpinan kecamatan) yang terdiri dari camat, komandan koramil, kepolisian sektor (kapolsek).

Sedangkan perwakilan dari Holcim sendiri meliputi General Manager PT.Holcim Indonesia Tuban, Community Relations Manager PT.Holcim Indonesia Tuban, dan Community Relations Officer PT.Holcim Indonesia. Proses

pembentukan FKM diawali dengan pembentukan Kelompok Perwakilan Desa (KPD) di enam desa Ring 1 Perusahaan yang masing-masing terdiri dari lima orang anggota. Anggota KPD dan kepala desa dari enam desa dengan difasilitasi oleh konsultan independen dari unit pengkajian pengembangan potensi daerah ITS melakukan pertemuan dengan menentukan kriteria kenggotaan FKM.

Pembentukan KPD sendiri juga yang menginspirasi terbentuknya Pusat Kegiatan Masyarakat (PKM), karena untuk me-running program CSR diperlukan lembaga berupa koperasi yang menaunginya. Sehingga dibentuklah koperasi PKM. Di koperasi PKM sendiri dibentuk bidang-bidang tertentu yang sesuai dengan program yang akan dijalankan. Seperti bidang pendidikan, ekonomi, pemasaran, dan sebagainya.

## **2.1 Pembentukan Komunitas dan Implementasi CSR di Setiap Desa Ring 1**

Implementasi program CSR merupakan suatu proses pelaksanaan CSR yang melibatkan sejumlah stakeholders (pemangku kepentingan). Pelaksanaan CSR dilakukan untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable*

*development*). Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan perencanaan yang dirumuskan sebagai upaya untuk memecahkan masalah dengan memanfaatkan potensi dan peluang yang ada dalam masyarakat. Sehingga pelaksanaan program dapat menimbulkan hasil (*output*), dampak, serta manfaat yang dapat dinikmati oleh kelompok sasaran.

Keberlanjutan Program dapat dilihat dalam beberapa dimensi, dimana dimensi tersebut merupakan bagian dari keberlanjutan itu sendiri, yaitu : manusia (*human*), sosial (*social*), lingkungan (*environment*), dan ekonomi (*economic*). Keberlanjutan di bidang manusia (*human sustainability*) diartikan adanya pemeliharaan terhadap modal manusia (*human capital*) secara individual, yang terdiri dari kesehatan, pendidikan, keterampilan, pengetahuan, kepemimpinan dan akses terhadap jasa modal manusia.

Holcim berusaha untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan masyarakat lokal melalui berbagai target program CSR. Program tersebut terealisasi dalam tiga bentuk bantuan CSR yakni, CSR berupa modal, pemberdayaan, serta bantuan pembangunan infrastruktur. Hal tersebut

dilakukan sebagai bentuk tanggungjawab sosial terhadap masyarakat dan lingkungan atas dampak yang ditimbulkan dari kegiatan operasional.

Dalam hal ini Holcim menyusun program CSR bersama dengan anggota PKM dan KPD dari masing-masing desa. Karena dalam memberikan program harus ada indikator-indikator yang ditetapkan dalam implementasi program. Seperti, target sasaran, kesiapan masyarakat, potensi, perencanaan anggaran. Meskipun melalui PKM, semua program-program Holcim yang masuk ke desa harus melalui persetujuan desa.

Selain dengan persetujuan pihak desa, dalam teknis pelaksanaan CSR semua nya melalui PKM yang kemudian diserahkan kepada penerima sesuai bidangnya masing. Baik bidang pendidikan, infrastruktur, kesehatan, maupun pemberdayaan.

Dalam implementasi program CSR, Holcim juga menggunakan model dukungan konsultan, yakni perusahaan bekerja sama dengan lembaga lain yang memiliki kompetensi. Perusahaan akan bekerjasama dengan lembaga yang memiliki keahlian pertanian organik untuk mendukung program pertanian

organik, begitu juga dengan kelompok-kelompok pemberdayaan lainnya. Semakin banyak program yang dilakukan maka semakin banyak lembaga yang menjadi mitra perusahaan.

Pengembangan masyarakat tidak hanya melalui satu bidang tetapi perlu diperhatikan aspek-aspek kebutuhan masyarakat baik pembangunan, modal, maupun pemberdayaan. Terutama agar CSR dapat menjadi program jangka panjang yang berkelanjutan bagi masyarakat.

Holcim membentuk kelompok-kelompok binaan di desa-desa yang masuk dalam ring 1 seperti, kelompok pertanian organik, kelompok ternak, bantuan untuk kelompok nelayan, dan pembentukan program bank sampah. Dibentuknya kelompok binaan ini dibentuk untuk mempersiapkan kemandirian masyarakat sehingga masyarakat terampil dan kreatif dalam meningkatkan skill dan pengetahuannya serta dapat berdaya baik di bidang sosial dan ekonominya.

### **1. Pelatihan Program Pertanian Organik**

Pengelolaan program pertanian organik diterapkan pada enam desa di area ring 1 dengan melibatkan kelompok tani, ibu-ibu, anak-anak muda dan

masyarakat yang berminat untuk mengembangkan kapasitas pertanian organik. Setiap desa memiliki dua green house yang ditempatkan di lahan desa atau lahan milik komunal maupun lahan milik perseorangan. Program pertanian organik kepengurusannya menjadi 1 di seluruh wilayah ring 1 hanya lahannya berada di desa masing-masing. Tanaman organik itu ada sawi, kangkung, bayam merah. Kelompok pertanian organik tersebut dinamakan Bumi Tuban Organik dan sudah berdiri sejak tahun 2014. Setiap desa diambil lima orang yang mendatangkan konsultan dari Mojokerto.

Namun, koperasi PKM mundur karena sulitnya pemasaran dan harus bersaing dengan lembaga asli yang memiliki program pertanian organik yang hasil tanamannya lebih bagus, sehingga kelompok pertanian organik memilih untuk memasarkan sendiri.

