

PERSPEKTIF SEKTOR BISNIS TERHADAP WASH

Memetakan Program CSR
Mengidentifikasi Potensi Kolaborasi

SNV



PERSPEKTIF SEKTOR BISNIS TERHADAP WASH

Memetakan Program CSR
Mengidentifikasi Potensi Kolaborasi

SNV



Perspektif Sektor Bisnis Terhadap WASH:

Memetakan Program CSR Mengidentifikasi Peluang Kolaborasi

Disusun oleh:

Yayasan Penabulu

Partner in sustainability

Rawa Bambu I, Jalan D No. 6

Pasar Minggu, Jakarta Selatan 12520

t: (021) 78848321

e: info@penabulu.org

www.penabulu.org

Bekerja sama dengan:

IBCSO

Indonesia Business Council for Sustainable Development

Gedung Menara Duta

Lantai 7 Wing B

Jln. HR. Rasuna Said B-9

Jakarta Selatan 12910

t: (021) 52901941/42

e: info@ibcsd.or.id

www.ibcsd.or.id

Diterbitkan oleh:

SNV *Netherlands Development Organization*-Indonesia

Jl. Kemang Timur Raya No.66,

Jakarta Selatan, 12730

t: (021) 7199900

www.snv.org

Twitter: @SNVIndonesia

ISBN: xxx-xxx-xxxx-xx-x

Edisi: Mei 2019

Disclaimer

Isi dari publikasi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis dan tidak sepenuhnya mencerminkan pandangan dari SNV Indonesia, ataupun Pemerintah Belanda. Walaupun semua usaha telah diambil untuk memastikan keakuratan materi yang dipublikasikan, SNV Indonesia dan penulis tidak bertanggung jawab atas kerugian yang mungkin timbul dari setiap orang yang bertindak dan bergantung berdasarkan isi dokumen ini. Untuk mendapatkan izin untuk publikasi dapat menghubungi SNV Indonesia.

Pengarah:

- Tim *Voice for Change Partnership* (V4CP), SNV Indonesia
- Budi Santosa (Direktur Eksekutif IBCSD)
- Eko Komara (Direktur Eksekutif Yayasan Penabulu)

Tim Peneliti:

- Dwi Aris Subakti (Peneliti Senior – Yayasan Penabulu)
- Ngatman (Peneliti Senior – Yayasan Penabulu)
- Rado Puji Santoso (Peneliti Junior – Yayasan Penabulu)
- Tino Yosepyn (Peneliti Junior – Yayasan Penabulu)

Penulis:

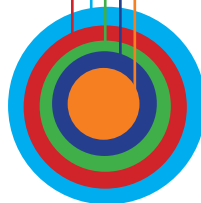
- Dwi Aris Subakti (Penulis Utama – Yayasan Penabulu)
- Ngatman (Penulis – Yayasan Penabulu)

Review:

- Arti Indallah Tjakranegara (SNV Indonesia)

Tata Letak:

- Adnan Rahmadi (Yayasan Penabulu)



Ringkasan Eksekutif

Program WASH (Water Access, Sanitation and Hygien) menjadi isu prioritas bagi masyarakat global termasuk Indonesia. Isu tentang WASH menjadi tujuan nomor 6 dari 17 tujuan pembangunan berkelanjutan. Namun, program WASH masih mengalami kendala khususnya dalam pendanaan karena hanya mengandalkan pendanaan dari pemerintah. Kebutuhan anggaran untuk membiayai akses universal untuk pasokan air adalah sekitar Rp. 253,8 triliun namun pemerintah pusat hanya sanggup menyediakan Rp. 52 triliun (atau 20%) hingga 2019.

Pendanaan Program WASH memerlukan kontribusi anggaran dari pemerintah provinsi dan daerah, serta peran berbagai pihak. Melibatkan bisnis atau sektor swasta menjadi salah satu cara potensial dalam mengatasi kesenjangan keuangan. Pelibatan pihak swasta melalui pemanfaatan sumber daya di bawah program *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan. *SNV Netherlands Development Organization* melalui program *Voice for Change Partnership* (V4CP) bekerja sama dengan *Indonesia Business for Sustainable Development* (IBCSO) dan Yayasan Penabulu melakukan riset aksi tentang persepsi perusahaan terhadap WASH dan potensi kolaborasi dalam program WASH. [Riset berusaha mengkaji program CSR yang sudah dilakukan perusahaan dan peluang untuk kontribusi dalam pendanaan guna menutupi kesenjangan pembiayaan program WASH.](#)



Riset dilakukan terhadap 18 perusahaan yang berada di Provinsi Lampung, Provinsi Sumatera Barat dan perusahaan yang berkantor di Jakarta meskipun wilayah operasionalnya bukan di provinsi tersebut. Perusahaan tersebut terdiri atas perusahaan internasional, nasional dan lokal. Riset menemukan bahwa setiap tipe perusahaan tersebut memiliki kekhasan dalam menentukan kebijakan program, kebijakan pendanaan dan kebijakan pelaksanaan CSR.

Dari riset diketahui bahwa komitmen untuk menjalankan CSR terbesar ada pada perusahaan internasional dan yang paling rendah ada di perusahaan lokal. Perusahaan internasional dan kebanyakan perusahaan nasional mempunyai panduan terkait CSR namun perusahaan lokal masih menyandarkan CSR berdasarkan keputusan pimpinan. Pada perusahaan internasional dan nasional, CSR dilakukan melalui kemitraan sedangkan perusahaan lokal dijalankan oleh internal.

Riset mengategorikan perusahaan menjadi dua yaitu perusahaan swasta dan BUMN. Ditemukan bahwa kedua perusahaan tersebut menggunakan rujukan kebijakan yang sama dalam menjalankan CSR yaitu UU No. 47/2007 tentang Perseroan Terbatas serta peraturan turunannya. Perusahaan berbentuk BUMN secara teknis menggunakan rujukan Peraturan Menteri BUMN. Namun, meskipun ketentuan tentang CSR belum ideal, banyak perusahaan yang menjalankan CSR secara komprehensif dengan mengacu kepada ISO 26000 Guidance on Social Responsibility.



Riset juga menemukan adanya pola karakter program CSR yang dijalankan berdasarkan *core bisnis* perusahaan. Pola tersebut terbangun di perusahaan ekstraktif, perusahaan perkebunan, perusahaan produsen pangan, perusahaan perbankan. Di perusahaan dengan bisnis inti terkait sumber daya alam, CSR kebanyakan dilakukan di wilayah Ring 1 dan bisa diperluas ke masyarakat.

Riset juga menemukan adanya 3 model CSR yang dijalankan yaitu pertama *Obligation CSR*, *Strategic CSR* dan CSV atau Bisnis Inklusif. Perusahaan internasional dengan bisnis inti terkait sumber daya alam model CSRnya adalah CSV/Bisnis Inklusif. Sebagian perusahaan internasional dan nasional yang kebanyakan memiliki bisnis inti jasa berada pada tingkat *Strategic CSR* sedangkan perusahaan lokal baik dengan bisnis inti terkait sumber daya alam maupun jasa, berada pada tingkat *Obligation CSR*.

Riset juga menemukan bahwa banyak perusahaan yang sudah menjalankan program CSRnya pada lima pilar WASH yaitu stop buang air besar sembarangan, cuci tangan pakai sabun, pengelolaan air minum rumah tangga, pengelolaan sampah rumah tangga, sistem pengelolaan air limbah rumah tangga. Dari 18 perusahaan, sebanyak 13 perusahaan telah menjalankan CSR dengan program WASH dan hanya 5 yang belum menjalankannya.

Hasil temuan dari studi ini menemukan bahwa tidak semua perusahaan menjalankan CSR pada isu WASH secara spesifik atau mengambil bagian secara serius dari 5 pilar STBM. Banyak perusahaan juga berupaya mengintegrasikan program WASH ke dalam operasi bisnis mereka maupun dalam program CSR yang mereka lakukan. **Riset menemukan adanya pola bahwa perusahaan menggarap isu WASH dikaitkan dengan bisnis inti yang dijalankan.**

Riset juga menemukan terbukanya peluang untuk kolaborasi dengan perusahaan. Hal ini terlihat dari banyaknya perusahaan yang sudah menjalankan program WASH di Provinsi Lampung dan Provinsi Sumatera Barat. Ada juga perusahaan yang sudah bekerja sama dengan OMS namun belum menjalankan program WASH. terhadap perusahaan tersebut, perlu dilakukan pendekatan secara intensif.

Riset menemukan bahwa **72% dari 18 perusahaan memiliki pengetahuan yang baik tentang WASH dan beberapa di antaranya bahkan memiliki tim yang handal.** Riset mengidentifikasi beberapa motif perusahaan dalam menjalankan CSR yaitu ekonomi, legal, etis dan operasional. Riset juga mengidentifikasi hambatan yaitu ideologis, keterkaitan dengan bisnis inti, ketersediaan anggaran, lack of knoweldge dan kesulitan dalam mencari mitra WASH.



Riset juga menemukan pandangan perusahaan terhadap OMS. Perusahaan melihat OMS memiliki kelemahan dalam membangun profil organisasi, transparansi dan akuntabilitas, komunikasi dan kolaborasi serta dalam pendokumentasian dan pelaporan. Namun OMS memiliki keunggulan berupa independen, memiliki idealisme dan kuat dalam pemberdayaan masyarakat. Pihak OMS harus melakukan perbaikan diri yang mencakup Pola Komunikasi, Transparansi dan Akuntabilitas, Substansi Program dan Profesionalitas. Riset juga mengembangkan private sector engagement strategy sebagai langkah untuk memulai membangun kolaborasi antara sektor bisnis dengan OMS dan rekomendasi untuk kolaborasi.

Daftar Isi

Ringkasan Eksekutif v

Daftar Tabel vii

Daftar Gambar vii

Daftar Singkatan xi

Program WASH: Mendorong Perubahan Pola Kemitraan Pendanaan 1

Riset Aksi: Memetakan Situasi Mengidentifikasi Potensi 5

CSR: Kontribusi Sektor Bisnis Terhadap Pembangunan Berkelanjutan 9

Katalis untuk Mencapai Tujuan Pembangunan 9

Perkembangan dan Trend CSR 11

Gambaran Umum: Wilayah, Tipe, Skala dan Sektor Bisnis: Wilayah Tipe, Skala dan Sektor Bisnis 19

Peta CSR: Karakteristik Perusahaan dan Pola Program CSR 23

Landasan Pelaksanaan CSR di Indonesia Program CSR 23

Skema Penentuan Core dan Fokus Program CSR 28

Mekanisme Pengalokasian Anggaran CSR 31

Strategi Implementasi CSR Strategi Implementasi Program CSR 33

Core Bisnis Perusahaan dan Karakteristik Program CSR 37

Model CSR Perusahaan 38

Potensi Kolaborasi: Membangun Kemitraan dalam Program WASH 43

CSR dalam Lifecycle WASH 43

Strategi Integrasi WASH dalam Program CSR 46

Kemitraan Perusahaan dan OMS dalam Program CSR WASH 53

Kondisi Pemungkin: Tantangan dan Hambatan dalam Kolaborasi untuk Program WASH 57

Pengetahuan Perusahaan Terhadap WASH 57

Motivasi Perusahaan dalam Pelaksanaan CSR WASH 61

Hambatan Perusahaan untuk menjalankan Program WASH 64

Private Sector Engagement: Strategi Membangun Kolaborasi dengan Sektor Bisnis 66

Pandangan Perusahaan Terhadap OMSadao OMS 66

Memperbaiki Diri, Membuka Peluang Kolaborasi 69

Langkah langkah *Private Sector Engagament* 71

Daftar Pustaka 77

Lampiran 1: Daftar Perusahaan Calon Narasumber Riset 79

Lampiran 2: Daftar Perusahaan Narasumber dan Lokasi Riset 80

Lampiran 3: Daftar Perusahaan, Bisnis Inti dan Katagori Model CSR 81

Lampiran 4: Daftar Narasumber, Lokasi, Program Wash,
dan Kemitraan Dalam Wash 82

Lampiran 5: Matrix Usulan dan Rekomendasi 83

Daftar Tabel

Tabel 1. Kebutuhan anggaran untuk universal access sanitasi 2

Tabel 2. Kriteria Penentuan Informan Perusahaan 7

Tabel 3. Komponen CSR 12

Tabel 4. Daftar Perusahaan Narasumber Riset 19

Tabel 5. Skema Pengembangan Core dan Fokus CSR
di berbagai tipe perusahaan 30

Tabel 6. Mekanisme Pengalokasian Anggaran CSR 32

Tabel 7. Strategi Implementasi CSR 35

Tabel 8. Indikator untuk penentuan model CSR 40

Tabel 9. Perusahaan di wilayah Lampung dan Program CSR
yang dilaksanakan 45

Tabel 10. Perusahaan di Wilayah Sumatera Barat dan Program CSR
yang dilaksanakan 45

Tabel 11. Perusahaan yang beroperasi di Lampung & Sumatera Barat serta
Program CSR yang dilaksanakan 45

Tabel 12. Perusahaan di luar wilayah Lampung dan Sumbar
serta Program CSR yang dilakukan 46

Daftar Gambar

- Gambar 1. The Cogenerative Action Research Model 5
- Gambar 2. Rantai keterhubungan antara CSR dengan pembangunan berkelanjutan 10
- Gambar 3. Ruang Lingkup Stakeholder Perusahaan menurut Friedman (2006) 11
- Gambar 4. Carolls Pyramid tentang tahap implementasi CSR 12
- Gambar 5. Hendeberg's CSR Pyramid 13
- Gambar 6. *Schematic overview CSR* menurut ISO 26000 15
- Gambar 7. CSR perusahaan berdasar wilayah operasional 20
- Gambar 8. Narasumber Riset Berdasarkan Tipe Perusahaan 21
- Gambar 9. Narasumber Riset Berdasarkan Skala Bisnis dan Kepemilikan 21
- Gambar 10. Narasumber Riset Berdasarkan Sektor Bisnis yang dikelola 22
- Gambar 11. Kemitraan dalam Program CSR 36
- Gambar 12. Model CSR Perusahaan 41
- Gambar 13. Perusahaan dan Program WASH 44
- Gambar 14. Pelaksanaan Program CSR WASH 53
- Gambar 15. Pengetahuan Perusahaan Terhadap WASH 58

Daftar Singkatan

APBD	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional
BABS	: Buang Air Besar Sembarangan
BNI	: Bank Negara Indonesia
BPSAB	: Badan Pengelola Sarana Air Bersih
BRI	: Bank Rakyat Indonesia
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
BW	: Bumi Waras
CGA	: <i>Corporate General Affair</i>
CPB	: Central Pertiwi Bahari
CSR	: <i>Corporate Social Responsibility</i>
CSV	: <i>Creating Shared Values</i>
CTPS	: Cuci Tangan Pakai Sabun
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
GGPC	: <i>Great Giant Pineapple Co</i>
HSE	: <i>Healthy, Safety, Environment</i>
IBCSA	: <i>Indonesia Business Council for Sustainable Development</i>
ISO	: <i>International Organization for Standardization</i>
KPSAB	: Kelompok Pengelola Sarana Air Bersih
LP2M	: Lembaga Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat
ODF	: <i>Open Defecation Free</i>

OMS	: Organisasi Masyarakat Sipil
PAMRT	: Pengelolaan Air Minum Rumah Tangga
PBB	: Perserikatan Bangsa Bangsa
Permen	: Peraturan Menteri
PKBI	: Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia
PP	: Peraturan Pemerintah
Prolegnas	: Program Legislasi Nasional
<i>PSE</i>	: <i>Private Sector Engagement</i>
PT	: Perseroan Terbatas
Puskesmas	: Pusat Kesehatan Masyarakat
RPJMN	: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
SBS	: Stop Buang Air Sembarangan
<i>SDGs</i>	: <i>Sustainable Development Goals</i>
SNV	: <i>Stichting Nederlandse Vrijwilligers.</i>
SPAL-RT	: Sistem Pengelolaan Air Limbah Rumah Tangga
STBM	: Sanitasi Total Berbasis Masyarakat
TJSL	: Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan
TPB	: Tujuan Pembangunan Berkelanjutan
UPT	: Unit Pelaksana Teknis
UU	: Undang-undang
V4CP	: <i>Voice for Change Partnership.</i>
<i>WASH</i>	: <i>Water Access Sanitation and Hygiene</i>
<i>WBCSD</i>	: <i>World Business Council for Sustainable Development</i>
YKWS	: Yayasan Konservasi Way Seputih

Program WASH:

Mendorong Perubahan Pola Kemitraan Pendanaan

Pada 2016, *SNV Netherlands Development Organization* meluncurkan program yang berjudul *Voice for Change Partnership (V4CP)*. Di Indonesia, salah satu topik yang dibahas dalam program ini adalah *Water, Sanitation, Hygiene (WASH)* khususnya sanitasi.

Di Indonesia, WASH merupakan salah satu masalah yang cukup pelik. Berdasarkan data yang dirilis oleh sekretariat STBM pada tahun 2015, sebanyak 62 juta atau 53 persen penduduk Indonesia masih belum memiliki akses terhadap sanitasi yang layak dan 34 juta di antaranya masih melakukan praktik buang air besar sembarangan. Padahal, berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019, Pemerintah Indonesia menargetkan tercapainya akses universal 100% air minum, 0% pemukiman kumuh dan 100% stop buang air besar sembarangan (BABS).

Program V4CP dilaksanakan dengan mengacu kepada program Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) dan diharapkan akan berkontribusi untuk mencapai target nasional. Melalui V4CP, SNV bekerja sama dengan pemerintah—baik di tingkat pusat maupun daerah—serta para pemangku kepentingan lainnya. Melalui program ini SNV berusaha mendukung pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan umum dan diharapkan akan menjangkau sekitar 200.000 orang.

Program V4CP untuk WASH bekerja di dua Provinsi yaitu Lampung dan Sumatera Barat dengan empat area kabupaten yaitu Lampung Selatan, Pringsewu, Sijunjung dan Padang Pariaman. Di kabupaten tersebut, program membantu empat organisasi masyarakat sipil (OMS) dalam memperkuat kegiatan advokasi mereka melalui pendekatan berbasis bukti untuk perbaikan akses ke air bersih, sanitasi dan juga kesehatan. Salah satu aspek yang menjadi fokus advokasi adalah anggaran. Hal ini dilakukan karena anggaran untuk program WASH di Indonesia masih kurang. Menurut data www.sanitasi.or.id, Indonesia membutuhkan investasi sebesar Rp 273,8 triliun untuk mewujudkan 100% sanitasi. Pemerintah melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN) baru mampu mengalokasikan 53%, sementara pemerintah daerah diperkirakan berkontribusi sebesar 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Masih ada kesenjangan 27% atau sejumlah 73,8 triliun yang belum ada anggarannya.

Tabel 1. Kebutuhan anggaran untuk universal access sanitasi

No	Pos Anggaran	APBN	APBD	Kekurangan
1.	Investasi Limbah Air (202,4 Triliun)	106,7 T	24,3 T	71,6 T
2.	Investasi Persampahan (57,7 T)	30,4 T	25 T	2,2 T
3.	Investasi Drainase (13,7 T)	8 T	5,7 T	-
	Total 237,8 T	145,1 T	55 T	73,8 T

Melibatkan sektor bisnis atau sektor swasta menjadi salah satu cara potensial dalam mengatasi kesenjangan keuangan. [Pelibatan sektor bisnis bisa dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya di bawah program tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility \(CSR\)* maupun yang telah bergeser menjadi penciptaan nilai sosial atau *Creating Share Values \(CSV\)*.](#)

Potensi pendanaan melalui program CSR di Indonesia dewasa ini semakin meningkat. Hal ini karena adanya pemahaman sektor bisnis yang semakin meningkat atas keberlanjutan bisnis mereka. Tanggung jawab sektor bisnis tidak lagi berpijak pada *single bottom line* namun sudah menjadi *triple bottom line*. Perusahaan tidak hanya bertanggungjawab terhadap kondisi keuangan, namun memiliki tanggung jawab pada profit, people, dan planet.



Salah satu ukuran keberlanjutan bagi sektor bisnis adalah ketika perusahaan sudah mampu meningkatkan keuntungan ekonomi sekaligus berkontribusi dalam menjaga keseimbangan lingkungan dan masyarakat.

Di sisi lain, di Indonesia telah ada berbagai peraturan yang di dalamnya menyebutkan tentang Tanggung jawab Sosial Perusahaan atau CSR. Peraturan tersebut berupa enam (6) Undang-undang (UU) dan dua (2) Peraturan Pemerintah (PP) serta berbagai peraturan menteri seperti Menteri Perindustrian, Menteri BUMN, dll. Banyaknya peraturan yang menjadi konsideran tentang tanggung jawab sosial perusahaan ini secara nyata mengubah pola pelaksanaan CSR yang sebelumnya bersifat "sukarela" menjadi bersifat "wajib".

Berdasarkan kajian Hivos, IBCSD dan Yayasan Penabulu pada 2013, ditemukan kenaikan anggaran CSR pada perusahaan di Indonesia yang cukup signifikan. Dari 57 perusahaan yang menjadi responden, diketahui jumlah dana CSR pada 2009 sejumlah 1,4 Triliun dan meningkat menjadi 2,5 Triliun pada 2011.

Program WASH sebagai salah satu tujuan dari Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau *Sustainable Development Goals* (SDGs) memiliki potensi untuk didanai perusahaan melalui CSR. Hal ini karena SDGs juga mensyaratkan adanya kolaborasi antara pemerintah, sektor bisnis dan masyarakat. Banyak perusahaan memiliki kaitan secara langsung dengan sumber daya air dan beririsan dengan program WASH. Melalui kolaborasi dalam program WASH, upaya untuk mencapai target 100% sanitasi di Indonesia akan bisa diwujudkan dengan lebih cepat dan lebih baik.



Halaman ini Sengaja Dikosongkan

Riset Aksi:

Memetakan Situasi Mengidentifikasi Potensi

Dalam rangka melihat lanskap potensi pelibatan sektor bisnis guna mendukung program WASH, salah satu cara yang dilakukan adalah melakukan riset. Model riset yang paling sesuai adalah Riset Aksi, yaitu pendekatan riset yang berorientasi pada pemecahan masalah, sehingga proses maupun hasil riset merupakan bagian dari tindakan untuk pemecahan masalah yang didefinisikan dan disepakati bersama (Greenwood dan Levin, 1998).

Riset aksi menggabungkan tiga unsur yakni riset, aksi, dan partisipasi. Pendefinisian masalah (problem definition) merupakan tahap awal dalam proses belajar bersama antara pihak luar (*outsider*) pihak dalam (*insider*). Pendefinisian masalah yang pertama berasal dari pengetahuan yang bersumber dari pihak dalam kemudian kemudian di produksi ulang oleh peneliti. Dalam arena, komunikasi antara pihak luar dengan pihak dalam bisa menghasilkan pembelajaran dan membuka proses refleksi dari pihak-pihak yang terlibat.



Gambar 1. The Cogenerative Action Research Model

Riset Aksi ini dilakukan oleh SNV—melalui program V4CP—bekerja sama dengan IBCSD dan Yayasan Penabulu. Riset ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- Mengumpulkan latar belakang informasi program CSR/CSV dilakukan oleh perusahaan termasuk di dalamnya tipe dan tema intervensi serta wilayah.
- Mengumpulkan background informasi partisipasi program CSR/CSV perusahaan dalam program WASH dalam kaitannya dengan WASH lifecycle
- Mendapatkan informasi tentang persepsi perusahaan terhadap WASH termasuk di dalamnya kapasitas, hambatan serta motivasi
- Rekomendasi untuk *private sector engagement* (PSE) strategi dalam membangun keterlibatan sektor bisnis dalam program WASH.

