

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penelitian ini berfokus untuk melihat pelibatan masyarakat *community engagement* (CE) pada *Corporate Social Responsibility* (CSR) melalui program *sharing* Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Tema ini diangkat karena masyarakat merupakan elemen penting dalam pelaksanaan sebuah CSR sehingga kepentingan bersama untuk mencapai keberlanjutan fungsi dan manfaat dari hutan dapat diwujudkan secara optimal. Perhutani selaku pembuat CSR bersama masyarakat yang juga mengajak Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dalam prakteknya bahkan menjadikan CSR PHBM sebagai program unggulan bersama mereka.

Program PHBM yang dibuat oleh Perum Perhutani KPH Saradan dalam program CSR tersebut erat kaitannya dengan pelibatan masyarakat dalam proses pelaksanaannya. Pelibatan masyarakat (*Community engagement*) sendiri menurut Lommerse (2011) adalah sebuah kerjasama dengan masyarakat untuk mencapai tujuan yaitu kehidupan yang lebih baik, melintasi batasan-batasan disiplin ilmu dan menggabungkan pengetahuan yang didapat dari luar dan dalam masyarakat. Selanjutnya, Lommers menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator suksesnya sebuah *community engagement*, yaitu 1) terbangunnya hubungan dengan masyarakat sasaran; 2) terbangunnya kepercayaan 3) terbangunnya isu bersama dan adanya aksi kolektif. Pelibatan masyarakat menjadi penting karena untuk mencapai pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) harus ada hubungan yang seimbang antara kehidupan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang bisa berbeda-beda antara satu tempat dengan tempat lain dimana masyarakat tinggal.

Menurut Anatan (2010) saat ini dunia usaha tidak akan bisa bertahan tanpa memperhatikan situasi dan kondisi lingkungan sosial dimana mereka berada, baik sekarang maupun di masa depan. CSR menjadi salah satu cara agar perusahaan belajar seperti apa keadaan lingkungan sekitar dengan cara melibatkan masyarakat. Masyarakat adalah pihak yang mengerti bagaimana keadaan di lingkungan sekitarnya, maka ketika masyarakat dilibatkan akan lebih mudah bagi perusahaan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan dengan cara mengikutsertakan mereka dalam program yang dibuat perusahaan misalnya mengajak mereka untuk berdiskusi, mengambil keputusan, dan membangun ekonomi, sosial, dan lingkungan. Suksesnya pelibatan masyarakat dapat mempermudah perusahaan mencapai pembangunan berkelanjutan. Pelibatan masyarakat seolah menjadi kendaraan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan masyarakat dan kepentingan perusahaan, karena ketika kedua pihak telah memiliki rasa ketergantungan satu sama lain maka tujuan dapat lebih mudah dicapai.

Pelibatan masyarakat dalam program CSR PHBM dilihat dari Perhutani yang membentuk sebuah lembaga bernama Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) dengan masyarakat terkait dengan pengelolaan hasil hutan yang ada tersebut. Dikutip dari website resmi Perhutani (2019: 159), LMDH adalah sebuah lembaga resmi yang memiliki AD/ART dan berbadan hukum. Lembaga ini bekerjasama dengan Perhutani di tingkat desa dengan mengikat semua Kelompok Tani Hutan (KTH) yang ada di desa tersebut. LMDH berisikan anggota masyarakat yang mempresentasikan masyarakat di desa hutan sekitar Perhutani, sehingga keberadaannya sangat dibutuhkan untuk bekerjasama membahas program CSR *sharing* yang digagas Perhutani.

Dalam website resmi Perhutani BUMN (2019: 159) juga dijelaskan bahwa anggota dari LMDH merupakan para penggarap yang ada di KTH-KTH desa, dan orang-orang yang peduli tentang kelestarian hutan. Dibuatnya lembaga ini sejalan dengan salah satu tujuan CSR Perhutani untuk menjaga kelestarian hutan bersama

masyarakat. Perencanaan yang ada dalam PHBM dibuat dengan perencanaan partisipatif bersama antara masyarakat dan Perhutani sesuai dengan kebutuhan desa hutan masing-masing. Masyarakat yang tergabung dalam LMDH menjadi mitra sejajar yang berkerjasama untuk membangun, melindungi, dan memanfaatkan sumber daya hutan bersama. Perhutani dalam hal ini memfasilitasi PHBM untuk menumbuh-kembangkan budaya dan tradisi pengelolaan sumberdaya hutan sesuai dengan yang ada di masyarakat.

CSR sharing PHBM untuk LMDH Wono Subur di Desa Sugihwaras dalam proses berjalannya juga mengajak LSM Lembaga Studi Ekosistem Hutan (LeSEHan) untuk mendukung kelancaran program. Dikutip dari website resmi LeSEHan (2019), lembaga yang berdiri pada 1998 ini muncul sebagai respon dari gagasan masyarakat terhadap maraknya penjarahan liar di hutan daerah Madiun dan sekitarnya, dimana masyarakat ingin berperan aktif terhadap degradasi hutan yang terjadi.

Istilah Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) menurut Intruksi Menteri Dalam Negeri No.8/1990 lampiran II adalah sebuah organisasi/lembaga yang anggotanya adalah warga Indonesia yang secara sukarela atau atas kehendak sendiri bergerak dalam bidang tertentu yang ditentukan oleh organisasi/lembaga tersebut, dengan tujuan sebagai upaya meningkatkan taraf hidup kesejahteraan masyarakat secara sukarela. Sejak awal dikutip dari website resmi LeSEHan (2019), LeSEHan sebagai LSM yang sesuai dengan definisi diatas melakukan advokasi pada masyarakat sekitar hutan yang selama ini mendapatkan stigma sebagai “penjarah”. Apalagi masyarakat seringkali dikambinghitamkan sebagai pelaku dan penyebab penjarahan hutan, padahal pada kenyataannya masyarakat justru adalah pihak yang termarginalisasi dan tidak mendapat keuntungan langsung. Dalam hubungannya dengan pihak pengelola hutan yaitu Perum Perhutani, LSM LeSEHan menjadi pihak ketiga sebagai mediator antara Perhutani dan masyarakat untuk bisa duduk bersama mencari solusi dan mengatasi masalah terkait hutan. LSM LeSEHan merasa perlu menjadi penengah untuk menyatukan

wacana dan perspektif para *stakeholder* yang merasa terlibat dan peduli dengan kelestarian sumberdaya hutan dan ekosistemnya. Usaha-usaha yang dilakukan menggunakan komunikasi partisipatif untuk mempertemukan kepentingan berbagai pihak dalam pengelolaan sumberdaya hutan dan sekaligus menjadi upaya pemberdayaan masyarakat khususnya masyarakat desa hutan agar bisa memperoleh ruang kelola, akses dan manfaat dalam pengelolaan sumberdaya hutan yang adil dan lestari, salah satunya kerjasama dengan Perhutani dalam program *sharing* PHBM dengan LMDH Wono Subur yang ada di Desa Sugihwaras, Kabupaten Madiun.

Dalam website LSM LeSEHan(2019) dijelaskan bahwa mereka telah mendampingi banyak kelompok masyarakat, salah satunya LMDH Wono Subur pada 2005 terkait dengan program CSR Perhutani. Bahkan LSM ini sudah mendampingi masyarakat di desa Sugihwaras ketika LMDH belum dibentuk dan masih berbentuk Kelompok Tani Hutan (KTH) sejak 2003. Pendampingan masyarakat sekitar hutan yang menjadi salah satu fokus LSM LeSEHan didukung dengan adanya manajer program yang memiliki tanggung jawab menyusun detail kerja LSM, melakukan monev bersama direktur, melakukan koordinasi dengan pihak luar lapangan, serta *technical assistance*. *technical assistance* yaitu mendampingi warga di sekitar hutan Saradan sejak awal, memberikan masukan terkait hal teknis yang biasanya terjadi di lapangan kepada masyarakat, sehingga apabila terdapat masalah LSM bisa membantu. Dalam program CSR *sharing* PHBM, LSM LeSEHan menunjuk Jumanto sebagai pendamping masyarakat LMDH. Peran LSM melalui Jumanto yaitu sebagai mediator antara pihak masyarakat dan Perhutani terkait program mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Peran serta LSM sedari awal tidak bisa dianggap remeh karena mereka lebih dekat pada masyarakat bahkan diluar program yang dijalankan. Hal ini yang kemudian menjadi salah satu alasan Perhutani mengikutsertakan LSM LeSEHan dalam program CSR.

Lebih lanjutnya, berdasarkan data penerima sharing produksi kayu tahun 2016 milik Perhutani (2016), program CSR *sharing* PHBM bersama LMDH menjadi program unggulan Perhutani karena sudah dilaksanakan sejak tahun 2001, menghasilkan dana bagi hasil mencapai Rp. 25,6 miliar, serta mengajak sebanyak 333.383 orang dalam kegiatan tersebut dengan pendapatan dari program tersebut senilai Rp. 778 miliar. Salah satu desa yang sudah menerapkan program CSR *sharing* sejak awal diadakan adalah desa Wono Subur yang ada di Saradan dengan hasil *sharing* terbesar yaitu Rp. 220.210.000,00,- pada 2016. Manfaat yang diterima masyarakat dalam PHBM berupa pembagian hasil atau *production sharing* disepakati dan ditetapkan sesuai dengan nilai dan proporsi input faktor produksi yang dikontribusikan oleh masing-masing pihak yaitu Perum Perhutani, masyarakat desa hutan dan atau pihak yang berkepentingan pada setiap aktivitas pengelolaan yang dikerjasamakan.

Dikutip dari website resmi Perhutani (2019) merupakan sebuah perusahaan umum (Perum) milik BUMN yang memiliki pandangan tentang CSR mereka bahwa perencanaan PHBM di setiap unit kerja tidak *top down* tetapi *participatory approach* (pendekatan partisipatif) sesuai kebutuhan masing-masing wilayah. Perum Perhutani menganut prinsip *community based resource management* (CBRM) artinya bahwa pengelolaan sumberdaya hutan tidak semata-mata ditujukan untuk kepentingan perusahaan tetapi juga kepentingan masyarakat, sehingga pengelolaannya melibatkan masyarakat sekitar hutan mulai dari perencanaan, pengelolaan sampai pengawasannya. Selain itu kerjasama kemitraannya tidak terbatas untuk hasil hutan kayu dan non-kayu saja tetapi meliputi pengelolaan sumberdaya hutan yang terkandung di dalam dan di permukaan lahan hutan seperti: sumber air, agribisnis, wisata alam dan aktivitas lain sesuai aturan yang berlaku.