Saat ini desa yang masih aktif pertanian organik nya hanya empat desa dan salah satunya di desa Karangasem akhirnya dikelola secara pribadi. Dua desa lainnya yakni Mliwang dan Kedungrejo sudah tidak aktif karena sering tidak berhasil. Pengelolaan pertanian organik pada awalnya banyak yang mengikuti, namun karena



terkendala di bagian pemasaran akhirnya masyarakat banyak yang berhenti dan hanya dikelola 3-4 orang saja per desa. Kecuali di desa Merkawang karena pertanian organiknya di ambil alih oleh posyandu remaja yang berisi 10-20 orang pemuda.

## 2. Pengembangan Ternak

Program pengembangan Ternak binaan Holcim diberikan di setiap Ring 1, pengelolaannya juga dilakukan di setiap desa masing-masing dengan membentuk kelompok ternak di masing-masing desa binaan. Seperti kelompok ternak Mendho di desa Merkawang, kelompok ternak di desa Sawir, kelompok ternak di desa Mliwang, dan kelompok ternak Harto Mulyo di desa Kedungrejo. Sedangkan dua desa lainnya masih belum mendapat program CSR ternak yakni Karangasem dan Glondonggede.

Di desa Sawir untuk penggemukan sapi berhenti sementara karena kandangnya rusak. Di desa Sawir satu-satunya yang mendapat program penggemukan sapi. Sedangkan di desa lain berupa ternak kambing.

Kelompok ternak Mendho di Merkawang sudah berjalan 1 tahun dan dikelola oleh 10 orang, selama ini sudah berhasil tapi perawatannya kurang.

Sedangkan ternak kambing Harto Mulyo di Kedungrejo juga sudah berjalan 1 tahun saat ini dipelihara dan dikelola 15 orang anggota kelompok ternak. Selain itu ada penangkaran ikan di desa Mliwang dan sudah berjalan selama 2 tahun.

Kemudian Pak RJ mengungkapkan bahwa di desa Kedungrejo juga ditawarkan oleh Holcim untuk ternak kambing namun, terkendala dengan lahan. Akhirnya, diputuskan untuk memakai lahan desa tapi tidak menyewa karena untuk kepemilikan bersama.

Selain itu kendalanya adalah tidak semua masyarakat desa Kedungrejo yang tidak mampu mau menerima program tersebut. Karena kepemilikannya komunal, sedangkan masyarakat ingin memeliharanya di rumah mereka sendiri-sendiri. Akhirnya CSR tersebut diberikan pada orang yang mau, bukan orang yang mampu.

## 3. Pemberdayaan Pengolahan Sari Laut dan Bantuan Pengembangan Peralatan Masyarakat Nelayan

Kelompok nelayan di desa Glondonggede tergabung dalam sebuah kelompok yakni Rukun Nelayan. CSR untuk Rukun Nelayan awalnya berupa alat tangkap yang diberikan pada tahun

2012. Kemudian pada tahun 2015 diarahkan untuk pemberian fish apartment (rumah ikan). Kendalanya adalah masyarakat belum bisa memanfaatkan fish apartment karena keterbatasan alat.

Selain itu dalam kelompok nelayan terdapat kelompok pokja yang berfungsi untuk melihat potensi dalam masyarakat dan membantu masyarakat untuk mengembangkan kelompok masyarakat pengangguran. Salah satunya pembuatan tepung ikan yang dikelola oleh kelompok Bahari dan saat ini sudah memiliki rumah produksinya sendiri.

Kemudian dari kelompok ibu-ibu juga terdapat kelompok binaan Holcim yakni kelompok “Sari Laut” (sekarang “Naisa”). Pemberian nama NAISA karena berarti dalam proses produksi mengalami banyak peristiwa. Program ini sudah berjalan dari 2013. Program ini bekerjasama dengan konsultan dari Universitas Gadjah Mada dan Universitas Brawijaya. Dan awalnya diikuti oleh banyak ibu-ibu di seluruh desa Glondong sebanyak 40 orang yang terbagi ke dalam 4 kelompok.

Kelompok sari laut ini juga sudah menjadi mandiri dan berjalan cukup lama hingga mengikuti pameran-pameran di kota-kota. Pelatihan ini

sangat bermanfaat bagi pemberdayaan para perempuan agar tidak bergantung pada penghasilan perempuan. Ikan yang dimanfaatkan untuk pengolahan adalah ikan yang tidak dipakai dan jika dijual murah kemudian dimanfaatkan untuk olahan stik, nugget, dan sebagainya.

Kelompok sari laut sempat berhenti satu tahun karena banyaknya masalah yang terjadi dalam kelompok. Pertama, mengalami masalah masalah internal antar ibu-ibu, karena terkendala pemasaran sehingga banyak kerugian dan banyak ibu-ibu yang memilih berhenti. Kedua, masalah kelompok dan pembimbingnya, karena ada pergantian pembimbing sehingga terjadi ketidakcocokan dengan pembimbing pengganti. Ketiga, masalah ketua sari laut dengan pihak Comrel Holcim karena kesalahpahaman pengambilan peralatan sari laut. Pada tahun 2016 kegiatan di pengolahan sari laut mulai aktif kembali, dengan syarat berganti pengawas Comrel dan pembimbing. Masih dengan ketua yang sama namun anggota tinggal 1 kelompok. Kelompok sari laut ini kini sudah semakin mandiri dan sudah dapat memasarkan produknya di 13 pusat oleh-oleh di Tuban, namun belum memiliki rumah produksi permanen.

Kendala yang dihadapi kelompok sari laut kurang lebih sama dengan kelompok pertanian organic, yakni sekali lagi pada pemasarannya. Untuk itu Ketua Kelompok Sari Laut berharap kedepannya Holcim lebih tanggap pada permasalahan masyarakat dan dapat dibantu untuk diperluas pemasarannya.