Riset dilakukan selama 6 bulan sejak Oktober 2018 sampai dengan Maret 2019 dan metodologi yang digunakan adalah Riset Kualitatif. Dalam Riset Aksi, metode dengan riset kualitatif dirasakan tepat. Peneliti bersama dengan pemangku kepentingan mempelajari isu-isu, kasus-kasus, atau kejadian-kejadian terpilih secara mendalam dan rinci. Pengumpulan fakta dan data tidak dibatasi hanya oleh kategori yang sudah ditentukan sebelumnya namun terus berkembang.

Dalam riset ini, pemilihan informan ditentukan dengan menggunakan teknik snowball atau chain sampling. Teknik ini dipilih dengan pertimbangan karena merupakan salah satu pendekatan untuk pengumpulan data dengan menggali informasi melalui informan kunci yang tepat terhadap kasus-kasus yang spesifik/khusus. Proses ini akan diawali dengan mengumpulkan informasi dari informan yang memiliki pemahaman yang baik atas situasi yang hendak diteliti dan terus bergerak ke informan-informan.

Pada tahap pengumpulan data, metode yang digunakan di antaranya *focus group discussion* (FGD), *desk review* dan wawancara mendalam (*indepth interview*). Proses riset diawali dengan dua kali FGD melibatkan SNV dan 4 organisasi masyarakat sipil (OMS) mitra SNV—2 OMS di Padang dan 2 OMS di Lampung. Melalui FGD didapatkan gambaran situasi di OMS dalam lingkup kerja sama dengan sektor bisnis serta adanya usulan sektor bisnis yang potensial untuk dijadikan subyek riset juga pihak-pihak yang direkomendasikan menjadi informan.

Sebagai *guidance* dalam melaksanakan riset dikembangkan protokol riset yang di dalamnya terdapat tahapan penentuan informan serta kriteria dan pembobotan. Berikut adalah kriteria yang digunakan untuk menentukan perusahaan yang dijadikan narasumber riset.

Tabel 2. Kriteria Penentuan Informan Perusahaan

No	Kriteria	Bobot
1.	Perusahaan/sector bisnis menggunakan sumber daya air sebagai bahan utama atau dalam jumlah besar di dalam rantai nilai dan proses produksi	1
2.	Perusahaan/sector bisnis memiliki program CSR	1
3.	Perusahaan/sector bisnis memiliki program CSR yang terkait dengan isu sanitasi atau WASH	1
4.	Perusahaan/sector bisnis memiliki program CSR dan beroperasi di wilayah Sumbar atau Lampung	1
5.	Perusahaan/sector bisnis memiliki program CSR dan bekerja sama dengan OMS dalam pelaksanaan program CSR.	1

Riset menyusun daftar 40 perusahaan yang kemudian dipilih 20 perusahaan—berdasarkan kriteria dan pembobotan—untuk dijadikan subyek penelitian. Terhadap perusahaan tersebut dilakukan wawancara mendalam. Di satu perusahaan, wawancara dilakukan kepada beberapa informan dimulai dari staff pelaksana dan kemudian wawancara kepada pembuat kebijakan di perusahaan. **Dari target 20 perusahaan, riset berhasil mengumpulkan informasi dari 18 perusahaan.**

Selain *indepth interview*, juga dilakukan *desk review* untuk mendapatkan informasi yang lebih detail. Dalam beberapa hal, *desk review* juga dilakukan untuk verifikasi dan validasi. *Desk review* dilakukan dengan mengumpulkan *annual report* maupun *sustainability report*.

Dimensi Aksi dari riset ini adalah dikembangkannya *PSE Strategy* yang berguna sebagai masukan bagi OMS untuk membangun kolaborasi dengan sektor bisnis khususnya dalam program WASH. Konsekwensi dari *PSE Strategy* ini di antaranya adalah OMS melakukan refleksi atas berbagai hal yang telah dilakukan dalam upaya menjalin kerja sama dengan sektor bisnis. Melalui *PSE Strategy* ini, OMS dan juga SNV didorong untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kapasitas.

Halaman ini Sengaja Dikosongkan

CSR: Kontribusi Sektor Bisnis Terhadap Pembangunan Berkelanjutan

Katalis untuk Mencapai Tujuan Pembangunan

Ekosistem merupakan suatu sistem ekologi yang terbentuk oleh hubungan timbal balik dan tak terpisahkan antara makhluk hidup dengan lingkungannya. Akan tetapi, banyak perusahaan menjalankan praktik bisnis yang memanfaatkan lingkungan tanpa memikirkan keberlanjutan. Hal ini tentu saja berdampak negatif terhadap ekosistem dan justru mengancam kelanggengan bisnis. Upaya pemanfaatan berkelanjutan sumber daya alam harus dilakukan secara holistik, dan mempertimbangkan aspek sosial, ekonomi dan budaya.

John Elkington (1997) dalam bukunya *Cannibals With Fork: The Triple Bottom Line in 21st Century Business* menyampaikan konsep *triple bottom line* yang menyatakan tentang tiga konsep tanggung jawab sektor bisnis yaitu *profit*, *people* dan *planet*. Bisnis wajib mendapatkan peningkatan pendapatan (*profit*), bermanfaat bagi karyawan dan masyarakat (*people*) serta menjaga dan meningkatkan kualitas alam serta lingkungan (*planet*).

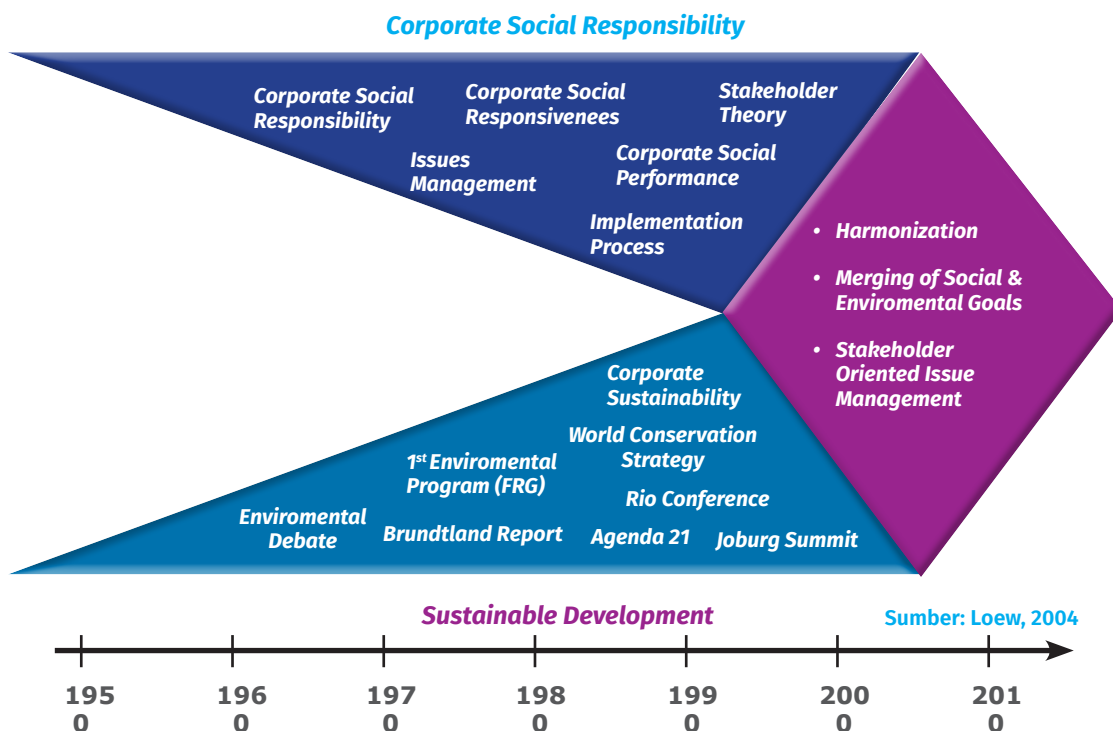
Dalam upaya menjalankan konsep *triple bottom* tersebut, dikenal berbagai macam istilah di dalam praktik bisnis. Beberapa menyebut dengan istilah *corporate social responsibility* (CSR), istilah lain adalah *creating shared values* (CSV) hingga istilah baru tentang Bisnis Inklusif. Di Indonesia, istilah CSR oleh pemerintah melalui UU PT dikenalkan sebagai Tanggung jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

Asosiasi Bisnis untuk pembangunan berkelanjutan yaitu World Business Council for Sustainable Development (WBCSD:2006) menyatakan bahwa CSR adalah "komitmen berkelanjutan dunia usaha untuk berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi dan meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja dan keluarganya serta komunitas dan masyarakat pada umumnya."



Program CSR yang merupakan kontribusi sektor bisnis, memiliki nilai strategis dan sekaligus menjadi katalis yang kuat bagi pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan

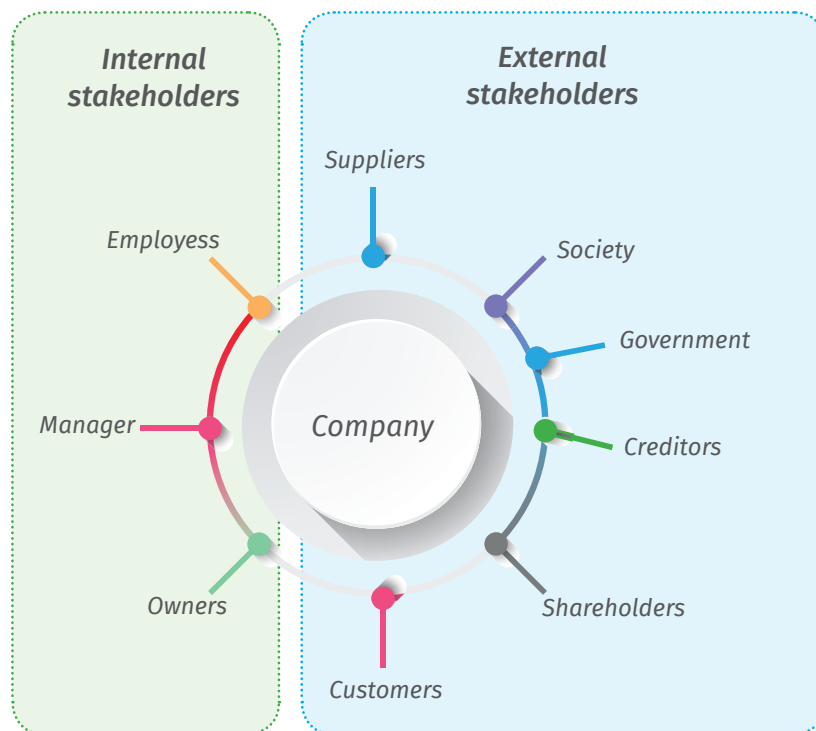
Banyaknya sektor bisnis serta beragamnya jenis usaha berkorelasi dengan semakin meningkatnya program CSR yang dilakukan. Melalui program CSR, sektor bisnis dapat meningkatkan mata pencaharian tenaga kerja perusahaan, masyarakat sekitar atau bahkan wilayah lebih luas di mana perusahaan beroperasi. Kegiatan tersebut di antaranya dapat meliputi pemberian akses atau perbaikan pendidikan dan kesehatan, peningkatan infrastruktur, perlindungan lingkungan, bahkan peluang pendanaan alternatif. Perusahaan dengan demikian dapat secara langsung berkontribusi bagi pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang disepakati oleh dewan PBB. Hubungan antara CSR dengan pembangunan berkelanjutan disajikan secara cukup jelas oleh Loew dalam Dwi Endah Mira Manurung (2012). Secara sederhana, Hubungan tersebut digambarkan di dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2. Rantai keterhubungan antara CSR dengan pembangunan berkelanjutan

Perkembangan dan Trend CSR

Ada banyak terminologi dan definisi tentang CSR. Secara umum CSR dapat diartikan sebagai komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara lebih luas. Hal ini didasari adanya tanggung jawab sektor bisnis yang mempertimbangkan implikasi ekonomi, lingkungan dan sosial dari bisnisnya. CSR adalah refleksi tanggung jawab perusahaan untuk meminimalisir dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif operasinya terhadap seluruh *stakeholder* (pemangku kepentingan), baik dari segi ekonomi, sosial dan lingkungan.



Gambar 3. Ruang Lingkup Stakeholder Perusahaan menurut Friedman (2006)

Dalam aspek implementasi program CSR, Caroll (2004) mengemukakan konsep tentang Piramida CSR yang kemudian disebut dengan *Carolls Pyramid*. Tahapan ini memberikan gambaran tentang bagaimana proses pemahaman perusahaan terhadap CSR dan bagaimana perusahaan melaksanakan CSR secara simultan terus mengalami transformasi. Dari tahap terendah di dasar piramid hingga kemudian bergerak semakin ke atas hingga mencapai puncak piramida. Secara sederhana penjelasan Carolls digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Carolls Pyramid tentang tahap implementasi CSR

Pentahapan pelaksanaan CSR menurut Caroll juga mengacu kepada komponen-komponen yang ada di dalamnya. Berikut adalah gambaran komponen berdasarkan piramid tersebut.

Tabel 3. Komponen CSR

Economic Responsibility	Legal Responsibility	Ethical Responsibility	Phylantropical Responsibility
Memaksimalkan keuntungan	Konsisten dengan peraturan pemerintah	Konsisten dengan etika sosial & norma yang diharapkan	Konsisten dengan harapan filantropis dan amal
Menguntungkan	Mematuhi peraturan	Penghormatan baru atau berlandas etika	Mendukung seni dan pertunjukan
Posisi kompetitif yang kuat	Ketaatan sebagai warga negara atas hukum	Cegah norma etis untuk mencapai tujuan perusahaan	Berpartisipasi secara sukarela

Efisiensi	Penuhi kewajiban hukum	Melakukan apa yang diharapkan secara moral	Memberikan bantuan kepada institusi pendidikan
Menguntungkan secara konsisten	Memenuhi persyaratan hukum minimal	Melampaui lebih banyak kepatuhan	Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat

Di Indonesia, konsep Carolls pyramid dimodifikasi oleh Hendeberg (2009) yang kemudian disebut dengan Hendeberg CSR Pyramids. Hal ini dilakukan oleh Hendeberg karena menurutnya, CSR di Indonesia—meski sudah ada peraturan— dilaksanakan jika menjadi program sukarela serta adanya kepekaan terhadap masalah lingkungan dan sosial.

Menurut Hendeberg, program CSR di Indonesia lebih banyak dipengaruhi oleh tanggung jawab etis. Hal ini menjadi sebab yang paling rumit, tetapi krusial dalam sistem ekonomi Indonesia.



Menteri Koperasi dan usaha Kecil Menengah dalam wawancara dengan Hendeberg pada 2009 menyatakan, “*the law is not a law, it is more of a mutual agreement between government and enterprise*”. Hal ini menjadikan piramida Hendeberg memosisikan *Ethical Responsibility* dan *Economic Responsibility* pada kontinum yang sama. Pada piramida terbawah, Hendeberg justru meletakkan *Ethical Responsibility* karena menjadi komponen yang paling rumit namun krusial dalam pelaksanaan CSR di Indonesia. Berikut adalah gambar *Hendeberg’s Pyramid*.



Gambar 5. Hendeberg's CSR Pyramid

Pada November 2010 telah dikeluarkan ISO 26000 *Guidance on Social Responsibility*. Pelaksanaan tanggung jawab sosial dalam ISO 26000 melibatkan 7 *core subjects*, yaitu: *organizational governance, human rights, labour practices, the environment, fair operating practices, consumer issues* dan *community involvement and development*. Subyek-subyek tersebut merupakan satu kesatuan integral di mana satu sama lainnya saling ketergantungan (*interdependence*).

Tata kelola organisasi yang baik berkaitan dengan bagaimana organisasi tersebut menata struktur secara efektif dan bagaimana proses pembuatan kebijakan dilakukan secara benar dan adil mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency & Fairness*. Lembaga Ecologia (2011) dalam buku berjudul "Handbook for Implementers of ISO 26000", *Global Guidance Standard on Social Responsibility*" menjelaskan sebagai berikut:

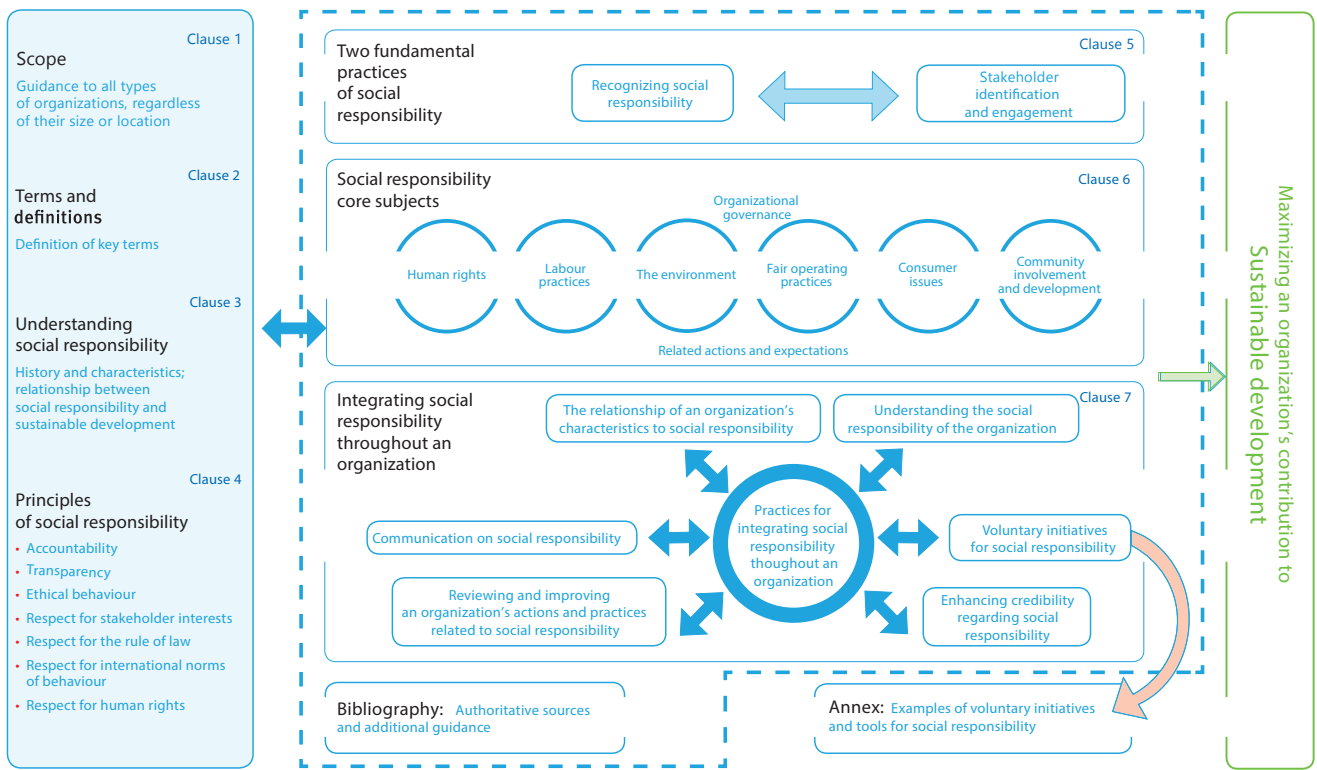
Prinsipnya adalah: akuntabilitas (memastikan bahwa orang yang bertindak untuk bisnis bertanggungjawab atas tindakan mereka), transparansi (keterbukaan dalam menjelaskan bagaimana bisnis beroperasi, membuat keputusan, menangani uang, dll.), Perilaku etis (memperlakukan orang lain dengan kejujuran dan keadilan), pertimbangan kepentingan pemangku kepentingan, dan mematuhi hukum.

Saat ini pelaksanaan CSR di tingkat global didorong untuk dapat mengikuti peraturan internasional yang tertuang dalam ISO 26000. Konsep tanggung jawab sosial yang tertuang dalam ISO 26000 bertitik tolak dari tata kelola (*corporate governance*) yang baik, di mana setiap organisasi harus memperhatikan pencapaian organisasinya secara menyeluruh.



Kritik terhadap CSR:
kegiatan filantropi yang terpisah dari bisnis inti perusahaan,
hanya menggantungkan pendanaan dari keuntungan
serta minimnya dampak dan keberlanjutan.

Berikut adalah gambaran secara menyeluruh CSR menurut ISO 26000.



Gambar 6. Schematic overview CSR menurut ISO 26000

Meski memiliki manfaat yang cukup signifikan bagi konteks hubungan antara perusahaan dan masyarakat, CSR banyak dianggap sebagai kegiatan filantropi yang terpisah dari operasi bisnis inti perusahaan. Di sisi lain, CSR mendapat kritik yang cukup keras atas aspek dampak yang dihasilkan dan aspek keberlanjutannya. Hal ini muncul karena program CSR sangat tergantung dengan ketersediaan anggaran yang setiap tahun harus dievaluasi dan muncul ketidakpastian. Bahkan, banyak perusahaan di Indonesia hanya menggatungkan anggaran CSR dari keuntungan perusahaan. Hal ini mendorong banyak pemerhati dan aktivis CSR memberikan masukan agar perusahaan membangun kerangka CSR secara jangka panjang dan skema pembiayaan yang pasti.

Kian banyak perusahaan mengambil pendekatan yang lebih strategis terhadap CSR. Sering disebut sebagai CSR strategis atau CSR 2.0, pendekatan ini berusaha untuk bertumpu pada bisnis inti perusahaan untuk merancang kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat dan juga perusahaan.

Menurut konsep Wayne Visser (2011) dalam *CSR 2.0: Transforming the Role of Business in Society*. Lien Centre for Social Innovation, CSR 2.0 bertumpu pada lima prinsip: kreativitas; skalabilitas; responsifitas (terhadap situasi tertentu perusahaan/produk atau kelompok pemangku kepentingan); *glocality* (adaptasi konsep internasional terhadap kekhasan lokal); dan sirkularitas (kemampuan untuk meregenerasi sumber daya di seluruh proses). Kelima prinsip ini menetapkan tuntutan yang tinggi terhadap CSR tetapi demikian juga memastikan bahwa CSR dapat berkelanjutan dan inovatif dan berkontribusi bagi pembangunan berkelanjutan. Visi Visser tentang CSR 2.0 menuntut agar perusahaan kritis dan menyeluruh mengenai kerja CSR yang mereka lakukan.



Perkembangan baru dari CSR adalah munculnya *creating share values* atau istilah lainnya *business inclusive* di mana perusahaan menyatukan tujuan ekonomi dengan tujuan sosial

Dalam perkembangannya, konsep CSR memunculkan hal baru yang disebut dengan *creating shared value* (CSV). Konsep CSV pertama kali diperkenalkan pada tahun 2006 oleh Michael Porter dan Mark Kramer dalam artikel Harvard Business Review. Artikel tersebut berisi pemahaman mendalam dan contoh relevan perusahaan yang telah mengembangkan hubungan mendalam antara strategi perusahaan dengan tanggung jawab sosial. Konsep ini kemudian dibahas lagi secara mendalam pada artikel "*Creating Shared Value*" pada tahun 2011. CSV adalah sebuah konsep dalam strategi bisnis yang menekankan pentingnya memasukkan masalah dan kebutuhan sosial dalam perancangan strategi perusahaan.