Dalam website resmi Perhutani (2019) juga dijelaskan bahwa perusahaan memiliki pandangan bahwa CSR haruslah *participatory approach* dengan menggunakan komunikasi partisipatif. Perhutani setuju bahwa mereka tidak hanya

mengutamakan kepentingan perusahaan, namun juga masyarakat sekitar hutan. Sehingga harus ada keterlibatan semua pihak. Muchtar (2016) berpendapat bahwa komunikasi partisipatif merupakan sebuah pendekatan komunikasi dengan cara *bottom up* dan menuntut adanya proses pemecahan masalah dan menemukan solusi secara bersama oleh pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses komunikasi. Dalam kaitannya dengan pelibatan masyarakat, komunikasi partisipatif memberikan ruang bagi masyarakat untuk bisa saling bertukar informasi dan pengetahuan terkait program CSR yang diberikan oleh perusahaan. LSM yang terkait juga melakukan komunikasi partisipatif karena terlibat dengan program CSR *sharing* PHBM. Penerapan komunikasi partisipatif dilakukan melalui prinsip dialogis.

Dari penjabaran diatas, didapatkan signifikansi dari penelitian ini yaitu keterlibatan masyarakat dalam program CSR *sharing* PHBM dari perencanaan hingga evaluasi di LMDH Wono Subur, dan juga peran LSM sebagai mediator dalam sebuah program CSR. Fokus penelitian ini menarik karena belum ada penelitian yang spesifik membahas keterlibatan masyarakat pada Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Wono Subur di desa Sugihwaras dan peran LSM didalamnya.

Pemilihan desa Sugihwaras, Kecamatan Saradan, Kabupaten Madiun tidak terlepas dari adanya permasalahan diawal yang mejadi cikal bakal dari munculnya CSR *sharing* PHBM milik Perum Perhutani Kesatuan Pemangku Hutan (KPH) Saradan, sekaligus di desa Sugihwaras lah awal kegiatan CSR ini dibentuk. Dikutip dari website resmi BUMN Perum Perhutani (2019), hal ini bermula ketika tahun 1986 masyarakat desa Sugihwaras mengembangkan tumbuhan porang (*Amorphophallus onchopillus*) yang kemudian menjadi komoditi penting dalam kurun waktu 30 tahun. Karena persediaan umbi porang semakin lama berkurang, sementara permintaan pasar meninggi, mulai muncul penanaman dan pembabatan secara illegal di lahan hutan. Perhutani sebagai penanggung jawab hutan justru mengajak masyarakat sekitar untuk bekerjasama dengan membentuk Kelompok Tani Hutan (KTH) yang berisi 18 anggota untuk membudidayakan Porang yang

dinilai bisa bersimbiosis mutualisme dengan tanaman hutan, serta bernilai ekonomi dan sosial yang tinggi, sekaligus menjaga hutan. Maka sejak 2001 dirintis program PHBM di desa Sugihwaras. Setelahnya dilakukan tanda tangan perjanjian yang berisi objek kerjasama berupa seluruh aspek kegiatan pengelolaan sumberdaya hutan, mulai dari perencanaan, persemaian, tanaman, pemeliharaan, keamanan, produksi, dan pemasaran hasil hutan serta kegiatan agribisnis antara lain : penanaman jagung, porang, empon-empon, dll.

CSR sendiri menurut Aras dan Crowther (2008: 10) adalah sebuah upaya perusahaan menyatukan segi sosial dan lingkungan di sekitar dengan tetap mempertimbangkan sisi bisnis mereka dalam hubungannya dengan stakeholder, yaitu masyarakat. CSR haruslah mengutamakan kepentingan pihak-pihak yang terkait, baik korporasi maupun masyarakat sebagai stakeholder. Kepentingan yang ada tersebut juga harus berorientasi pada masa depan baik secara sosial maupun lingkungan, sehingga tidak hanya sekedar program yang dilakukan sekali. CSR dibuat karena perusahaan sadar bahwa tiap hal terkait proses produksi yang dilakukan akan berpengaruh pada lingkungan sekitar, dan juga mereka memerlukan dukungan stakeholder perusahaan. Prinsip-prinsip utama dalam CSR adalah *sustainability*, *accountability*, dan *transparency*. Meskipun begitu, sepenting apa CSR dalam bisnis dan bagaimana tanggung jawab tersebut dijalankan tergantung pada perspektif ekonomi yang diadopsi perusahaan.

CSR menjadi jembatan bagi perusahaan dan masyarakat untuk menjaga hubungan interdependensi satu sama lain. Namun, seringkali CSR tidak dilakukan dengan benar oleh perusahaan dan hanya sebatas agar dianggap bertanggung jawab terhadap keadaan sosial, ekonomi, dan lingkungan sekitarnya. Dari penyalahgunaan nama CSR tersebut muncullah panduan dalam ISO 26000 dan UU No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Menurut Latifah (2012), ISO 26000 merupakan pedoman yang bersifat voluntary atau sukarela untuk perusahaan, pemerintah atau LSM dalam melaksanakan tanggungjawab sosialnya. Komponen ISO 26000 terdiri dari enam

komponen yaitu: *human right, labour practice, the environment, fair operating practices, consumer issues, community involvement and development*. *Human right* mencakup segala hal mengenai bagaimana organisasi bertanggung jawab pada hak seseorang sebagai manusia, misalnya hak sipil, politik, sosial, dan budaya. *Labour practice* mengenai bagaimana tanggung jawab organisasi terhadap segala hal yangn terjadi di dalam organisasinya. *Fair operating practices* mengatur perilaku yang etis dilakukan organisasi kepada organisasi atau individu lain. *Consumer issues* mengenai hak konsumen yang harus diperhatikan organisasi. Serta *community involvement and development* mengatur bagaimana seharusnya hubungan organisasi dengan masyarakat yang ada di wilayahnya.

Sementara secara konstitusi, tanggung jawab sosial di singgung dalam UU No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, pasal 74 UU tersebut berisi : 1) Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. (2) Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya Perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran. (3) Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Ada pula UU No.19 tahun 2003 ttg BUMN serta Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 yang berfokus pada maksud dan tujuan bahwa BUMN tidak hanya ingin mencari keuntungan perusahaan, namun juga memberi bantuan dan membimbing usaha kecil, koperasi, dan masyarakat dengan adanya CSR atau Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

Dari latar belakang diatas, adanya program PKBL beserta peraturan mengenai pelaksanaan CSR, dan Perhutani yang mencoba untuk memenuhi hak dan

kewajiban mereka sebagai sebuah perusahaan dengan fokus melibatkan masyarakat untuk lebih sejahtera menjadi dasar CSR PHBM lebih cocok diterapkan bersama masyarakat sekitar hutan Saradan ketimbang *community development*. Hal ini karena menurut Rahmadini (2018) dalam sebuah *community development*, ada banyak bidang atau ranah yang menjadi sasaran dalam usaha mengembangkan dan memberdayakan masyarakat sekitar. Sementara Perhutani selaku pembuat program berfokus pada tujuan memenuhi hak dan kewajiban dua belah pihak lewat CSR.

Dalam Wibisono (2007: 64) diberikan contoh mengenai CSR yang memperhatikan tiga unsur ekonomi, lingkungan, dan sosial (*triple bottom line*) di Indonesia, yakni milik PT.HM Sampoerna, Tbk. Terlepas dari pro kontra mengenai perusahaan rokok, Sampoerna dinilai berhasil berkomitmen menjalankan CSR mereka dan bukan hanya sekedar alat pelengkap untuk mendongkrak citra perusahaan. Sampoerna menjalankan kegiatan yang tidak reaktif, namun proaktif di berbagai bidang, seperti pendidikan, sosial, ekonomi, dan lingkungan. Keseriusan Sampoerna dalam mengimplementasikan CSR didukung oleh tiga faktor, yakni dukungan penuh pemegang saham, komitmen manajemen puncak yang dituangkan melalui kebijakan perusahaan dan pengalokasian sumber daya, serta visi dan konsep pelaksanaan CSR yang jelas. Aktivitas CSR Sampoerna sekaligus menjadi strategi perusahaan dengan memperhatikan *triple bottom line*, yaitu keberhasilan secara ekonomi, lingkungan, dan sosial bersama masyarakat. CSR tidaklah dianggap sebagai pembuangan biaya, namun investasi jangka panjang perusahaan. Bentuk investasi tersebut nantinya dapat menumbuhkan kepercayaan dari masyarakat terhadap Sampoerna. Pengakuan dan dukung dari masyarakat tersebutlah yang bisa membuat sebuah perusahaan terus bertahan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini ialah :

1. Bagaimana pelibatan masyarakat (*community engagement*) yang dilakukan oleh Perhutani KPH Saradan dalam program *Corporate Social Responsibility* melalui program *sharing* Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) LMDH Wono Subur di Sugihwaras?
2. Bagaimana peran LSM sebagai mediator dalam praktik pelibatan masyarakat program CSR *sharing PHBM* antara Perhutani dan LMDH?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini akan bertujuan untuk memberi deskripsi mengenai *community engagement* dalam CSR program *sharing* Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM) pada Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) Wono Subur di Sugihwaras

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis/Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian komunikasi di ranah korporat atau komunikasi profesional terutama mengenai *community engagement* dalam *Corporate Social Responsibility* melalui program *sharing* PHBM pada LMDH Wono Subur di Sugihwaras, dan memberikan penjelasan mengenai *community engagement* dalam *Corporate Social Responsibility* melalui program *sharing* PHBM yang dilakukan Perum Perhutani KPH Saradan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan rujukan bagi peneliti lainnya dalam penelitian yang mengambil objek penelitian yang sama.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yang ingin melakukan *community engagement* dalam program CSR. Selain itu, Perum Perhutani KPH Saradan sebagai pembuat program juga dapat menggunakan hasil penelitian sebagai masukan ketika ingin menerapkan *community engagement* dalam program-program lain, dan sebagai evaluasi terkait *community engagement* program *sharing* PHBM yang sudah dilaksanakan.