#### **4. Pemberdayaan Program Bank Sampah**

Pemberdayaan program bank sampah yang dibentuk Holcim saat ini telah dilakukan di tiga desa yang ada di ring 1 yakni, Karangasem, Glondonggede, dan Merkawang. Bank sampah di Karangasem merupakan kelompok yang paling aktif hingga saat ini dan sudah berdiri sejak 2016. Sedangkan bank sampah di desa lain masih tergolong baru. Bank sampah tersebut dikelola oleh kelompok Bank Sampah Mekar Berseri yang anggota terdiri dari 7 anggota yang kesemuanya adalah para ibu-ibu.

Program bank sampah menjadi salah satu solusi masalah sampah di masyarakat. Program ini menuntut kesadaran masyarakat untuk menjaga kebersihan lingkungan dengan memisahkan sampah organik dan non organik sekaligus memanfaatkan bekas sampah untuk di daur ulang sehingga

dapat digunakan kembali untuk kerajinan dan sebagainya, terutama sampah-sampah bekas plastik yang sulit terurai.

Untuk kegiatan yang dilakukan kelompok adalah penimbangan sampah, pemilahan, kemudian mengikuti training yang diadakan Holcim untuk membuat kerajinan seperti dompet, tas, dan lain sebagainya. Namun belum sampai pada taraf pemasaran produk.

Bank Sampah di desa Karangasem lebih maju karena semangat kelompok dalam menjalankan program. Bahkan selain mendapat penghargaan mengenai kebersihan desanya, Bank Sampah desa Karangasem juga ikut lomba kreatifitas yang di buat dari daur ulang sampah yang di pameran di Tuban Expo.

Berbeda dengan Bank Sampah desa Glondonggede yang memang masih baru, menurut salah satu anggota Bank Sampah yang juga istri dari ketua Bank Sampah di desa Glondonggede CSR yang diberikan Holcim masih belum maksimal untuk Bank Sampah Glondonggede.

Kendala dari program Bank Sampah yakni partisipasi masyarakat mengenai pemberdayaan Bank Sampah masih rendah karena mindset masyarakat yang beranggapan hal tersebut tidak

menguntungkan bagi masyarakat. Harapan Sekretaris Bank Sampah Karangasem Ibu ID adalah program CSR dari Holcim semakin maju sehingga banyak masyarakat yang tertarik yang berdampak pada kesadaran masyarakat akan kebersihan.

Untuk saat ini kesadaran masyarakat mengenai kebersihan sudah lumayan bagus sehingga diterapkan aturan denda untuk masyarakat yang membuang sampah sembarangan. Selain itu Holcim juga memberikan pengangkutan sampah dan merenovasi tempat pengangkutan sampah tersebut.

Pada proses terbentuknya program-program CSR ada tahap yang dilakukan oleh perusahaan untuk merealisasikan CSR di masyarakat Ring 1. Proses tersebut melalui social mapping yang bekerja sama dengan tenaga ahli untuk identifikasi masyarakat sebelum perusahaan beroperasi. Pendekatan yang dilakukan Holcim hanya dilakukan di awal-awal saja. Setelah berjalan beberapa periode, pelaksanaan program CSR dari Holcim mulai lesu. Hal itu karena Holcim hanya dekat dengan masyarakat dalam hal penyaluran program CSR saja. Kemudian munculnya kabar dari masyarakat seperti PKM dan KPD mengenai Holcim telah

pailit dan akan dijual ke pihak lain menyebabkan masyarakat mulai pesimis akan keberlanjutan program CSR.

### **III. RELASI AGEN-STRUKTUR DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)**

Inti pemikiran dari strukturasi terletak pada struktur, sistem dan dwi-rangkap struktur. Struktur didefinisikan sebagai aturan dan sumber daya, yang memungkinkan praktik sosial serupa untuk eksis di sepanjang ruang dan waktu dan yang membuatnya menjadi bentuk sistemik. Struktur hanya akan terwujud karena adanya aturan dan sumber daya. Struktur itu sendiri tidak ada dalam ruang dan waktu. Fenomena sosial mempunyai kapasitas yang cukup untuk menjadi struktur. Giddens berpendapat bahwa “struktur hanya ada di dalam dan melalui aktivitas agen manusia”. Giddens berupaya menghilangkan kesan bahwa struktur berada di luar atau eksternal terhadap tindakan aktor. Struktur adalah apa yang membentuk dan menentukan terhadap kehidupan sosial, tetapi bukan struktur itu sendiri yang membentuk dan menentukan kehidupan sosial (Giddens,

2010 : 27).

### **3.1 Peran Agen dan Struktur dalam Implementasi program CSR**

Agen adalah aktor sedangkan agensi menurut Giddens terdiri atas praktik sosial yang di dalamnya individu bertanggungjawab atas praktik sosial tersebut, dan praktik sosial tidak ada tanpa intervensi dari aktor. Agensi mengacu pada tindakan.

Titik tolak analisis Giddens adalah praktik atau tindakan manusia namun ia berpendirian bahwa tindakan itu dapat dilihat sebagai perorangan. Artinya aktivitas bukanlah dihasilkan sekali jadi oleh aktor sosial, tetapi secara terus-menerus mereka ciptakan ulang melalui suatu cara dan dengan cara itu juga mereka menyatakan diri mereka sendiri sebagai aktor. Di dalam dan melalui aktivitas mereka, agen menciptakan kondisi yang memungkinkan aktivitas ini berlangsung.

Dengan demikian aktivitas tidak dihasilkan melalui kesadaran, melalui konstruksional tentang realitas, atau tidak diciptakan oleh struktur sosial. Malahan dalam menyatakan diri mereka sendiri sebagai aktor orang terlibat dalam praktik sosial dan melalui kontak sosial itulah baik kesadaran maupun struktur diciptakan (Ritzer dan

Goodman, 2005 : 508).