Penyebutan lain yang serupa dengan CSV adalah Bisnis Inklusif karena keduanya memiliki kesamaan tentang penyatuan tujuan ekonomi dan sosial dari perusahaan. Istilah Bisnis Inklusif diperkenalkan oleh Robert S., George Serafeim, and Eduardo Tugendhat dalam artikel di Harvard Business Review berjudul "*Inclusive Growth: Profitable Strategies for Tackling Poverty and Inequality*." Model bisnis inklusif adalah model bisnis yang menggambarkan bagaimana perusahaan melakukan bisnis, memasarkan produk, dan sumber pemasukan dan keuangan (Kelly et al 2015). Model bisnis inklusif umumnya mengadopsi dari pendekatan rantai nilai yang berpusat pada peningkatan daya saing dan kepercayaan antar aktor-aktor dalam rantai nilai.

Setidaknya terdapat tiga hal menjadi pendorong munculnya pengembangan model baru tersebut, yaitu;

1. *Reconceiving Products & Markets*: mempertanyakan kembali manfaat dan nilai produk bagi masyarakat.
2. *Redefining Productivity in the Value Chain*: membangun kesamaan tujuan antara produktifitas value chain perusahaan dan perkembangan lingkungan. Sinergi akan terjadi manakala perusahaan melakukan pendekatan sosial dari perspektif shared value & menciptakan cara-cara baru dalam menjalankan usahanya untuk mengakomodir isu-isu sosial tersebut.
3. *Enabling Local Cluster Development*: Produktivitas & inovasi dari suatu perusahaan bergantung juga kepada tempat di mana perusahaan tersebut berada, supliernya, penyedia jasa, dan lokasi infrastruktur logistiknya. Keadaan sosial-ekonomi warga sekitar akan sangat berpengaruh terhadap usaha perusahaan. Apabila keadaan sosial-ekonomi warga sekitar baik maka dapat berpengaruh positif terhadap produktifitas perusahaan juga.

Baik CSV maupun Bisnis Inklusif memiliki ciri di antaranya adalah; mengembangkan keuntungan sosial ekonomi, penciptaan nilai secara bersama antara perusahaan dengan rantai bisnisnya, terintegrasi untuk meningkatkan daya saing, dibuat dan ditentukan secara komprehensif di dalam perusahaan, terintegrasi dengan keseluruhan anggaran perusahaan. Kata kunci dari model ini adalah: peluang dengan multisektor secara sistemik, mobilisasi mitra, peningkatan pembiayaan, penerapan sistem pengukuran dan tata kelola baru untuk membangun komitmen, memantau kemajuan, dan mempertahankan keberpihakan. Kekuatan besar CSV dan Bisnis Inklusif adalah bahwa model ini tidak bergantung pada kontribusi filantropis melainkan berkelanjutan secara komersial.

Halaman ini Sengaja Dikosongkan

Gambaran Umum: Wilayah, Tipe, Skala dan Sektor Bisnis

Ciri khas dari Riset Kualitatif adalah pada kedalaman data dan informasi yang spesifik. Kedalaman tersebut diperoleh dari pemilihan perusahaan—yang ditentukan berdasarkan kriteria—dan pemilihan informan yang menguasai materi yang dikaji. Berikut adalah daftar perusahaan dan informan riset.

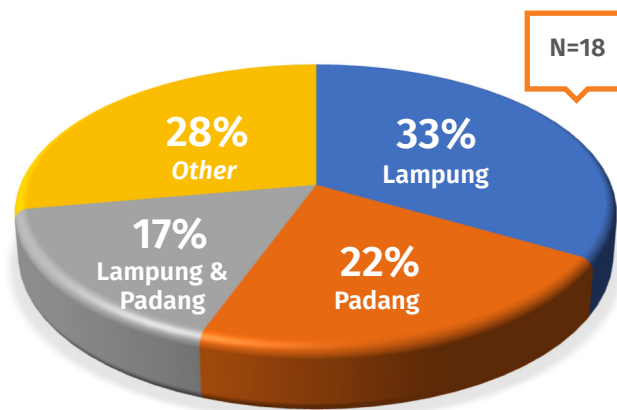
Tabel 4. Daftar Perusahaan Narasumber Riset

NO	PERUSAHAAN	DIVISI/BAGIAN	NO	PERUSAHAAN	DIVISI/BAGIAN
1	Adaro	<i>CSR Manager</i>	10	Indofood	<i>CSR Division</i>
2	Bukit Asam	<i>CSR Unit</i>	11	JAFPA	<i>Social Investment</i>
3	BNI	<i>CSR Unit</i>	12	Mondelez International	<i>CSR Unit</i>
4	BRI	<i>CSR Unit</i>	13	Nestle	<i>Sustainability</i>
5	Bumi Waras	<i>General Affair</i>	14	Nutrifood	<i>Green Commitee</i>
6	Cargill	<i>CSR Unit</i>	15	Pertamina	<i>Ops Manager</i>
7	Coca Cola	<i>Communication</i>	16	Semen Padang	<i>CSR Unit</i>
8	Danone	<i>Water Stewardship & CSR</i>	17	Sentra Pertiwi Bahari	<i>General Affair</i>
9	GGPC	<i>CSR Unit</i>	18	Tanoto Foundation	<i>Top Management (Direktur)</i>

Riset CSR dan persepsi perusahaan tentang WASH diprioritaskan terhadap perusahaan yang memiliki wilayah operasional di Provinsi Lampung dan Provinsi Sumatera Barat. Hal lain yang menjadi acuan—sebagaimana dijelaskan di dalam kriteria pemilihan narasumber—adalah perusahaan yang mengolah atau memanfaatkan sumber daya air dalam proses dan rantai bisnisnya. Hal ini tidak terlepas dari konteks riset ini di mana melalui dukungan V4CP oleh SNV, program WASH dilaksanakan di dua provinsi tersebut.

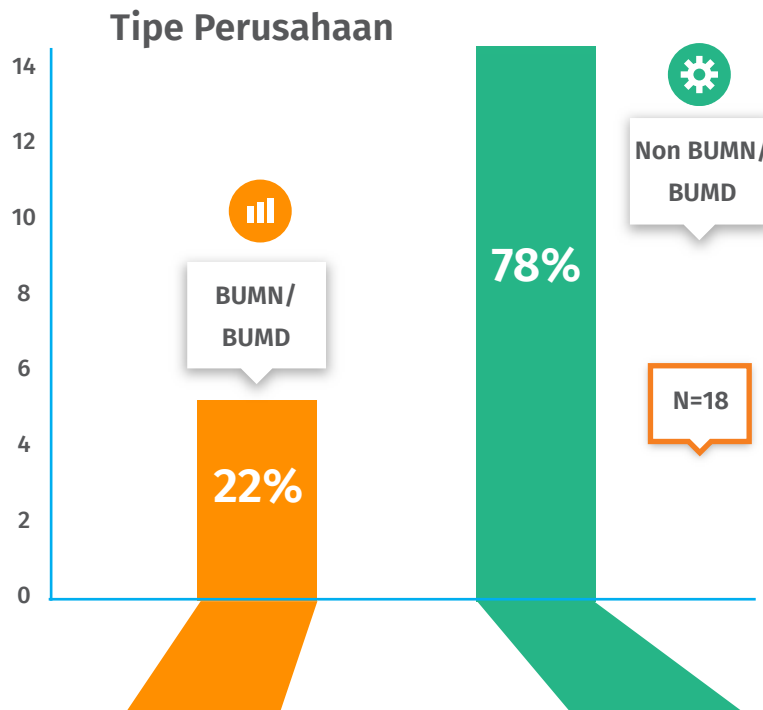
Dalam praktiknya, tidak cukup banyak perusahaan di kedua wilayah tersebut yang memiliki kriteria tersebut. Hal lain yang menjadikan semakin sempitnya pilihan adalah karena keterbatasan dan kesulitan akses terhadap perusahaan yang dipilih sebagai informan di wilayah Lampung dan Sumatera Barat. Riset kemudian mencari alternatif perusahaan pengganti yang memiliki kantor pusat di Jakarta dan sesuai dengan kriteria riset. Pemilihan perusahaan alternatif dan pengganti ini disepakati secara bersama antara peneliti dan SNV sebagai pihak yang berkepentingan terhadap riset ini. Berikut adalah gambaran perusahaan yang menjadi narasumber berdasarkan wilayah operasional.

CSR Perusahaan Berdasarkan Wilayah



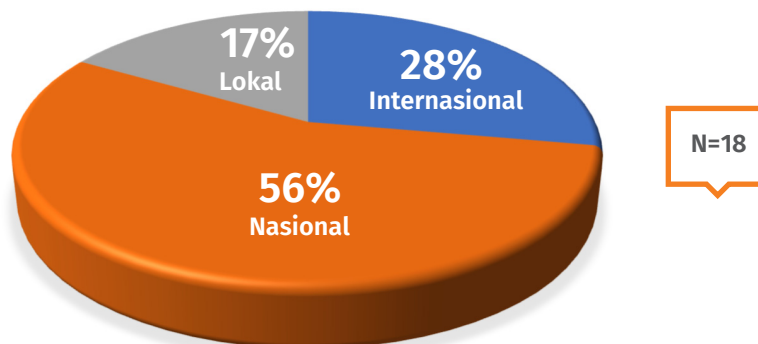
Gambar 7. CSR perusahaan berdasar wilayah operasional

Dari total 18 perusahaan, 17% perusahaan memiliki wilayah operasional di kedua provinsi tersebut. Perusahaan tersebut di antaranya adalah; JAPFA, Coca-Cola, Danone. Di wilayah Lampung perusahaan yang menjadi narasumber berjumlah 33% sedangkan di wilayah Sumatera Barat berjumlah 22% dan sisanya 28% adalah di wilayah lain selain Lampung dan Sumatera Barat namun memiliki kantor di Jakarta.



Gambar 8. Narasumber Riset Berdasarkan Tipe Perusahaan

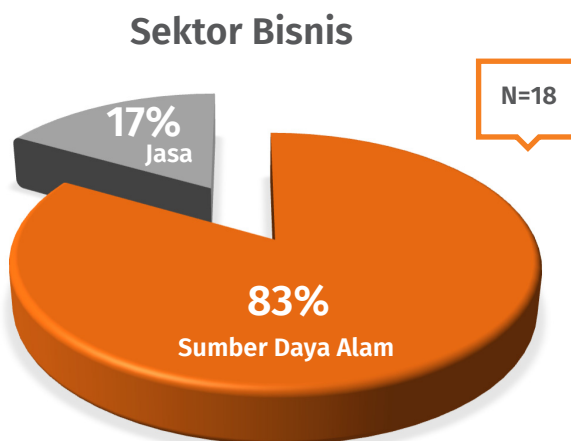
Jika melihat pada diagram di atas tipe perusahaan yang menjadi nara sumber dalam riset ini yang paling banyak adalah perusahaan Non BUMN/ BUMD atau perusahaan swasta yaitu sebesar 78% dan hanya 22% perusahaan BUMN/ BUMD. Status perusahaan ini sangat berpengaruh pada dasar rujukan untuk pelaksanaan CSR dalam perusahaan itu.



Gambar 9. Narasumber Riset Berdasarkan Skala Bisnis dan Kepemilikan

Berdasarkan skala bisnis dan kepemilikan, perusahaan terbagi menjadi perusahaan internasional/global, perusahaan nasional dan perusahaan lokal. Sebanyak 28% adalah perusahaan internasional, 17% merupakan perusahaan skala lokal dan jumlah terbanyak 56% merupakan perusahaan nasional.

Perusahaan skala lokal ini mayoritas berdomisili di Padang maupun di Lampung tetapi ada pula yang memiliki kantor perwakilan di Jakarta seperti Bukit Asam dan GPPC. Ada perusahaan skala internasional yang juga mempunyai kantor perwakilan di wilayah Sumatera Barat dan Lampung seperti Danone, Coca Cola, dan Japfa.



Gambar 10. Narasumber Riset Berdasarkan Sektor Bisnis yang dikelola

Dalam riset ini dilakukan pemilahan kategori perusahaan berdasarkan bisnis inti yang dijalankan perusahaan tersebut. Inti bisnis tersebut dibagi menjadi dua yaitu; 1). Perusahaan dengan bidang usaha berkaitan dengan sumber daya alam, 2). Perusahaan Jasa.

Dari hasil studi ini terlihat **lebih banyak perusahaan yang bergerak pada sektor bisnis sumber daya alam sebesar 83% dan sisanya 17% bergerak pada bidang jasa**. Inti bisnis ini sangat mempengaruhi bentuk program CSR yang dijalankan dan lokasi pelaksanaan program CSR. Bagian berikut memberikan gambaran tentang bagaimana corak dan karakteristik program CSR berdasarkan bisnis inti tersebut.

Peta CSR:

Karakteristik Perusahaan dan Pola Program CSR

Landasan Pelaksanaan CSR di Indonesia

Hingga saat ini, pemerintah Indonesia belum memiliki UU CSR yang mengatur secara rinci tentang pelaksanaan CSR. Padahal, rancangan UU tersebut telah disusun sejak beberapa tahun yang lalu dan menjadi prioritas dengan masuk ke dalam Program Legislasi Nasional (Prolegnas) Prioritas 2017. Namun, meskipun belum ada UU, terdapat beberapa UU, peraturan pemerintah dan juga Peraturan Menteri yang memberikan mandat kepada perusahaan untuk melaksanakan CSR. Belum adanya kebijakan yang komprehensif tentang CSR menjadikan banyak perusahaan memiliki landasan yang berbeda dalam menjalankan program CSR. Riset menemukan bahwa terdapat dua kelompok jenis perusahaan jika dikaji menggunakan landasan hukum dalam melaksanakan program CSR.

Landasan CSR bagi Perusahaan Swasta/Non BUMN

Seperti diketahui bahwa perusahaan atau perseroan terbatas dalam pelaksanaan CSR mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Persoran Terbatas.

"Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan." (Pasal 74 ayat 1 UU PT).

Pasal ini juga memberikan ketentuan tentang sanksi jika perusahaan sebagaimana UU tersebut tidak menjalankan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)—dalam riset ini disebut dengan CSR. UU tersebut memiliki keterbatasan karena hanya mewajibkan perusahaan yang memiliki bidang usaha berkaitan dengan sumber daya alam.

Kebijakan turunan dari UU ini adalah Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas. Peraturan ini mengatur tentang bagaimana program CSR dirancang dan dijalankan.

"Tanggung jawab sosial dan lingkungan dilaksanakan oleh Direksi berdasarkan rencana kerja tahunan Perseroan setelah mendapat persetujuan Dewan Komisaris atau RUPS sesuai dengan anggaran dasar Perseroan, kecuali ditentukan lain dalam peraturan perundang-undangan (Pasal 4 ayat 1).

Kebijakan tentang CSR yang di dalam UU PT hanya mewajibkan perusahaan yang kegiatan usahanya terkait dengan sumber daya alam juga muncul di dalam beberapa ketentuan lain yaitu;

- UU Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi pasal 11 ayat 3,
- Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2009 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara, Pasal 108 ayat 1 dan Pasal 1 angka 28.
- Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2014 tentang Panas Bumi, Pasal 65 ayat 2.
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Pertambangan Mineral dan Batubara Bab XII yang mengatur tentang pengembangan dan pemberdayaan masyarakat dan secara khusus di pasal 108.

Namun, program CSR juga diatur tidak hanya bagi perusahaan yang memiliki kegiatan usaha terkait sumber daya alam namun untuk sektor bisnis secara umum. Hal ini diatur melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Pasal 15 huruf b berbunyi: "*Setiap penanam modal berkewajiban: melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan.*" Penjelasan Pasal tersebut: tanggung jawab yang melekat pada setiap perusahaan penanam modal untuk tetap menciptakan hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat setempat.

Mengenai pemanfaatan dana CSR sebagaimana diatur oleh berbagai ketentuan tersebut di atas, pemerintah memfokuskan pada upaya pengentasan kemiskinan. Hal ini secara jelas termaktub di dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Penanganan Fakir Miskin. Pasal 36 ayat (1) huruf c yang menyatakan bahwa salah satu sumber pendanaan dalam penanganan fakir miskin, adalah dana yang disisihkan dari perusahaan perseroan.

Pasal 36 ayat (2) yang berbunyi, "*Dana yang disisihkan dari perusahaan perseroan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c digunakan sebesar-besarnya untuk penanganan fakir miskin.*" Pasal 41 yang menggunakan istilah pengembangan masyarakat. Pasal 41 ayat (3) menjelaskan bahwa pelaku usaha berperan serta dalam menyediakan dana pengembangan masyarakat sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial terhadap penanganan fakir miskin.

Dari riset ini diketahui bahwa perusahaan yang melaksanakan CSR bukan hanya yang kegiatan usahanya berkaitan dengan sumber daya alam. Perusahaan yang tidak secara langsung berkaitan dengan sumber daya alam juga melaksanakan. Sebagai contoh adalah perusahaan yang bergerak di industri pengolahan pangan, industri pakan ternak, dan lain-lain.

Selain kebijakan berupa UU maupun peraturan turunannya, pada November 2010 telah dikeluarkan ISO 26000 *Guidance on Social Responsibility*. Pelaksanaan tanggung jawab sosial dalam ISO 26000 secara garis besar melibatkan 7 *core subjects*, yaitu: *organizational governance, human rights, labour practices, the environment, fair operating practices, consumer issues* dan *community involvement and development*. Subyek-subyek tersebut merupakan satu kesatuan integral di mana satu sama lainnya saling ketergantungan (*interdependence*).

Tata kelola organisasi yang baik berkaitan dengan bagaimana organisasi tersebut menata struktur secara efektif dan bagaimana proses pembuatan kebijakan dilakukan secara benar dan adil mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency & Fairness*. Lembaga Ecologia (2011) dalam buku berjudul "*Handbook for Implementers of ISO 26000*", *Global Guidance Standard on Social Responsibility*" menjelaskan sebagai berikut:

Prinsipnya adalah: akuntabilitas (memastikan bahwa orang yang bertindak untuk bisnis bertanggungjawab atas tindakan mereka), transparansi (keterbukaan dalam menjelaskan bagaimana bisnis beroperasi, membuat keputusan, menangani uang, dll.), Perilaku etis (memperlakukan orang lain dengan kejujuran dan keadilan), pertimbangan kepentingan pemangku kepentingan, dan mematuhi hukum.

Saat ini pelaksanaan CSR di tingkat global didorong untuk dapat mengikuti peraturan internasional yang tertuang dalam ISO 26000. Di mana konsep tanggung jawab sosial yang tertuang dalam ISO 26000 bertitik tolak dari tata kelola (*Corporate Governance*) yang baik di mana setiap organisasi harus memperhatikan *performance* organisasinya secara menyeluruh.



Mengacu ISO 26000, ketentuan tentang CSR di Indonesia belum sepenuhnya mengakomodasi standar dan banyak dikritik sebagai CSR dalam pengertian sempit

CSR yang ideal semestinya menjadi bagian dari upaya pembangunan, kepercayaan pemangku kepentingan/publik terhadap organisasi demi keberlanjutan usaha (*sustainable business*). Mengacu kepada ISO 26000, ketentuan tentang CSR yang diatur di Indonesia masih belum sepenuhnya mengakomodasi standar dan banyak dikritik sebagai CSR dalam pengertian yang sempit.

Namun, meskipun kerangka regulasi di Indonesia masih mewajibkan CSR sebagai TJSL yang dikatakan masih sempit, banyak perusahaan di Indonesia, khususnya perusahaan global/multinasional yang telah menjalankan CSR secara komprehensif mengacu kepada ISO 26000. Perusahaan tersebut di antaranya adalah Danone, Nestle, Mondelez, Nutrifood, GGPC dll.



Banyak program CSR di Indonesia dilaksanakan bukan sekedar memenuhi ketentuan. Hal ini terjadi karena adanya "kepedulian" dari perusahaan terhadap "keberlanjutan"

Landasan dari pelaksanaan CSR yang melampaui dari pada regulasi muncul karena adanya "kepedulian sosial" dari perusahaan. Posisi ini menjelaskan bukan bagaimana perusahaan harus merespon tekanan sosial, tetapi apa yang harus menjadi peran jangka panjang mereka dalam suatu sistem sosial yang dinamis. Paradigma yang dilaksanakan adalah sudah pada tahap beyond daripada CSR namun sudah menjadi CSV dan Bisnis Inklusif.

Landasan CSR bagi BUMN

Perusahaan milik BUMN/BUMD menggunakan acuan UU BUMN No. 19 Tahun 2003. Di dalam Pasal 2 ayat 1, huruf e, disebutkan bahwa salah satu maksud dan tujuan pembentukan BUMN adalah turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan lemah, koperasi, dan masyarakat. Pada pasal 88 ayat 1 juga dijelaskan tentang pendanaan program tersebut, yaitu dengan menyisihkan sebagian laba bersih untuk keperluan pembinaan usaha kecil, koperasi dan masyarakat sekitar.

Rujukan lainnya adalah Peraturan Menteri BUMN atau kementerian terkait dalam pelaksanaan CSR di perusahaan BUMN. Dalam Keputusan Menteri Negara BUMN (Kepmen. BUMN) No. Keputusan 23/MBU/2003 tentang program kemitraan BUMN dengan Pengusaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, yang selanjutnya dilakukan penyempurnaan dengan Peraturan Menteri Negara BUMN (Permen. BUMN) No. Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Pengusaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Berdasarkan keputusan menteri tersebut, bentuk kepedulian dijabarkan dalam 2 program yaitu;

- Program Kemitraan BUMN dengan Pengusaha Kecil. Program kemitraan ini adalah program untuk meningkatkan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana bagian laba BUMN
- Program Bina Lingkungan, yaitu program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana bagian laba BUMN.

Berdasarkan Kepmenkeu No.1232 Tahun 1989 secara eksplisit menegaskan bahwa untuk pembiayaan yang dilakukan oleh BUMN disediakan dari bagian laba BUMN yang bersangkutan, dengan besaran antara 1% - 5% setiap tahun dari laba setelah pajak.

Dari riset ini diketahui dengan jelas bahwa BUMN mengembangkan program CSR dengan berdasarkan ketentuan tersebut. BUMN tersebut di antaranya adalah Pertamina, BNI, BRI, Semen Padang, dan lain-lain.

Skema Penentuan Core dan Fokus CSR

Setiap perusahaan mempunyai aturan atau acuan berupa *guide line* yang baku dalam menentukan program yang akan dijalankan untuk CSR. Riset menemukan bahwa acuan atau *guide line* sangat terkait dengan tipe atau kategori kepemilikan perusahaan, apakah itu perusahaan skala Internasional, Perusahaan Nasional dan Perusahaan Lokal. Berikut ini kebijakan perusahaan terkait bentuk/*core* program CSR perusahaan berdasarkan kategori kepemilikan perusahaan:

Skema di Perusahaan Internasional

Riset menemukan, di kelompok Perusahaan dengan skala Internasional kebijakan dalam penentuan program ditetapkan oleh kantor pusat di tingkat Global. Perusahaan membuat *global guideline* yang mengacu pada visi-misi perusahaan. Di tingkat global, program CSR dikembangkan untuk dilaksanakan di semua tingkatan perusahaan baik di regional maupun nasional dengan mengacu kepada desain global.