1.5 Tinjauan Pustaka

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat penelitian-penelitian yang juga dilakukan untuk melihat bagaimana pengaruh pelibatan masyarakat dalam CSR perusahaan yang telah dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Zsa Zsa Izazi dari Universitas Airlangga dengan perspektif ilmu komunikasi mengenai program CSR berupa Bank Sampah Kramatinggil Bersinar PT. Pembangkitan Jawa dan Bali Unit Pembangkit Gresik. Dalam penelitian tersebut, program pelibatan masyarakat yang dilakukan awalnya memiliki konsep Comdev yang kemudian berubah menjadi CSR untuk memberdayakan masyarakat dalam jangka waktu yang panjang dan membangun hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan masyarakat. Maka melihat tujuan pembuatan CSR tersebut, program yang dipilih adalah pendirian bank sampah, meskipun tidak ada hubungan langsung dengan bidang perusahaan tentang listrik. Selain itu, dalam pembuatan CSR PT. PJB UP Gresik bekerjasama dengan pihak ketiga yakni Community Development Officer (CDO) dari Universitas Gadjah Mada, karena mereka membutuhkan tenaga ahli pada bidang CSR. Dalam pelibatan masyarakatnya, penelitian ini menemukan bahwa perusahaan tersebut sampai pada tahapan koordinasi dan sedang melanjutkan pada tahap kolaborasi bersama masyarakat. (Izazi, Zsa Zsa. 2018). Hal yang membedakan dari penelitian ini adalah bagaimana Perhutani

menciptakan program CSR *sharing* PHBM yang sedari awal sesuai dengan visi misi perusahaan terkait kelestarian hutan dan melibatkan masyarakat agar bias sejahtera. Selain itu, tahap pelibatan penelitian ini dilakukan sejak tahap awal perencanaan sampai pada tahap evaluasi jangka pendek dan jangka panjang.

Jurnal ilmiah oleh Intan Dinni Syofyanil dari Universitas Riau menunjukkan pelibatan masyarakat yang ada pada CSR PT. Chevron. Jurnal berjudul “Aktivitas Pelaksanaan Program *Community Engagement* Sebagai Bentuk *Corporate Social Responsibility* PT. Chevron terhadap Masyarakat Sakai Diduri” menganalisis bahwa PT. Chevron menjalankan pelibatan masyarakat sebatas pembangunan, dan untuk menjalankan program maka perusahaan melakukan pendekatan pada masyarakat di lingkungan perusahaan agar tidak luput dari penyaluran bantuan. (Dinni, Intan. 2015). Perbedaan dari penelitian ini adalah pendekatan yang dilakukan berawal dari adanya permasalahan yang kemudian dicari solusi dengan melibatkan masyarakat pada program CSR Perhutani, dan juga keterlibatan masyarakat secara menyeluruh tidak hanya pada tahap pembangunan program saja.

Jurnal lain oleh Isma Rosyida dan Fredian Tonny Nasdian yang berjudul “Partisipasi Masyarakat Dan Stakeholder Dalam Penyelenggaraan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Dan Dampaknya Terhadap Komunitas Perdesaan” memfokuskan untuk melihat bagaimana tingkat pelibatan anggota kelompok simpan pinjam di Desa Cihamerang dalam penyelenggaraan program pemberdayaan ekonomi lokal berhubungan dengan dampak sosial dan ekonomi masyarakat, dan hasil yang didapat ternyata jika partisipasi anggota kelompok simpan pinjam dalam penyelenggaraan program tinggi, maka dampak sosial dan ekonomi juga akan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pelibatan masyarakat mempengaruhi keberhasilan CSR dalam memberi perubahan pada lingkungan sekitarnya. Selain itu, dalam jurnal didapati bahwa meskipun pelibatan masyarakat berpengaruh, namun masyarakat Desa Cihamerang yang dalam hal ini seharusnya secara aktif terlibat sebagai subjek dalam program, belum sepenuhnya terlibat sebagaimana mestinya. Begitu pun dengan pihak pemerintah

lokal yang seharusnya dapat turut berpartisipasi dalam mendukung penyelenggaraan program. Justru dalam penelitian ini didapati data di lapangan bahwa pihak swasta mendominasi berjalannya kegiatan CSR yang ada. (Isma R., dan Fredian T. N. 2011). Sementara itu, penelitian ini tidak hanya berfokus pada pengaruh pelibatan masyarakat hanya kepada masyarakat yang terpengaruh dalam program, namun juga berbagai pihak didalamnya, seperti Perhutani dan LSM yang turut terpengaruh oleh program pelibatan masyarakat yang dibuat. Selain itu, penelitian ini juga melihat efek *sustainability* dan *power sharing* yang terjadi dalam program CSR *sharing* PHBM.

1.5.2 CSR Dan Peran *Community*

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah wujud dari pertanggungjawaban perusahaan terhadap lingkungan sekitarnya baik dalam sisi ekonomi, sosial, maupun lingkungan. CSR menjadi salah upaya mewujudkan pembangunan berkelanjutan atau *sustainable development* antara perusahaan dengan masyarakat.

Balachandran & Chandrasekaran (2011) mendefinisikan “*Corporate Social Responsibility (CSR) is about how companies manage the business processes to produce an overall positive impact on society*”. Berdasarkan definisi tersebut, sebuah perusahaan tidak dapat terlepas dari kehidupan di sekitar perusahaan tersebut. Perusahaan harus bisa menciptakan pengaruh positif untuk terhadap lingkungan sekitar perusahaan berada, masyarakat tidak boleh diabaikan dalam pengambilan keputusan program CSR sebuah perusahaan. CSR yang baik dapat memberikan banyak keuntungan bagi sebuah perusahaan, misalnya legitimasi dan penerimaan dari masyarakat sekitar yang nantinya dapat memberi efek pada citra perusahaan dan bagaimana mereka bersinergi dengan masyarakat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Ranah tanggungjawab sosial CSR mengandung dimensi yang sangat luas dan kompleks. Di samping itu, tanggungjawab CSR juga mengandung interpretasi yang sangat berbeda, terutama dikaitkan dengan kepentingan pemangku kepentingan (*Stakeholder*). Karena itu dalam rangka memudahkan

pemahaman dan penyederhanaan, banyak ahli mencoba menggarisbawahi prinsip dasar yang terkandung dalam tanggungjawab CSR. Aras dan Crowther (2008 : 201) mengurai prinsip-prinsip tanggungjawab CSR menjadi tiga, antara lain yaitu:

a) *Sustainability* berkaitan dengan bagaimana perusahaan memperhatikan ketersediaan sumber daya alam dimasa depan dan juga bagaimana generasi di masa depan harus tetap bisa mempergunakan sumber daya yang ada. Inti dari *sustainability* adalah bagaimana perusahaan harus bisa bijaksana dalam melakukan tindakan dengan tetap mempertimbangkan kemungkinan bagi masa depan dan meminimalisir kerugian yang disebabkan tindakan yang diambil perusahaan berkaitan dengan kepentingan perusahaan; b) *Accountability*, menurut Aras dan Crowther (2008: 203) merupakan tindakan tanggungjawab yang dilakukan perusahaan karena sadar bahwa tindakan yang mereka lakukan juga berpengaruh pada eksternal perusahaan, misalnya pada lingkungan. Akuntabilitas dapat dijadikan sebagai media bagi perusahaan membangun image dan network terhadap para pemangku kepentingan. Tingkat akuntabilitas dan tanggungjawab perusahaan menentukan legitimasi stakeholder eksternal, serta meningkatkan transaksi saham perusahaan. c) *Transparency*, yaitu keterbukaan perusahaan atas aktivitas tanggungjawab sosial menentukan respon masyarakat bagi perusahaan, hal ini bisa juga menumbuhkan kepercayaan di masyarakat sehingga apabila suatu hari ada program yang melibatkan masyarakat akan lebih mudah dilakukan. Akuntabilitas dan keterbukaan juga memiliki kemanfaatan secara sosial dan ekonomi bagi masyarakat maupun perusahaan apabila jalannya program CSR bisa berkelanjutan.

CSR di Indonesia masih memerlukan campur tangan pemerintah agar berjalan dengan efektif. Peraturan perundang-undangan di Indonesia yang mengatur tentang penerapan CSR diantaranya seperti Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 yang berbunyi bahwa 1) Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan; 2) Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya

Perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan keputusan dan kewajiban; 3) Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; 4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah

Selain itu, ada pula program khusus milik BUMN yang menyangkut CSR yang bernama Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Tujuan BUMN membuat program ini adalah untuk meningkatkan kemampuan para pengusaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri sekaligus pemberdayaan kondisi sosial, mensejahterakan hidup masyarakat dan tanggungjawab dari program yang dibuat. Program khusus masyarakat ini ditegaskan dalam peraturan Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 yang berisi: Pasal 1 Ayat (6). Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil, yang selanjutnya disebut Program Kemitraan, adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Ayat (7). Program Bina Lingkungan, yang selanjutnya disebut Program BL, adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN; Pasal 2 : Ayat (1) Perum dan Persero wajib melaksanakan Program Kemitraan dan Program BL dengan memenuhi ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Peraturan ini. Ayat (2) Persero Terbuka dapat melaksanakan Program Kemitraan dan Program BL dengan berpedoman pada Peraturan ini yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Selain itu, UU No.19 pasal 2 ayat (1) tahun 2003 tentang BUMN yang tidak hanya fokus pada mengejar keuntungan, UU tersebut berisi maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah a) memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya; b) mengejar keuntungan; c) menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak; d) menjadi perintis kegiatan-kegiatan

usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi; e) turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

PKBL merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan. Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil, yang selanjutnya disebut Program Kemitraan, yaitu program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Salah satu BUMN yang menerapkan PKBL adalah Perum Perhutani. Diambil dari website resminya BUMN Perhutani (2019), Perhutani menjelaskan telah melaksanakan PKBL sejak tahun 1992 sampai tahun 2012 telah dalam bentuk pembinaan terhadap 14.055 Mitra binaan dari berbagai sektor yaitu industri, perdagangan, pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan, jasa dan sektor lainnya dengan dana yang telah disalurkan dalam bentuk pinjaman modal sebesar 93,40 Milyar dan hibah sebesar 16,52 Milyar. Dari sejumlah 93,40 Milyar tersebut diantaranya diberikan kepada 1.839 Lembaga Masyarakat desa Hutan (LMDH) sejumlah 16,87 Milyar.

Meskipun telah ada undang-undang dan peraturan terkait, pelaksanaan CSR di Indonesia banyak menghadapi kendala-kendala yang diantaranya karena program CSR belum tersosialisasikan dengan baik di masyarakat, masih terjadi perbedaan pandangan antara institusi-institusi pemerintah mengenai CSR, dan belum adanya aturan jelas dalam pelaksanaan CSR di kalangan perusahaan.