Kebijakan Corporate Social Responsibility (CSR) dituangkan dalam UU nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, terutama bagi perusahaan yang bergerak di sector eksplorasi alam. Diikuti dengan keluarnya Peraturan Pemerintah No. 47 tahun 2012 tentang tanggung jawab sosial perusahaan dan lingkungan. Terdapat kebebasan perusahaan dalam mengembangkan struktur kegiatan CSR sesuai dengan kreativitas masing-masing perusahaan. Untuk mengajak masyarakat dalam program, Holcim melakukan pendekatan kepada masyarakat dengan menemui tokoh-tokoh masyarakat untuk melakukan social mapping.

Hasil dari pendekatan yang dilakukan terus-menerus kemudian terbentuk kelompok masyarakat dengan tujuan mengkomunikasikan dengan Holcim apa yang menjadi kebutuhan masyarakat Ring 1. Sehingga Holcim dapat melakukan identifikasi program CSR yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Pendekatan yang dilakukan Holcim menghasilkan hubungan yang harmonis atau tidak berkonflik antara perusahaan dan masyarakat. Hal tersebut dikarenakan perusahaan selalu memberikan apa yang menjadi keinginan

masyarakat.

Aktor juga mempunyai motivasi untuk bertindak dan motivasi ini meliputi keinginan dan hasrat yang mendorong tindakan. Jadi, sementara rasionalisasi dan releksivitas terus-menerus terlibat dalam tindakan, motivasi dapat dibayangkan sebagai potensi untuk bertindak. Motivasi menyediakan rencana menyeluruh untuk bertindak, tetapi menurut Giddens sebagian besar tindakan kita tidak dimotivasi secara langsung. Meski tindakan tertentu tidak dimotivasi dan motivasi kita umumnya tak disadari, namun motivasi memainkan peran penting dalam tindakan manusia (Giddens, 2010 : 8).

Melalui program CSR yang diberikan pada masyarakat, masyarakat menjadi mengerti pengetahuan mengenai CSR. Sehingga timbul motivasi untuk mengembangkan program tersebut. Pengembangan program dilakukan dengan melakukan evaluasi berkala mengenai program CSR. Evaluasi tersebut dilakukan setiap 4 bulan sekali yang terkumpul dalam sebuah forum yakni Forum Konsultasi Masyarakat. Dan kadang-kadang kondisional sesuai program CSR yang akan disosialisasikan kepada masyarakat.

Selain itu, masyarakat menjadi lebih memiliki motivasi untuk belajar mensejahterakan dirinya sendiri dengan mengikuti pelatihan pemberdayaan dan program pendidikan yang diberikan perusahaan. Masyarakat mulai sadar akan potensi keuntungan dari adanya CSR. Sehingga banyak yang menginginkan untuk ikut program pelatihan dan berharap untuk memperbesar skala bantuan CSR.

Kesadaran tersebut muncul dalam proses interaksi sebagai rasionalisasi tindakan yang muncul akibat latar belakang tindakan. Masyarakat menyadari secara tidak langsung manfaat program. Sehingga menginginkan manfaat yang dirasakan bersama, dan menganggap bahwa CSR Holcim dilakukan setengah-setengah karena tidak banyak orang yang merasakan manfaatnya.

Di bidang kesadaran pun Giddens membedakan antara kesadaran diskursif dan kesadaran praktis. Kesadaran diskursif memerlukan kemampuan untuk melukiskan tindakan kita dalam kata-kata. Kesadaran praktis melibatkan tindakan apa yang dianggap aktor benar, tanpa mampu mengungkapkan dengan kata-kata tentang apa yang mereka lakukan. Tipe kesadaran praktis inilah

yang sangat penting bagi teori strukturasi, teori ini lebih memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan aktor ketimbang apa yang dikatakannya (Ritzer dan Goodman, 2005 : 509).

Dalam bertindak sebagai aktor yang terlibat dalam pelaksanaan CSR, masyarakat memiliki motivasi meliputi keinginan yang mendorong nya untuk menjalankan CSR dengan ekspektasi yang tinggi pada Holcim pada awal pemberian program CSR. Sehingga antusiasme mengenai pelaksanaan CSR tinggi di dalam masyarakat. Tindakan ini menjadi motivasi praktis bagi Holcim maupun masyarakat dalam menjalankan CSR sesuai dengan apa yang dipahami dengan menjalankan apa yang menurutnya benar. Hal ini mendorong pula harapan yang tinggi akan CSR yang diberikan Holcim. Harapan ini dilihat sebagai motivasi tak sadar dari masyarakat karena melihat potensi yang akan didapatkannya.

### **3.2 Relasi Agen-Struktur dalam Implementasi Program CSR**

Teori strukturasi Giddens yang memusatkan perhatian pada praktik sosial yang berulang itu pada dasarnya adalah sebuah teori yang menghubungkan antara agen dan struktur. Tujuan fundamental dari teori

strukturasi adalah untuk menjelaskan hubungan dialektika dan saling pengaruh mempengaruhi antara agen dan struktur. Dengan demikian agen dan struktur tak dapat dipahami dalam keadaan saling terpisah satu sama lain, menurut Giddens agen dan struktur adalah Dwi rangkap. Seluruh tindakan sosial memerlukan struktur dan seluruh struktur memerlukan tindakan sosial. Agen dan struktur saling jalin menjalin tanpa terpisahkan dalam praktik atau aktivitas manusia.