Riset menemukan, di perusahaan internasional ada diskresi bagi regional bahkan nasional dan juga di tingkat unit atau operasional untuk mengembangkan program CSR. Pengembangan program dilakukan dengan mengacu kepada konsideran yaitu *global guideline*. Program dikembangkan dengan melihat situasi, kepentingan, kebutuhan dan relevansi di wilayah masing-masing.

Kegiatan yang dikembangkan akan direview tahunan. Tujuan dari review ini adalah untuk melihat keefektifan program dengan rantai bisnis perusahaan serta kemampuan anggaran yang ada pada perusahaan itu. Perusahaan skala Internasional yang menjadi narasumber dalam studi ini dengan menerapkan kebijakan seperti itu adalah Cargill, Coca-cola, Danone, Mondelez dan Nestle. Hal ini seperti yang terungkap dalam wawancara mendalam dengan beberapa narasumber/informan dari perusahaan tersebut di antaranya adalah:

"... kalau di kami ini kan visi misi perusahaan secara global agar perusahaan dapat berkontribusi bagi kehidupan masa depan dan bumi yang lebih baik, kemudian di tingkat nasional perusahaan mempunyai komitmen tidak hanya berorientasi profit/bisnis tetapi juga konsen menjaga alam dengan melestarikan cadangan dan kualitas sumber daya air serta berdampak positif bagi lingkungan sosial dan masyarakat. Nah... kebijakan dalam penentuan program CSR dilakukan secara Top Down, tetapi wilayah diberikan kesempatan memberikan usulan sesuai dengan kebijakan besar perusahaan baik yang skala nasional maupun internasional itu..." (Abdul Manaf, Manager CSR Danone-Tanggamus Lampung).

"... di Mondelez ini untuk program CSR ada guideline secara global tapi untuk kegiatannya ditetapkan di masing-masing regional dan nasional di mana perusahaan itu berada, seperti kalau di sini (Indonesia) program itu Joy School itu regional tetapi kalau coco life itu hanya di Indonesia mungkin di Negara lain beda karena sesuai dengan potensi yang diproduksi perusahaan itu..." (Maria, Manager CGA (Coorporate General Affair Mondelez Indonesia)).

Semua program dan inisiatif CSR yang dilakukan selalu merujuk pada 4 Pilar CSR (environment, community, people, weel being). Pada tiap area Operation Coca-Cola Amatil Indonesia dilakukan social mapping yang dipersiapkan bersama oleh National dan Operation Team (Andreas Pandu Wirawan-CSR Analyst CCAI)

Skema di Perusahaan Nasional

Bentuk program CSR untuk perusahaan skala nasional ini biasanya sudah ditentukan oleh kantor pusat sehingga kantor wilayah hanya menjalankan kegiatannya. Akan tetapi ada beberapa kewenangan kantor cabang untuk memberikan usulan bentuk kegiatan yang akan dilakukan dengan tetap mengacu pada batasan kegiatan yang sudah ditentukan kantor pusat. Kewenangan untuk mengusulkan bentuk kegiatan ini biasanya hanya yang kegiatan bersifat eksidental atau yang memang dirasakan sesuai dengan kebutuhan kantor wilayah atau cabang.

Perusahaan yang menjadi nara sumber dalam studi ini bentuk program CSR sudah ditentukan oleh pusat antara lain; JAPFA, Nutrifood, BRI, BNI, Pertamina, dan Indofood.

Seperti temuan dalam wawancara dengan informan berikut ini:

"... kami di sini (wilayah) tinggal menjalankan CSR nya saja,... karena yang menentukan kegiatannya sudah dari kantor pusat..." (Melly-Humas BNI Lampung)

"Program CSR ditentukan oleh pusat. Kami menjadi mitra dalam menjalankan program tersebut di wilayah kami. Terkait pengembangan program, unit bisa membuat untuk program jangka pendek, namun tetap harus melalui persetujuan dari kantor pusat. Untuk kegiatan charity kami bisa melakukan sendiri namun nominalnya terbatas. (Deden Sukmawan-HSE JAPFA Lampung).

Skema di Perusahaan Lokal

Bentuk kegiatan ditentukan langsung oleh pimpinan perusahaan dan dilaksanakan langsung oleh staf perusahaan biasanya pada bagian humas atau dibawah bagian umum. Perusahaan yang masuk skala local yang menjadi nara sumber dalam studi ini adalah Bumi Waras (BW), Cetral Pertiwi Bahari (CPB) dan Bukit Asam.

"... semua kegiatan kami diskusikan dengan pimpinan dan kemudian untuk mendapatkan persetujuannya, yah...kami juga yang melaksanakan langsung ke masyarakat..." (Effendi-Kepala Bagian Humas CPB).

Secara umum, kebijakan dalam pengembangan core dan fokus program di berbagai tipe perusahaan bisa digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Skema Pengembangan Core dan Fokus CSR di berbagai tipe perusahaan

	Perusahaan Internasional	Perusahaan Nasional	Perusahaan Lokal
Konsideran	<i>Global guideline</i>	Kebijakan nasional	Keputusan owner atau Direksi
Kebebasan memutuskan	Di tingkat regional nasional bahkan unit	Hanya di tingkat regional atau provinsi	Tidak ada
Bentuk keputusan	Pengembangan Program jangka menengah dan pendek	Mengusulkan program jangka pendek dan melaksanakan kegiatan eksidental	Tidak ada

Mekanisme Pengalokasian Anggaran CSR

Perusahaan dalam menentukan kebijakan penganggaran untuk CSR juga dibedakan berdasarkan tipe dari perusahaan itu, karena mempunyai perbedaan yang cukup signifikan.

Mekanisme di Perusahaan Internasional

Bagi perusahaan dengan skala internasional kebijakan anggaran CSR mengacu pada kegiatan yang ada secara global. Namun demikian besarnya anggaran untuk setiap program CSR didasarkan pada kemampuan dari perusahaan itu berada. Perusahaan di mana beroperasi dapat mengajukan anggaran asal tidak menyimpang dari *guideline* program yang ada di global dan disetujui oleh kantor regional.

"...jika di kami itu untuk anggaran tetap mengacu pada kantor global, tetapi kami juga bisa mengajukan usulan anggaran dengan melihat kemampuan keuangan kami di sini kira-kira masih cukup tidak untuk anggaran program CSR baru mau untuk ditingkatkan...." (Nindi-CGA Nestle).

Mekanisme di Perusahaan Internasional

Untuk perusahaan ini biasanya untuk kebijakan dalam penentuan besaran dan pos anggaran sudah ditentukan oleh kantor pusat.

"....di Nutrifood ini Pak...semua kebijakan terkait keuangan untuk CSR sudah ditentukan dari kantor pusat ini, tetapi sebelumnya juga sudah melalui proses meeting bersama dan ada usulan dari masing-masing bagian atau cabang,.. tetapi yang menentukan mana yang prioritas dan perlu dianggarkan dulu itu pusat..." (Angelique Dewi-Head of Corporate Communication-Nutrifood Indonesia).

Akan tetapi ada perusahaan yang memiliki kebijakan kantor cabang atau wilayah dapat mengambil kebijakan anggaran keuangan untuk program CSR dengan menetapkan aturan atau batasan tertentu. Contoh perusahaan yang melakukan kebijakan dengan ada batasan tertentu itu adalah JAPFA, misalkan kantor cabang dapat menggunakan anggaran keuangan untuk CSR maksimal 2 juta rupiah, misalkan hanya untuk kegiatan yang bersifat *charity* atau sumbangan-sumbangan.

Mekanisme di Perusahaan Lokal

Untuk perusahaan dengan skala lokal ini sama seperti dalam kebijakan program karena masih sangat terkait maka semua penentuan kebijakan anggaran juga oleh pimpinan. Pembahasan anggaran biasanya dilakukan dengan *meeting* tertutup dengan kepala bagian humas atau umum dan bagian keuangan saja. Hal ini karena mereka masih menganggap bahwa besaran anggaran CSR masih kecil dan biasanya hanya untuk kegiatan yang bersifat *charity* atau sumbangan untuk desa atau masyarakat sekitaran pabrik saja.

Secara umum, kebijakan dalam pengalokasian anggaran di berbagai tipe perusahaan bisa digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 6. Mekanisme Pengalokasian Anggaran CSR

	Perusahaan Internasional	Perusahaan Nasional	Perusahaan Lokal
Kebijakan Anggaran	Ada yang ditentukan oleh regional namun ada yang diserahkan kepada nasional	Disusun dan dikembangkan oleh Pusat	Berdasarkan keputusan direksi
Mekanisme	Melalui perencanaan tahunan di tingkat regional atau nasional	Melalui perencanaan tahunan di tingkat nasional	Melalui rapat tahunan, Rapat Direksi
Kebebasan memutuskan	Penggunaan dana operasional untuk kegiatan charity	Penggunaan dana operasional untuk kegiatan charity	Tidak ada

Strategi Implementasi CSR

Strategi di Perusahaan Internasional

Terkait kebijakan pelaksanaan program CSR, semua perusahaan Internasional tidak menjalankannya sendiri oleh internal perusahaan namun melalui kemitraan dengan pihak lain. Kebijakan kemitraan ini sejalan dengan visi dan misi perusahaan bahwa pilar kemitraan merupakan salah satu aspek penting dalam keberlanjutan. Hal tersebut diketahui dari wawancara dengan perusahaan sebagai berikut:

"...kami tidak bekerja sendiri dalam menjalankan program CSR namun membangun kemitraan dengan pihak lain seperti organisasi masyarakat sipil. Hal ini merupakan kebijakan global karena kami sadar tidak bisa bekerja sendiri..." (Agung Baskoro-CSR Manager Cargill Indonesia).

Program kemitraan ini juga sangat terkait erat dengan skala program serta besaran anggaran yang dialokasikan untuk program tersebut. Di sisi lain, perusahaan juga memiliki keterbatasan SDM baik dalam segi jumlah maupun pengetahuan dan skill terkait pendekatan sosial budaya dan pemberdayaan masyarakat serta hal-hal teknis lain yang tidak dimiliki oleh SDM perusahaan. Pelibatan mitra diharapkan akan memberikan hasil yang lebih maksimal karena dijalankan dengan meminimalisir *conflik of interest* antara perusahaan dengan *beneficiaries*.

"Dalam menjalankan CSR, kami bekerja sama dengan mitra. Mitra tersebut ada yang berupa LSM, perusahaan bahkan start up yang dikelola anak-anak muda. Kemitraan tersebut dibangun berlandaskan kompetensi, profesionalitas dan ide-ide kreatif untuk melakukan kerja-kerja CSR dan agar mendapatkan hasil yang lebih baik..." (Fainta Negoro-Water Stewardship and Sustainability Manager)

Pihak internal menentukan core program—sebagaimana di jelaskan pada bagian sebelumnya—dan menentukan goal yang diharapkan dari program tersebut serta menurunkannya ke dalam outcome dan output. Untuk program tingkat global perusahaan seperti Cargill misalnya bekerja sama dengan internasional organization seperti World Food Program, Care International dan juga Mercy Corps. Hal senada juga dilakukan oleh Mondelez yang telah menjalin kerja sama tingkat global dengan Save The Children, Swiss Contact, Care, World Vision, dll. Mitra global ini kemudian juga menjadi mitra untuk implementasi CSR di tingkat regional maupun nasional. Strategi lainnya adalah mengembangkan lembaga filantropi seperti Coca-cola Foundation.

Namun, ada perusahaan internasional yang karena kebutuhan Program yang lebih spesifik mencari mitra lokal. Pihak perusahaan menentukan kriteria calon mitra yang akan bekerja sama sebagai mekanisme untuk menjaring dan menyaring serta memastikan bahwa mitra tersebut *capable* dan *competence*. Perusahaan memberikan kesempatan yang terbuka bagi siapapun untuk menjalin kemitraan melalui mekanisme *open bidding*.

Di banyak perusahaan internasional, pelaksanaan program dilaksanakan oleh semua divisi namun pengembangan dan pelaporan terintegrasi di salah satu bagian. Di Danone misalnya, bagian yang memiliki core untuk mengintegrasikan program CSR ada di bagian *Sustainable Development Department* sedangkan di Nutrifood ditangani oleh *Green Comitee* sedangkan di Coca-cola dilakukan oleh *Public Affair, Communication and Sustainability (PACS)*.

Perusahaan Nasional

Perusahaan dengan skala nasional seperti halnya perusahaan Internasional juga memiliki kebijakan untuk menjalankan program CSR melalui kemitraan dengan pihak lain. Namun, dasar kebijakan tersebut lebih karena perusahaan nasional memiliki keterbatasan SDM.

Di kebanyakan perusahaan skala nasional, program CSR dilakukan oleh unit tersendiri seperti Divisi atau Bagian CSR. Namun beberapa perusahaan tingkat nasional menempatkan program CSR di bawah bagian dari komunikasi (*corporate communication*) atau bagian umum (*general affair*). Hal ini tentu saja tidak bisa dilepaskan dari desain program CSR yang dikembangkan oleh masing-masing perusahaan termasuk di dalamnya luas cakupan, durasi, anggaran serta tujuan dari program CSR tersebut.

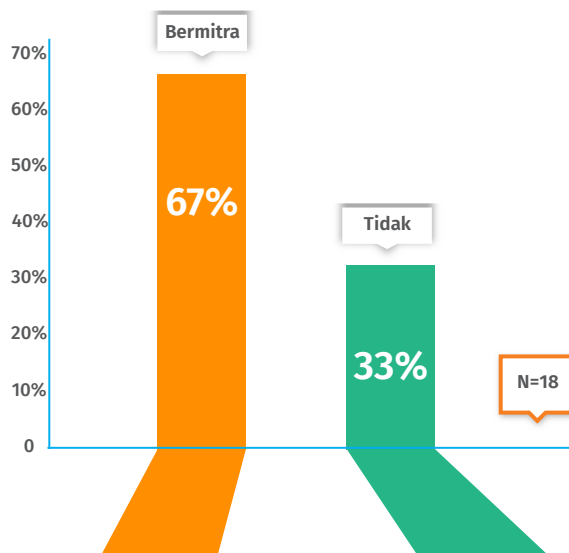
Perusahaan Lokal

Dalam temuan di lapangan dalam studi ini untuk perusahaan skala lokal dalam menjalankan program CSR masih dilakukan sendiri belum bekerja sama dengan mitra lain. Pelaksanaan CSR lebih banyak dilakukan oleh bagian humas atau bagian General Affair (GA) dengan melibatkan staf-staf lain. Hal lain yang ditemukan dalam studi ini adalah biasanya tidak ada bagian khusus untuk CSR dan tidak memiliki penanggungjawab sendiri masih gabung dengan bagian lain, seperti bagian umum atau administrasi. Mereka menganggap bahwa karena kegiatan CSR belum banyak dan masih dipegang oleh staf yang diperbantukan serta tidak mengganggu kegiatan lain. Bahkan ada kegiatan CSR yang justru digabungkan dengan kegiatan lain seperti kegiatan bakti sosial perusahaan atau kegiatan lain yang disponsori oleh perusahaan.

Tabel 7. Strategi Implementasi CSR

	Perusahaan Internasional	Perusahaan Nasional	Perusahaan Lokal
Kebijakan	Menjalin kemitraaan	Menjalin Kemitraan	Dilakukan sendiri
Skema Kerja sama	Kerja sama dengan international organization di tingkat global dan diteruskan di tingkat regional dan nasional	Kerja sama di tingkat nasional dan kerja sama tersebut diteruskan di tingkat nasional	Terbatas pada penunjukan <i>event organizer</i>
Kebebasan memutuskan	Kerja sama dengan mitra di tingkat nasional atau lokal karena kebutuhan program yang spesifik	Kerja sama dengan mitra lain karena kebutuhan khusus	-
Pelaksana	<i>Embedded</i> di dalam semua bagian namun pengembangan dan pelaporan program dikoordinir departemen tertentu. Dikelola oleh Yayasan Dikelola bagian khusus yang menangani CSR	Kebanyakan berada di bawah <i>Corporate Communication</i> atau <i>General Affair</i> .	Di bawah <i>General Affair</i> .

Dalam implementasi CSR, secara umum dikategorikan menjadi dua model yaitu dilaksanakan sendiri oleh internal perusahaan dan dilaksanakan melalui kemitraan dengan pihak lain. Berikut adalah gambaran strategi implementasi program CSR dari 18 narasumber riset.



Gambar 11. Kemitraan dalam Program CSR

Dari model kemitraan ini, terdapat pola yang bisa dilihat berdasarkan skala perusahaan. Semua perusahaan internasional menjalankan program CSR melalui kemitraan dengan pihak lain. Di perusahaan skala nasional, model pelaksanaan kemitraan secara rinci bisa dikategorikan menjadi dua model yaitu bermitra dengan pihak lain untuk perusahaan yang memiliki bisnis inti terkait dengan sumber daya alam, namun untuk perusahaan dengan bisnis inti berupa jasa, program CSR dilaksanakan sendiri oleh internal perusahaan.

Kemitraan pada perusahaan yang bermitra—baik skala internasional maupun nasional—dilakukan karena program yang dikerjakan adalah program strategis, jangka panjang dan merupakan program CSR yang menargetkan dampak keberlanjutan sosial dan lingkungan. Pada perusahaan skala lokal, program CSR dilaksanakan oleh internal perusahaan. Hal ini dilakukan karena bentuk program CSR yang lebih bersifat eksidental, jangka pendek dan kebanyakan berupa *charity*.



Semua perusahaan internasional menjalin kemitraan dalam pelaksanaan program CSR. Perusahaan nasional dengan bisnis inti biasanya bermitra, tetapi perusahaan nasional dengan bisnis inti jasa tidak bermitra. Kemitraan dilakukan untuk program jangka panjang.

Core Bisnis Perusahaan dan Karakteristik Program CSR

Perusahaan Dengan Bidang Usaha Terkait Sumber Daya Alam

- **Perusahaan industri ekstraktif:** Program CSR nyaris seluruhnya dilakukan di wilayah operasional perusahaan yaitu di wilayah Ring 1 (terdampak langsung) dan bisa diperluas di wilayah ring dua (wilayah terdampak tidak langsung). CSR dilakukan sebagai upaya untuk mengelola *stakeholder* di sekitar perusahaan. Hal ini baik dalam konteks mengatasi konflik maupun untuk memitigasi konflik agar ada jaminan perusahaan bisa menjalankan kegiatan operasional. Hal ini dilakukan karena industri ekstraktif memunculkan dampak negatif bagi lingkungan sehingga CSR juga menjadi sarana untuk memperlihatkan kepedulian mereka terhadap perlindungan maupun rehabilitasi lingkungan. Fokus CSR dari perusahaan jenis ini adalah pada penyediaan layanan dasar, pembangunan infrastruktur, program-program ekonomi, kesehatan dan pengentasan kemiskinan, serta mendukung berbagai program untuk pelestarian lingkungan.
- **Perusahaan perkebunan:** Program CSR dilakukan dengan fokus untuk pengelolaan relasi sosial dengan petani maupun kelompok-kelompok sosial strategis agar mendukung usaha mereka. Program CSR dilakukan untuk “mengamankan” ekosistem bisnis mereka. Pada industri ini, program CSR dilakukan di wilayah Ring 1 dan terkadang diperluas di wilayah ring 2. Fokus CSR dari perusahaan jenis ini adalah layanan kebutuhan dasar, program-program ekonomi, kesehatan dan pengentasan kemiskinan terutama terkait dengan pertanian, pembangunan infrastruktur dan pengembangan budaya lokal.

- **Perusahaan produsen pangan:** Seperti halnya perusahaan yang lain, industri produsen pangan juga melakukan program CSR di wilayah Ring 1 mereka. Akan tetapi, yang menjadi pembeda, Program CSR dilakukan justru kepada masyarakat luas sebagai bagian integrasi untuk promosi produk melalui edukasi konsumen. Hal ini karena perusahaan jenis ini melihat masyarakat juga sekaligus konsumen mereka, sehingga CSR seringkali terintegrasi dalam rantai pasar produk mereka. Pilihan sasaran program CSR disesuaikan dengan tipe dan jenis produk pangan dari perusahaan tersebut. Misal produk snack atau makanan ringan yang menasar ke kelompok anak-anak di sekolah. Produsen pangan olahan juga menjalankan program CSR untuk menjamin keberlangsungan bisnis mereka. Salah satu program yang dilakukan adalah pemberdayaan petani yang mensuplai bahan mentah kepada mereka.

Perusahaan Jasa

- **Perusahaan perbankan,** menekankan program sesuai dengan kompetensi mereka dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat misalnya melalui pemberian kredit murah kepada kelompok-kelompok masyarakat. Oleh karena tidak terkait langsung dengan masyarakat sekitar, perusahaan jenis ini sering kali lebih leluasa dalam mengembangkan program-program yang kreatif kepada masyarakat luas, dan cakupan bentuk-bentuk CSR yang dikembangkan lebih fleksibel dan akomodatif terhadap ide-ide dari luar yang memungkinkan pengembangan program CSR yang unik dan spesifik.

Model CSR Perusahaan

Pada studi ini dari 18 perusahaan yang menjadi nara sumber memiliki beragam cara dalam melaksanakan CSR di perusahaannya. Untuk hasil dari studi ini mencoba menggambarkan beberapa model tanggung jawab perusahaan yang dilakukan oleh perusahaan yang menjadi narasumber.

Model CSR perusahaan yang pertama adalah *Obligation CSR* yaitu perusahaan yang masih menjalankan CSR dengan motif utama untuk memenuhi kewajiban/*compliance* saja. Perusahaan ini dalam menjalankan CSR biasanya dilakukan sendiri misalkan di bawah bagian umum/*general affair* dan atau bagian sekretaris perusahaan. Bentuk kegiatan CSR hanya berupa

eksidental atau *charity* saja, misalkan dengan memberikan bantuan baik berupa dana atau membangun infrastruktur di masyarakat atau desa/kampung sekitar pabrik.

Perusahaan yang menjalankan CSR seperti ini masih berorientasi untuk menggugurkan ketentuan/peraturan (*legal responsibility*) saja. Hal ini juga terkait dengan etika (*ethical responsibility*) yang dipahami perusahaan bahwa apabila tidak menjalankan CSR akan mendapat masalah. Mereka menganggap bahwa keterbatasan dalam menjalankan CSR karena anggaran yang ada sangat terbatas dan masih kecil serta hanya melihat bahwa dana CSR hanya dari hasil profit perusahaan.

Selain itu ciri lain dari model CSR ini bahwa gagasan pelaksanaan CSR untuk pengamanan kapasitas organisasi/perusahaan dan mengatasi tekanan sosial. Hal ini terkait dengan asumsi mereka bahwa melaksanakan CSR untuk memuaskan permintaan dari beberapa kelompok stakeholder yang ada. Dari hasil studi kebanyakan perusahaan yang masuk katagori adalah perusahaan lokal dan beberapa BUMN. Perusahaan tersebut—dengan perubahan di internal perusahaan maupun melalui intervensi luar oleh asosiasi bisnis, masyarakat maupun pemerintah—memiliki potensi yang besar untuk berkembang dan masuk pada tahap pengelolaan CSR yang lebih baik.

Model CSR yang ke-dua *Strategic CSR*. Model ini adalah dalam melaksanakan CSR bahwa tidak hanya sebagai kewajiban perusahaan tetapi ada gagasan kebenaran moral dalam tindakan yang diambil dan kebijakan yang dirumuskan untuk perbaikan sosial. Asumsi yang dibangun bahwa dengan CSR perusahaan sudah menjaga norma dan etika serta melaksanakan kewajiban yang ada di dalam Undang-undang.