Empat model pelaksanaan CSR yang umum digunakan di Indonesia menurut Kasuandi (2017) antara lain:

1. Terlibat langsung

Dalam model ini, perusahaan bergerak sendiri dalam melaksanakan CSR. Biasanya adalah bagian tersendiri yang menangani program CSR dari perencanaan hingga evaluasinya. CSR ini paling banyak ditemui di perusahaan-perusahaan, namun terkadang program yang dibuat kurang melibatkan masyarakat, misalnya hanya berupa memberi *charity*.

2. Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan

Perusahaan mendirikan yayasan sendiri dibawah perusahaan atau groupnya. Dalam model ini, perusahaan menyediakan dana khusus untuk pengembangan yayasan atau organisasi mereka, karena bersifat jangka panjang. Contoh yayasan yang didirikan oleh perusahaan sebagai perantara dalam melakukan CSR antara lain; Danamon peduli, Sampoerna Foundation, kemudian PT. Astra International yang mendirikan Politeknik Manufaktur Astra dan Unilever peduli Foundation (UPF).

3. Bermitra dengan pihak lain

Dalam menjalankan CSR perusahaan menjalin kerjasama dengan pihak lain seperti lembaga sosial non-pemerintah, lembaga pemerintah, media massa dan organisasi lainnya. Seperti misalnya Bank Rakyat Indonesia yang memiliki program CSR yang terintegrasi dengan strategi perusahaan dan bekerjasama dengan pemerintah mengeluarkan produk pemberian kredit untuk rakyat atau yang di kenal dengan Kredit Usaha Rakyat (KUR).

4. Mendukung atau bergabung dengan suatu konsorsium

Perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Dibandingkan dengan model lainnya, pola ini lebih menitikberatkan pada pembangunan program kedepannya. Perusahaan dan organisasi yang terlibat akan mencari pihak yang mendukung dan mengembangkan program yang sudah disepakati bersama.

Dalam kemitraan dengan pihak lain, perusahaan seringkali mengajak masyarakat di sekitar perusahaan untuk bekerjasama dalam program CSR. Masyarakat sekitar ini disebut sebagai sebuah komunitas atau *community*. Komunitas menurut Moore (2004: 415) adalah orang-orang yang berkelompok dan hidup suatu tempat yang sama dengan tujuan yang sama, dibawah pemerintah yang sama, serta mempunyai sejarah dan kebudayaan yang dimiliki secara turun temurun. Masyarakat sebagai komunitas dalam CSR berperan sebagai salah satu kunci kesuksesan program. Hal ini dikarenakan, berdasarkan definisi komunitas diatas, masyarakat kebanyakan memiliki kesamaan pemikiran menyangkut sumber daya dan kebutuhan di lingkungan yang mereka tinggali. Dengan mengikutsertakan peran masyarakat, maka program CSR akan terencana sesuai dengan apa yang terjadi dan dibutuhkan di lapangan. Ketika program yang ada sesuai, maka dapat memecahkan permasalahan yang mungkin ada di masyarakat, dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip CSR. Pelibatan masyarakat ini di sebut dengan *community engagement*.

1.5.3 Stakeholder Theory

Terlibatnya berbagai pihak dalam suatu program yang dilakukan perusahaan tidak terlepas dari peran mereka sebagai salah satu stakeholder yang ada di sekitar lingkungan perusahaan. Stakeholder sendiri menurut Clarkson dalam Aras & Crowther (2008: 32) dikaitkan pada mereka yang memiliki andil melakukan sesuatu terhadap organisasi/perusahaan, dan mereka berpotensi terkena imbas dari kegiatan yang dilakukan organisasi/perusahaan. Terdapat dua kelompok stakeholder, yaitu: *voluntary stakeholder* yang memang sengaja dilibatkan dalam aktivitas yang berhubungan dengan organisasi, misalnya pemegang saham, investor, karyawan, pelanggan, dan pemasok yang terkait; *involuntary stakeholder* yang tidak memilih untuk secara langsung terlibat, namun juga tidak bisa terhindar dari hubungan dengan organisasi, misal: komunitas sekitar organisasi, lingkungan ekologis, dan masyarakat sekitar di masa mendatang.

Aras & Crowther (2008: 33) juga menjelaskan akan sulit mengelola hubungan dengan stakeholder, apabila organisasi tidak mengukur langkah apa yang harus digunakan untuk berhubungan dengan stakeholder. Maka sudah seharusnya organisasi mengidentifikasi seperti apa stakeholder mereka dan menjaga hubungan yang ada sesuai dengan karakteristik dan kepentingan tiap stakeholder. Premis dasar dari teori stakeholder adalah bahwa semakin baik hubungan korporasi antara stakeholder dengan perusahaan maka akan semakin baik bisnis yang dilakukan perusahaan, begitupula sebaliknya apalagi buruk hubungan antara stakeholder dengan perusahaan maka buruk pula bisnis yang dilakukan. Hal ini karena adanya interdependensi antara stakeholder dengan perusahaan baik secara langsung maupun tidak. Hubungan yang kuat dengan para pemangku kepentingan adalah berdasarkan kepercayaan, rasa hormat, dan kerjasama. Contohnya ketika perusahaan ingin berhubungan baik dengan masyarakat yang ada di sekitar perusahaan, maka perusahaan perlu membuat program yang sesuai dengan karakter masyarakat dan lingkungan sekitar.

Penelitian kali ini melihat masyarakat sebagai stakeholder yang memberi pengaruh besar bagi keberhasilan program CSR yang dibuat oleh perusahaan, dan juga bagaimana peran pihak lain yang terlibat. Bukan hanya mengenai bagaimana perusahaan memberikan program untuk menaikkan citra melalui CSR, tapi peran serta dan interdependensi dari kedua pihak akan terlihat dengan teori stakeholder. Kemungkinan adanya konflik di lapangan antara stakeholder dan perusahaan juga dapat dilihat bagaimana pengaruhnya bagi program yang sedang dijalankan. Dan juga bagaimana pihak LSM sebagai pihak luar berperan dalam CSR yang dibuat sebuah perusahaan.

1.5.4 *Community Engagement* dalam CSR

Community Engagement menjadi salah satu elemen penting dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebuah perusahaan. Peran masyarakat dianggap vital dalam konsep CSR yang baik, hal ini karena masyarakat merupakan salah satu *stakeholder* yang ada disekitar perusahaan yang

dapat memberi legitimasi dan dukungan terhadap perusahaan. Definisi dari *community engagement* atau pelibatan masyarakat menurut McCloskey, dkk(2011) adalah sebuah kerja kolaboratif bersama dan atau melalui sekelompok orang yang terafiliasi dalam kesamaan geografis, minat, maupun situasi dengan tujuan menyelesaikan masalah terkait kesejahteraan hidup orang-orang tersebut. *Community engagement(CE)* atau pelibatan masyarakat bisa menjadi kendaraan yang tepat yang bisa menyelesaikan permasalahan seputar perubahan perilaku dan lingkungan. *Community engagement* selalu melibatkan kerjasama di dalamnya yang kemudian diharapkan membantu penyaluran sumber daya, mempengaruhi sistem, mengubah kebiasaan di sekitar, maupun menjadi katalisator dan penggerak sebuah perubahan kebijakan/program.

Lattimore (2010: 256) menjelaskan konsep sebuah pelibatan masyarakat adalah keikutsertaan dari lembaga yang terencana, aktif, dan berkelanjutan dengan masyarakat. Hal ini bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan lingkungannya agar bisa selalu mendapat keuntungan bagi kedua belah pihak, baik perusahaan maupun masyarakat. Selain itu, pelibatan masyarakat dalam program perusahaan merupakan komponen penting dalam pembangkitan kemandirian dan proses pemberdayaan masyarakat. Prosesnya dilakukan secara kumulatif sehingga semakin banyak keterampilan yang dimiliki seseorang, semakin baik keterlibatannya dengan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pelibatan masyarakat memiliki efek yang baik bagi pengembangan masyarakat itu sendiri. Pelibatan masyarakat bukan hanya menjadi keuntungan bagi perusahaan karena bisa menarik simpati, namun juga menjadi sarana pengembangan masyarakat sendiri.

Community engagement memiliki tiga macam bentuk sebagai berikut :

1. *Community engagement (CE) as a power sharing*

Community engagement (CE) telah memberikan perubahan pada peran masyarakat yang awalnya hanya sebagai objek dalam program pemerintah, kini bisa menjadi subjek yang menentukan seperti apa

penyelesaian dari suatu masalah sosial. Perubahan tersebut menurut Goddard, 2005; Head 2007 (dalam Sari, 2011) juga terlihat dari bagaimana dulunya pemerintah cenderung menganut pendekatan top-down untuk menyelesaikan masalah yang ada, namun sejak munculnya CE pelibatan masyarakat dapat terlihat dari konsep demokrasi. Saat ini di negara berkembang, pelibatan masyarakat dalam pemerintah terwujud melalui demokrasi. Masyarakat bisa menyuarakan apa yang menjadi pendapat mereka dengan dilindungi oleh hukum yang ada, pengambilan keputusan juga bisa dipengaruhi oleh keterlibatan masyarakat. Menurut Kilpatrick (2009) masyarakat tidak hanya melegitimasi keputusan agenda pemerintah, namun juga bisa membuat agenda public mereka sendiri. Masyarakat bisa mencari solusi atas masalah sosial yang mereka hadapi, sehingga dari sini dapat menimbulkan kemandirian masyarakat.

Osborne dan Gaebler, 1992 (dalam Sari, 2011) juga mengungkapkan sebuah prinsip “*community owned government: empowering rather than serving*”. Dalam prinsip tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat bisa menjadi sebuah kekuatan bagi suatu organisasi atau pemerintahan untuk melaksanakan program mereka. Masyarakat tidak dipandang sebagai kelompok yang lemah, namun justru berpengaruh untuk diajak bertindak bersama-sama mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kepentingan masyarakat juga menjadi prioritas karena menyangkut tidak hanya satu kepentingan kelompok. Hasil dari pelibatan masyarakat yang didapat dari dialog dua arah antara pemerintahan dan masyarakat mencerminkan kepentingan dan nilai bersama.

Dari definisi mengenai CE sebagai *power sharing*, menurut Sari (2011), masyarakat layak untuk mendapat kesempatan menjadi bagian dari program komunitas-pemerintah yang integrative. Hal ini karena pemerintah dan masyarakat sama-sama memiliki peran yang besar

dalam penciptaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program yang dibuat bersama.