Hubungan CSR dan masyarakat lainnya agen dan struktur, tidak terpisahkan satu sama lain. CSR tidak mungkin ada tanpa ada yang memprakarsai dan aktivitas praktik sosial di dalamnya. Begitu juga tindakan individu dipengaruhi dengan adanya CSR tersebut. CSR menciptakan kelompok-kelompok baru dalam masyarakat karena untuk implementasi program diperlukan lembaga untuk menangani program, kemudian dibuatlah kelompok-kelompok program untuk mewadahi program CSR di setiap desa. CSR tidak hanya menghasilkan kelompok-kelompok baru dalam masyarakat tapi ia merupakan negosiasi antara perusahaan dan masyarakat untuk meredam prasangka buruk masyarakat

mengenai industri.

Perusahaan berusaha mengembangkan kegiatan CSR berdasarkan kesadaran dan pemahaman tentang CSR dan masyarakat sekitar. Dengan adanya pelaksanaan program CSR, animo masyarakat untuk berpartisipasi cukup tinggi dengan harapan terjadi peningkatan kesejahteraan, sehingga perusahaan memperoleh lisensi sosial dari masyarakat pada tahun-tahun pertama beroperasi.

Namun, selang beberapa tahun setelahnya program CSR dari Holcim semakin lesu karena kehilangan partisipasi aktif masyarakat karena program yang kurang sesuai dengan harapan masyarakat. Hal tersebut karena menurut hasil dari penelitian masyarakat penerima program kurang dilibatkan dalam perumusan program sehingga masyarakat tidak ada rasa memiliki dan tanggung jawab pada program tersebut karena bukan berasal dari ide mereka. Di dukung dengan kerugian yang terus dialami masyarakat pada masa produksi membuat masyarakat mulai pesimis dengan adanya program sehingga hanya beberapa orang tertentu saja yang masih bertahan pada program.

Dalam pelaksanaan program CSR

tentu tidak dapat semuanya lancar tanpa ada rintangan karena hal ini menyangkut hubungan dengan banyak aktor yang berperan dalam proses berjalannya implementasi program. Selalu ada kendala dan harapan untuk mendapat CSR yang lebih baik, merata, berkelanjutan dan tentu saja membawa dampak ekonomi bagi masyarakat. Pelaksanaan CSR yang bervariasi bagi pihak perusahaan memang tidak ada satu resep yang cocok untuk semua. Pelaksanaan CSR harus juga memperhatikan karakteristik perusahaan, jenis usaha dari perusahaan itu, wilayah geografis dimana perusahaan itu beroperasi serta produk dan atau jasa yang dihasilkan. Tidak itu saja, kepentingan masyarakat maupun institusi lain seperti pemerintah daerah maupun organisasi atau kelompok-kelompok kepentingan lainnya perlu dipertimbangkan juga.

Harapan masyarakat menjadi pertimbangan dalam keberlangsungan program. Karena jika masyarakat sudah pesimis pada program yang diberikan tentu program akan terbengkalai sehingga tidak dapat berlanjut. Contohnya mengenai harapan pada CSR Holcim kedepannya agar CSR lebih diperbesar skalanya, sehingga



semua masyarakat dapat merasakan dampaknya. Tidak dikurangi jumlahnya, memberikannya total dan tidak setengah-setengah dalam memperhatikan kebutuhan masyarakat. Menurut masyarakat semakin lama CSR dari Holcim semakin menurun dari tahun ke tahun.

Selain itu kendala dari masyarakat ada pada mindset masyarakat yang kurang ulet dalam menjalankan program sehingga masyarakat hanya ingin instan saja. Ketika program yang dijalankan tidak berhasil, masyarakat akan langsung pesimis dan banyak yang memilih meninggalkan program.

Harapan mengenai CSR ketika tidak dapat didapatkan akan memunculkan berbagai spekulasi yang buruk mengenai Holcim. Sehingga ketika berhadapan dengan Holcim apabila masyarakat yang tidak mendapatkan kepentingannya akan bersikap kritis kepada Holcim.

Mengenai hubungan antar masyarakat dengan implementasi CSR, masyarakat yang tidak memiliki kepentingan kepada Holcim akan cenderung tidak peduli sedangkan yang memiliki kepentingan kepada Holcim akan terpengaruh terutama kelompok yang kepentingannya tidak tersampaikan. Sedangkan apabila

kepentingannya dapat terakomodir mereka akan cenderung mengatakan puas dengan adanya CSR Holcim di desanya.

Hubungan antara Kepala Desa dan KPD yang bermasalah adalah di desa yang Kepala Desanya bertentangan dengan program CSR Holcim, sedangkan Kepala Desa yang mendukung program CSR dari Holcim hubungan keduanya cenderung stabil. Terutama di desa Glondonggede yang pertentangan antara Kepala Desa dan ketua KPD terlihat sangat jelas dari pembicaraan peneliti dengan kedua orang tersebut. Hal tersebut dikarenakan perbedaan pengetahuan dan persepsi mereka mengenai CSR.

Hal ini dikarenakan Kepala Desa yang di desa tersebut memiliki kekuasaan merasa otoritasnya telah digantikan oleh masyarakat yang tidak punya jabatan apa-apa di desa. Sehingga mereka merasa CSR dari Holcim kurang tepat karena tidak melibatkan Kepala Desa dalam implementasi program. Seharusnya dari pihak Holcim lebih memberikan komunikasi mengenai program CSR dan pendekatan yang sama dengan koordinasi, baik dengan Kepala Desa maupun masyarakat sehingga tidak terjadi kesalahpahaman

antar masyarakat.

Keberhasilan pelaksanaan CSR tidak hanya bergantung pada satu pihak saja. Meskipun sebaik apapun program yang telah dirancang comrel Holcim, jika relasi antar agen pelaksanaanya tidak berjalan lancar maka program tidak akan bisa berhasil maupun berkelanjutan. Sehingga, perlu untuk mengkaji relasi antar agen dengan CSR ini sebagai hubungan yang dualitas atau tidak terpisahkan.