Selain itu perusahaan juga sudah melakukan mitigasi resiko dan memastikan operasi perusahaan berjalan aman. Pelaksanaan CSR masih banyak dijalankan sendiri oleh perusahaan misalkan dengan membentuk divisi CSR sendiri atau ada bagian CSR yang berada di bawah bagian lain. Namun demikian juga ada yang sudah melakukan kerja sama dengan lembaga lain baik itu OMS atau NGO local serta organisasi masyarakat yang ada di sekitar pabrik/perusahaan.

Indikator lain yang ditentukan dalam studi ini adalah perusahaan masuk dalam model ke-dua apabila sudah melaksanakan kurang dari 4 prinsip CSR dalam ISO 26000. ISO 26000 mensyaratkan 7 prinsip tanggung jawab yang

seharusnya dipenuhi oleh organisasi antara lain: akuntabilitas, transparansi, perilaku etis, penghormatan pada kepentingan *stakeholder*, kepatuhan terhadap hukum, penghormatan terhadap norma perilaku internasional penghormatan terhadap HAM. Pada hasil studi ini telah menilai perusahaan mana saja yang telah melakukan kurang dari 4 prinsip yang ada dalam ISO 26000.

Perusahaan yang ada dalam tahap ini kebanyakan adalah perusahaan swasta nasional, BUMN dan sedikit perusahaan internasional. Perusahaan tersebut pada perkembangannya akan bisa berubah menjadi perusahaan yang memiliki komitmen lebih terhadap keberlanjutan sehingga memiliki program CSR yang lebih baik.

Untuk model CSR yang ke tiga CSV atau Bisnis Inklusif dengan ciri bahwa perusahaan dalam menjalankan CSR tidak hanya sekedar menjalankan Undang-Undang atau peraturan yang ada, akan tetapi sudah memandang CSR merupakan salah satu model bisnis, strategi dan praktek perusahaan dalam memberikan dampak nyata pada stakeholder dan lingkungan. Mereka memiliki asumsi bahwa CSR dapat mengintegrasikan tanggung jawab sosial perusahaan dengan permodelan bisnis. Oleh karena itu mereka memiliki tujuan yang tinggi bahwa dengan CSR dapat untuk mengukur dampak strategi dan praktek bisnis perusahaan pada stakeholder, masyarakat dan keberlanjutan lingkungan.

Perusahaan yang sudah menjalankan CSR seperti ini biasanya tidak ada bagian CSR terpisah sendiri tetapi sudah embodied di semua struktur perusahaan dan sudah menjadi create share values dalam program CSR yang dijalankan. Meskipun tidak ada bagian tersendiri dalam urusan CSR tetapi biasanya ada satu divisi yang ditunjuk untuk mengkoordinasikan semua kegiatan CSR yang ada di setiap bagian perusahaan.

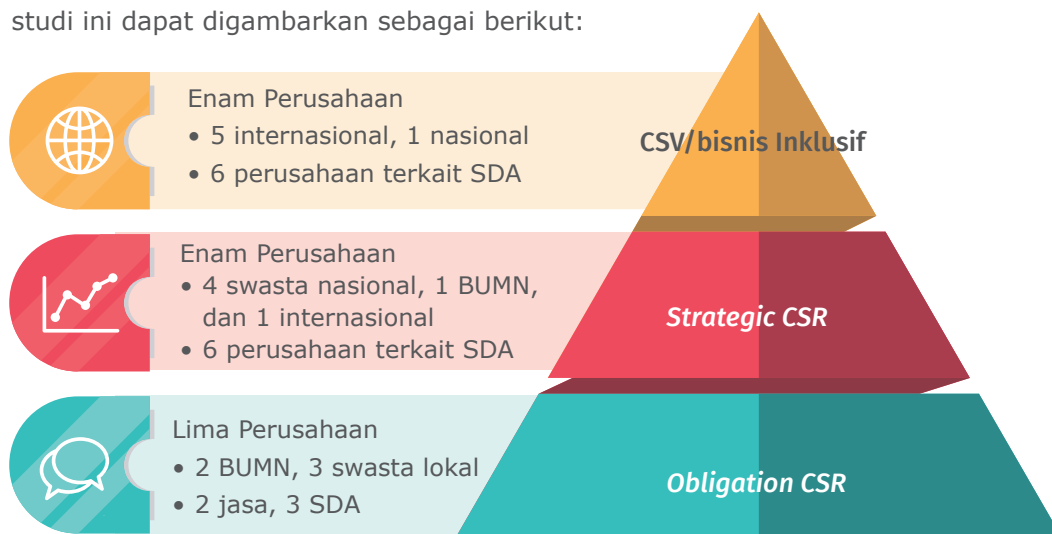
Selain itu indikator lain adalah perusahaan sudah menjalankan prinsip-prinsip CSR dalam ISO 26000 dan dalam pelaksanaan CSR sudah melakukan kerja sama atau bermitra dengan pihak ketiga, baik itu OMS maupun organisasi lain. Mayoritas perusahaan yang masuk dalam piramida tertinggi ini didominasi oleh perusahaan internasional namun studi juga menemukan ada BUMN yang telah sampai pada fase ini.

Untuk menggambarkan indikator yang telah ditentukan dalam studi ini dari Model CSR Perusahaan dapat diuraikan dalam tabel di samping ini.

Tabel 8. Indikator untuk penentuan model CSR

INDIKATOR MODEL CSR PERUSAHAAN		
CSV/Bisnis Inklusif	Strategic CSR	Obligation CSR
<ul style="list-style-type: none"> ■ Salah satu model bisnis, strategi dan praktek perusahaan ■ CSR dapat mengintegrasikan tanggung jawab sosial perusahaan dengan permodelan bisnis ■ Embodied di semua struktur perusahaan ■ Memenuhi semua prinsip CSR dalam ISO 26000 ■ <i>Create share values</i> dalam program CSR yang dijalankan ■ Pelaksanaan CSR sudah bermitra 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tidak hanya sebagai kewajiban perusahaan tetapi ada gagasan kebenaran moral dalam tindakan ■ CSR perusahaan sudah menjaga norma dan etika serta melaksanakan kewajiban ■ Dilaksanakan divisi CSR ■ Memenuhi kurang dari 4 prinsip CSR dalam ISO 26000 ■ Mitigasi resiko dan memastikan operasional perusahaan ■ Sebagian besar dilakukan sendiri 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dilaksanakan oleh GA/ Corporate Secretary ■ Bentuk kegiatan CSR masih banyak berupa aktifitas eksidental atau charity ■ Ide gagasan pelaksanaan CSR untuk pengamanan kapasitas organisasi/ perusahaan dan mengatasi tekanan sosial ■ Hanya menjalankan 1 atau 2 prinsip CSR berdasar ISO 26000 ■ Memenuhi ketentuan/ UU ■ Dilakukan sendiri

Berdasarkan uraian di atas—dengan mengadopsi dari berbagai teori—model CSR yang dijalankan oleh perusahaan yang menjadi narasumber dalam studi ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 12. Model CSR Perusahaan

Berdasarkan piramida tersebut, diketahui bahwa terdapat enam perusahaan yang telah mencapai tahap CSV atau Bisnis inklusif. Lima dari perusahaan tersebut adalah perusahaan internasional sedangkan satu perusahaan lainnya adalah perusahaan berbentuk BUMN. Komitmen global dari perusahaan terhadap keberlanjutan atas semua aspek menjadi panduan utama bagi perusahaan dalam menjalankan operasi bisnis mereka. Kesamaan dari enam perusahaan tersebut adalah, kesemuanya memiliki core bisnis terkait sumber daya alam.

Pada piramida di tengah, perusahaan yang masuk kategori ini berjumlah enam perusahaan. Empat dari perusahaan merupakan perusahaan skala nasional berupa perusahaan swasta, satu perusahaan nasional BUMN dan satu perusahaan internasional. Perusahaan tersebut menjalankan CSR sebagai bagian dari upaya perusahaan untuk mendukung proses bisnis. Di piramida ini, semua perusahaan juga memiliki core bisnis terkait dengan sumber daya alam.

Di piramida terbawah, tercatat ada lima perusahaan. Dua perusahaan merupakan Perusahaan BUMN yang memiliki core bisnis jasa, sedangkan tiga perusahaan lainnya adalah perusahaan lokal dengan core bisnis terkait sumber daya alam. Riset mengidentifikasi bahwa di level piramida ini, landasan utama perusahaan dalam menjalankan CSR adalah untuk memenuhi ketentuan pemerintah.



Secara umum, perusahaan dengan bisnis inti terkait sumber daya alam memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap keberlanjutan dibandingkan perusahaan dengan bisnis inti terkait jasa.

Komitmen terhadap keberlanjutan sangat mempengaruhi praktik operasional bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Potensi Kolaborasi

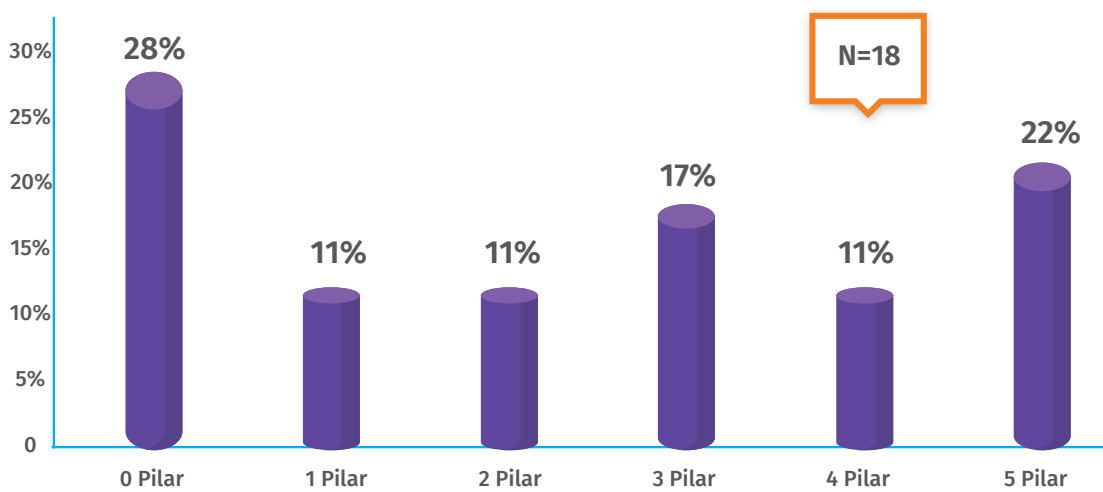
Membangun Kemitraan dalam Program WASH

CSR dalam Lifecycle WASH

Melalui keputusan Menteri Kesehatan (Kepmenkes) nomor 852/Menkes/SK/IX/2008 yang kemudian diperkuat menjadi Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 3 tahun 2014, Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) dikukuhkan sebagai strategi nasional pembangunan sanitasi di Indonesia. STBM merupakan sebuah pendekatan untuk mengubah perilaku higienis dan sanitasi melalui pemberdayaan masyarakat dengan metode pemicuan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, strategi penyelenggaraan STBM fokus pada penciptaan lingkungan yang kondusif (*enabling environment*), peningkatan kebutuhan sanitasi (*demand creation*) serta peningkatan penyediaan akses sanitasi (*supply improvement*).

Gerakan pembangunan sanitasi di Indonesia semakin menunjukkan perkembangan yang progresif. Melalui program Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) yang disinergikan dengan upaya kolaboratif seperti terobosan pemimpin daerah, kemitraan lintas sektor dan partisipasi aktif masyarakat. Salah satu dukungan dalam membangun upaya kolaboratif tersebut adalah dari sektor bisnis melalui program CSR.

Salah satu yang perlu didorong dan mendapat perhatian dari pihak sektor swasta adalah isu WASH. Sampai saat ini isu WASH masih perlu untuk didengungkan kepada pihak sektor swasta agar terlibat untuk dapat memberikan dampak lingkungan dan masyarakat yang sehat. Perwujudan dari kepedulian perusahaan dalam penanganan isu WASH tentu dengan adanya alokasi dana, baik yang masih bersifat sumbangan/*charity* dan yang sudah menjadi program secara berkesinambungan. Hal ini terlihat dari temuan hasil studi ini bahwa dari 18 perusahaan yang menjadi narasumber ada yang sudah menjalankan isu WASH dan ada yang belum. Berikut adalah gambaran perusahaan dan program WASH yang dilakukan.



Gambar 13. Perusahaan dan Program WASH

Dari 18 perusahaan, sebanyak 72% perusahaan telah menjalankan program WASH. Perusahaan tersebut bisa diperinci sebagai berikut: 22% perusahaan telah menjalankan lima pilar WASH, 11% perusahaan telah menjalankan empat pilar WASH, 17% perusahaan telah menjalankan dua pilar WASH dan 11% perusahaan hanya menjalankan satu saja pilar WASH. Sisanya sejumlah 28% belum menjalankan WASH sama sekali.

Dari riset ini diketahui pula sebaran perusahaan dengan CSR yang menjalankan program WASH di wilayah operasional mereka. Terdapat delapan (8) perusahaan yang telah menjalankan program WASH di wilayah Program SNV dan empat (4) perusahaan di luar wilayah SNV. Berikut adalah gambaran perusahaan beserta program CSR WASH yang mereka laksanakan.

Tabel 9. Perusahaan di wilayah Lampung dan Program CSR yang dilaksanakan

No	Nama Perusahaan	Sektor Bisnis	WASH	Keterangan
1.	Bank Negara Indonesia	Jasa	Tidak	-
2.	Bumi Waras	SDA	Ya	PAMRT
3.	GGPC	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT,
4.	Nestle	SDA	YA	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT,
5.	Central Pertiwi Bahari	SDA	Tidak	-

Tabel 10. Perusahaan di Wilayah Sumatera Barat dan Program CSR yang dilaksanakan

No	Nama Perusahaan	Sektor Bisnis	WASH	Keterangan
1.	Bank Rakyat Indonesia	Jasa	Tidak	-
2.	Bukit Asam	SDA	Tidak	-
3.	Semen Padang	SDA	Ya	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT,
4.	PT Pertamina	SDA	YA	PAMRT, Sampah RT,

Tabel 11. Perusahaan yang beroperasi di Lampung & Sumatera Barat serta Program CSR yang dilaksanakan

No	Nama Perusahaan	Sektor Bisnis	WASH	Keterangan
1.	Coca-Cola	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.
2.	Danone	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT,
3.	JAPFA	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT,

Dari tabel tersebut diketahui, terdapat empat perusahaan yang beroperasi di wilayah Lampung yang telah menjalankan program WASH yaitu GGPC, BNI dan Sentra Pertiwi Bahari. Di wilayah Sumatera Barat terdapat dua perusahaan yang telah menjalankan prgram WASH yaitu Semen Padang dan Pertamina. Tiga perusahaan lainnya yaitu Danone, Coca-cola dan JAPFA telah menjalankan program CSR WASH di Lampung dan Sumatera Barat.

Riset juga memetakan perusahaan yang menjadi narasumber tetapi beroperasinya di luar wilayah program V4CP dari SNV. Berikut adalah diagram perusahaan yang ada program WASH dalam pelaksanaan CSR.

Tabel 12. Perusahaan di luar wilayah Lampung dan Sumbar serta Program CSR yang dilakukan

No	Nama Perusahaan	Sektor Bisnis	WASH	Keterangan
1.	Adaro	SDA	Tidak	-
2.	Cargill	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.
3.	Indofood	SDA	Ya	CTPS, Sampah RT.
4.	Nutrifood	SDA	Ya	CTPS, PAMRT, Sampah RT.
5.	Mondelez	SDA	Ya	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT.
6.	Tanoto	Jasa	Ya	Stop BABS, CTPS

Berdasarkan tabel tersebut terdapat 5 perusahaan yang beroperasi di luar wilayah V4CP-SNV. Dari kelima perusahaan tersebut ada empat perusahaan yang telah melakukan program WASH di wilayah kerjanya yaitu Cargill, Indofood, Nutrifood, dan Mondelez Internasional, sedangkan satu perusahaan yang belum menjalankan program WASH dalam CSR adalah Adaro.

Strategi Integrasi WASH dalam Program CSR

Hasil temuan dari studi ini menemukan bahwa tidak semua perusahaan menjalankan CSR pada isu WASH secara spesifik atau mengambil bagian secara serius dari 5 pilar STBM yang selama ini dipahami secara umum. Riset menemukan adanya pola bahwa perusahaan menggarap isu WASH dikaitkan dengan bisnis inti yang dijalankan. Banyak perusahaan juga berupaya mengintegrasikan program WASH ke dalam operasi bisnis mereka maupun dalam program CSR yang mereka lakukan. Berikut adalah beberapa inisiatif perusahaan dalam menjalankan CSR yang ada kaitannya dengan WASH.

Program “Menabung Air” Coca-Cola Amatil Indonesia Lampung

Kepedulian CCAI Lampung terhadap kelestarian sumber daya air mendorong mereka untuk menjalankan program menabung air. Program ini diinisiasi dengan mengembangkan “Coca-Cola Forest” sejak 2014 sebagai *catchment area*. Hal ini dilakukan karena daerah wilayah coca-cola ini sering mengalami kekeringan pada musim kemarau.

Pada tahun 2018, CCAI Lampung mengembangkan program yang disebut dengan “Gerakan Menabung Air” di wilayah Desa Sukanegara yang merupakan wilayah Ring 1 CCAI Lampung. Terkait isu WASH, di wilayah tersebut CCAI juga memberikan bantuan penataan sarana sanitasi desa dan pendampingan kepada tujuh sekolah di Desa Sukanegara di mana salah satunya adalah pembelajaran kepada anak didik tentang perilaku hidup bersih sehat dengan cuci tangan.

Air bagi Coca-Cola adalah bahan baku utama dalam produksi minuman, sehingga pemanfaatannya benar benar dipantau dan dijadikan *key performance indicator (KPI)*. Pada tahun 2018 pada 8 pabrik, total Raw Water yang digunakan adalah 2.380.199 KL. Coca-cola berupaya melindungi dan melestarikan lingkungan, serta mengintegrasikan prinsip-prinsip pengelolaan lingkungan dan pembangunan berkelanjutan ke dalam proses dan keputusan bisnis.

"...Program menabung air yang dilaksanakan di Desa Sukanegara, Lampung merupakan bentuk komitmen kami terkait pilar water stewardship. Tidak hanya itu, kami juga peduli dengan pilar people dan community di mana kami melakukan pemberdayaan masyarakat melalui Desa Mandiri Lestari. Aspek kesehatan menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kemandirian ekonomi warga masyarakat...", Yayan Sopiyan, Corporate Affair Manager, West Region CCAI.

Strategi lain yang diperoleh dari riset ini adalah perusahaan berupaya berkontribusi untuk WASH dalam program *charity* ataupun program jangka pendek mereka. Hal ini dilakukan karena perusahaan melihat bahwa perusahaan mereka tidak memiliki bisnis inti terkait sumber daya alam namun, perusahaan memiliki kesadaran bahwa WASH merupakan permasalahan nyata yang dihadapi masyarakat di sekitar wilayah operasional mereka. Berikut adalah beberapa contoh inisiatif perusahaan.

Program Bantuan Sarana Air Bersih oleh Terminal BBM Pertamina Teluk Kabung bagi Warga di Pantai Air Manis

Masyarakat di wilayah Pantai Air Manis Padang mengalami kesulitan dalam mendapatkan air bersih. Mereka harus mendaki bukit untuk mendapatkan air bersih. Pertamina juga melihat masih kurangnya fasilitas MCK dan kesadaran masyarakat terkait sanitasi.

Pada awal tahun 2018, Pertamina melalui Terminal BBM Teluk Kabung memberikan bantuan berupa pembangunan sarana penampungan air bersih dengan kapasitas 10.000 Liter. Penampungan ini akan memenuhi kebutuhan air bersih bagi 250 kepala keluarga. Selain penampungan, Pertamina juga membangun pipanisasi yang mengarah ke empat titik distribusi untuk memudahkan akses ke air bersih.

Selain bantuan untuk air bersih, Pertamina juga memberikan bantuan berupa pembangunan sarana MCK. Hal lain yang dilakukan adalah memberikan penyadaran kepada masyarakat tentang sanitasi dan perilaku hidup bersih dan sehat.

Program bantuan sarana air bersih yang dilakukan oleh Pertamina merupakan program jangka pendek. Program dilaksanakan karena adanya kebutuhan masyarakat di wilayah sekitar terminal BBM Teluk Kabung yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan air bersih. Program CSR yang dilakukan oleh Pertamina ini sesuai dengan Permen-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Program Bina Lingkungan merupakan program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat di sekitar wilayah operasi Pertamina melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN dan bersifat hibah.

Hal senada dilakukan oleh GGPC. Perusahaan dengan bisnis inti terkait pengalengan nanas ini memberikan bantuan air bersih kepada masyarakat. Bantuan ini merupakan *charity* perusahaan kepada masyarakat pada saat masyarakat mengalami krisis air bersih di musim kemarau.

Arief Fatullah, *Senior Manager Sustainability GGPC* menyatakan bahwa perusahaan tidak secara khusus menjalankan WASH dalam program CSR. Namun, ia menyatakan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat di mana salah satunya adalah membantu mengatasi permasalahan kekurangan air bersih pada musim kemarau.

"... memang kami tidak menggarap isu WASH dalam CSR ini secara khusus karena memang core bisnis kami bukan itu tetapi lebih ke pangan dan kalau pun ada itu hanya sifatnya bantuan saja (charity), seperti waktu itu kami diminta bantu dropping air bersih dengan tangki dan membangun MCK di desa sekitar pabrik, itu pun karena memang ada permintaan dari masyarakat sekitar..."

Bantuan Sarana MCK oleh JAPFA di Wilayah Eco Wisata Gebang

Banyak lokasi tujuan wisata yang tidak dilengkapi dengan sarana MCK yang memadai. JAPFA dalam program pengembangan kawasan wisata ekologi di Desa Gebang kabupaten Pesawaran juga memberikan dukungan pembangunan sarana MCK. Hal ini dilakukan untuk menjadikan kawasan wisata tersebut selain terjaga kelestariannya juga terjamin kebersihannya.



Upaya yang dilakukan oleh JAPFA patut ditiru dan dikembangkan di kawasan-kawasan wisata yang lain. Kebutuhan fasilitas publik berupa MCK di kawasan wisata seringkali tidak terpenuhi dengan baik. Kebanyakan tujuan wisata yang masih minim fasilitas MCK adalah objek wisata pantai dan di gunung. Hal ini karena ketersediaan air bersih yang juga masih menjadi kendala.

Perusahaan yang melakukan hal yang sama seperti dilakukan Pertamina, GPPC dan JAPFA dengan memberikan bantuan sarana air bersih maupun MCK juga dilakukan oleh banyak perusahaan lain. Adaro, Cargill, Indofood, Nutrifood, Semen Padang juga telah melakukannya.

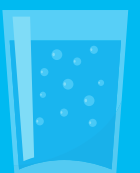
Selain melakukan CSR dalam bentuk bantuan ke masyarakat, perusahaan juga melakukan tanggung jawab lingkungan di proses bisnis dengan mengelola air limbah. Mayoritas perusahaan menyatakan hal tersebut dilakukan sebagai upaya untuk menjamin bahwa proses bisnis yang dilakukan bertanggungjawab dan menunjukkan komitmen mereka terhadap *green industry*. Perusahaan melihat hal tersebut sebagai bagian kecil dari program CSR utama yang mereka lakukan. Perusahaan mengaku belum menggarap CSR WASH secara lebih serius karena core bisnis mereka memang tidak terkait dengan pemanfaatan sumber daya air dalam jumlah besar.