2. *Community-based-program (CBP)*

Perlu adanya pemahaman mengenai komunitas sebelum membahas mengenai CBP. Komunitas didefinisikan secara geografis yang memiliki nilai dan norma, namun juga dapat menjadi bagian dari suatu kelompok atau bertindak demi kepentingan yang sama. CBP menurut Park & Wang, (2010) menjadi tren dalam kampanye terutama di bidang kesehatan dan sosial. Program pemerintah yang membutuhkan pengakuan dari masyarakat biasanya menggunakan konsep CBP. Pelibatan masyarakat dalam CBP menjadi sangat penting, maka masyarakat harus paham konsep dari CBP tersebut. Selain itu, CBP berfokus pada aspek sosial dan psikologi. McKenzie (2011) mencatat bahwa CBP memiliki tujuan untuk menciptakan kesadaran secara sosial dan psikologis dalam program pemberdayaan yang memerlukan partisipasi masyarakat, tidak hanya sekedar program berbasis informasi yang tidak bisa menembus kesadaran di tingkat afektif dan konatif.

CBP dan partisipasi masyarakat saling berkaitan. Hal ini dikarenakan dalam program pemberdayaan masyarakat, peran pemerintah dalam mendistribusikan manfaat lewat partisipasi masyarakat. Partisipasi dan kontrol masyarakat terhadap suatu program diharapkan mampu membuat program pemerintah berhasil.

3. *Community Engagement, Community-Based Program, and Public Participatory*

Brown dan Keast (2003) membedakan implementasi 3C dalam program pemerintah menjadi kerjasama, koordinasi, dan kolaborasi. Kerjasama biasanya hanya berjangka pendek dan didalamnya rendah intensitas untuk pengambilan keputusan. Koordinasi menurut Mulford

dan Rogers 1982; Daka-Mulwanda 1995; Lawson di Brown, Kerry dan Keast, Robyn, 2003 (dalam Sari, 2011) adalah sebuah hubungan yang memerlukan pembagian informasi serta bersama-sama merencanakan, mengambil keputusan atas suatu hal, dan tindakan antar organisasi. Koordinasi memiliki komitmen dan tujuan yang kuat dari berbagai aktor untuk mencapai sebuah sisten yang lebih abadi di system yang lebih besar. Kolaborasi berjangka panjang dan lebih stabil ketimbang kerjasama dan koordinasi. Di dalam kolaborasi harus selalu terjalin komunikasi yang baik dan fasilitas untuk berpartisipasi antara berbagai pihak yang ada.

Untuk mencapai perencanaan dan pelaksanaan program yang baik, peran dari komunikasi sangat dibutuhkan dalam partisipasi masyarakat. Komunikasi partisipatif dari public menjadi unsur penting dalam membangun CE. Baik didalam kerjasama, koordinasi, maupun kolaborasi, komunikasi yang baik digunakan untuk menangani masalah publik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Maka dengan itu, menurut Atkin & Rice (2001), pendidikan dan konsultasi diperlukan dalam menjembatani komunikasi antara masyarakat dengan pemerintah untuk bisa mendapatkan pelibatan masyarakat yang diinginkan. Komunikasi partisipatif publik diperlukan untuk mengidentifikasi bagaimana karakteristik, kebutuhan, dan minat masyarakat dalam mengimplementasikan program sehingga bisa menjadi efektif.

Jones, dkk. (2009) mengatakan bahwa dalam melakukan *community engagement* untuk mencapai tujuan berupa kebermanfaatan bagi *community* dan organisasi, juga mengoptimalkan kontribusi kedua pihak, maka dilakukan 3 hal, yakni *vision*, *valley*, dan *victory* dalam prosesnya.

Vision adalah pandangan bersama tentang tujuan dan strategi yang ingin didapatkan oleh perusahaan dan *community*. Dalam tahap ini harus ada pertukaran

sudut pandang yang mungkin berbeda dari kedua belah pihak, sehingga bisa mendapat satu sudut pandang baru. *Vision* dilakukan sebagai langkah awal membentuk program yang berkelanjutan, karena pemikiran dan sudut pandang yang sama dengan tujuan dan strategi menjadi kunci awal berjalannya program. Antara perusahaan dan *community* mungkin memiliki pandangan yang sangat berbeda tentang masalah yang penting, strategi mencapai tujuan program, dan hasil yang diinginkan. Menegosiasikan perbedaan-perbedaan ini adalah kunci untuk sampai pada *vision* yang bisa memenangkan kedua pihak. *Vision* harus melibatkan semua mitra dalam perusahaan dan *community* untuk bisa terjadi *community engagement* yang sukses. Pemahaman yang jelas dan timbal balik sangat penting untuk tahap ini, karena akan berimbas ketika program CSR yang menggunakan *community engagement* dimulai hingga tahap evaluasi.

Valley merupakan sebuah konsep untuk menjelaskan gap yang ada antara *vision* yang telah dibuat dengan kenyataan yang ada di lapangan ketika program berjalan. Dalam tahap ini akan ditemui banyak kesulitan yang mungkin terjadi, diibaratkan seperti jurang-jurang untuk mencapai kesuksesan program yang melibatkan *community engagement*. Gap antara rencana dan kenyataan di lapangan apabila bisa dilewati dengan baik dapat mempererat hubungan perusahaan dan *community* dalam mencapai tujuan, mendapat strategi baru yang lebih tepat sasaran program, *feedback* yang didapat dari *community* lebih banyak, dan menemukan masalah di lapangan yang lebih utama.

Tahap terakhir disebut *victory*. Setelah program yang ada telah berjalan, perlu adanya pengelolaan agar program *community engagement* dapat terus berjalan. Keberhasilan dari program yang sudah di evaluasi seperti tiap pertemuan dengan *community* mendapat hasil baik, kompromi yang berhasil disepakati dalam proses perencanaan, hingga rencana-rencana yang berhasil dilaksanakan haruslah terus diperhatikan untuk keberlanjutan program di masa depan. Dalam tahap ini, perusahaan dan *community* harus bisa melihat kekuatan yang diperoleh pada program yang sudah atau sedang berjalan. Sehingga bisa dipastikan keberhasilan juga akan didapat pada program-program lain yang berkelanjutan.

Dalam tiap tahap, perusahaan dan *community* harusnya selalu bekerjasama dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program. Meskipun *vision*, *valley*, dan *victory* adalah tahap yang terpisah, namun dalam prakteknya seringkali saling bersinggungan. Apa yang terjadi dalam satu tahap dalam membuat perubahan signifikan dalam tindakan yang harus diambil dalam tahap lain. Misalnya, masukan yang didapat dalam tahap *valley* dapat membuat perbaikan dalam *vision* yang sudah direncanakan. *Victory* yang didapatkan dalam sebuah program *community engagement* juga dapat mempengaruhi *vision* program baru.

Menurut Sari (2015), *community engagement* memerlukan sebuah komitmen kuat antara pihak yang terkait dan usaha untuk bisa mencapai *sustainability* dari program yang dibuat, dalam hal ini CSR yang dirancang. Komitmen yang ada tidak bisa dibuat dalam waktu yang singkat, perlu pendekatan yang terus-menerus untuk dapat mendapatkan hasil yang diinginkan. Komitmen antara perusahaan dan masyarakat dalam mensukseskan program CSR perlu dijaga untuk menumbuhkan rasa saling terkait satu sama lain. Rasa keterkaitan ini yang dapat membuat sebuah program terus berjalan, dan kebermanfaatannya bisa selalu dirasakan. Komitmen yang diinginkan dapat dicapai dengan cara komunikasi dengan masyarakat, yaitu menggunakan komunikasi partisipatif.

1.5.5 Peran LSM sebagai Mediator dalam Program *Community Engagement*

Istilah Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) menurut Instruksi Menteri Dalam Negeri No.8/1990 lampiran II adalah sebuah organisasi/lembaga yang anggotanya adalah warga Indonesia yang secara sukarela atau atas kehendak sendiri bergerak dalam bidang tertentu yang ditentukan oleh organisasi/lembaga tersebut, dengan tujuan sebagai upaya meningkatkan taraf hidup kesejahteraan masyarakat secara sukarela. Selain itu, LSM seringkali disebut juga Organisasi Non-Pemerintah (Ornop) atau *Non-Governmental Organization* (NGO) yang didefinisikan oleh Praja (2009; dalam Wulan & Muktiali, 2013) juga sebagai sebuah organisasi yang didirikan oleh perorangan atau kelompok yang memiliki

tujuan memberi pelayanan secara sukarela pada masyarakat tanpa berorientasi pada keuntungan dari kegiatan.

Identitas dari LSM diklasifikasikan menurut Wulan & Muktiali (2013) dibagi menjadi empat kelompok. Pertama adalah Organisasi Sukarela (*Voluntary Organization/VO*) yang terbentuk karena kesamaan komitmen dan nilai-nilai yang sama untuk melakukan misi sosial. Kedua, Organisasi Rakyat (*People's Organization/PO*) yang mewakili kepentingan anggotanya, serta memiliki pemimpin yang bertanggung jawab pada anggota dan cukup mandiri sebagai suatu organisasi. Ketiga yakni Kontraktor Pelayanan Umum (*Public Service Contractor/PSC*) memiliki ciri berorientasi pada pasar untuk melayani kepentingan umum, dan merupakan usaha tanpa laba. Keempat adalah Lembaga Swadaya Masyarakat Pemerintah (*Government Non-Government/GONGO*) berfungsi sebagai alat kebijakan yang diciptakan oleh pemerintah sendiri

Peranan LSM sendiri menurut Gaffar (2000:203) adalah ikut andil dalam menentukan arah dan agenda pembangunan sesuai dengan tujuan lembaga tersebut, fokus membantu dan mengembangkan masyarakat di level akar rumput agar tercipta pembangunan yang berkelanjutan, serta meningkatkan pengaruh politik secara meluas yang bisa dilakukan dengan kerjasama bersama lembaga yang ada di dalam negara maupun internasional.

Selain itu, Morris (2000) menjelaskan mengenai ciri organisasi non-profit yang ada di Indonesia sendiri, yakni terorganisir mulai dari sudut bentuk organisasi hingga sistem operasinya (*organized*), mempunyai sebuah system untuk mengatur dirinya sendiri atau swadaya (*self-governing*), melibatkan kesukarelaan dalam melaksanakan operasi di lapangan maupun manajemen operasinya (*voluntary*), tidak berorientasi pada keuntungan yang bisa didapat pendiri atau orang-orang di dalam organisasi namun mengembalikan pendapatan untuk menjalankan misi organisasi (*non-profit distributing*), serta secara institusional bukanlah bagian dari negara atau pemerintah (*private*).

