

LAPORAN AKHIR
PENELITIAN INTERNAL DOSEN
Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



POLA RELASI ANTARA EXXONMOBIL CEPU LIMITED
DAN NGO LOKAL DALAM PENGELOLAAN
PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
DI KABUPATEN BOJONEGORO

Tim Peneliti:

Dr. Ahmad Taufiq, M.Si, Dra. Ida Swasanti, M.Si, MM, dan Moh. Hilmi M.

Dibiayai oleh:

Universitas Bojonegoro

Periode 1 Tahun Anggaran 2025/2026

Nomor Kontrak:

013/LPPM-LIT/UB/V/2025

UNIVERSITAS BOJONEGORO

2025

HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN PENDANAAN PERGURUAN TINGGI

1. **Judul Penelitian** ÷ Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program *Corporate Social Responsibility* di Kabupaten Bojonegoro
2. **Ketua Peneliti**
 - a. Nama Peneliti : Ahmad Taufiq, M.Si
 - b. NIDN : 0705127404
 - c. Program Studi : Administrasi Publik
 - d. E-mail : taufiq.alfazka@gmail.com
 - e. Bidang Keilmuan : Komunikasi, Advokasi Kebijakan, Studi CSR
3. **Anggota Peneliti 1**
 - a. Nama (Dosen) : Dra. Ida Swasanti, M.Si
 - b. NIDN : 0713126801
 - c. Program Studi : Administrasi Publik
 - d. E-mail : Ida.swasanti@gmail.com
 - e. Bidang Keilmuan : Kebijakan Publik, Pelayanan Publik
- Anggota Peneliti 2**
 - a. Nama (Mahasiswa) : Moh. Hilmi Masluhan
 - b. NIM : 22632011090
 - c. Program Studi : Administrasi Publik
 - d. E-mail : m.hilmi.masluhan@gmail.com
 - e. Bidang Keilmuan :
4. Jangka Waktu Penelitian : 3 (Tiga) Bulan
6. Lokasi Penelitian : Kabupaten Bojonegoro
7. Dana Diusulkan : Rp. 3.000.000,-

Bojonegoro, 23 Februari 2025

Mengetahui,
Ketua LPPM Universitas Bojonegoro

Pengusul,

Dr. Laily Agustina Rahmawati, S.Si., M.Sc.
NIDN 07 2108 8601

Dr. Ahmad Taufiq, M.Si
NIDN. 07 0512 7404

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur senantiasa kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena dengan berkat dan rahmat-Nya, kami dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya. Penelitian ini berjudul: *Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility di Kabupaten Bojonegoro*. Penelitian ini disusun untuk memenuhi salah satu Tridarma Perguruan Tinggi yaitu penelitian.

Kami menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka proposal hingga proses penelitian ini tidak akan bisa terselesaikan. Oleh karena itu, kami mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam penelitian ini. Mulai dari Ketua Yayasan Suyitno Bojonegoro, Rektor Universitas Bojonegoro, LPPM Universitas Bojonegoro, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bojonegoro, dan para pihak yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu.

Akhir kata, kami berharap Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga penelitian ini membawa manfaat bagi semua belah pihak.

Bojonegoro, Februari 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
RINGKASAN	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Komunikasi	7
2.1.2 Komunikasi CSR	8
2.1.3 Komunikasi CSR Model Ralph Tench	11
2.2 Penelitian Terdahulu	14
2.3 Kerangka Konsep Penelitian	15
BAB III METODE PENELITIAN	17
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	17
3.2 Lokasi Penelitian	17
3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Penentuan Sampel	18
3.4 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	19
3.5 Analisa Data	20
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	21
4.1 Hasil Penelitian	21
4.2 Pembahasan	42
BAB V PENUTUP	48
DAFTAR PUSTAKA	50
DAFTAR LAMPIRAN.....	53

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3.1 Informan dalam Penelitian	19

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian	16
---	----

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility di Kabupaten Bojonegoro. Metode penelitian menggunakan studi kasus, dengan teknik sampling jenis purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan terhadap 25 informan yang terdiri dari penerima manfaat program, NGO, perusahaan, pihak pemerintahan (desa dan kabupaten), dan media massa (media cetak dan media online).

Hasil penelitian menunjukkan, relasi EMCL atas NGO dan OPP lokal terlalu dominan. Setidaknya ada lima kesimpulan mengapa perusahaan dominan, NGO subordinat. *Pertama*, kemitraan Tidak Setara. Idealnya pola kerja sama antara perusahaan dengan NGO lokal dalam pengelolaan program CSR didasari prinsip kemitraan setara. Selama ini tidak ada kemitraan yang setara dalam kerja sama antara perusahaan migas dengan NGO lokal.

Kedua, Kemitraan Belum Partisipatif. Karena belum adanya kesetaraan dalam pola kerja sama NGO lokal dan perusahaan, maka prinsip partisipasi dari berbagai pihak, bukan hanya NGO dengan perusahaan, selama ini juga belum terlaksana dengan baik. Selama ini partisipasi yang dilakukan dalam pengelolaan program CSR belum berjalan dengan baik. *Ketiga*, Korporat Kurang Memahami Sejarah NGO. Selain kemitraan yang setara, ruang partisipasi yang substansial, serta transparansi, pola kerjasama yang dibangun antara perusahaan dengan NGO-OPP lokal harus dibarengi dengan pemahaman atas latar belakang kedua institusi. NGO memahami latar belakang perusahaan sebagai entitas bisnis.

Di sisi lain perusahaan juga perlu memahami sejarah dan nilai-nilai yang dimiliki NGO sebagai *civil society organization* (CSO) yang bekerja di ranah pemberdayaan dan advokasi hak masyarakat. Dengan memahami latar belakang ini diharapkan terbangun kerja sama seimbang dan menghormati prinsip dasar organisasi masing-masing.