Strategi lainnya adalah perusahaan berupaya melakukan integrasi WASH ke dalam program CSR yang mereka lakukan. Sebagai contoh adalah Cargill.

Cargill: Mengintegrasikan WASH dalam Program Nutrisi

Salah satu komponen program CSR Cargill adalah *nourishing our world*. Di Indonesia, program ini dilaksanakan di NTT, Banten dan Jawa Timur. Dalam program ini Cargill bekerja sama dengan pemerintah dan World Food Program.

Di NTT, Provinsi dengan kasus stunting yang cukup tinggi, Cargill mengintegrasikan program nutrisi dengan WASH. Hal ini dilakukan karena salah satu faktor yang mendorong terjadinya stunting adalah perilaku hidup bersih dan sehat yang masih rendah. Salah satunya adalah kebiasaan mencuci tangan sebelum makan. Di wilayah NTT, Cargill menggunakan stunting sebagai pintu masuk untuk juga melakukan intervensi dalam peningkatan pengetahuan dan kesadaran akan perilaku hidup sehat. Cargill juga membantu dalam hal penyediaan air bersih dan perbaikan sarana MCK.



Strategi dilakukan Cargill karena program CSR yang mereka lakukan pada dasarnya tidak ada yang secara khusus untuk WASH. Hal ini karena pilar keberlanjutan yang menjadi komitmen Cargill ada pada tiga aspek yaitu; memberi gizi kepada dunia, melindungi bumi, meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dalam menjalankan program CSR, Cargill melakukan penyesuaian berdasarkan situasi dan kebutuhan masyarakat di wilayah program. Program utama tetap dijalankan namun kemudian dikembangkan kegiatan baru atau kegiatan tambahan untuk mendukung tujuan utama program.

Pilar WASH dalam Great Indonesia oleh GGPC

Pada akhir 2018, GGPC menjalankan CSR dengan tajuk Great Indonesia. Program ini dilakukan oleh GGPC untuk mengedukasi konsumen secara khusus dan masyarakat umum tentang perilaku hidup sehat dengan memperhatikan nutrisi dan pola makan. Hal ini dilakukan karena semakin meningkatnya kasus stunting di satu sisi namun ada masalah obesitas di sisi lain. Dalam menjalankan Program Great Indonesia, GGPC juga berusaha memasukkan pilar WASH. Salah satunya adalah Cuci Tangan Pakai Sabun. Hal tersebut merupakan bagian dari upaya menciptakan perilaku hidup bersih dan sehat dan mewujudkan higien dalam pola dan perilaku sehari-hari.

Integrasi program yang dilakukan oleh GGPC ini menunjukkan bahwa persoalan terkait WASH juga turut berkontribusi dalam menciptakan perilaku hidup bersih dan sehat. Pelaksanaan program CSR dikembangkan dengan melakukan eksplorasi atas penyebab dari munculnya permasalahan dan kemudian dikembangkan kegiatan untuk mengatasi penyebab tersebut.

Program Great Indonesia dilaksanakan di Kabupaten Lampung Tengah dan Lampung Barat. Program ini dilaksanakan sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan sebagai produsen pangan kepada konsumen agar memiliki kepedulian nutrisi dan perilaku hidup sehat. Program ini baru mulai pada tahun akhir 2018 melalui kerja sama GGPC dengan Kampus, Persagi, Dinkes dan HimPandi serta NGO lokal di Bandar Lampung. Terdapat peluang bagi OMS di wilayah Lampung untuk turut berkontribusi dalam program tersebut.

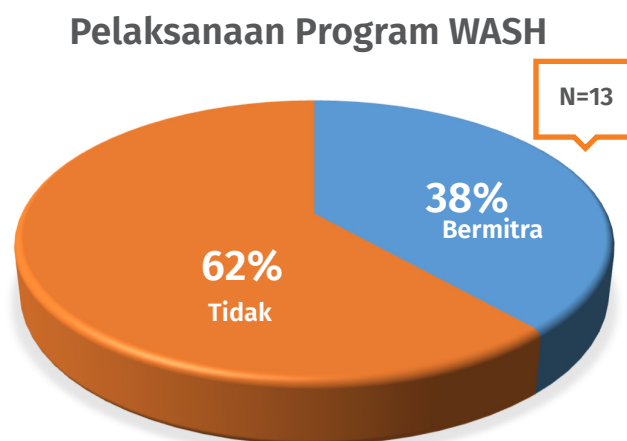
JAPFA Edukasi PHBS melalui melalui “JAPFA4Kids”

JAPFA mengembangkan program JAPFA4Kids sejak 2008. Program ini bertujuan meningkatkan kualitas kesehatan murid di sekolah dampingan. Melalui program, JAPFA menseleksi Duta Anak Sehat, Duta Lingkungan Sehat dan Duta Makanan Sehat di setiap sekolah dampingan. Dalam program JAPFA4KIDS, sangat jelas adanya upaya untuk melaksanakan perilaku hidup bersih dan sehat. Pilar WASH terkait edukasi tentang stop buang air besar sembarangan, suci tangan pakai sabun menjadi materi yang diajarkan kepada murid. Selain itu murid juga diajarkan tentang upaya menjaga kebersihan lingkungan dengan mengelola sampah.

Di Lampung, JAPFA4Kids dilaksanakan di 6 sekolah di Pesawaran dan 10 sekolah di Jabung Lampung Timur. Program ini dilaksanakan dengan menjalin kerja sama dengan Dinas Kesehatan. Program JAPFA4Kids juga dilakukan di wilayah Sumatera Barat yang mencakup beberapa SD di Kabupaten Pesisir Selatan dan di Solok. Di wilayah-wilayah tersebut, OMS bisa berkontribusi dan memperkuat program WASH yang dilaksanakan.

Kemitraan Perusahaan dan OMS dalam Program CSR WASH

Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa dari delapan belas (18) perusahaan, dua belas (12) perusahaan menjalin kemitraan dalam pelaksanaan program CSR. Sementara penjelasan lainnya menyebutkan bahwa dari delapan belas perusahaan, terdapat tiga belas (13) perusahaan yang CSRnya telah menjalankan program WASH. Dari kedua katagori tersebut, berikut adalah perusahaan yang bekerja sama dengan pihak lain dalam menjalankan program CSR WASH.



Gambar 14. Pelaksanaan Program CSR WASH

Berdasarkan tabel di atas, diketahui dari 13 perusahaan terdapat 62% perusahaan yang belum bekerja sama dalam menjalankan program WASH. Tidak adanya kerja sama muncul karena program WASH yang dilakukan merupakan program jangka pendek ataupun program *charity* dari perusahaan. Program tersebut dilaksanakan oleh internal perusahaan.



Perusahaan dengan model CSR yang bersifat *charity*, aksidental, dan jangka pendek cenderung tidak menjalin kerja sama dengan pihak lain.

Riset juga menemukan bahwa terdapat 38% perusahaan yang dalam pelaksanaan program CSR WASH bermitra dengan pihak lain. Perusahaan yang bekerja sama dalam pelaksanaan Program CSR WASH dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Program CSR dan kemitraan bukan menjadi inti namun strategi CSR untuk mengintegrasikan WASH kedalam program tersebut. Hal ini dilakukan oleh Cargill yang bekerja sama dengan WFP dalam program nutrisi, GGPC dalam program Great Indonesia dan JAPFA dalam program JAPFA4Kids dan Tanoto.
2. Program WASH sebagai inti dalam program CSR dan kemitraan. Hal ini dilakukan oleh Danone di Solok dan Tanggamus melalui kerja sama dengan OMS lokal.

Terdapat dua model kemitraan dalam pelaksanaan Program CSR WASH. Kemitraan untuk menjalankan WASH sebagai inti program CSR dan kemitraan karena mengintegrasikan WASH ke dalam program CSR yang sudah ada.

Dari riset ini, diketahui bahwa Danone menjadi satu-satunya perusahaan yang menjadikan program WASH sebagai inti dari program CSR mereka di wilayah Lampung dan Sumatera Barat. Di Tanggamus-Lampung, Danone bekerja sama dengan YKWS sedangkan di Solok-Sumbar kerja sama dilakukan dengan PKBI Sumbar.

Danone Tanggamus Gandeng YKWS untuk Program CSR WASH

Danone di Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung telah menjalankan program CSR WASH sejak 2014 atau sebelum pabrik didirikan. Program yang dilakukan adalah membangun infrastuktur standar mata air atau bak penampungan air dan pipanisasi dari sumber air tersebut ke rumah-rumah di Desa Kumbang Tanjung dan Gali Batin kecamatan Way Lilin.

Pada tahap selanjutnya dikembangkan program *capacity building* bagi BPSAB (Badan Pengelola Sarana Air Bersih) berupa pelatihan manajemen administrasi yang menyangkut pemeliharaan dan pembukuan serta masalah dinamika sosial tentang perilaku dan pola pemakaian air. Pada tahun 2018 Danone Lampung juga mendukung program ODF (*open defecation free*) di Pekon Teba. Bentuk dukungan Danone Lampung dilakukan dengan menyumbangkan jamban sehat dan septi-tank kepada 86 rumah—dari 165 rumah yang ada di desa itu—yang belum memiliki akses jamban sehat. Hal ini disampaikan oleh Abdul Manaf selaku Manager CSR Danone Tanggamus,

".....kami sebelum pabrik dibangun sudah melakukan assesmen dan sudah membangunkan bak penampungan air dan pipanisasi karena dulu di sini sumber air banyak tetapi belum memenuhi standar air bersih,...setelah itu kami baru tahun 2018 lalu ikut berpartisipasi dalam upaya kabupaten Tanggamus melakukan ODF karena di sini waktu itu belum ada desa yang ODF satu pun....yah...tentu kami sebagai perusahaan yang ada di sini ikut kontribusi untuk itu. Kan juga menjaga agar air tidak tercemar.....".

Program ODF yang dilakukan oleh Danone ini juga melibatkan mitra OMS lokal yaitu YKWS. Mitra dipilih berdasarkan keahlian terkait program. YKWS diakui memiliki keahlian dalam membuat jamban sehat yang sederhana berbentuk jamban jongkok.

Berkat kontribusi Danone, di Tanggamus saat ini ada dua desa yang ODF yaitu Campang Tiga dan Teba Pekon. Hingga saat ini Danone merasa perlu terlibat dalam program ODF karena di kabupaten Tanggamus baru 6% yang sudah ODF. Dalam melakukan program WASH Danone mengacu pada pilar STBM dan sesuai kebutuhan masyarakat sekitar. Danone dalam melakukan kegiatan CSR selalu melibatkan *stakeholders* terkait mulai dari Bupati, TNI-Polri, Dinas terkait (kesehatan, Lingkungan Hidup dan lainnya), Bappeda, dan UPT Puskesmas.



Kemitraan Danone Solok dan PKBI Sumbar dalam Program CSR WASH

Program CSR Danone Solok di Sumatera Barat fokus pada isu WASH. Pada tahun 2010—sebelum pabrik berdiri—Danone telah membantu pengadaan sarana air bersih untuk 13 rumah yang kesulitan akses air bersih karena lokasi rumah berada di ketinggian. Hal ini sesuai dengan temuan dari *risk assessment*.

Pada tahun 2012 Danone membantu pembangunan fasilitas air bersih dan sanitasi untuk masyarakat di Jorong Kayu Aro yaitu dusun yang menjadi wilayah pabrik Danone Solok. Ketika pada tahun 2014 di mana pabrik sudah beroperasi, Danone memperluas program CSRnya ke wilayah di Jorong Kayu Jao.

Sejak Mei 2014, melalui kerja sama dengan PKBI Sumatera Barat program WASH dilaksanakan di Kelok Batuang Jorong Lubuk Selasih. Sampai saat ini ada 137 KK mendapatkan manfaat dari pembangunan sarana air bersih. Masih pada tahun 2014 juga dilakukan upaya peningkatan kapasitas pengelolaan kepada KPSAB (Kelompok Pengelola Sarana Air Bersih). Tahun 2016 – 2017 melakukan CSR untuk WASH bekerja sama dengan PKBI Sumatera Barat lagi dengan lokasi:

- Bekerja di wilayah Jorong Kayu Aro dan Jorong Kayu Jao
- Kegiatan yang dilakukan: pembangunan jamban sehat, pengelolaan sampah dan limbah rumah tangga, kampanye PHBS dan melakukan pelatihan-pelatihan kepada masyarakat.

Program ini dibagi dalam 3 tahap yaitu, pra pemicuan, pemicuan dan pasca pemicuan. Pada tahap pra pemicuan dilakukan *assessment* untuk melihat situasi dan kondisi, mengadakan serangkaian pertemuan dengan masyarakat serta melakukan pelatihan. Pada tahap pemicuan dilakukan upaya untuk membangun kesadaran dan mendorong adanya perubahan perilaku melalui metode STBM. Pada tahap pemicuan, perubahan akan bisa terlaksana secara alami karena adanya kesadaran dari masyarakat sehingga masyarakat akan menerapkan pola hidup yang lebih baik seperti yang tertuang pada 5 pilar STBM.

Hingga saat ini, wilayah program CSR Danone masih banyak dilakukan di Ring 1 yaitu di wilayah Nagari Batang Barus khususnya di tiga Jorong yaitu Jorong Kayu Aro, Jorong Kayu Jao dan Lubuk Selasih. Namun Danone Solok juga melakukan CSR guna mendukung pemerintah daerah Kabupaten Solok dalam program WASH yaitu memberikan bantuan 1000 jamban.

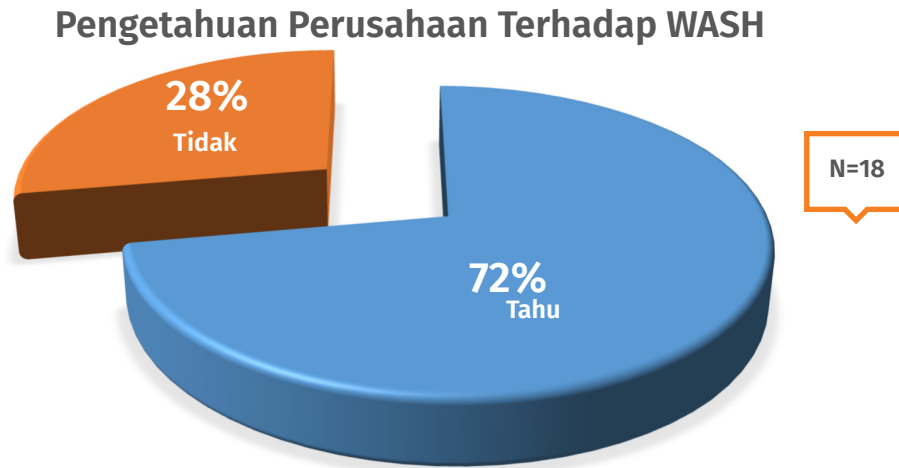
Kondisi Pemungkin: Tantangan dan Hambatan dalam Kolaborasi untuk Program WASH

Pengetahuan Perusahaan Terhadap WASH

Dalam studi ini pengukuran pengetahuan perusahaan terkait isu WASH tidak menggunakan kuesioner sebagai alat ukur, tetapi hanya berdasarkan hasil wawancara mendalam dan kajian desk review program CSR yang dilakukan perusahaan. Ini sesuai dengan metode yang disepakati dan digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif. Pengukuran pengetahuan isu WASH perusahaan dalam studi didasarkan pada beberapa indikator sebagai berikut:

- Sudah menjalankan program CSR WASH.
- Bekerja sama dengan pemerintah terkait usaha mencapai goal dari SDG's ke-6 yaitu memastikan ketersediaan dan manajemen air bersih yang berkelanjutan dan sanitasi bagi semua.
- Memahami peta kebutuhan WASH di wilayah kerja perusahaan itu.
- Memiliki tim yang berpengalaman dalam isu WASH.

Berdasarkan hasil wawancara dan kajian *desk review* dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang menjadi narasumber dalam studi ini:



Gambar 15. Pengetahuan Perusahaan Terhadap WASH

- Sejumlah 13 perusahaan atau 72% sudah menjalankan program CSR WASH. Perusahaan yang menjalankan program CSR WASH memiliki persepsi dan pengetahuan yang baik tentang WASH. Hal ini diketahui melalui wawancara kepada pelaksana CSR terkait isu WASH di lapangan maupun berdasarkan *desk review*, publikasi melalui website dan *social media* maupun dari *annual report* dan *sustainability report* di mana CSR WASH menjadi salah satu bagian yang menjadi perhatian perusahaan. Selain itu juga adanya informasi mengenai dampak yang dihasilkan program untuk mewujudkan *universal access* maupun untuk mengeliminir ODF wilayah intervensi mereka.
- Sebanyak lima perusahaan atau 28% masuk katagori sebagai perusahaan yang belum memiliki pengetahuan yang cukup baik tentang WASH. Kebanyakan dari perusahaan ini adalah perusahaan lokal. Perusahaan tidak menganggap bahwa WASH di perusahaan maupun di tingkat masyarakat sebagai persoalan serius. Perusahaanaan Hal ini menjadikan perusahaan tersebut tidak menjalankan program CSR WASH atau bahkan di dalam internal perusahaannya menjadi abai dengan persoalan terkait WASH.

Hal ini misalnya terkait munculnya keluhan tentang limbah oleh masyarakat di sekitar wilayah operasional perusahaan. Kurangnya pemahaman tentang WASH juga muncul di perusahaan nasional yang memiliki bisnis inti terkait dengan jasa. Kebanyakan pengelola program CSR tidak melihat

korelasi antara bisnis perusahaan dengan persoalan terkait WASH. Karena kurangnya pemahaman tersebut dan juga keterbatasan pendanaan, perusahaan belum menjalankan Program CSR WASH karena dianggap belum menjadi prioritas perusahaan.

- Riset menemukan bahwa perusahaan yang menjalankan program CSR WASH menyatakan komitmen untuk berkontribusi dalam mengatasi permasalahan terkait dengan WASH. Komitmen ini muncul karena adanya kesadaran tentang keberlanjutan bisnis sekaligus tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Perusahaan menyadari bahwa WASH adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan sektor bisnis. Terlebih WASH merupakan salah satu tujuan dari pembangunan berkelanjutan khususnya pada tujuan No 6 yaitu memastikan ketersediaan dan manajemen air bersih yang berkelanjutan dan sanitasi bagi semua. Adanya pemahaman yang utuh tentang hal tersebut menjadi katalis bagi pihak sektor bisnis untuk berpartisipasi dan menjalankan isu WASH dalam program CSR.

- Mayoritas perusahaan internasional dan nasional yang memiliki bisnis inti terkait sumber daya alam memiliki komitmen yang kuat untuk menjaga kelestarian air. Dengan komitmen tersebut, perusahaan tersebut melakukan program CSR untuk konservasi lingkungan melalui penanaman pohon, konservasi daerah pesisir. Di sisi lain, perusahaan juga telah menjadikan WASH sebagai bagian dalam proses bisnis di perusahaan. Hal ini misalnya terkait efisiensi penggunaan air serta pengelolaan limbah dan sampah.

Di perusahaan industri pertanian yang menjalankan program CSV, perusahaan mendorong mitra petani untuk menjalankan *good agriculture practices* di mana salah satunya adalah pengelolaan sistem irigasi dan pengelolaan air secara lebih efisien. Pada perusahaan produsen pangan, komitmen untuk *hygiene*, cuci tangan pakai sabun dll diwajibkan kepada semua karyawan dan diatur secara rinci sebagai sebuah prosedur standar.

- Dari 13 perusahaan yang menjalankan program CSR WASH, kebanyakan menjalankan WASH pada pilar air bersih, pengelolaan air limbah dan sampah di lingkungan. Sedikit perusahaan yang menjalankan WASH pada pilar stop BABS dan pilar cuci tangan pakai sabun. Hal ini karena program WASH yang dilakukan oleh perusahaan menyesuaikan dengan bisnis inti

dari perusahaan tersebut. Beberapa perusahaan juga berimprovisasi dengan mengintegrasikan WASH ke dalam program CSR yang sudah berjalan di perusahaan. Dengan mengacu kepada hal tersebut, riset melihat bahwa tidak adanya kaitan langsung antara bisnis inti perusahaan dengan WASH menjadikan program WASH tidak dilakukan perusahaan.

Perlu upaya lebih serius untuk melakukan pendekatan kepada perusahaan baik secara langsung maupun mempengaruhi pemerintah agar melibatkan perusahaan dalam program WASH. Pendekatan bisa dilakukan melalui pelibatan perusahaan ke dalam forum-forum terkait WASH atau bahkan melatih perusahaan tentang STBM agar terbangun pemahaman tentang WASH.

- Perusahaan yang menjalankan program WASH memiliki staf dengan informasi dan pemahaman yang cukup baik tentang WASH. Namun, pengetahuan yang dimiliki di oleh staff CSR di setiap perusahaan memiliki rentang yang berbeda dari cukup hingga masuk katagori sebagai ahli. Riset mengidentifikasi pemahaman staff masih di tingkat cukup karena memang program WASH dilaksanakan oleh perusahaan namun belum menjadi program inti. Perusahaan masih melakukan strategi untuk mengintegrasikan WASH ke dalam program lain seperti nutrisi, program pelestarian sumber air, dll.

Di perusahaan yang menjalankan WASH sebagai inti program CSR mereka, staf memiliki pengetahuan yang sangat kuat dengan pengalaman kerja yang panjang terkait WASH. Pengetahuan terkait isu WASH diperoleh oleh para pengelola program CSR melalui *sharing* maupun melalui pelatihan spesifik tentang WASH. Beberapa staff pengelola CSR bahkan merupakan ahli dan diminta menjadi narasumber atau fasilitator WASH atau STBM.