Salah satu LSM sendiri adalah Lembaga Studi Ekosistem Hutan (LeSEHan). Dikutip dari website LSM LeSEHan (2019), bahwa LSM LeSEHan juga mencoba mengambil peran untuk menjadi mediator antara masyarakat dengan perusahaan, Pemda, aparat, maupun LSM lainnya. Contohnya bagaimana LSM LeSEHan menjadi pihak tengah antara masyarakat dan Perum Perhutani yang mengadakan program CSR *sharing* Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat. LeSEHan menganggap penting untuk menyaktukan gagasan dan wacana yang ada antara berbagai pihak demi tercapainya kesejahteraan bersama. Lembaga ini berfokus pada advokasi kepada masyarakat hutan yang seringkali mendapat stigma sebagai “penjarah” hutan. Padahal di lapangan, masyarakat sekitar hutan justru sering termarginalisasi dan terpojokkan oleh adanya carut marut penegakan hukum tentang kehutanan, mafia perdagangan kayu ilegal, keterlibatan oknum aparat, euforia reformasi, dan krisis ekonomi.

1.5.6 Komunikasi Partisipatif dalam *Community Engagement*

Sari (2016) menjelaskan bahwa sebuah komunitas haruslah mengetahui segala hal mengenai sebuah program CSR untuk dapat mewujudkan *community empowerment* sebagai tujuan akhir program CSR. Komunitas masyarakat yang mengetahui seluk beluk program akan memiliki rasa tanggung jawab terhadap kesuksesan program CSR. Terlibatnya masyarakat dalam tiap tahap program dapat membawa keuntungan karena akan didapat informasi mengenai potensi dan kekurangan yang bisa menjadi jawaban atas permasalahan masyarakat selama ini. Sehingga program CSR lebih tepat sasaran.

Menginformasikan program CSR yang dapat memberdayakan masyarakat dengan mewujudkan partisipasi bersama mereka menurut Bailey (2010) merupakan hal yang esensial. Pemberdayaan masyarakat yang terjadi dapat membuat keberlanjutan dalam suatu program yang diciptakan dalam masyarakat. Terdapat lima hal yang perlu diperhatikan ketika menginginkan sebuah komunitas yang *empowered*, yaitu memberikan informasi dan memungkinkan masyarakat

untuk mengungkapkan pendapat tentang kebijakan yang akan mempengaruhi mereka; meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang dibuat masyarakat dengan memanfaatkan pengetahuan lapangan mereka; meningkatkan kualitas dan upaya responsif masyarakat dengan melibatkan pengguna dalam keputusan manajemen; melibatkan kembali masyarakat dengan proses demokrasi dengan mendengar pendapat mereka; dan membiasakan masyarakat secara langsung atau tidak langsung untuk mengelola aset atau memberikan layanan untuk diri mereka sendiri.

Lebih lanjut menurut Sari (2016), mengajak masyarakat untuk terlibat mengambil keputusan dalam setiap tahap program CSR dapat dilakukan melalui komunikasi partisipatif antara pihak perusahaan dan komunitas masyarakat. Praktek-praktek komunikasi partisipatif sebagai sebuah komunikasi yang berbasis kepada masyarakat, dan memiliki tujuan tidak hanya mengakomodasi kepentingan masyarakat dalam bidang informasi saja. menjadi salah satu media peningkatan kesadaran masyarakat terhadap lingkungan dimana mereka hidup, peningkatan kepercayaan diri dan kekuatan masyarakat lokal dalam menghadapi melalui pertukaran informasi secara interaktif atau transaksional. Dalam konsep komunikasi partisipatif, masyarakat diposisikan sebagai mitra sejajar dalam mengembangkan pesan dan memproduksi media komunikasi. Melalui komunikasi partisipatif pula dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik di antara kelompok komunitas dan perusahaan dalam hal ini.

Menurut Servaes (2002), terdapat karakteristik dari komunikasi partisipatif. Karakteristik tersebut yakni masyarakat adalah aktor yang dinamis, aktif terlibat dalam proses perubahan sosial dan turut mengendalikan cara-cara komunikasi dan isi komunikasi, alih-alih sebagai penerima informasi dan petunjuk-petunjuk berperilaku yang pasif, sementara orang lain yang membuat keputusan kehidupan mereka. Proses komunikasi dalam komunikasi partisipatif disesuaikan dengan komunitas atau kelompok sosial tertentu, baik menyangkut isi, bahasa, budaya maupun media yang digunakan. Selain itu, dialog yang dilakukan berbasis komunitas dan cara-cara komunikasi ditujukan untuk

membantu mengidentifikasi, mendefinisikan perbedaan antara *felt needs* dan *real needs*. Dalam komunikasi partisipatif, proses komunikasi merupakan “hak rakyat” yang dimiliki untuk memberikan kesempatan yang sama pada komunitas.

Servaes(2002) juga menjelaskan bahwa penerapan komunikasi partisipatif juga memungkinkan; (1) terjadinya komunikasi personal yang dialogis antara masyarakat dan agen pembangunan dalam hal ini perusahaan, (2) pemanfaatan media tradisional atau media rakyat yang lebih intensif, (3) tumbuhnya aktifitas sosial secara berkelompok, (4) dan berkembangnya media komunitas. Dengan penerapan komunikasi partisipatif yang baik, sebuah program CSR dapat selalu melibatkan masyarakat didalamnya. *Community engagement* yang terjadi dalam setiap tahapnya dapat memberi kesuksesan program dengan ditandai adanya *community empowerment* dan *sustainability* program dalam masyarakat.

1.5.7 Tahapan dalam Mendesain Program Pelibatan Masyarakat

Sebuah perencanaan program yang melibatkan masyarakat tidak bisa disamakan satu sama lain, terutama sebuah program CSR yang harus diketahui sumber permasalahannya terlebih dahulu. Pembuatan program yang baik haruslah didasari pada tahap-tahap pembuatan program pelibatan masyarakat, agar bisa melihat apa yang dibutuhkan untuk bisa berjalan maksimal bagi perusahaan dan masyarakat. Menurut Creighton (2005: 27), langkah-langkah dalam pembuatan program yang melibatkan masyarakat terdiri dari *decision analysis*, *process planning*, *implementation planning*, hingga *evaluating public participation*.

Decision analysis adalah tahap pertama dalam pembuatan sebuah program pelibatan masyarakat. Tahap ini masih membicarakan mengenai keputusan-keputusan apa yang harus diambil terkait dengan program, termasuk seperti apa pelibatan masyarakat yang diharapkan terjadi. Selain itu tahap ini berisi identifikasi masalah-masalah yang mungkin terjadi ketika perusahaan melibatkan

berbagai elemen masyarakat dalam program, serta menyusun rencana terkait pembuatan program.

Process planning merupakan tahap dimana aktivitas-aktivitas pelibatan masyarakat sudah teridentifikasi, dan bagaimana menerapkan rencana-rencana program yang sudah dibuat dengan melibatkan masyarakat agar tepat mencapai tujuan di setiap tahapan pembuatan program pelibatan masyarakat. Selain itu, karena telah diidentifikasi aktivitas pelibatan, maka bisa pula direncanakan tehnik pendekatan komunikasi seperti apakah yang bisa diterapkan untuk mengajak masyarakat terlibat dengan efektif.

Tahap selanjutnya yang dijelaskan Creighton adalah *Implementation planning*. Mengimplementasikan sebuah program yang melibatkan masyarakat tidaklah mudah, karena membutuhkan kerjasama dari banyak pihak, dari warga sipil hingga beragam organisasi. Tantangan dari sebuah program pelibatan masyarakat adalah bagaimana di lapangan program bisa berjalan efektif sesuai dengan rencana. Semua pihak harus memiliki rasa tanggungjawab dan komitmen ketika mengimplementasikan program pelibatan masyarakat. Maka harus disiapkan banyak kemungkinan dan solusi yang bisa menangani apabila sewaktu-waktu di lapangan terdapat kendala.

Tahap terakhir dalam membuat sebuah program pelibatan adalah *Evaluating Public Participation*. Sebuah program harus melalui evaluasi untuk bisa melihat apa kelebihan dan kekurangan dari tahap-tahap sebelumnya, sehingga untuk sebuah program yang berkelanjutan dapat ditingkatkan di program selanjutnya. Dalam tahap evaluasi, harus ditentukan kriteria dari suksesnya sebuah program, seperti apakah program sudah sesuai dengan rencana awal, seberapa transparan program tersebut dijalankan, hingga seberapa efektif apa pelibatan masyarakat dari tahap perencanaan hingga implementasi.

1.5.8 *Sustainability* dalam CSR

Sustainability dalam CSR menurut Crowther dan Aras (2008 : 201) adalah bagaimana perusahaan harus bisa bijaksana dalam melakukan tindakan dengan tetap mempertimbangkan kemungkinan bagi masa depan dan meminimalisir kerugian yang disebabkan tindakan yang diambil perusahaan berkaitan dengan kepentingan perusahaan. Perusahaan sebagai pembuat CSR harus bisa memperhitungkan hal-hal dalam bidang lingkungan hidup, sosial, dan ekonomi dari program yang dibuat bagi target program di masa sekarang juga masa depan.

Aras dan Crowther (2008: 41) juga berpendapat bahwa dari ketiga prinsip CSR yaitu *sustainability*, *accountability*, dan *transparency*, adalah *sustainability* atau keberlanjutan dari suatu program di masa depan adalah yang paling relevan di masa sekarang. Tiap perusahaan yang mengadakan CSR perlu memetakan program yang tidak hanya sekali jadi, namun berorientasi pada masa depan terutama terkait dengan para *stakeholder* perusahaan, bisa dari sisi sosial yaitu masyarakat hingga sisi lingkungan. Hal ini terkait dengan bagaimana program dianggap sukses apabila bisa membuat pihak yang terlibat mengalami peningkatan dalam kehidupannya di masa depan, dan bukan menjadi program sekali jalan saja. Aras dan Crowther (2008: 46) juga menuliskan komponen-komponen penting terkait *sustainability*, yaitu:

1. *Societal Influence*, atau pengaruh sosial, yaitu sebesar apa masyarakat sebagai pihak yang terlibat mendapat pengaruh dari program yang dibuat, kemudian berpengaruh pada pandangan masyarakat terhadap perusahaan pembuat program itu sendiri.
2. *Environmental effect*, atau efek lingkungan, yaitu pengaruh program yang dibuat terhadap lingkungan alam di sekitar wilayah perusahaan tersebut menjalankan program.