Kata Kunci: Pola Relasi, NGO, CSR, Perusahaan Minyak dan Gas

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT) menyebutkan, setiap perusahaan, termasuk perusahaan *extractive* (tambang), tidak terkecuali perusahaan minyak dan gas (migas), mempunyai kewajiban untuk melaksanakan program-program CSR (*corporate social responsibility*). CSR sebagai kompensasi atas dampak yang ditimbulkan dari eksploitasi sumber daya alam (SDA). Studi Wibisono (2007) mengungkapkan bukti-bukti empiris adanya konflik atau ketegangan sosial antara masyarakat dengan perusahaan tambang asal Amerika Serikat, PT Freeport Indonesia. Kebanyakan, konflik yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat lokal antara lain berkaitan dengan status tanah ulayat, pelanggaran terhadap adat yang berlaku, dan kesenjangan sosial dan ekonomi yang terjadi di Provinsi Papua (Nugroho, 2017).

Dalam pelaksanaan program-program CSR, khususnya di Indonesia, terdapat banyak metode dan strategi yang digunakan oleh perusahaan. Salah satunya adalah menggandeng *non-government organization* (NGO) lokal. Penelitian peran NGO dalam mengelola program CSR perusahaan sudah cukup banyak. Ada yang menganggapnya sebagai sesuatu yang bertentangan dengan nilai-nilai yang diusung NGO dengan korporat (Doh and Guay 2006); (Van Huijstee and Glasbergen 2008); (Mzembe and Meaton 2012); (Mzembe and Meaton 2014).

Namun, tidak sedikit juga yang menyambutnya positif, di antaranya perusahaan dan LSM semakin berkolaborasi dalam inisiatif CSR (Mzembe 2016). Studi Hlström dan Sjöström (2005) menunjukkan, LSM yang berfokus intervensi sosial melalui program-program CSR menunjukkan perilaku kolaboratif yang substansial. Bahkan, dengan bekerja sama, perusahaan dan LSM bisa bertukar sumber daya kedua pihak (Jamali and Keshishian 2009); menumbuhkan kepercayaan (Van Huijstee and Glasbergen 2008); (Rivera-Santos and Rufin 2010), meningkatkan reputasi (Rondinelli and London 2003); melahirkan suatu legitimasi operasional (Eweje and Palakshappa 2009) dan keuntungan modal sosial melalui

pembelajaran bersama (Millar, Choi, and Chen 2004); (Arya and Salk 2006); (Van Huijstee and Glasbergen 2008); dan (Mzembe 2016).

Terdapat beragam faktor dan yang mempengaruhi korporasi bekerja sama dengan NGO dalam pengelolaan program CSR. Berdasarkan perspektif perusahaan, faktor bekerja sama dengan NGO antara lain meliputi: komitmen perusahaan terhadap CSR, kesesuaian strategi antara sumber daya perusahaan dengan NGO, tingkat kepercayaan perusahaan terhadap NGO, frekuensi kontak dengan NGO, pemahaman terhadap latar belakang pada NGO, persepsi pengalaman dengan NGO, hingga tingkat tekanan yang diberikan oleh NGO kepada perusahaan (den Hond, de Bakker, and Doh 2015). Studi Hond (2015 menunjukkan ada tiga variabel kunci untuk menjelaskan kemungkinan kolaborasi antara perusahaan dengan LSM: frekuensi kontak, kecocokan strategis yang dirasakan, dan komitmen perusahaan pada CSR.

Pandangan mengenai relasi perusahaan dengan NGO sehubungan dengan CSR ditulis secara menarik oleh Huriye Toker dalam (Leblanc 2013) pada buku berjudul *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* di chapter NGO dan CSR halaman (1759-1765). Huriye Toker (2013) mengawali tulisannya dengan menjelaskan, sebenarnya paradoks saat membicarakan NGO dan CSR. Sebab, NGO/LSM didefinisikan sebagai kelompok advokasi sosial, budaya, hukum, dan lingkungan yang arah dan sasarannya lebih bersifat nonkomersial. Sehingga, NGO mempunyai sebutan organisasi nirlaba, organisasi masyarakat sipil, sektor ketiga, antipasar pemerhati lingkungan, kelompok penekan, aktor gerakan sosial, dan aktor komunitas lokal.

Di sisi lain, CSR merupakan domain perusahaan, didefinisikan sebagai: "komitmen bisnis untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi berkelanjutan, bekerja dengan karyawan, masyarakat setempat dan masyarakat umumnya untuk meningkatkan kualitas kehidupan pada masyarakat" (World Bank, 2003). Hal ini cukup tumpang tindih, dikarenakan CSR merupakan domain perusahaan, dengan bisnis memainkan peran penting dalam masyarakat. Di sisi lain, berdasarkan perspektif LSM, CSR didefinisikan sebagai komitmen sukarela perusahaan untuk melampaui kewajiban sosial eksplisit dan implisit. Namun demikian, hari ini,

banyak perusahaan dan LSM justru bekerja sama dengan pemangku kepentingan mereka, khususnya CSR.

Namun demikian, Huriye Toker (2013) menyebut, LSM adalah pemain kunci dan aktor terkemuka dalam CSR, meski perannya masih dianggap kontroversial dan legitimasinya dipertanyakan. Bahkan, muncul kesalahpahaman dan ketidakpercayaan di antara berbagai pemangku kepentingan yang ada. NGO dianggap memainkan peran ganda, karena banyak yang percaya LSM melihat perusahaan sebagai sasaran kritik dan kesalahan, akan tetapi di sisi lain, juga sebagai sumber pendanaan. Khususnya, program pemberdayaan masyarakat yang diwujudkan perusahaan sebagai komitmen mengimplementasikan CSR.