Peneliti membagi Relasi yang terbentuk antara agen-struktur dalam implementasi program CSR adalah relasi kompromi dalam negosiasi dan kompromi dengan konflik berbasiskan kepentingan. Relasi tidak selalu baik maupun buruk karena hubungan antara agen dan struktur tidak selalu sama, namun sifatnya fluktuatif. Sehingga selalu ada pro dan kontra atau resistensi dalam hubungan masyarakat.

Kompromi dalam negosiasi merupakan bernegosiasi untuk saling mengurangi tuntutan antara dua pihak dan mencari solusi atas keduanya. Hubungan yang terjalin pun berakhir dengan keuntungan bagi masing-masing pihak. Sehingga, tidak adanya konflik terpendam yang akan menjadi bom waktu yang terjadi kapan saja.

Masyarakat yang diinisiasi PT.Holcim untuk menjadi KPD dan PKM cenderung menganggap CSR dari perusahaan memuaskan dan tepat sasaran. Hal itu karena KPD dan PKM adalah agen-agen yang berperan dalam menyalurkan program CSR dari perusahaan kepada masyarakat. Mereka menjadi agen dari masyarakat yang dalam perspektif masyarakat lain menjadi yang paling diuntungkan dari adanya perusahaan. Masyarakat yang merasa diuntungkan dengan adanya CSR akan berpendapat secara positif tentang adanya program.

Kemudian kompromi dengan konflik, yang dimaksud adalah kesepakatan yang terjadi secara tidak langsung namun dengan tekanan. Kompromi seperti ini sebenarnya hanya menunda waktu terjadinya konflik. Karena sebenarnya tidak ada kesepakatan antara dua belah pihak. Namun, agen terpaksa menerima suatu hal tanpa adanya kesepakatan karena alasan-alasan tertentu. Maka bisa saja terjadi konflik baik itu secara terbuka maupun tertutup karena tidak adanya mediator peredam konflik. Hal nya dengan adanya perusahaan Holcim, masyarakat yang terdampak namun tidak mendapatkan kompensasi atau

kepentingannya dengan Holcim tidak terakomodasi akan melakukan perlawanan perlawanan baik itu secara terbuka maupun tertutup. Perlawanan masyarakat secara terbuka meliputi demo dengan mengerahkan massa yang besar. Meskipun pada dasarnya demo tersebut ditunggangi oleh kelompok-kelompok dengan beberapa kepentingan-kepentingan yang berbeda-beda.

Selain masyarakat masyarakat yang dirugikan, yang menuntut dan berdemo ke Holcim adalah masyarakat yang memiliki kepentingan dengan Holcim tapi tidak terpenuhi. Terutama para pemilik CV yang mengikuti tender proyek Holcim tetapi tidak memenangkan tender. Pemilik CV yang tidak terpenuhi kepentingannya akan berdemo dan mempengaruhi masyarakat untuk menuntut kesejahteraan pada Holcim.

Sedangkan Kepala Desa di Ring 1 sebagian besar menganggap bahwa CSR Holcim kurang memuaskan terlepas dari pendapat mereka mengenai PKM dan KPD yang tidak berfungsi dan pemberian program yang tidak merata. Relasi Kepala Desa dengan Holcim maupun CSR bergantung pada seberapa besar kepentingannya dapat terakomodir. Terlebih lagi perusahaan semen di

wilayah Ring 1 tidak hanya Holcim. Namun, ada Semen Indonesia yang lebih dulu berdiri di daerah tersebut. Sehingga, mereka cenderung membandingkan CSR dari Semen Indonesia yang dianggap memberikan bantuan lebih besar.

Teori strukturasi Giddens melihat tiga gugus besar struktur. Pertama, struktur signifikansi (*signification*) menyangkut skemata simbolis, penyebutan dan wacana. CSR merupakan negosiasi antara perusahaan dan masyarakat untuk meredam prasangka buruk masyarakat mengenai industri. Kedua, struktur dominasi (*domination*) yang menyangkut skemata penguasaan atas orang (politik) dan barang (ekonomi). Ada dua jenis sumber daya yang membentuk struktur dominasi yang direproduksi sebagai relasi kekuasaan yakni otorisasi dan alokasi. Yang dimaksud otorisasi adalah kemampuan memunculkan perintah atas orang, sedangkan alokasi merujuk pada kemampuan yang menimbulkan penguasaan atas benda. Ketiga, struktur legitimasi menyangkut skemata peraturan normative yang terungkap dalam tata hukum.

Perusahaan berusaha mengembangkan kegiatan CSR

berdasarkan kesadaran dan pemahaman tentang CSR dan masyarakat sekitar. Dalam konsepsi teori strukturasi oleh Giddens, maka kebijakan nasional tentang kewajiban perusahaan dalam melakukan CSR dapat dipahami sebagai salah satu dimensi struktur, yaitu legitimasi. Peraturan tersebut tidak hanya tertulis tetapi menjadi media terjadinya praktik sosial. CSR tidak hanya muncul sebagai aturan dari UU PT No 40 Tahun 2007 pada pasal 74 yang membebankan perusahaan untuk berkontribusi kepada masyarakat dengan melakukan program tanggung jawab sosial. Tapi menjadi sumber daya bagi perusahaan untuk melakukan penguasaan atas masyarakat.

Proses dominasi berhubungan dengan kekuasaan yang tidak bisa dipisahkan dari tindakan individu, dominasi tergantung pada mobilisasi sumber daya yang berbeda, yaitu sumber daya alokatif yang mengacu pada kemampuan yang melahirkan perintah atas objek, benda-benda atau fenomena material. Dan sumber daya autoritatif yang merujuk pada jenis kemampuan transformatif yang melahirkan perintah atas aktor. Dalam hal ini, Holcim memiliki sumber daya kekuasaan untuk menjalankan program dengan

menggunakan KPD dan PKM yang merupakan kepanjangan tangan dari Holcim dalam melaksanakan program, dengan sumber daya alokatif berupa fasilitas yang mendukung program CSR seperti peralatan yang digunakan, dana, dan pelatihan program.