3. *Organisational culture*, atau budaya organisasi, yaitu hubungan antara perusahaan dengan pihak internalnya sendiri, misal pada pegawai yang terkait di dalam program. Hal ini perlu dilihat karena dalam program di lapangan, pegawai perusahaan harus bisa mengkomunikasikan maksud perusahaan dengan tepat.
4. *Finance*, atau anggaran keuangan, yaitu didefinisikan sebagai anggaran yang dikeluarkan oleh perusahaan terkait program. Tidak bisa dipungkiri bahwa di lapangan perusahaan besar dengan keuangan stabil lebih memperhatikan program yang dibuat, termasuk bagaimana keberlanjutan program tersebut.

Keseimbangan empat komponen diatas penting untuk menjadikan sebuah program CSR *sustainable* yang kemudian bisa terwujud *sustainable development* (Pembangunan berkelanjutan). Sebagian besar tujuan dari CSR adalah bisa membuat target program mengalami *sustainable development* tersebut, maka sudah sewajarnya pembuatan CSR sejalan dengan pembangunan berkelanjutan.

Menurut UU no.32 tahun 2009, pembangunan berkelanjutan adalah upaya untuk membuat pembangunan yang memerhatikan aspek sosial, lingkungan hidup, dan ekonomi secara sadar dan terencana. Upaya tersebut kemudian dimasukkan ke dalam startegi pembangunan agar tercipta lingkungan yang terjaga keutuhan lingkungan hidup, kesejahteraan, keselamat, kemampuan, dan mutu hidup generasi sekarang dan generasi masa depan.

1.5.9 Power sharing dalam CSR

Power sharing atau pembagian kekuatan dalam sebuah program CSR idealnya dilakukan imbang antara satu pihak dengan yang lainnya. Hal ini karena peran semua pihak baik yang membuat program atau target program sama

pentingnya. Contoh yang bisa diambil adalah CSR perusahaan hanya mengikuti mau dari masyarakat sebagai target CSR yang menyebabkan ketergantungan terhadap suatu program di masyarakat sehingga justru membuat penerima program CSR tidak bisa berkembang. Begitupula apabila masyarakat hanya dijadikan sebagai objek penerima program yang tidak memiliki kekuatan, maka CSR tidak dapat berlangsung secara dua arah dan hanya di dominasi pihak pembuat program. Selanjutnya pihak-pihak lain di luar pembuat dan penerima program juga harus memiliki *power* yang seimbang untuk bisa mencapai tujuan dari program CSR yang diinginkan.

Untuk membagi *power* dalam sebuah program CSR terutama yang berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya alam (khususnya hutan), sering dilakukan sebuah pengalihan kekuasaan dari pemerintah kepada pihak yang dianggap mampu menangani sumber daya. Penyerahan hak dan tanggung jawab antara pihak tersebut disebut devolusi. Meinzen-Dick & Knox (2001) dalam Adiwibowo (2013) menjelaskan bahwa ada dua jenis devolusi, yaitu *Co-Management* dan *Community Based Resource Management* (CBRM). Devolusi *Co-Management* yaitu ketika pihak pemerintah masih terlibat dan memiliki kewenangan dalam program, hanya mereka memberi keluasaan yang lebih dalam control dan peran partisipatif pihak yang ditunjuk. Sementara devolusi CBRM yang juga diklaim Perhutani terwujud dalam program CSR *sharing* bersama LMDH Wono Subur adalah ketika pihak pemerintah sepenuhnya menyerahkan kewenangan untuk mengelola sumber daya alam hutan yang ada dengan program yang dibuat oleh pihak yang ditunjuk, kemudian Perhutani mengajak masyarakat berpartisipasi dalam CSR tersebut.

Dari sisi sosial menurut Yerry (2016), mengelola sumber daya hutan yang ada secara bersama-sama akan memberikan keuntungan, yaitu bisa terciptanya pengembangan kemandirian sosial bagi masyarakat lokal. Pengelolaan sumber daya bersama dapat memunculkan gerakan sosial karena semakin banyak yang berpartisipasi langsung sehingga memiliki dampak signifikan pada lingkungan juga. Selain itu, Pulhin & Inoue (2008) dalam Suharjito (2009) mengutarakan

bahwa sebenarnya sebelum ditangani oleh negara, sumber daya alam yang ada telah lebih dulu dikelola dengan cara *local wisdom* yang bermacam-macam dan unik oleh masyarakat sekitarnya. Maka memberi peran yang signifikan pada masyarakat sekitar menjadi penting, karena *common property regimes* (CPR) atau sumberdaya yang dikelola secara komunal menunjukkan kinerja yang optimal. Hal tersebut bisa terjadi karena masyarakat sekitar sudah memiliki pengetahuan tentang sumber daya sekitarnya, lebih mudah untuk melakukan monitoring keadaan sumber daya alam, dan masyarakat lebih bergantung pada sumber daya tersebut. Adanya devolusi juga memberi keuntungan berupa ringannya biaya yang harus ditanggung pemerintah untuk menciptakan program, karena pihak yang ditunjuk sudah membuat program pengelolaan sumber daya alam dengan CSR mereka. Alasan lain sumber daya alam harus juga dikelola oleh masyarakat sekitarnya adalah dorongan dari lembaga-lembaga donor internasional.

Dari alasan-alasan diatas, pihak pembuat CSR pengelolaan sumber daya alam harus mengetahui bahwa mereka perlu melibatkan masyarakat dengan ideal dan tidak bisa semena-mena menerapkan program di tengah-tengah lingkungan sosial, harus ada kesepakatan yang sama-sama menguntungkan didalamnya, meskipun telah ada devolusi yang menunjuk pihak yang mengelola sumber daya alam. Misalnya sebelum ada CSR *sharing* antara Perhutani dan LMDH Wono Subur, masyarakat sudah memiliki kebiasaan mengelola sumber daya sekitar hutan sebelum adanya program dengan kebiasaan lokal sehari-hari tanpa aturan, sehingga Perhutani harus menerapkan cara yang sesuai secara sosial agar program bisa diterima masyarakat, salah satunya dengan mengajak LSM LeSEHan.

1.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian memiliki fungsi untuk menjelaskan prosedur yang harus dilakukan dalam penelitian untuk menjawab rumusan masalah dengan sistematis.

Berikut penjelasan mengenai metodologi penelitian dalam penelitian ini:

1.6.1 Pendekatan dan Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus untuk melihat bagaimana pelibatan masyarakat dalam *Corporate Social Responsibility* melalui program *sharing* PHBM LMDH Wono Subur di Sugihwaras, Saradan, Kabupaten Madiun. Dari fokus tersebut, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut McMillan dan Schumacker (2001: 398), penelitian kualitatif didasarkan pada suatu realitas yang bersifat ganda, saling berinteraksi, dan juga bisa saling bertukar pengalaman-pengalaman sosial yang kemudian diinterpretasikan sesuai dengan masing-masing individunya.

1.6.2 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif deskriptif. Sukmadinata (2006:72) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif adalah bentuk penelitian yang memiliki tujuan mendeskripsikan fenomena yang ada, baik fenomena buatan manusia maupun yang terjadi secara alamiah. Fenomena yang terjadi bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan yang lainnya. Sebuah penelitian deskriptif haruslah memiliki permasalahan yang dapat diidentifikasi dan dirumuskan secara jelas. Hal ini bertujuan agar ketika berada di lapangan, peneliti dapat menjaring data yang diperlukan dan fokus terhadap hal yang akan diteliti. Dalam penelitian deskriptif penelitian bukan hanya pada pengumpulan masalah dan penyusunan data, namun meliputi analisis dan interpretasi arti data yang telah didapatkan. Peneliti tidak hanya fokus pada

banyaknya data yang didapat, tetap bagaimana data tersebut dihubungkan satu sama lain sehingga dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian.

Sebelumnya telah dijelaskan bahwa penelitian ini berfokus pada bagaimana pelibatan masyarakat dalam *Corporate Social Responsibility* program *sharing* PHBM LMDH Wono Subur di Sugihwaras, Saradan, Kabupaten Madiun. Melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi pada program-program selanjutnya mengenai bagaimana fenomena pelibatan masyarakat seharusnya dilakukan maupun menjadi pembaruan dalam program *sharing* PHBM. Sehingga merujuk pada apa yang dikatakan Sukmadinata (2006) bahwa penelitian ini merupakan penelitian deskriptif.

1.6.3 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Yin (2003) mendefinisikan studi kasus sebagai salah satu bentuk metode penelitian yang melihat bagaimana sebuah fenomena bisa terjadi dalam kehidupan seseorang dan hanya berfokus pada hal tersebut. Studi kasus melihat seperti apa gap antara kenyataan sebuah fenomena dengan konteks yang selama ini ada secara mendalam. Studi kasus biasanya menganalisis suatu kasus dengan sedikit jumlah atau hanya satu kejadian penelitian. Langkah yang dapat dilakukan untuk mendesain suatu studi kasus yaitu : menentukan dan menjabarkan pertanyaan penelitian, memilih dan menentukan desain dan instrumen penelitian yang akan digunakan, menentukan pengumpulan data beserta bagaimana kegiatan pengumpulan data akan dilakukan, membuat analisis data, dan mempersiapkan laporan akhir sebagai bentuk pertanggungjawaban hasil penelitian yang sudah dilaksanakan.

Setiap perusahaan memiliki program yang mereka jalankan sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap keadaan ekonomi, sosial, dan lingkungan sekitarnya, termasuk terhadap masyarakat. Namun belum tentu tiap perusahaan menjalankan pertanggungjawaban tersebut dengan baik, misalnya dalam hal bagaimana mereka melibatkan masyarakat. Maka dari itu, penelitian ini akan

melihat sejauh apa pelibatan masyarakat yang dilaksanakan dalam program CSR *Sharing* bersama LMDH Wono Subur di Sugihwaras, Saradan, Kabupaten Madiun. Hal ini terkait dengan pentingnya pelibatan masyarakat dan peran vitalnya dalam keberlangsungan Perum Perhutani KPH Saradan sebagai perusahaan yang berdampingan langsung dengan masyarakat di sekitar hutan yang merupakan lahan perusahaan Perhutani KPH Saradan.

1.6.4 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah informan yang berasal dari perwakilan Perhutani KPH Saradan yaitu Kepala Sub Seksi Bidang Komunikasi Perusahaan dan Pelaporan KPH Saradan; Program Manager LSM LeSEHan selaku pendamping LMDH Wono Subur; Pengurus LMDH Wono Subur melalui bendahara; Anggota LMDH Wono Subur; dan Perwakilan perangkat desa melalui kepala dusun Josaren Sugihwaras.. Sedangkan objek penelitian adalah program *sharing* PHBM di LMDH Wono Subur yang merupakan bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) Perum Perhutani KPH Saradan.