Kendati demikian, sinergitas dengan LSM dalam pengelolaan CSR menguntungkan perusahaan. Sebab, program CSR akan memberikan peluang bagi perusahaan untuk mendapatkan klaim atau citra sebagai organisasi yang sadar sosial, peduli dengan komunitas di mana perusahaan beroperasi. Hal ini sangat penting diinformasikan dan dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal mengenai masalah prioritas organisasi dan inisiatif yang diambil perusahaan untuk mendukung masyarakat. Dan NGO, merupakan aktor penting dalam proses ini (Huriye Toker, 2013).

Relasi perusahaan dan NGO dalam CSR juga penting untuk menjawab tantangan isu modern hari ini. Kerja sama NGO dan perusahaan sebagai kemitraan penting dalam mendorong sekaligus memajukan agenda untuk pembangunan berkelanjutan sebagai isu global (Nielsen and Neergaard 2018). Sebab, berdasarkan riset dari Nielsen (2018), NGO mulai menyadari pentingnya keterampilan bisnis klasik, seperti manajemen, pemasaran, dan sistem teknis, yang dapat disediakan oleh perusahaan, sebagai mitra dalam pengelolaan CSR.

Untuk itu, dalam melakukan kemitraan, relasi perusahaan dan NGO berdasarkan atas kontribusi kemitraan (Austin, 2000, 2007; Austin & Seitanidi, 2012a, 2012b; Seitanidi & Ryan, 2007). Pendekatan ini menghasilkan tiga fase penting dalam suatu kemitraan, yakni: (1) pembentukan dan motivasi (*formation and motivation*); (2) penerapan dan eksekusi (*implementation and execution*); dan (3) hasil dan tantangan (*outcome and challenges*). Kemitraan harus dikonfigurasi

untuk memenuhi berbagai motivasi yang berbeda, dan menghasilkan manajemen yang kompleks terhadap pemangku kepentingan. Sehingga, menghasilkan sinergitas yang berharga dan potensial dalam pembangunan berkelanjutan.

Secara teori CSR, perusahaan dianggap berpotensi sebagai agen penting pembangunan terutama dalam kemitraannya dengan pemerintah dan kelompok masyarakat sipil (Hamann and Acutt 2003). Berdasarkan studinya, Hamann (2003) berpendapat kemitraan NGO dengan bisnis, termasuk program CSR, terlebih dari industri ekstraktif, memang dapat bermanfaat bagi kelompok masyarakat sipil (NGO). Tetapi, posisi kritis perlu dipertahankan NGO, sehingga pendekatan yang pas adalah kooperatif: kerja sama kritis. Kemitraan itu membutuhkan penggunaan strategi negosiasi berbasis kekuasaan, hak, dan kepentingan.

Dalam konteks perusahaan bersikap akomodatif dan legitimasi, kelompok masyarakat sipil tetap perlu mempertahankan sikap kritis dan mewaspadaikan industri, termasuk ekstraktif. Pandangan seperti itu juga mengisyaratkan bahwa NGO harus lebih berperan aktif dalam membentuk wacana CSR yang berbasis kebutuhan publik. Pendekatan proaktif itu akan dapat meningkatkan secara signifikan posisi tawar NGO dalam hak dan kekuasaan. Selain itu, masih dalam studi Hamman, Acutt (2003), NGO juga perlu mengembangkan strategi berbasis kekuasaan dan hak, seperti litigasi atau protes, untuk memastikan negosiasi yang adil dan efisien yang mengarah pada kemitraan yang fair.

Kemitraan LSM-perusahaan adalah persyaratan utama untuk keberhasilan perubahan sosial melalui CSR. Kolaborasi LSM-perusahaan dapat rusak oleh kurangnya saling percaya. Dalam konteks kerja sama pelaksanaan CSR, perusahaan berpikir strategis, berinvestasi secara mendalam untuk mendapatkan reputasi yang baik dari sumber daya yang dialokasikan. Untuk itu, penting bagi perusahaan untuk terlibat aktif dengan LSM sepanjang periode investasi agar kemitraan membawa perubahan berkelanjutan dalam jangka panjang. Di sisi lain, LSM juga perlu transparan, proaktif, tidak reaktif, dan perlu menyadari atribut dan risiko terlibat dalam pengelolaan CSR (Al-Tabbaa, Leach, dan March, 2014). Karena, keterbukaan LSM akan menghasilkan reputasi baik bagi perusahaan. Hanya melalui

saling pengertian dan kepercayaan korporat dan LSM dapat bekerja sama untuk membawa perubahan yang berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai penelitian di atas, dapat disimpulkan kerjasama antara perusahaan dengan NGO dalam pelaksanaan program CSR masih menimbulkan pro dan kontra, sehingga sangat terbuka untuk studi lebih mendalam. Namun, kerjasama antara perusahaan-NGO dalam program CSR masih dipandang yang terbaik. Hal ini juga diterapkan di Kabupaten Bojonegoro, ExxonMobil Cepu Limited (EMCL) intens bekerja sama dengan NGO lokal dan nasional. Bahkan, dalam perkembangannya, sejak 2019-2022, yang dimulai saat EMCL menerapkan sistem *biding* (lelang) untuk menentukan NGO mitra/pelaksana program, hingga penelitian ini dilakukan (2025), justru NGO lokal yang lebih “berkuasa”. Angka perbandingannya mencolok, 70 persen dari NGO lokal, sedangkan 30 persennya dari NGO luar Bojonegoro.