#### **IV. PENUTUP**

##### **4.1. Kesimpulan**

Program CSR dipahami berbeda-beda oleh setiap aktor. Sebagian besar masyarakat menganggap bahwa CSR merupakan kompensasi dari perusahaan karena telah membangun pabrik di lahan sekitar pemukiman masyarakat. Bagi masyarakat Ring 1 Holcim Tuban yang wilayahnya sudah lama di bangun pabrik seperti Semen Indonesia yang berdiri sebelum semen Holcim menentukan sikap masyarakat ketika perusahaan melakukan berbagai pendekatan kepada masyarakat. Masyarakat yang kepentingannya terpenuhi oleh perusahaan akan merasa puas dengan adanya program CSR. Sedangkan aktor yang kepentingannya tidak terealisasi maka cenderung tidak puas bahkan dapat melakukan perlawanan.

Berdasarkan temuan peneliti yang telah diuraikan dalam penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa

implementasi program CSR yang ada Ring 1 PT.Holcim Tuban dengan memberikan CSR baik berupa pemberdayaan, fisik seperti bangunan infrastruktur, dan bantuan pembagian sembako per individu. Untuk program pemberdayaan, Holcim membentuk kelompok-kelompok yang menaungi komunitas untuk melakukan pelatihan. Seperti adanya program pertanian organic, program pemberdayaan bank sampah, pengolahan sari laut, dan kelompok ternak yang dilaksanakan di setiap desa dengan catatan melihat potensi yang dapat dikembangkan di desa-desa se Ring 1. Holcim sendiri tidak serta merta menyalurkan program CSR langsung kepada masyarakat, namun ada lembaga yang menaungi yakni PKM.

Keberhasilan pelaksanaan CSR tidak hanya bergantung pada satu pihak saja. Meskipun sebaik apapun program yang telah dirancang comrel Holcim, jika relasi antar agen pelaksanaanya tidak berjalan lancar maka program tidak akan bisa berhasil maupun berkelanjutan. Sehingga, perlu untuk mengkaji relasi antar agen dengan CSR ini sebagai hubungan yang dualitas atau tidak terpisahkan.

Peneliti membagi Relasi yang

terbentuk antara agen-struktur dalam implementasi program CSR adalah relasi kompromi dalam negoisasi dan kompromi dengan konflik berbasis kepentingan. Relasi tidak selalu baik maupun buruk karena hubungan antara agen dan struktur tidak selalu sama, namun sifatnya fluktuatif. Sehingga selalu ada pro dan kontra atau resistensi dalam hubungan masyarakat.

Masyarakat yang diinisiasi PT.Holcim untuk menjadi KPD dan PKM cenderung menganggap CSR dari perusahaan memuaskan dan tepat sasaran. Hal itu karena KPD dan PKM adalah agen-agen yang berperan dalam menyalurkan program CSR dari perusahaan kepada masyarakat. Mereka menjadi agen dari masyarakat yang dalam perspektif masyarakat lain menjadi yang paling diuntungkan dari adanya perusahaan. Masyarakat yang merasa diuntungkan dengan adanya CSR akan berpendapat secara positif tentang adanya program.

Kemudian kompromi dengan konflik, yang dimaksud adalah kesepakatan yang terjadi secara tidak langsung namun dengan tekanan. Kompromi seperti ini sebenarnya hanya menunda waktu terjadinya konflik. Karena sebenarnya tidak ada

kesepakatan antara dua belah pihak. Namun, agen terpaksa menerima suatu hal tanpa adanya kesepakatan karena alasan-alasan tertentu. Maka bisa saja terjadi konflik baik itu secara terbuka maupun tertutup karena tidak adanya mediator peredam konflik. Hal nya dengan adanya perusahaan Holcim, masyarakat yang terdampak namun tidak mendapatkan kompensasi atau kepentingannya dengan Holcim tidak terakomodasi akan melakukan perlawanan perlawanan baik itu secara terbuka maupun tertutup. Perlawanan masyarakat secara terbuka meliputi demo dengan mengerahkan massa yang besar. Meskipun pada dasarnya demo tersebut ditunggangi oleh kelompok-kelompok dengan beberapa kepentingan-kepentingan yang berbeda-beda.

Selain masyarakat masyarakat yang dirugikan, yang menuntut dan berdemo ke Holcim adalah masyarakat yang memiliki kepentingan dengan Holcim tapi tidak terpenuhi. Terutama para pemilik CV yang mengikuti tender proyek Holcim tetapi tidak memenangkan tender. Pemilik CV yang tidak terpenuhi kepentingannya akan berdemo dan mempengaruhi masyarakat untuk menuntut kesejahteraan pada Holcim.

Sedangkan Kepala Desa di Ring 1 sebagian besar menganggap bahwa CSR Holcim kurang memuaskan terlepas dari pendapat mereka mengenai PKM dan KPD yang tidak berfungsi dan pemberian program yang tidak merata. Relasi Kepala Desa dengan Holcim maupun CSR bergantung pada seberapa besar kepentingannya dapat terakomodir. Terlebih lagi perusahaan semen di wilayah Ring 1 tidak hanya Holcim. Namun, ada Semen Indonesia yang lebih dulu berdiri di daerah tersebut. Sehingga, mereka cenderung membandingkan CSR dari Semen Indonesia yang dianggap lebih besar dalam memberikan bantuan CSR.

#### **4.2. Saran**

Saran dari hasil penelitian ini yaitu;

Pertama, peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kepada peneliti selanjutnya serta masyarakat akademisi diharapkan agar bisa lebih terbuka wawasannya mengenai industrialisasi dan dampaknya terhadap lingkungan alam maupun sosial, khususnya industri ekstraktif yang mengeksplorasi alam.