Motivasi Perusahaan dalam Pelaksanaan CSR WASH

CSR yang dijalankan perusahaan dapat dipandang sebagai aset strategis dan kompetitif bagi perusahaan di tengah iklim bisnis yang semakin sarat dengan kompetisi. Hal ini juga tidak terlepas dari program isu WASH yang dilaksanakan perusahaan dalam CSR. Program CSR ini dapat mendorong motivasi perusahaan untuk melakukannya, karena menilai ada beberapa keuntungan yang akan diperoleh antara lain:

Motif	Keterangan
<p>Ekonomi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Meningkatkan keuntungan ekonomi bagi perusahaan dan menargetkan kinerja finansial yang lebih baik. Banyak perusahaan besar yang menjalankan CSR menunjukkan keuntungan yang nyata terhadap peningkatan <i>economic revenue</i>. Program CSR semacam ini biasanya diblended dengan <i>marketing</i> yang menyasar kepada konsumen. Contoh dalam hal ini adalah program CSR Aqua Danone dalam program 1 liter untuk 10 liter. Dengan membeli aqua kemasan 1 liter, konsumen sudah berkontribusi membantu masyarakat di NTT untuk air bersih sebanyak 10 liter. ■ Program yang dilaksanakan pada tahun 2007 ini berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan sejumlah 19,19,5% pada tahun 2008. Program CSR semacam ini banyak dilakukan oleh perusahaan pengolah atau penghasil pangan (makanan ataupun minuman kemasan). ■ Program CSR biasanya dilakukan untuk meningkatkan nilai kompetitif perusahaan melalui produk yang dihasilkan. Model CSR ini biasanya dilakukan oleh perusahaan penghasil pangan dengan sasaran utama adalah <i>potential consumer</i>. Sebagai contoh adalah program CSR Great Indonesia yang dilakukan oleh GGPC untuk mengurangi obesitas dan stunting di mana salah satunya adalah memperkenalkan produk mereka sebagai produk yang memiliki kandungan nutrisi yang baik dan produk yang tepat untuk memenuhi gaya hidup sehat. Hal senada dilakukan oleh Mondelez

Motif	Keterangan
Ekonomi	<p>dengan program CSR <i>cocoa life</i> yang menyatakan bahwa produk mereka menggunakan coklat yang dihasilkan dari perkebunan yang bertanggungjawab dengan kualitas yang sangat baik.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pada perusahaan internasional, saat ini ada tren munculnya <i>demand investor</i> di mana salah satunya komponen <i>environment social goverment</i> dengan salah satu indikator terkait pengelolaan polusi dan <i>toxic</i> yang dihasilkan dari operasional perusahaan. Komponen lain yang saat ini kuat adalah <i>resolution conflict</i> di mana perusahaan harus memitigasi resiko konflik untuk menjamin keberlangsungan proses bisnis. Jika ada konflik di wilayah operasional, proses operasional akan terganggu dan berimplikasi terhadap produksi dan merugikan perusahaan. <i>Demand investor</i> ini pada intinya bermuara terhadap dorongan investor agar perusahaan menjalankan bisnis yang bertanggungjawab agar bisa mendapatkan keuntungan ekonomi.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Pemenuhan terhadap ketentuan yang diatur oleh pemerintah baik yang secara langsung mengatur tentang CSR maupun ketentuan yang mengatur tentang industri secara umum. Pemenuhan terhadap ketentuan hukum ini menjadi alasan yang kuat karena perusahaan tidak akan bisa beroperasi jika tidak memenuhi ketentuan. Dalam riset ini sangat terlihat di mana banyak perusahaan dengan bisnis inti terkait sumber daya alam memiliki komitmen yang kuat untuk menjalankan program CSR WASH dibanding dengan perusahaan dengan bisnis inti jasa sebagaimana diatur di dalam UU PT. ■ Bentuk kontribusi perusahaan terhadap pembangunan baik itu untuk masyarakat sekitar maupun pemerintah daerah dan pusat. Nyaris semua program CSR dilakukan sebagai kontribusi sektor bisnis dalam mendukung pencapaian target tujuan pembangunan berkelanjutan yang terdiri dari 17 agenda di mana salah satunya adalah agenda No. 6 tentang Penyediaan Air Bersih dan Sanitasi. Hal ini juga dilakukan sebagai bagian komitmen perusahaan yang diatur oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional di mana sektor bisnis harus terlibat dalam mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan.

Motif	Keterangan
Etis	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sebagai <i>social marketing</i> yang dapat memberikan manfaat dalam pembentukan <i>brand image</i> dalam suatu perusahaan dengan kaitannya kemampuan perusahaan dalam komitmen yang tinggi terhadap lingkungan. Coca-cola dalam mencanangkan program <i>Coca-cola Forest</i> adalah salah satu contoh bagaimana perusahaan ingin menunjukkan komitmen mereka terhadap kelestarian air. Program lain adalah branding perusahaan dalam penggunaan air yang lebih bertanggungjawab baik dalam hal efisiensi maupun dalam pengelolaan limbah air sebagaimana dilakukan oleh Nutrifood. ■ <i>Coorporate Image Building</i> (membangun image/reputasi perusahaan) karena dengan pelaksanaan CSR yang baik perusahaan akan memperoleh citra yang baik dan dapat mempengaruhi pandangan pihak luar terhadap perusahaan. Perusahaan jasa seperti BNI, BRI mengembangkan CSR dalam pengembangan ekonomi mikro. Dalam aspek penjualan—khusus untuk produk food—CSR juga dilakukan dalam penataan lokasi jualan dengan memperhatikan aspek ketersediaan air dan higienitas. Sebagai contoh hal ini dilakukan BRI yang melakukan CSR kepada pedagang di sepanjang pantai Padang.
Operasional	<ul style="list-style-type: none"> ■ Memitigasi resiko benturan dengan masyarakat sekitar. Keberadaan CSR adalah dalam rangka memperkuat keberlanjutan di sebuah wilayah operasional perusahaan melalui mekanisme kerja sama dengan <i>stakeholder</i>. <p>Kerja sama dilakukan melalui program-program dalam bentuk charity maupun program jangka panjang berupa pemberdayaan masyarakat sekitar. Hal ini biasanya dilakukan oleh perusahaan ekstraktif seperti Danone dan Semen Padang. Danone melakukan program CSR di Ring 1 di wilayah Lampung dan Sumatera Barat serta Semen Padang di Sumatera Barat melalui program pemberdayaan untuk pembangunan sarana air bersih hingga pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan air bersih berbasis masyarakat.</p>

Hambatan Perusahaan untuk menjalankan Program WASH

Hambatan	Keterangan
Ideologis	<ul style="list-style-type: none"> Hambatan ideologis ditingkat <i>owner</i> dan <i>top management</i> dari perusahaan dalam melihat permasalahan sosial. Perusahaan menganggap bahwa permasalahan sosial yang dihadapi oleh Indonesia adalah masalah yang menjadi tanggung jawab pemerintah dan masyarakat untuk menyelesaikannya. Hal ini menjadikan program CSR yang dilakukan oleh perusahaan hanya sebatas memenuhi ketentuan atau memenuhi permintaan dari masyarakat.
Keterkaitan dengan Bisnis Inti	<ul style="list-style-type: none"> Bukan merupakan isu langsung terkait perusahaan dan tidak sejalan dengan core bisnis perusahaan. Perusahaan yang tidak memiliki core bisnis terkait sumber daya alam khususnya air, cenderung tidak mau menjalankan program CSR untuk WASH. Kalaupun melaksanakan program yang terkait dengan WASH, perusahaan tersebut hanya bersifat insidental karena adanya permintaan dari masyarakat. Misalnya adalah bantuan distribusi air bersih dengan mobil tangki air kepada warga di sekitar wilayah perusahaan pada saat musim kemarau. <p>Namun, dalam beberapa contoh terdapat upaya perusahaan internasional dengan skema CSR strategis yang bersifat jangka panjang mulai mengintegrasikan WASH terhadap program CSR yang sudah dijalankan.</p>

Hambatan	Keterangan
<p>Anggaran</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Keterbatasan anggaran CSR yang dialokasikan oleh perusahaan. Hal ini biasanya terjadi di perusahaan lokal karena program CSR hanya dialokasikan berdasarkan kebijakan dari owner atau top management. Program CSR bersifat <i>charity</i>, cenderung bersifat responsif atas kebutuhan sesaat atau program jangka pendek. Hal serupa juga terjadi di perusahaan BUMN karena alokasi anggaran CSR hanya diambil dari keuntungan perusahaan. Di perusahaan dengan Program CSR jangka pendek, alokasi anggaran dievaluasi setiap tahun dan tidak ada jaminan bahwa anggaran akan selalu ada. Hal ini berbeda dengan program CSR strategis atau CSV di mana kerangka pendanaan CSR terintegrasi dengan keseluruhan anggaran perusahaan. ■ Keterbatasan pendanaan menjadikan program CSR berfokus kepada semata-mata prioritas perusahaan. Ketika perusahaan tidak melihat adanya keterkaitan antara WASH dengan bisnis inti, perusahaan tidak menjalankan program CSR WASH.
<p>Kurangnya pengetahuan tentang WASH</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kurangnya pemahaman pengelola program terhadap WASH menjadikan perencanaan program CSR kurang komprehensif. Akibatnya, Program CSR WASH tidak masuk dalam perencanaan CSR perusahaan. Hal ini biasanya terjadi di perusahaan yang menjalankan program dalam bentuk <i>charity</i> ataupun program jangka pendek. WASH banyak dipahami sebagai kegiatan bantuan air bersih pada saat terjadi krisis air.
<p>Kesulitan menemukan mitra lokal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Perusahaan yang menjalankan Program CSR WASH secara spesifik mengaku kesulitan untuk mendapatkan mitra pelaksana di tingkat lokal. Hal ini karena adanya kebutuhan bahwa mitra yang dicari adalah lembaga yang memiliki kapasitas teknis terkait WASH namun juga memiliki pemahaman yang lebih terkait konteks sosial dan budaya di wilayah tersebut. Di sisi lain, ada perusahaan lokal namun dianggap oleh perusahaan belum memiliki kemampuan dan rekam jejak dalam program WASH. Akibatnya, ada perusahaan yang tetap menjalankan program CSR secara apa adanya oleh internal namun ada perusahaan yang kemudian tidak jadi menjalankan program WASH tersebut.

Private Sector Engagement: Strategi Membangun Kolaborasi dengan Sektor Bisnis

Pandangan Perusahaan Terhadap OMS

Dari riset ini juga dikaji bagaimana persepsi perusahaan terhadap OMS sebagai mitra maupun OMS sebagai calon mitra dalam menjalankan program CSR.

Kekuatan	Kelemahan
<p>Independen dan Demokratis Secara umum, OMS mempunyai independensi yang tinggi. OMS tidak berafiliasi kepada partai politik.</p> <p>OMS juga menjalankan organisasinya dengan prinsip demokratis dan menjunjung kesetaraan, keadilan dan partisipasi. Seringkali OMS didirikan untuk tujuan memperkuat keberdayaan masyarakat.</p>	<p>Lemah dalam profiling lembaga</p> <p>Banyak OMS yang kurang mampu mengembangkan profiling organisasi. OMS mengalami kebingungan dalam menempatkan dirinya dalam lanskap perkembangan politik, sosial dan ekonomi. Perubahan situasi politik ekonomi dan semakin berkurangnya pendanaan dari donor menjadikan OMS dalam status “hidup segan mati tak mau”. Hal ini terjadi karena banyak OMS yang tidak melakukan pembaharuan atas arah strategi organisasi yang seharusnya menjadi haluan dalam bertindak.</p> <p>Permasalahan Transparansi dan akuntabilitas</p> <p>Banyak OMS yang tidak menyajikan informasi secara transparan tentang rekam jejak dan portfolio organisasi. Pihak-pihak eksternal kesulitan untuk mendapatkan informasi tentang organisasi. Terbukti, perusahaan narasumber riset mengaku kesulitan mendapatkan informasi tentang OMS beserta kompetensi dan kapasitas mereka. Masalah lainnya adalah terkait akuntabilitas atas pendanaan yang didapat serta penggunaan dana tersebut. Permasalahan ini menjadikan OMS sulit untuk mendapatkan kepercayaan dari pihak eksternal</p>

Kekuatan	Kelemahan
<p>Memiliki idealisme OMS memiliki idealisme yang tinggi terkait isu-isu yang diperjuangkan. Idealisme ini menjadi bukti bahwa OMS memegang teguh nilai-nilai yang mereka yakini seperti tentang independensi, keadilan, kesetaraan, demokrasi dan lain-lain.</p> <p>Dalam memperjuangkan idealisme tersebut, banyak OMS yang secara konsisten melakukan kegiatan advokasi sekaligus pemberdayaan masyarakat sebagai kerangka untuk penggalangan dukungan.</p>	<p>Lemah dalam membangun komunikasi dengan sektor bisnis</p> <p>Kelebihan OMS terkait idealisme dan kemampuan advokasi di satu sisi memunculkan dampak yang kurang baik. Dalam konteks hubungan dengan perusahaan, OMS cenderung masih melakukan komunikasi dengan gaya advokasi. OMS seringkali melihat sektor bisnis sebagai pihak yang membuat permasalahan dan bukan sebagai mitra yang bisa diajak kolaborasi untuk menyelesaikan masalah.</p> <p>Sulit untuk diajak berkolaborasi</p> <p>Akibat dari kesalahan dalam melakukan komunikasi, seringkali tidak ada titik temu antara OMS dengan Perusahaan. Hal ini diperparah dengan idealisme dan cara pandang OMS yang seringkali berbeda dengan perusahaan dalam melihat masalah. Banyak perusahaan membuka peluang kolaborasi, namun OMS datang dengan usulan program yang sayang sekali tidak sesuai dengan prioritas perusahaan. Banyak OMS juga terlalu mengkotak-kotakkan program yang dikerjakan dan tidak melihat program secara utuh. Ada banyak contoh kasus yang menunjukkan adanya tumpang tindih program yang dijalankan oleh perusahaan dengan sumber pendanaan yang berbeda-beda. Padahal, bisa dilakukan <i>cost sharing</i> agar program bisa efisien dari sisi anggaran dan efektif dalam proses pelaksanaannya.</p>

Kekuatan	Kelemahan
<p>Ahli di pengembangan konsep dan penyajian presentasi Keahlian mengembangkan konsep ini banyak ditemukan di organisasi yang telah memiliki banyak pengalaman.</p> <p>Mereka berpengalaman dalam mengembangkan desain program. Hal ini karena OMS telah menemui berbagai situasi dan memiliki kemampuan untuk menganalisa dan membangun pola atas berbagai fenomena tersebut. Kemampuan ini yang banyak membantu OMS dalam mengembangkan desain program.</p>	<p>Utopis, tidak aplikatif dan praktis</p> <p>Seringkali desain program yang diusulkan oleh OMS bagus dalam tataran konsep namun tak jarang juga pada praktiknya utopis, tidak praktis, dan tidak aplikatif di lapangan. Situasi ini seringkali terjadi di OMS yang memiliki senioritas tinggi di mana konsep dikembangkan oleh senior, namun dalam pelaksanaannya dikerjakan oleh tim junior. Gap pengetahuan dan pengalaman dalam menjalankan program menjadikan semakin lebarnya deviasi antara konsep dengan situasi di lapangan. Di sisi lain, junior juga tidak memiliki keberanian—atau bahkan memang tidak diberikan kesempatan—untuk melakukan modifikasi atau perubahan-perubahan skema meskipun mereka tahu bahwa kondisi di lapangan membutuhkan hal tersebut.</p>
<p>Ahli dalam pemberdayaan masyarakat OMS sebagai organisasi yang tumbuh dari masyarakat dan untuk mengatasi permasalahan masyarakat, memiliki pengalaman panjang dalam pemberdayaan masyarakat.</p> <p>OMS memiliki jaringan di tingkat akar rumput yang kuat. Selain itu mampu mengembangkan metode yang tepat untuk melibatkan masyarakat dalam rangka menuju ke arah keberdayaan masyarakat.</p>	<p>Lemah dalam pendokumentasian, <i>monitoring</i> dan evaluasi</p> <p>OMS seringkali lemah dan kurang kompeten dalam hal administrasi, dokumentasi, pelaporan dan publikasi. Hal ini menjadi kebiasaan dari OMS di mana pelaksana program menyebut dirinya sebagai aktivis sosial yang seringkali mengabaikan hal-hal administratif dan lebih fokus pada pengorganisasian. Berbeda dengan perusahaan yang sangat detail dalam penentuan indikator untuk monitoring dan evaluasi, OMS justru sebaliknya lemah dalam hal tersebut.</p>

Memperbaiki Diri, Membuka Peluang Kolaborasi

Berbagai kritik yang disampaikan oleh sektor bisnis terhadap OMS harus dijawab dengan melakukan perbaikan diri. OMS harus memiliki komitmen untuk berubah menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman. Kolaborasi dengan sektor bisnis bisa menjadi peluang bagi OMS untuk menjaga keberlanjutan mereka. Peluang tersebut menjadi "obat" di tengah semakin berkurangnya pendanaan dari lembaga-lembaga donor luar negeri. Berikut adalah aspek-aspek yang perlu diubah dan bahkan ditingkatkan oleh OMS;

1. Komunikasi:

- Memperluas dan meningkatkan *networking* dengan perusahaan, asosiasi bisnis maupun forum CSR.
- Mengubah pola komunikasi dari *advocacy style* menjadi *partnership model*.
- Menjaga hubungan baik dan kemitraan dengan perusahaan.

2. Transparansi dan Akuntabilitas:

- Menyediakan informasi terkait organisasi dan rekam jejak program yang telah dilakukan.
- Membangun platform informasi yang mudah diakses oleh para pemangku kepentingan termasuk perusahaan.
- Secara berkala mengirimkan laporan program tidak hanya kepada pemberi dana namun juga ke mitra perusahaan.

3. Substansi Program:

- Mengembangkan program yang inovatif (efektif dalam mencapai target dan efisien dari sisi pendanaan)
- Menggunakan bahasa atau cara berpikir perusahaan sebagai upaya menciptakan solusi bersama
- Memperkuat isu-isu teknis yang menjadi *core* dan *concern* perusahaan

4. Profesionalisme:

- Membangun independensi dan memperkuat responsibility tidak hanya memenuhi kepatuhan kepada pendonor
- Memperbaiki sistem kerja di lapangan supaya lebih praktis, aplikatif, dan terukur
- Meningkatkan pengetahuan dan skill para pelaksana program
- Memperbaiki kualitas pemantauan, evaluasi serta pelaporan
Meningkatkan pengetahuan dan skill para pelaksana program.

Langkah langkah *Private Sector Engagement*



- **Buat profil organisasi.** Jika sudah ada, lakukan update profil organisasi secara berkala setiap tahun atau lakukan pembaharuan jika ada perubahan terkait dasar organisasi.
- Profil organisasi memuat:
 - Informasi tentang dokumen legal organisasi (No Akta Notaris, SK KemenkumHam, dll)
 - Visi, misi, mandat dan fokus lembaga
 - Struktur organisasi
 - Portofolio program yang pernah dilaksanakan
- Profil harus menunjukkan keunggulan kompetitif organisasi dengan memuat kompetensi, pengalaman, *champion*, kisah sukses, dll



Persiapan internal



- Susun laporan tahunan. Jika sudah ada, lakukan secara kontinu setiap tahun
- Lakukan audit keuangan organisasi untuk membuktikan akuntabilitas penggunaan anggaran.
- Mempublikasikan laporan tahunan maupun audit keuangan baik secara langsung ke pemangku kepentingan maupun kepada masyarakat.



1

Profiling lembaga



- Perusahaan dengan bisnis inti terkait sumber daya alam memiliki potensi paling besar untuk diajak bekerja sama.
- Kumpulkan informasi tentang program CSR yang sudah dilaksanakan.
- Identifikasi potensi kolaborasi berdasarkan kompetensi dan pengalaman organisasi.
- Telusuri nara hubung pengelola program CSR di perusahaan tersebut dan mulai lakukan komunikasi untuk memperkenalkan organisasi (profil organisasi).
- Kumpulkan informasi terkait sistem dan mekanisme kemitraan di perusahaan tersebut.

2

Transparansi dan akuntabilitas



3

Media komunikasi dan publikasi

- Pengembangan website organisasi sebagai alat untuk memperkenalkan organisasi secara lebih luas
- Pemanfaatan *social media* sebagai *tools* untuk *broadcast channel* dan *content feeder* bagi website organisasi.

4

Pemetaan Perusahaan & Pengumpulan narahubung



Persiapan Eksternal



Memperluas jejaring 1



- Perluas jejaring dengan organisasi yang memiliki kompetensi dan pengalaman berbeda.
- Lakukan identifikasi untuk pengembangan aliansi atau konsorsium.
- Bangun komitmen untuk saling mendukung inisiatif organisasi.



2

Menggalang dukungan *stakeholder*



- Audiensi dengan pemerintah tentang potensi pendanaan dari sektor bisnis dan menggalang dukungan dari pemerintah untuk mendukung organisasi dalam upaya bekerja sama dengan sektor bisnis.
- Audiensi dengan asosiasi bisnis (Kadin, Apindo, dll), Forum CSR tentang WASH dan menggalang dukungan dari asosiasi bisnis untuk mendukung organisasi dalam upaya bekerja sama dengan sektor bisnis.



Penjajakan kerja sama



1 Diskusi Multi Pihak

- Selenggarakan diskusi multi pihak dengan melibatkan perusahaan dan pemerintah.
- Lakukan pemetaan masalah dan identifikasi potensi kolaborasi
- Bangun komitmen berbagi sumber daya untuk menyelesaikan masalah secara bersama.



2 *Follow up* komitmen

- Lakukan pertemuan secara khusus dengan setiap perusahaan untuk diskusi tindaklanjut.
- Sebelum pertemuan, siapkan bahan-bahan yang bisa mendukung (presentasi kompetensi dan pengalaman, portofolio terkait program yang sejenis, dll).
- Identifikasi *concern* dan prioritas perusahaan di area atau isu kolaborasi
- Menyamakan persepsi tentang permasalahan dan bangun solusi sebagai usulan untuk berkolaborasi.



3 *Capacity Building* bagi Perusahaan

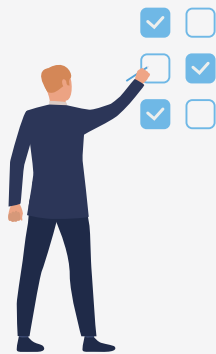
- Tahap ini perlu dilakukan kepada perusahaan yang potensial namun memiliki pemahaman yang terbatas tentang WASH.
- Ajukan usulan untuk menyelenggarakan inhouse training kepada para pelaksana program CSR di perusahaan tersebut.
- Diskusikan desain pelatihan agar lebih efektif dan efisien.
- Bangun kesepakatan tentang pelaksanaan *inhouse training*.



Pengembangan Desain

1 Asesmen

- Lakukan asesmen untuk mendapatkan gambaran yang utuh tentang kondisi dan situasi di lokasi program.
- Identifikasi para pemangku kepentingan di lokasi.
- Kumpulkan informasi harapan dari para pemangku kepentingan.
- Dalam proses asesmen, jangan pernah menjanjikan sesuatu kepada masyarakat sebagai upaya memitigasi resiko jika kerja sama gagal.



2 Pengembangan desain program

- Kembangkan rancangan program yang inovatif dan memuat usulan yang berpusat pada upaya mengatasi masalah.
- Kembangkan sistem, mekanisme, instrument untuk monitoring dan evaluasi
- Masukkan indikator pengukuran. pencapaian program yang jelas dan rinci mencakup: kuantitas kualitas, waktu, target group, tempat, dll. Hal ini menjadi poin penting karena perusahaan memiliki budaya kerja yang ketat dengan pengukuran indikator kinerja.
- Dalam menyampaikan solusi, gunakan *terminology* atau Bahasa yang dipahami oleh perusahaan: Misal efisiensi, mitigasi resiko, membangun reputasi perusahaan, keberlanjutan usaha dll. Jangan gunakan istilah-istilah ambisius seperti menyelamatkan bumi, dll.
- Diskusikan usulan program dengan perusahaan untuk mendapatkan masukan dan perbaikan.



Implementasi

1 Kesepakatan kerja sama

- Sepakati hal-hal terkait kerja sama seperti target capaian program dan waktu penyampaian, mekanisme dan termin pembayaran, mekanisme komunikasi dan koordinasi serta pelaporan, dll.
- Lakukan pertemuan pada saat memulai program untuk memastikan bahwa organisasi dan perusahaan memiliki pemahaman yang sama atas program yang akan dijalankan.
- Lakukan pertemuan dengan melibatkan pemangku kepentingan dan perwakilan target group
- Buat perencanaan bersama untuk membangun *ownership* dalam melaksanakan program



Administrasi dan dokumentasi

2

- Lakukan tertib administrasi dan pencatatan
- Lakukan pendokumentasian proses atas kegiatan yang dilaksanakan
- Simpan dan kelola dokumen-dokumen di tempat yang aman dan mudah diakses oleh tim



3

Koordinasi

- Lakukan koordinasi secara berkala dengan perusahaan untuk menyampaikan update perkembangan program, menggali masukan dan perbaikan
- Siapkan bahan berupa data, dan informasi untuk disampaikan pada saat koordinasi
- Terkait modifikasi atau perubahan skema program, sebaiknya mendapatkan persetujuan dari perusahaan



4

Monitoring dan pelaporan

- Lakukan monitoring secara berkala dengan menggunakan instrument yang telah dikembangkan
- Lakukan pengukuran berdasarkan indikator yang telah disepakati
- Buat laporan berdasarkan data dan informasi yang diperoleh dari monitoring



5 Evaluasi & learning

- Lakukan evaluasi dengan melibatkan semua pihak agar lebih obyektif
- Identifikasi pembelajaran, kisah sukses dan champion yang dihasilkan oleh program
- Gunakan hasil evaluasi untuk pengembangan program lanjutan.