Meski program pengembangan masyarakat (PPM) sudah banyak yang dilaksanakan oleh NGO lokal, faktanya masih terjadi beberapa permasalahan. Berdasarkan observasi peneliti di lapangan, permasalahan yang muncul, sejumlah program pengembangan masyarakat yang dikembangkan pihak perusahaan tidak berkelanjutan, sehingga mengesankan formalitas. Hal ini dapat terjadi karena sejak awal penerima manfaat tidak mendapatkan informasi dan komunikasi yang detail berkaitan tindak lanjut dan kesinambungan program CSR. Selain itu, komunikasi NGO kepada penerima manfaat maupun perusahaan kepada penerima manfaat berkaitan dengan penggalan kebutuhan, sebagai basis awal menyusun program, kurang melalui mekanisme partisipasi yang integral-holistik yang dua arah. Yang terjadi penggalan kebutuhan lebih banyak berdasarkan perspektif elit pemerintah desa dan pemerintah kabupaten. Sehingga, tidak jarang bentuk PPM perusahaan lebih pada kebutuhan versi elit pemerintah desa dan pemerintah kabupaten.

Berdasarkan permasalahan maupun penelitian terdahulu sebagaimana yang dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa penelitian tentang Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program *Corporate Social Responsibility* di Kabupaten Bojonegoro merupakan kajian yang menarik untuk diteliti. Riset dilaksanakan di lima desa di wilayah Kecamatan Gayam, yang

merupakan desa ring I yang berdekatan dengan lapangan minyak Banyu Urip yang dikelola EMCL. Penelitian akan mendalami bagaimana relasi EMCL perusahaan, khususnya EMCL, dengan NGO lokal dalam program CSR, khususnya program pengembangan masyarakat (PPM) di Kabupaten Bojonegoro.

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk permasalahan sebagaimana dipaparkan di atas, dan berdasarkan kesenjangan yang ada, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program *Corporate Social Responsibility* di Kabupaten Bojonegoro?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program *Corporate Social Responsibility* di Kabupaten Bojonegoro.

1.4 Manfaat Penelitian

- (a) Manfaat Teoritik: Berkontribusi terhadap perkembangan teoritik dalam kajian CSR perusahaan multinasional dan pembangunan berkelanjutan yang menjadi bagian tidak terpisahkan dalam perspektif Administrasi Publik.
- (b) Manfaat Praktis: Diharapkan dalam penelitian ini diperoleh gambaran atau *best practice* tentang motif komunikasi perusahaan dalam rangka untuk mewujudkan CSR yang partisipatif dan sesuai dengan kebutuhan lokal *community* yang dapat digunakan oleh perusahaan, pemerintah atau pengambil kebijakan. Serta, bentuk kontribusi perguruan tinggi dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pola Relasi Perusahaan Migas dan NGO Lokal

Dalam pengelolaan program corporate social responsibility (CSR) terdapat tiga pihak yang tidak dapat dipisahkan. Yakni, negara, perusahaan, dan masyarakat. Negara dalam hal ini dengan segala hierarkinya, termasuk pemerintah daerah. Dan masyarakat yang dimaksud termasuk komunitas masyarakat sipil, yang di antaranya adalah non-government organization (NGO). Dalam perspektif Gretchen Helmke dan Steven Levitsky (2004), negara dan perusahaan, termasuk perusahaan minyak dan gas (migas) dapat digolongkan sebagai institusi formal, sedangkan NGO atau masyarakat sipil masuk dalam kategori institusi informal.

Menurut Gretchen Helmke dan Steven Levitsky (2004), institusi formal adalah aturan atau prosedur yang dibuat, dikomunikasikan, dan bersifat memaksa untuk menembus berbagai saluran/lini yang diterima sebagai aturan resmi. Adapun institusi informal adalah aturan sosial, biasanya tidak tertulis dimana dibuat dan dikomunikasikan serta bersifat memaksa, berada di luar aturan resmi yang menyentuh channel tertentu. Kemuculan institusi informal dikarenakan beberapa sebab. *Pertama*, institusi formal tidak berjalan efektif dan tidak sempurna. *Kedua*, institusi informal bisa menjadi pilihan strategi bagi aktor yang menginginkan sesuatu tetapi tidak bisa meraih aksesnya melalui institusi formal, disebabkan diantaranya institusi formal sering dianggap *costless*, sebagai strategi alternatif ketika institusi formal tidak efektif, dan untuk mencapai sebuah tujuan tidak harus selalu menggunakan logika penerimaan publik.

Adanya kedua institusi ini menyebabkan lahirnya pola interaksi yang disebabkan kedua institusi tersebut. Terdapat beberapa pola relasi antara institusi informal terhadap institusi formal. Kedua institusi tersebut baik informal maupun formal saling mempengaruhi yang pada akhirnya menimbulkan beberapa pola yang bersifat negatif maupun positif. Dalam kaitan penelitian ini, upaya-upaya yang telah dilakukan dalam program CSR perusahaan migas, khususnya ExxonMobil Cepu

Limited (EMCL) menarik untuk dikaji pola relasinya menurut perspektif Helmke dan Levitsky.

Menurut Helmke dan Levitsky (2004), ada empat tipologi yang terbangun antara institusi informal terhadap institusi formal, sebagaimana dalam tabel 2.1 di bawah ini:

Gambar 2.1 Tipologi Relasi Instutusi Informal terhadap Negara

	Efektivitas Negara	Efektif	Tidak Efektif
Pola Relasi			
Compatible Goals/Covergent		Complementary (Melengkapi)	Substitutive (Menggantikan)
Conflicting Goals/Divergent		Accomodating (Mengakomodasi)	Competing (Bersaing)

Sumber: Helmke dan Levitsky (2004)

Berdasarkan gambar diatas, terdapat empat tipologi relasi instutusi informal terhadap negara. Yakni, *complementary*, *acomodating*, *subtitutive*, dan *competing*. Pertama, *Complementary Informal Institution*. Tipologi pertama menurut Helmke dan Levitsky (2004) adalah *complementary*. Pola relasi ini terjadi apabila relasi institusi informal terhadap Negara mendekati sedangkan institusi formal (negara) berjalan efektif maka yang terjadi adalah institusi informal melengkapi institusi formal negara (mengisi lubang yang belum diisi negara). Ciri lain dari tipologi ini adalah institusi informal dalam pola relasi ini menciptakan atau memperkuat insentif dalam masyarakat lokal yang memiliki fungsi pelayanan masyarakat sehingga secara tidak langsung muncul kesepakatan etis antara institusi informal terhadap Negara.