Kedua, saran untuk Holcim dan kelompok yang berfungsi me-running program CSR untuk lebih koordinatif dengan pihak desa agar tidak ada

kesalahpahaman mengenai implementasi program yang sesuai bagi semua pihak. Kemudian untuk mengikutsertakan penerima bantuan CSR dalam merumuskan program CSR sehingga memunculkan tanggung jawab masyarakat atas program yang dijalankannya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Budimanta, Arif, Adi Prasetijo, Bambang Rudito. 2008. *Corporate Social Responsibility: Alternatif Bagi Pembangunan Indonesia*. Jakarta: ICS.
- Carroll, Archie B dan Buchholtz, Ann K. 2008. *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 7th Edition*. Canada : Nelson Education, Ltd.
- Elkington J. 1998. *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Gabriola Island, BC: New Society Publishers.
- Giddens, Anthony. 2009. *Problematika Utama dalam Teori Sosial : Aksi, Struktur, dan Kontradiksi dalam Analisis Sosial, Terj. Daryatno*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Giddens, Anthony. 2010. *Teori Strukturasi : Dasar-Dasar Pembentukan Struktur Sosial Masyarakat, Terj. Maufur dan Daryatno*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Idrus, M. 2009. *Metode penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: PT. Gelora Akasara Pratama.
- Kotler, Philip dan Lee, Nancy. 2005. *Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey : John Wiley and Sons, Inc., Hoboken.
- Mursitama, Tirta N, dkk. 2011. *Corporate Social Responsibility (CSR) di Indonesia, Teori dan Implementasi*. Jakarta : INDEF
- Suyanto, Bagong dan Sutinah. 2015. *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta : Prenada Media Group
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik : Fascho Publishing.
- Wirawan, I. B. 2012. *Teori-Teori Sosial dalam Tiga Paradigma : Fakta Sosial, Definisi Sosial, dan Perilaku Sosial*. Jakarta : Penerbit Kencana Prenadamedia Group.

**Skripsi dan Jurnal :**

- Bahrudin, dkk. 2013. *Indikator Proper Hijau : Aspek Pengembangan Masyarakat*. Yogyakarta : Jurusan Pembangunan Sosial dan Kesejahteraan Fisipol UGM.
- Candra, Aditya. 2016. *Anatomi Konflik dalam Implementasi CSR : Studi Konflik Antara Korporasi dengan Masyarakat Ring 1 Holcim Ltd Pabrik Tuban Menggunakan Perspektif Ralf Dahrendorf*. Tesis, Surabaya : Universitas Airlangga.
- Carroll, M. S. (2003). *Corporate Social Responsibility : A Three-Domain Approach*. Business Ethics Quarterly, Volume 13, Issue 4. ISSN 1052-150X.
- Chairunnisa, Haifa. 2013. *Studi Strategi dan Respon Masyarakat Lokal terhadap Corporate Social Responsibility PT. Holcim Indonesia Area Tuban*. Skripsi, Surabaya : Universitas Airlangga.
- Galih, Yanuar. 2016. *Analisis Program Corporate Social Responsibility PT. Holcim Indonesia Tbk dalam Rangka Peningkatan Citra Perusahaan*. Skripsi, Jakarta : Universitas Indonesia
- Mubasyiroh, Anis. 2015. *Implementasi Program Corporate Social Responsibility PT Semen Indonesia Persero Tbk (Studi Deskriptif mengenai Program Kemitraan PT Semen Indonesia Persero Tbk dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Masyarakat Ring 1 Kecamatan Kerek)*. Skripsi, Surabaya : Universitas Airlangga.
- Mukarnawati, Ummu Azizah. 2010. *Proses Komunikasi Kelompok Forum Konsultasi Masyarakat Untuk Penetapan Program Corporate Social Responsibility Pt Holcim Indonesia Tbk Di Tuban Dalam Rangka Penerapan Prinsip Kemitraan*. Universitas Airlangga. Surabaya
- Qodir, Abdul. 2014. *Relasi Sosial dalam Implementasi Perda No 4 Tahun 2011 Jawa Timur (Analisis Teori Strukturasi Mengenai Relasi Sosial Agen – Struktur dalam Implementasi Peraturan Daerah Tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TSP) di Jawa Timur)*. Tesis, Surabaya : Universitas Airlangga.
- Santoso, Sugeng. 2016. *Konsep Corporate Social Responsibility dalam Perspektif Konvensional dan Fiqh Sosial*. Tulungagung : Pondok Modern Darul Hikmah
- Windasari, Fenita Dwi. 2014. *Hubungan Sosial Antara Perusahaan dan Masyarakat Range 1 dalam Perspektif Corporate Social Responsibility*. Skripsi, Surabaya : Universitas Airlangga.



**Internet :**

Eka, Wahyu. 2017. *Hidup di Tuban Sejahtera dan Bahagia, Sebagai Bagian dari Ilusi Industri Kotor*. <https://id.linkedin.com/pulse/hidup-di-tuban-sejahtera-dan-bahagia-sebagai-bagian-dari-setyawan>

Purnomo, Edy. 2013. *1.614 ha Lahan Pertanian di Tuban Tergerus Industri*. Bojonegoro : Suara Banyuurip. <http://m.suarabanyuurip.com/kabar/baca/1-614-ha-lahan-pertanian-di-tuban-tergerus-industri>.

Tbk, P. H. 2015. *Laporan Pembangunan Berkelanjutan 2015*. Jakarta : holcim.co.id.

Tbk, P. H. 2016. *Laporan Pembangunan Berkelanjutan 2016*. Jakarta : holcim.co.id.

Tbk, P. H. 2017. *Laporan Pembangunan Berkelanjutan 2017*. Jakarta : holcim.co.id.

Portal Kabupaten. Tuban. <https://tubankab.go.id>. Diakses 2018

Holcim Indonesia. <http://www.holcim.co.id>. Diakses 2018