Daftar Pustaka

- Cargill. (2018). *Corporate Responsibility and Sustainable Development 2017-2018. Indonesia*. CSR Report.
- Carroll, A.B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility–Toward The Moral Management of Organizational Stakeholder*. Business Horizon, July-August.
- Carroll, A.B. (2004). *Managing Ethically With Global Stakeholder-A Present and Future Challenge*. Academy of Management Executive, 2, Vol 18.
- Coca-Cola Amatil. (2017). *Annual Report*.
- Dwi Endah Mira Manurung (2012). *Analisis Penerapan CSR Corporate Social Responsibility pada PT Perkebunan Nusantara IV-Medan*. Tesis Program Magister Ekonomi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Ecologia. (2011). *Handbook for Implementers of ISO 26000, Global Guidance Standard on Social Responsibility*. Middlebury Vermont: Creative Commons.
- Elkington, John. (1998). *Cannibals With Fork: The Triple Bottom Line in 21st Century Business*. Gabriola Island, BC: New Society Publisher.
- Friedman, Andrew L. (2006). *Stakeholder Theory and Practice*. Jakarta: Economic Business Review, Edisi III September-Desember.
- Greenwood, D.J. dan Levin, M. (1998). *Introduction to action research: social research for social change*. Sage Publications, London.
- Hendeberg Simon. (2008). *CSR in Indonesia, A Qualitative Study from a managerial perspective regarding views and other important aspect of CSR in Indonesia*.
- International Standard (2010): *Guidance on Social Responsibility*. First Edition.

Kaplan, Robert S., George Serafeim, and Eduardo Tugendhat. (2018). *Inclusive Growth: Profitable Strategies for Tackling Poverty and Inequality*. Harvard Business Review 96, no.1.

Kelly S, Natalie S, Heiko B. 2015. *Inclusive Business Models – Guidelines for Improving Linkages Between Producer Groups and Buyers of Agricultural Produce*. Rome (IT): FAO.

Porter, M E. & Kramer M. R., (2011). *The Big Idea: Creating Shared Value, Rethinking Capitalism*, Harvard Business Review. Vol 1.

Porter, M. E., and Kramer, M. R., (2006). *Strategy & Society, the Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review, Vol.84.

PT. Adaro Energy Tbk. (2018). *Energy in Diversity*. Laporan Tahunan.

Pt. Bank Negara Indonesia Tbk. (2017) *Menuju Keuangan Berkelanjutan*. Laporan Keberlanjutan, 2017.

PT. Bukit Asam Tbk. (2017). *Achieving Excellence for Sustainable Growth*. Sustainability Report.

PT. Indofood Sukses Makmur. Tbk. (2018). *Being Resilient Through Challenges*. Annual Report 2018.

PT. JAPFA. (2018). JAPFA4Kids; *Mencipta Harmoni Merayakan Kolaborasi*. Laporan Tahunan JAPFA for Kids 2018. Social Investment Department.

PT. JAPFA. (2018). *Sinergi Keberlanjutan*. Social Investment Report 2018. Social Investment Department.

PT. Pertamina Tbk. (2017). *Empowering Broader*. Laporan Keberlanjutan. 2017.

PT. Semen Padang. Tbk. (2016). *Thrive and Grow With The Community*. Sustainability Report.

Visser, Wayne. (2011). *CSR 2.0: Transforming the Role of Business in Society*. Lien Centre for Social Innovation.

WBCSD (2006). *Corporate Social Responsibility*. <http://www.wbcsd.org/templates/>



SNV

SNV Netherlands Development Organization
Jl. Kemang Timur Raya No. 66
Jakarta Selatan 12730
Indonesia
Tel: +62 21 719 9900
Fax: +62 21 719 7700
www.snvworld.org/indonesia

BUSINESS SECTOR PERSPECTIVES ON WASH: Mapping the CSR Program in Identifies Potential Collaboration

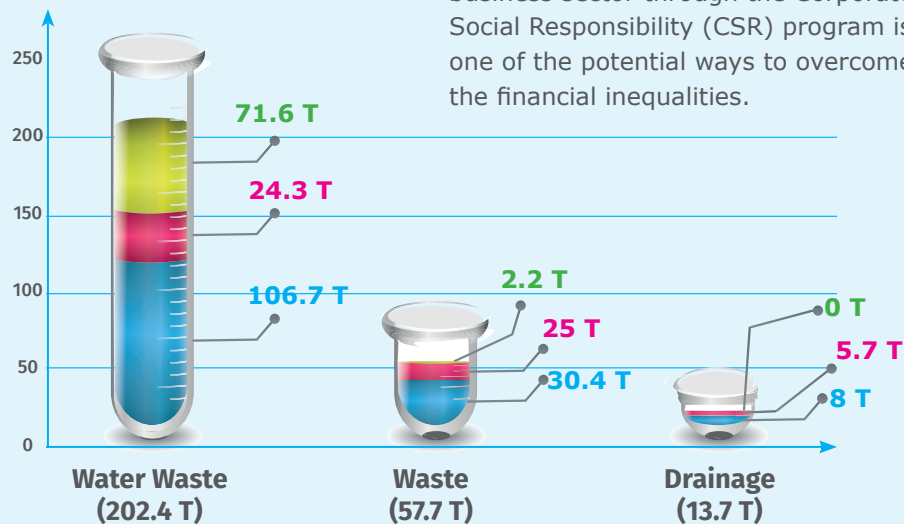
Research by the SNV Netherlands Development Organization, Penabulu Foundation, and Indonesia Business for Sustainable Development (IBCSO) for Voice for Change Partnership (V4CP)

The Urgency of Engaging the Business Sector in the WASH Program

Funding for the WASH Program requires multi-party budget contributions. The involvement of the business sector through the Corporate Social Responsibility (CSR) program is one of the potential ways to overcome the financial inequalities.

NEED FOR WASH BUDGET IN TRILLION RUPIAH

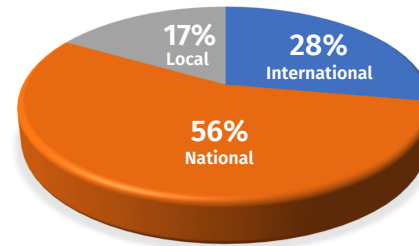
■ State Budget (APBN) ■ Regional Government Budget (APBD) ■ GAP



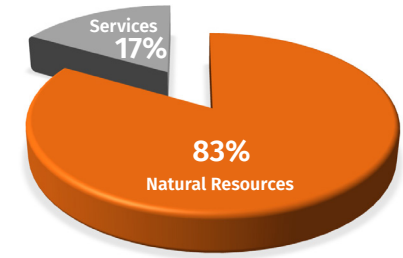
Exploring Solutions through the Action Research

In looking at the landscape of business sector involvement, research was conducted to see the company's perceptions of WASH and the potential collaboration in WASH program. The most appropriate research model is Action Research which oriented in problem solving

Action research related to WASH was conducted from October 2018 to March 2019 and involved 18 companies.



Research informant based on business scale and ownership



Research informant based on core business

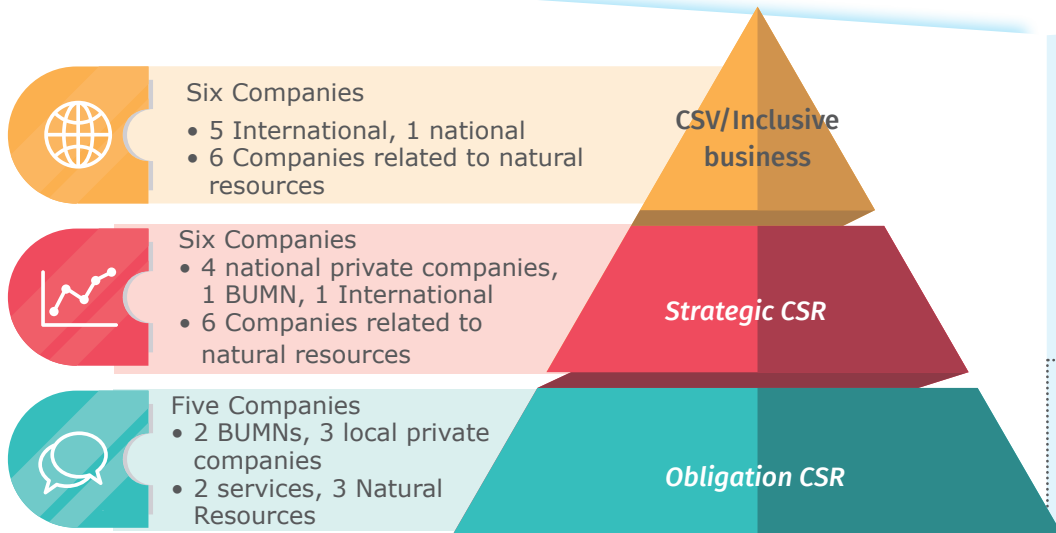
The Characteristics and the Patterns of CSR Program

In Indonesia, there is no CSR Law. However, many companies run CSR in a comprehensive manner with reference to ISO 26000 Guidance on Social Responsibility.

	International	National	Local
Program Scheme	Global guideline	National Policy	Owner / management policy
Budget Allocation	Global, Regional, National	National	Owner / Management
Implementation	Partnership	Some are partners and some are not	Not partnered

All international companies establish partnerships in CSR programs. National companies with core businesses related to Natural Resources have partners but national companies with core business in services are not partnered. Partnerships are carried out for long-term programs.

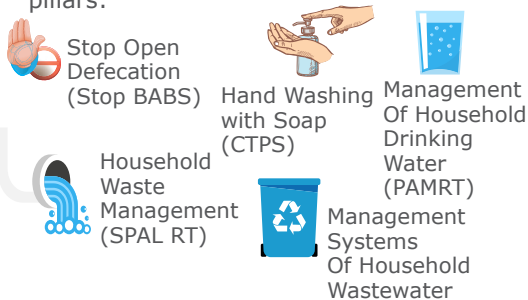
Type	Location	Target	Strategy & Focus
Extractive	Ring 1	Local communities	Community Empowerment, Health, Environment, Livelihood, etc.
Plantation	Ring 1	Local communities	Community Empowerment, livelihood, agriculture, etc.
Food Producer	Ring 1 and General	Local communities, consumers, business chains	Community Empowerment Blended Marketing, Livelihood, Agriculture, etc.
Banking	General	MSMEs, Consumers	Community Empowerment, Entrepreneurship, micro-economics, etc.



In general, **companies with core businesses related to natural resources have a higher commitment to sustainability** than service-related companies. Sustainability commitment greatly influences business operational practices and social responsibility.

Collaborative Potential in WASH

WASH in Indonesia refers to Community Based Total Sanitation (STBM) and five pillars:



No	Company	Location	WASH Program	WASH Partnership
1	Nestle	Lampung	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT,	No
2	Semen Padang	Sumbar	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT,	No
3	Mondelez	Non V4CP	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste.	No
4	Coca-Cola	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste, SPAL RT.	No
5	Cargill	Non V4CP	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste, SPAL RT.	Yes
6	Danone	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste, SPAL RT,	Yes
7	JAPFA	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste, SPAL RT,	Yes

8	GGPC	Lampung	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Household waste,	Yes
9	Tanoto	Non V4CP	Stop BABS, CTPS	Yes
10	PT Pertamina	Sumbar	PAMRT, Household waste,	No
11	Bumi Waras	Lampung	PAMRT	No
12	Indofood	Non V4CP	CTPS, Household waste.	No
13	Nutrifood	Non V4CP	CTPS, PAMRT, Household waste.	No

The company works on the WASH issue because it's in accordance with the core business:

- Coca-Cola Forest ► the Water Savings Program
- Mondelez ► Pthe Cocoa Life Program.

The company works in WASH by integrating the existing CSR programs:

- Clean and healthy living behavior in the Great Indonesia program ► GGPC
- Hand washing with soap and waste management in schools in JAPFA4Kids program ► JAPFA.

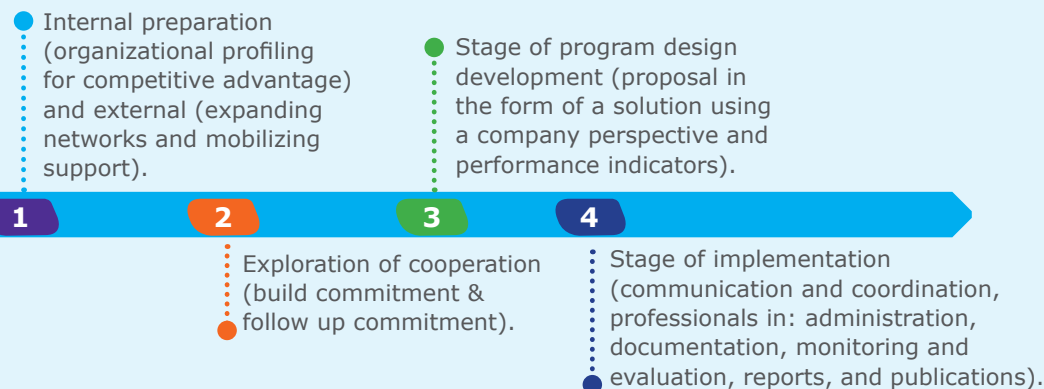
Strategy to Build Business Sector Involvement in the WASH Program

Corporate barriers in implementing WASH on CSR programs: ideological, association with core business, availability of budgets, lack of knowledge and difficulties in finding WASH partners. Companies see;

The weaknesses in CSO: weak in organization profiling, transparency and accountability, communication and collaboration, documentation and reporting.

The advantages of CSO: independent, high idealism, strong in community empowerment.
CSO must improve themselves: Communication Patterns, Transparency and Accountability, Program Substance and Professionalism.

In building collaboration, a Private Sector Engineering (PSE) strategy was developed. Here are the following stages of PSE:



PERSPEKTIF SEKTOR BISNIS TERHADAP WASH: Memetakan Program CSR Mengidentifikasi Potensi Kolaborasi

Riset oleh *SNV Netherlands Development Organization*, Yayasan Penabulu, dan *Indonesia Business for Sustainable Development (IBCSO)* untuk *Voice for Change Partnership (V4CP)*

Urgensi Pelibatan Sektor Bisnis dalam Program WASH

Pendanaan Program WASH memerlukan kontribusi anggaran multi pihak. Pelibatan sektor bisnis melalui program *Corporate Social Responsibility (CSR)* menjadi salah satu cara potensial dalam mengatasi kesenjangan keuangan.

Kebutuhan Anggaran WASH Dalam Triliun Rupiah

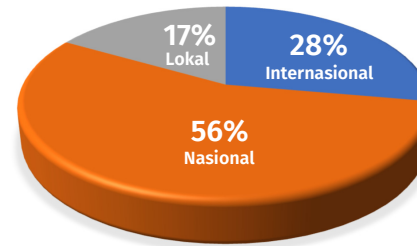
■ APBN ■ APBD ■ GAP



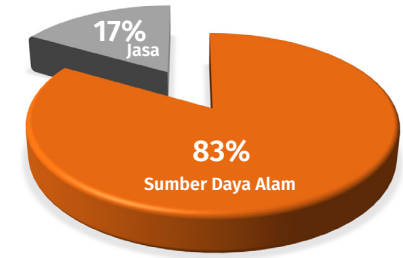
Menggal Solusi melalui Riset Aksi

Dalam melihat lanskap pelibatan sektor bisnis, dilakukan riset untuk melihat persepsi perusahaan terhadap WASH dan potensi kolaborasi dalam program WASH. Model riset yang paling sesuai adalah Riset Aksi yang berorientasi pada pemecahan masalah.

Riset Kualitatif pada Oktober 2018 s.d. Maret 2019 terhadap 18 perusahaan.



Narasumber Riset Berdasarkan Skala Bisnis dan Kepemilikan



Narasumber Riset Berdasarkan Sektor Bisnis yang dikelola

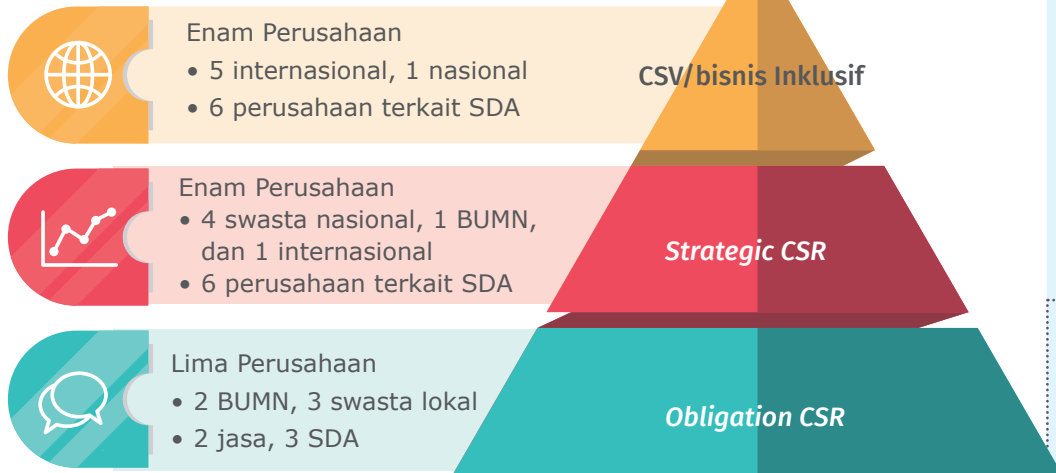
Karakteristik dan Pola Program CSR

Di Indonesia belum ada UU CSR. Namun, banyak perusahaan menjalankan CSR secara komprehensif dengan mengacu kepada *ISO 26000 Guidance on Social Responsibility*.

	Internasional	Nasional	Lokal
Skema Program	<i>Global guideline</i>	Kebijakan Nasional	Kebijakan owner/ manajemen
Alokasi Anggaran	Global, Regional, Nasional	Nasional	Owner/ Manajemen
Implementasi	Kemitraan	Sebagian bermitra & tidak	Tidak bermitra

Semua perusahaan internasional menjalin kemitraan dalam program CSR. Perusahaan nasional dengan bisnis inti terkait SDA bermitra, tetapi perusahaan nasional dengan bisnis inti jasa tidak bermitra. Kemitraan dilakukan untuk program jangka panjang.

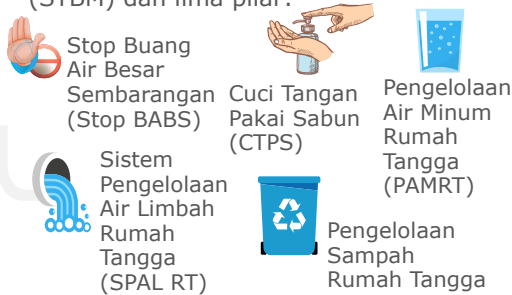
Jenis	Lokasi	Sasaran	Strategi & Fokus
Ekstraktif	Ring 1	Masyarakat sekitar	Pemberdayaan Masyarakat, Kesehatan, Lingkungan, <i>livelihood</i> , dll
Perkebunan	Ring 1	Masyarakat sekitar	Pemberdayaan Masyarakat, <i>livelihood</i> , pertanian, dll
Produsen Pangan	Ring 1 dan Umum	Masyarakat sekitar, konsumen, Rantai bisnis	Pemberdayaan Masyarakat <i>blended marketing</i> , <i>Livelihood</i> , Pertanian, dll
Perbankan	Umum	UMKM, Konsumen	Pemberdayaan Masyarakat, Kewirausahaan, ekonomi mikro, dll



Secara umum, perusahaan dengan **bisnis inti terkait SDA memiliki komitmen lebih tinggi terhadap keberlanjutan** dibandingkan perusahaan terkait jasa. Komitmen keberlanjutan sangat mempengaruhi praktik operasional bisnis dan tanggung jawab sosial.

Potensi Kolaborasi dalam WASH

WASH di Indonesia dilakukan mengacu kepada Sanitasi Total Berbasis Masyarakat (STBM) dan lima pilar:



No	Perusahaan	Lokasi	Program WASH	Kemitraan WASH
1	Nestle	Lampung	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT.	Tidak
2	Semen Padang	Sumbar	Stop BABS, PAMRT, SPAL RT.	Tidak
3	Mondelez	Non V4CP	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT.	Tidak
4	Coca-Cola	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.	Tidak
5	Cargill	Non V4CP	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.	Ya
6	Danone	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.	Ya
7	JAPFA	Lampung Sumbar	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT, SPAL RT.	Ya

8	GGPC	Lampung	Stop BABS, CTPS, PAMRT, Sampah RT,	Ya
9	Tanoto	Non V4CP	Stop BABS, CTPS,	Ya
10	PT Pertamina	Sumbar	PAMRT, Sampah RT,	Tidak
11	Bumi Waras	Lampung	PAMRT	Tidak
12	Indofood	Non V4CP	CTPS, Sampah RT.	Tidak
13	Nutrifood	Non V4CP	CTPS, PAMRT, Sampah RT.	Tidak

Perusahaan menggarap isu WASH dikaitkan dengan bisnis inti yang dijalankan. Seperti:

- *Coca-Cola Forest* ▶ Program Menabung Air
- *Mondelez* ▶ Program *Cocoa Life*.

Perusahaan melakukan strategi integrasi WASH ke dalam program CSR yang ada. Contoh:

- Perilaku hidup bersih dan sehat ke dalam program *Great Indonesia* ▶ GGPC
- Cuci tangan pakai sabun serta manajemen sampah di sekolah pada program *JAPFA4Kids* ▶ JAPFA.

Strategi Membangun Keterlibatan Sektor Bisnis dalam Program WASH

Hambatan yang dialami perusahaan dalam program WASH: ideologis, keterkaitan dengan bisnis inti, ketersediaan anggaran, *lack of knowledge* dan kesulitan dalam mencari mitra WASH. Perusahaan melihat;

Kelemahan OMS: lemah dalam *organization profiling*, transparansi dan akuntabilitas, komunikasi dan kolaborasi, pendokumentasian dan pelaporan.

Kelebihan OMS: independen, idealisme tinggi, dan kuat dalam pemberdayaan masyarakat.
OMS harus melakukan perbaikan diri: Pola Komunikasi, Transparansi dan Akuntabilitas, Substansi Program dan Profesionalitas.

Dalam membangun kolaborasi, dikembangkan *Private sector engagement (PSE) strategy*. Berikut tahapan PSE:

- 1. Persiapan internal (*profiling* organisasi untuk keunggulan kompetitif) dan eksternal (memperluas jejaring dan menggalang dukungan).
- 2. Tahap pengembangan desain program (usulan berupa solusi menggunakan perspektif perusahaan dan indikator kinerja).

- 3. Penjajakan kerja sama (bangun komitmen & *follow up* komitmen).
- 4. Tahap implementasi (komunikasi dan koordinasi, profesional dalam: administrasi, dokumentasi, Monev, laporan, dan publikasi).