Kedua, *Accomodating Informal Institution*. Tipologi kedua menurut Helmke dan Levitsky (2004) substitusi. Tipologi ini terjadi apabila pola relasi antara institusi informal terhadap negara mendekati, namun institusi formal negara tidak berjalan efektif, yang akhirnya menyebabkan institusi komunitas

menggantikan institusi formal Negara. Adapun yang dimaksud Levitsky adalah melemahnya kepatuhan terhadap peraturan formal dan ketidakmampuan institusi negara menciptakan kepentingan institusi insformal dimana hal tersebut diikuti pula dengan menguatnya kepatuhan nilai, tradisi, dan norma yang berkembang dalam institusi informal (informal rules). Dalam tipologi ini berperannya institusi informal yang menggantikan institusi formal Negara diasumsikan dan diharapkan mampu merespon dan mengarahkan kepentingan bersama.

Ketiga, *Competing Informal Institution*. Tipologi ketiga dalam relasi antara institusi informal dengan Negara adalah pola relasi accommodating. Tipologi ini terjadi apabila kapasitas Negara berjalan efektif, namun pola relasi antara institusi informal terhadap Negara bersifat menjauh sehingga muncul akomodasi institusi informal terhadap institusi Negara. Hal ini berarti institusi informal dapat menciptakan peraturan yang bersumber norma/nilai institusi informal untuk mengatur perilaku anggota atau warganya dengan secara tidak langsung merubah nilai substantif dari peraturan formal. Sehingga yang terjadi adalah peraturan komunitas itu menegakkan aturan formal Negara.

Keempat, *Substitutive Informal Institution*. Tipologi ini mengarah pada *competing*. Hal ini terjadi apabila kapasitas Negara tidak efektif, tetapi pola relasi antara institusi informal terhadap Negara bersifat menjauh yang akhirnya menyebabkan institusi informal berkompetisi dengan institusi Negara. Selain itu pola relasi ini muncul dikarenakan institusi formal (Negara) tidak berdaya menjalankan fungsinya sehingga muncul perlawanan dan pelanggaran terhadap peraturan-peraturan formal.

2.1.2 Program Corporate Social Responsibility (CSR)

Terdapat enam hal pokok yang termasuk dalam dimensi CSR, yakni: (1) *Community support*: yakni, dukungan sponsor dan amal, program-program pendidikan, kesehatan, kesenian dan sebagainya. (2) *Diversity*: kebijakan perusahaan untuk tidak membeda-bedakan konsumen, pekerja dalam hal gender, fisik ataupun ras-ras tertentu. (3) *Employee support*: perlindungan terhadap tenaga kerja, insentif dan penghargaan serta keselamatan kerja. (4) *Environment*:

menciptakan lingkungan yang sehat dan aman, mengelola limbah dengan baik, produk-produk ramah lingkungan, dll. (5) *Non-US operation*: perusahaan bertanggung jawab untuk memberikan hak yang sama bagi masyarakat dunia untuk mendapatkan kesempatan bekerja, antara lain membuka pabrik di luar negeri (*abroad operation*). (6) *Product*: perusahaan berkewajiban untuk membuat produk-produk yang aman bagi kesehatan, tak menipu, melakukan riset pengembangan produk secara kontinyu dan menggunakan kemasan yang bisa didaur ulang atau *recycled* (Sen and Bhattacharya 2001).

Selain itu, terdapat enam kategori program CSR yang ingin dicapai oleh perusahaan (Kotler and Lee 2005). Keenam jenis program CSR itu adalah sebagai berikut: (1) *Cause Promotions*. Artinya perusahaan berperan sebagai donatur suatu kegiatan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang masalah-masalah sosial yang timbul, sehingga keterlibatan masyarakat sangat dibutuhkan baik dari segi tenaga maupun dana. (2) *Cause Related Marketing*. Artinya perusahaan berkomitmen untuk berpartisipasi terhadap kegiatan-kegiatan sosial sesuai dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan. (3) *Corporate Societal Marketing*. Artinya perusahaan berperan pada peningkatan kesadaran masyarakat tentang kelestarian lingkungan hidup, kesehatan, keselamatan publik dan kesejahteraan masyarakat. (4) *Corporate Philanthropy*. Artinya perusahaan memberikan sumbangan langsung dalam bentuk derma untuk kalangan masyarakat tertentu. Sumbangan tersebut biasanya berbentuk sumbangan uang secara tunai, paket bantuan, atau pelayanan secara cuma-cuma. Kemudian, (5) *Community Volunteering*. Artinya perusahaan mendukung serta mendorong karyawan dan pemegang *franchise* untuk menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu organisasi-organisasi masyarakat lokal maupun masyarakat sasaran program. (6) *Socially Responsible Business Practice*. Perusahaan melaksanakan aktivitas bisnisnya melebihi kewajiban yang diwajibkan dalam peraturan, dan melaksanakan investasi untuk pelaksanaan kegiatan sosial yang memberikan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan yang lebih baik.

Model implementasi program CSR yang umumnya diterapkan perusahaan-perusahaan di Indonesia, menurut Saidi dan Abidin (2004), ada empat model atau

pola, yaitu: (1) keterlibatan langsung; (2) Melalui yayasan atau organisasi sosial milik perusahaan; (3) Bermitra dengan pihak lain; dan (4) Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium. Sedangkan menurut Wibisono (2007), ada dua pola yang umumnya digunakan perusahaan dalam implementasi CSR. Yakni, (1) *Self Managing*, pola keterlibatan langsung dan melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan; (2) *Outsourcing*, memiliki dua pola, yakni bermitra dengan pihak lain, seperti LSM, instansi pemerintah, perguruan tinggi, media massa. Dan, bergabung atau mendukung kegiatan bersama baik yang jangka pendek atau jangka panjang. Praktik implementasi CSR EMCL di Indonesia menerapkan *Socially Responsible Business Practice* (Kotler and Lee, 2005), dengan model outsourcing atau bermitra dengan pihak lain (Wibisono, 2007; Saidi dan Abidin, 2004).