1.6.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara memilih informan sesuai kriteria penelitian. Teknik ini dipilih karena sesuai dengan metode penelitian yang digunakan untuk memperoleh data dan mengamati objek, serta menjawab rumusan masalah penelitian. Penentuan informan yang dipilih secara sengaja dan sesuai kriteria membantu agar peneliti tetap fokus topik permasalahan yang diangkat dan mendapat data yang tidak melenceng dari rumusan masalah.

Adapun kriteria yang dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu:

1. Penanggungjawab CSR perusahaan yang mengetahui, memahami, serta terlibat dalam program CSR *sharing* PHBM LMDH Wono Subur
2. Pihak yang mengetahui, memahami, serta terlibat dalam pelibatan masyarakat program CSR *sharing* PHBM LMDH Wono Subur

3. Pihak yang terkait serta mengetahui dan memahami CSR perusahaan terutama program *sharing*.

1.6.5.1 Wawancara (Indepth Interview)

Peneliti mendapat data yang didapat dari wawancara mendalam (*indepth interview*) dan data-data tambahan yang berasal dari pustaka. Moleong (2007:186) menjelaskan bahwa wawancara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian. Dalam hal ini metode wawancara mendalam yang dilakukan dengan adanya daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Dalam wawancara mendalam akan dilakukan penggalian data dengan cara tanya jawab mengenai permasalahan dan topik yang sesuai dengan penelitian yang diangkat. Data yang didapat berdasarkan pada perspektif informan dalam memandang permasalahan yang ada. Teknik wawancara yang digunakan adalah dengan bertatap muka (*face to face*) antara pewawancara dan yang diwawancarai. Penggunaan metode wawancara mendalam dimaksudkan untuk mendapat informasi dan pemahaman dari aktivitas, pemahaman, serta pengalaman hidup seseorang yang tidak dapat di observasi secara langsung, karena kenyataan di lapangan seringkali berbeda jauh dengan apa yang diharapkan peneliti.

Dari penjelasan mengenai wawancara mendalam, peneliti melakukan wawancara langsung dari sisi perusahaan maupun diluarnya. Sebelum wawancara, peneliti terlebih dahulu membuat janji untuk bertemu secara langsung dan kemudian melakukan tanya jawab kepada informan yang dianggap sesuai kriteria, serta memiliki informasi yang berisi data dan fakta. Peneliti mengambil

beberapa informan yang merupakan pemilik kepentingan serta yang terlibat dalam program CSR, diantaranya:

1. Perwakilan dari Perum Perhutani

Informan yaitu Kepala Sub Seksi (KSS) Bidang Komunikasi Perusahaan dan Pelaporan Perhutani KPH Saradan. Pemilihan KSS bidang komunikasi perusahaan dan pelaporan KPH Saradan sebagai informan karena sebagai sebuah perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang terorganisir, KSS bidang komunikasi perusahaan dan pelaporan bertanggung jawab dalam bidang pengawasan atau mengkoordinasikan pelaksanaan kerja di lapangan terhadap program CSR yang ada, terutama program PHBM antara masyarakat dan Perum Perhutani.

Dari KSS bidang komunikasi perusahaan dan pelaporan KPH Saradan, peneliti dapat memperoleh informasi bagaimana sejauh ini pengawasan dan koordinasi Perum Perhutani terkait program CSR *sharing* PHBM, mulai koordinasi antara KPH Saradan sebagai kantor induk pemangku hutan Saradan secara keseluruhan, hingga koordinasi yang dilakukan dengan masyarakat dalam LMDH Wono Subur Sugihwaras. Juga dapat diperoleh data-data pendukung seperti NKK dan BAP hasil *sharing* milik Perhutani

2. Perwakilan LSM Lesehan Pendamping LMDH

Informan yaitu program manager LSM LeSEHan yang telah mendampingi LMDH Wono Subur sejak awal berdiri. Pemilihan perwakilan LSM pendamping LMDH sebagai informan karena perlunya mengetahui dari pihak ketiga mengenai bagaimana selama ini program CSR *sharing* PHBM LMDH Wono Subur, diharapkan LSM menjadi pihak yang memberi informasi netral. LSM juga dapat memberikan

informasi mengenai konflik antar individu maupun dengan perusahaan yang terjadi ketika berjalannya program CSR Perhutani, karena LSM ini mendampingi LMDH dalam pelibatan masyarakat sehari-harinya. Dari wawancara ini diharapkan bisa didapat informasi mengenai peran lain dari LSM sebagai pihak diluar pemberi dan penerima CSR.

3. Perwakilan LMDH Wono Subur

- Pengurus LMDH Wono Subur yaitu bendahara

Pemilihan perwakilan pengurus Lembaga Masyarakat Desa Hutan Wono Subur sebagai informan memiliki alasan karena selain sebagai penanggungjawab dari pihak masyarakat yang terlibat, pihak LMDH Wono Subur dinilai mengetahui dan terlibat mulai dari awal terbentuknya program, implementasi, hingga evaluasi yang ada selama program berjalan. Dari wawancara ini juga diharapkan informasi dari perwakilan dari LMDH mengenai rekrutmen anggota yang diajak bekerjasama di dalam CSR.

- Anggota LMDH Wono Subur

Selain itu, pemilihan informan dari anggota biasa diharapkan bisa dilihat bagaimana keadaan yang sebenarnya di lapangan dan bagaimana masyarakat menerima program CSR Perum Perhutani, apa saja kegiatan yang telah dan akan dilakukan, beserta pendapat dan konflik yang ada di masyarakat mengenai program *sharing* PHBM ini.

4. Perwakilan Pihak Pemerintah

Wawancara kepada pihak pemerintah sebagai upaya untuk melihat bagaimana pihak yang tidak terlibat langsung melihat program CSR yang dilakukan oleh Perhutani KPH Saradan. Hal ini juga dibutuhkan untuk mendapat gambaran masyarakat sebelum dan sesudah adanya program *sharing* melalui data-data

yang dimiliki pihak pemerintah setempat. Dalam penelitian ini informan merupakan kepala dusun Josenan, Sugihwaras sebagai perwakilan *opinion leader* desa tersebut.

1.6.5.2 Triangulasi Data dan Data Tambahan

Penelitian kualitatif ini dijamin validitas datanya dengan menggunakan triangulasi data. Triangulasi data dibutuhkan sebagai teknik memeriksa keabsahan suatu data dengan cara membandingkan dengan sesuatu diluar data itu sendiri.

Validitas didefinisikan oleh Sitinjak dan Sugiarto (2006) sebagai hal yang berkaitan dengan suatu peubah mengukur apa yang diukur, biasanya melalui tes. Suatu tes dikatakan valid apabila tes tersebut mengukur apa yang hendak diukur. Tes memiliki validitas yang tinggi jika hasilnya sesuai dengan kriteria, dalam arti memiliki kesejajaran antara tes dan kriteria

Menurut Moleong (2008:326-332) agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka diperlukan pengecekan data apakah data yang disajikan valid atau tidak, maka diperlukan teknik keabsahan/kevalidan data. Untuk memeriksa keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Menurut Sugiyono (2013: 330) triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Dalam kaitan ini Patton (dalam Sutopo, 2002:78) ada empat macam teknik triangulasi, yaitu (1) triangulasi data (*data triangulation*) yaitu peneliti dalam pengumpulan data harus berasal dari banyak sumber agar bisa menjadi pembanding (2) triangulasi metode (*methodological triangulation*) yaitu cara peneliti menguji

keabsahan data mendapatkan data yang sejenis, namun teknik atau metode pengumpulan data yang digunakan berbeda, (3) triangulasi peneliti (*investigator triangulation*) yaitu validitas data bisa diuji keabsahannya baik sebagian atau keseluruhannya dari beberapa peneliti dan (4) triangulasi teori yaitu validitas data diuji dengan penggunaan beberapa teori dengan perspektif yang berbeda dalam pembahasan yang dikaji, kemudian dilakukan analisis dan penarikan kesimpulan secara menyeluruh. Selain itu, pengecekan derajat kepercayaan didapat dari dua strategi, yakni pengecekan derajat kepercayaan dengan teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data menggunakan metode yang sama.

Dengan teknik triangulasi data dengan sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara antara satu informan dengan yang lainnya untuk mengecek kebenaran dari informasi dan data yang didapatkan. Selain itu, dilakukan pengecekan validitas data dengan metode yang berbeda-beda, yakni wawancara, dan dokumentasi. Sehingga derajat kepercayaan yang didapat bisa valid. Penelitian ini menggunakan beragam informasi seperti tempat, peristiwa, dokumen, dan arsip yang memuat data dan hasil dari wawancara yang dilakukan pada beberapa informan.

Data tambahan yang didapat dari buku, internet, dan data dokumen yang berkaitan dengan sasaran penelitian juga digunakan dalam penelitian. Data didapatkan melalui sumber eksternal dan internal dari perusahaan. Data-data tambahan ini dapat menjadi pendukung untuk memvalidkan data yang sudah didapat sebelumnya.

1.6.6 Unit Analisis Data

Penelitian ini memiliki unit analisis data kualitatif yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dan data tambahan yang tersusun dalam transkrip. Unit analisis dalam penelitian ini berupa kalimat, narasi, dan dokumen hasil pengumpulan data selama proses penelitian.

1.6.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan mengolah data yang sudah didapat baik data primer maupun sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara mendalam, dan data-data lain yang didapatkan saat berada di lapangan. Sementara data sekunder berasal dari dokumen dan foto yang mendukung data primer. Data-data tersebut bisa berupa narasi yang diperoleh dari wawancara, kalimat, dan juga kata-kata. Sebelum dianalisis, data tersebut akan melalui pengolahan dengan adanya transkrip sebelum siap digunakan untuk memilih mana data yang sesuai dengan permasalahan penelitian melalui koding hasil wawancara. Pemilihan bisa melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih-tulis.

Menurut Silalahi (2009: 339), kegiatan analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan mengolah dan menyederhanakan hasil data yang didapat agar hasil tersebut signifikan. Penyajian data dilakukan setelah sebelumnya data yang sudah direduksi kemudian dikategorikan sesuai dengan penting untuk dijadikan data tambahan dalam bab analisis data. Data yang disajikan dapat berupa hasil wawancara mendalam, foto, dan dokumen. Kemudian penarikan kesimpulan yang dimulai dengan memahami makna-makna dari data yang didapat. Setelah mendapatkan makna, peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan dari hasil data yang sudah diolah tersebut.