2.1.3 Program Pengembangan Masyarakat

Pengembangan masyarakat, dalam pandangan para ahli, adalah upaya terencana dan sistematis untuk meningkatkan kualitas hidup penduduk, baik secara individu maupun kelompok, dalam berbagai aspek kehidupan seperti ekonomi, sosial, budaya, dan lingkungan. Proses ini melibatkan partisipasi aktif masyarakat, penguatan kelembagaan, serta peningkatan kemampuan dalam mengatasi masalah dan memanfaatkan potensi yang ada.

Menurut Zubaedi (2013), pengembangan masyarakat adalah usaha dalam mengembangkan kondisi masyarakat secara bertahap dan aktif, sesuai dengan kaidah keadilan sosial dan saling menghargai. Sedangkan menurut Eko (2004), pemberdayaan, yang merupakan bagian dari pengembangan masyarakat, adalah gerakan dan proses berkelanjutan untuk membangkitkan potensi, memperkuat partisipasi, membangun peradaban, dan kemandirian masyarakat. Sedangkan Program Pengembangan Masyarakat (PPM) adalah suatu upaya sistematis dan terstruktur untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui pemberdayaan dan partisipasi aktif masyarakat itu sendiri. PPM bertujuan meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan; meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengatasi masalah; meningkatkan kualitas hidup

masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi, sosial, dan lingkungan; dan membangun kemandirian dan keberdayaan masyarakat (Zubaedi, 2013).

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terkait Pola Relasi Antara ExxonMobil Cepu Limited dan NGO Lokal dalam Pengelolaan Program *Corporate Social Responsibility* di Kabupaten Bojonegoro, cukup banyak, sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Variabel atau Instrumen	Hasil Penelitian
1.	Doh & Guay, 2006; Van Huijstee & Glasbergen, 2008; Mzembe & Meaton, 2012; Mzembe & Meaton, 2014.	Kualitatif, studi kasus, dan survey	Peran LSM/ NGO dalam mengelola program CSR perusahaan	Kerja sama antara NGO dan perusahaan dalam pengelolaan CSR merupakan sesuatu yang bertentangan dengan nilai-nilai yang diusung NGO dengan korporat.
2.	Mzembe, 2016.	Kualitatif, pendekatan studi kasus	Dampak kerja sama terhadap kinerja perusahaan dan LSM	Kerja sama kedua pihak ini positif. Perusahaan dan LSM memiliki impact positif dengan semakin berkolaborasi dalam inisiatif CSR.
3.	Kuldeep Singh et.al, 2024	Survey dan wawancara mendalam	Kemitraan swasta, pemerintah dan pemangku kepentingan dalam CSR	CSR membantu pembangunan perkotaan India karena adanya kemitraan publik-swasta. CSR menjadi semakin penting karena para pemangku kepentingan memerlukan hal tersebut untuk memperbaiki masyarakat dan ekosistem.

4.	Tengku Ezni Balqiah et.al, 2023	Kualitatif, survey secara online	Kolaborasi para pihak melalui CSR dalam penanganan Covid-19	Keterlibatan perusahaan dalam inisiatif CSR yang melibatkan para pihak selama masa krisis dapat meningkatkan citra perusahaan dan loyalitas pelanggan.
5.	Saleh Al Hamid, 2020	Kualitatif, studi kasus	Pengelolaan Program CSR dalam Perspektif Governance	Peran Pemda dalam pengelolaan program (CSR) dan relasinya dengan NGO pelaksana program CSR

Sumber: Hasil penelitian sebelumnya diolah (2025)

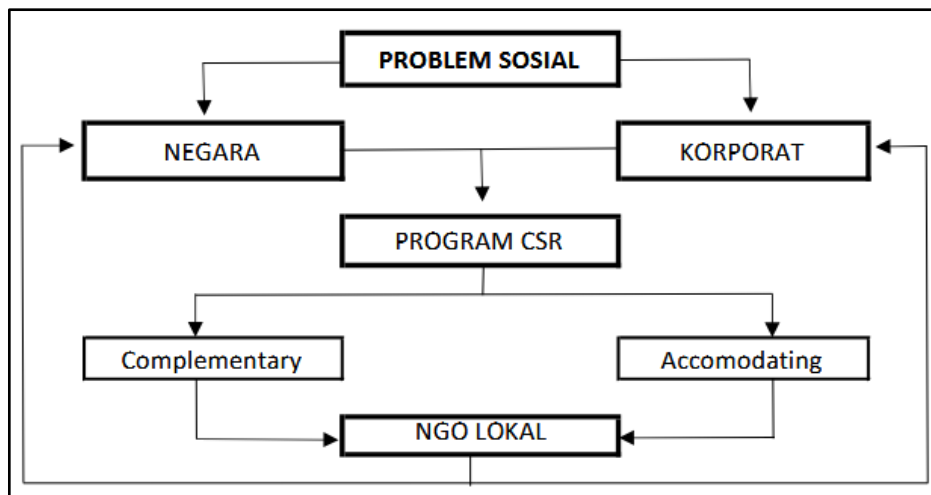
2.3 Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep penelitian ini lahir untuk menjawab permasalahan utama yakni *pertama*, meski program CSR atau program pengembangan masyarakat (PPM) sudah banyak yang dilaksanakan oleh NGO lokal, faktanya masih terjadi beberapa permasalahan. Permasalahan yang muncul, sejumlah program PPM yang dikembangkan pihak perusahaan tidak berkelanjutan, sehingga mengesankan formalitas. Ini dapat terjadi karena sejak awal penerima manfaat tidak mendapatkan informasi dan komunikasi yang detail berkaitan tindak lanjut dan kesinambungan program CSR, akibat relasi perusahaan dengan NGO belum tergambar dengan jelas. Selain itu, relasi NGO kepada penerima manfaat maupun perusahaan kepada penerima manfaat berkaitan dengan penggalian kebutuhan, sebagai basis awal menyusun program, kurang melalui mekanisme partisipasi yang integral-holistik yang dua arah. Yang terjadi penggalian kebutuhan lebih banyak berdasarkan perspektif elit pemerintah desa dan pemerintah kabupaten. Sehingga, tidak jarang bentuk PPM perusahaan lebih pada kebutuhan versi elit pemerintah desa dan pemerintah kabupaten.

Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan teoritik Pola Relasi yang dikembangkan oleh Helmke dan Levitsky (2004). pola

relasi model ini terdapat empat tipologi relasi instutusi informal terhadap negara. Yakni, *complementary*, *acomodating*, *subtitutive*, dan *competing*. Kerangka pikir penelitian diawali dengan problem masyarakat yang menjadi tanggung jawab negara dan perusahaan. Problem ini dijawab dengan, salah satunya program CSR atau PPM. Dalam menjalankan program CSR, perusahaan membutuhkan partner, dalam hal ini NGO lokal. Dalam pelaksanaan program CSR, relasi perusahaan dengan NGO dinilai efektif jika program berjalan efektif, yang ditunjukkan dengan ketepatan sasaran program. Sehingga, problem sosial terjawab dengan berhasil mengakomodasinya melalui CSR. Berdasarkan permasalahan tersebut, kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana gambar berikut:

Gambar 2.2 Kerangka Konsep Penelitian



Sumber: Data penelitian (Ahmad Taufiq, 2025)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Merujuk permasalahan dan tujuan penelitian sebagaimana tersebut di atas, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative*) interpretif. Riset kualitatif mengandalkan data non-numerik dalam bentuk kata-kata, termasuk semua jenis analisis tekstual semacam itu sebagai analisis isi, percakapan, wacana, dan naratif (Jackson et al., 2007). Tujuan dan fungsi penelitian kualitatif adalah untuk memahami suatu makna tindakan manusia dengan mendeskripsikan karakteristik-karakteristik yang melekat atau esensial dari objek sosial atau pengalaman manusia (Denzin & Lincoln, 2000); (Denzin et al., 2006).

Kemudian, untuk menjelaskan terkait dengan jawaban yang ideal terhadap gambaran komunikasi CSR Pertamina EP Cepu, studi ini menggunakan penelitian kualitatif, strategi studi kasus yang dikembangkan Robert K. Yin (Yin, 1994);(Yin, 2004);(Yin, 2009); Yin (2021). Menurut John. W. Creswell (2015: i) studi kasus merupakan satu di antara lima strategi dalam penelitian kualitatif atau interpretif. Empat strategi lainnya adalah naratif, fenomenologi, *grounded theory*, dan etnografi. Secara umum, penelitian dengan studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok apabila pokok pertanyaan suatu riset berkenaan dengan *how* (bagaimana) atau *why* (mengapa). Dengan pendekatan ini, peneliti hanya memiliki sedikit peluang mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki. Serta, jika fokus pertanyaannya ini terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2021:1).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di tiga desa penerima program PPM, yang tersebar di wilayah Kecamatan Gayam, yakni Desa Mojodelik, Desa Gayam, dan Desa Ringintunggal, Kabupaten Bojonegoro. Rentang waktu penelitian dibatasi satu tahun terakhir, merujuk Stake (2005) dalam Creswell (2015:135), studi kasus merupakan studi sistem terbatas, dibatasi waktu dan tempat.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan informan pada penelitian kualitatif, dengan strategi studi kasus berpijak pada masalah konten dan interpretasi. Dengan cara ini, kriteria pengambilan informan menjadi terlihat (Merkens 1997: 102) dan harus dijamin kasus direpresentasikan dengan sebagai banyak segi mungkin. Misalnya, dalam organisasi tak semuanya diwawancarai harus berasal dari level sama di hierarki atau milik satu departemen, jika budaya organisasi sedang diselidiki (Ivey, 2011).

Selain itu, penelitian studi kasus juga harus melibatkan kasus-kasus yang tidak hanya menguntungkan, tetapi juga kasus dan informan tidak menguntungkan atau kritis, yang terlepas dari manajemen. Untuk itu, dalam studi ini, peneliti bukan hanya mengambil informan NGO yang menguntungkan, karena selaku pelaksana program PEPC. Melainkan juga akan mewawancarai NGO yang selama ini dikenal kritis terhadap program-program. Pun juga dengan informan dari masyarakat, tidak hanya mewawancarai informan yang menjadi penerima manfaat, namun juga informan dari masyarakat biasa. Karena, dalam pengambilan informan ini variasi semaksimal mungkin harus dicari (Patton 1990: 172f.).

Dalam mengambil informan, kriteria lain juga dapat berperan sebagian, seperti kualitas informan riset (Spradley 1979). Morse (1994: 228) menemukan karakteristik informan semacam ini, mencakup: (a) mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan penelitian; (b) mampu melakukan refleksi; (c) mereka pandai berbicara; (d) mereka punya waktu untuk diwawancarai; dan (d) mereka juga bersedia ambil bagian dalam penelitian (Flick, Uwe, et.al, 2004).

Mengacu kriteria-kriteria tersebut, maka mekanisme teknik sampling yang relevan dalam riset ini adalah dengan memakai informan bertujuan atau *purposive sampling*. Untuk itu, informan kunci (*key informan*) atau subyek penelitian pada riset ini adalah penerima manfaat di tiga desa penerima program PPM. Untuk kedalaman data penelitian, informan juga diambilkan dari NGO pelaksana program, perusahaan, pihak pemerintahan (desa dan kabupaten), media massa (media cetak dan media online), sebagai informan pendukung. Sehingga, ada 16 informan, dengan rincian sebagaimana berikut:

Tabel 3.1 Informan dalam Penelitian

Unsur	Jumlah	Tingkatan	Keterangan
NGO mitra PEPC	3	Kabupaten	NGO lokal
NGO independent local	2	Kabupaten	NGO lokal
NGO independent regional	1	Provinsi	NGO regional
Pemerintah desa	3	Desa	Kades
Pemerintah kabupaten	1	Kabupaten	Bappeda
ExxonMobil Cepu Ltd	1	Nasional	BUMN
Penerima Program CSR	3	Desa	Penerima
Media massa	2	Lokal	Cetak/online
Total	16	-	-

Sumber: Data penelitian, diolah (2025)

3.4 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara peneliti melakukan *collecting data* dari informan kunci yang mengalami langsung terhadap realitas atau topik yang diteliti, terutama yang berhubungan dengan fenomena komunikasi CSR. Dalam pengumpulan data, peneliti akan berusaha semaksimal mungkin untuk meneliti dengan pendekatan studi kasus, sebagaimana yang sudah seharusnya. Untuk itu, teknik pengumpulan data, menurut Creswell (2015:222), terdapat empat tahap. Yakni, pengamatan (observasi), wawancara mendalam (*depth interview*), dokumen, dan bahan audiovisual. Namun, Yin (2021:103) menegaskan ada enam sumber data dalam studi kasus yakni: (1) observasi langsung; (2) observasi pemeran serta; (3) wawancara mendalam; (4) rekaman arsip; (5) dokumen; dan (6) perangkat fisik, dan apabila dibutuhkan, merujuk Creswell (2015).

3.5 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian studi kasus ada tiga, yakni (a) penjadohan pola; (b) pembuatan eksplanasi; dan (c) analisis deret waktu (Yin, 2021: 140). Sedangkan Creswell (2015:277-278), mendukung Stake (1995) dan menambahkan gagasan Yin (2009) menyebutkan, analisis dan penyajian data dalam penelitian studi kasus terdiri lima tahapan, yakni (a) pengelompokan kategorikal; (b) penafsiran langsung; (c) penetapan pola dan menemukan korespondensi (hubungan, keterkaitan); (d) sintesis lintas kasus, jika terdapat dua atau lebih kasus yang

didalami; dan (e) generalisasi naturalistik. Merujuk metodologis ini, peneliti memilih lima tahapan (Creswell, 2015:277-278), yakni:

- a. *Pengelompokan kategorikal*. Dalam fase ini peneliti mencari kumpulan contoh dari data-data kasus yang diteliti, dengan berharap makna yang relevan muncul. Berkaitan dengan tahapan ini, peneliti akan berusaha menemukan kategori data yang berhubungan dengan tujuan penelitian.
- b. *Penafsiran langsung*. Pada tahap ini, peneliti studi kasus berusaha melihat satu contoh tunggal dan menarik makna darinya tanpa mencari beragam contoh. Ini merupakan proses memisahkan data dan mengumpulkannya dalam cara-cara yang lebih bermakna.
- c. *Penetapan pola dan menemukan korespondensi*. Tahapan ini mirip dengan penjodohan pola versi Yin (2021). Yakni, peneliti menetapkan pola dan berusaha menemukan korespondensi dua atau lebih kategori.
- d. *Sintesis lintas kasus*. Fase ini juga mirip dengan pembuatan eksplanasi versi Yin (2021). Ini merupakan penambahan langsung dari Yin (2009), sebagai salah satu teknik analisis data ketika peneliti mempelajari dua atau lebih kasus.
- e. *Generalisasi naturalistik*. Tahap ini merupakan tahap akhir, yakni peneliti mengembangkan generalisasi naturalistik dari analisis data. Sehingga, hasil generalisasi diharapkan sudah menjadi sebuah strategi komunikasi CSR Pertamina EP Cepu dalam program PPM.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Relasi Perusahaan-NGO dalam Pengelolaan CSR

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan observasi, peneliti menyimpulkan relasi Perusahaan dan NGO dalam pelaksanaan CSR timpang. Perusahaan superior, NGO inferior atau terjadi dominasi korporat atas NGO.

4.1.1.1 Perusahaan Superior, NGO Inferior: Dominasi Korporat Atas NGO

Dominasi korporat atas NGO, dalam relasi pertama ini, berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan observasi, terbagi dalam beberapa hal. Yakni, (1) implikasi sistem bidding program; (2) implikasi tekanan manajemen perusahaan; (3) implikasi tekanan pemerintah; dan (4) implikasi tekanan social.

Implikasi Sistem Biding: Biding merupakan langkah awal dari rangkaian sistem rekrutmen calon mitra program yang diterapkan EMCL. Biding dilakukan dengan mengundang NGO dan OPP untuk terlibat dalam pengelolaan program CSR. Berdasarkan hasil wawancara pada bagian sebelumnya, diperoleh data bidding berlangsung tertutup. Hanya NGO dan OPP tertentu yang bisa untuk mengakses program. Penerapan sistem bidding terbatas ini pun membawa implikasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan AW Syaiful Huda, direktur Bojonegoro Institute (BI), bidding terbatas menyebabkan EMCL terlalu kuat, relasi kuasa perusahaan powerfull. Terlalu dominannya perusahaan ini berdampak terhadap peran yang dimainkan NGO dalam CSR dan hubungannya dengan perusahaan.

Pertama, Agen Perusahaan. Relasi yang tidak seimbang itu membuat NGO tertentu berposisi layaknya agen perusahaan, bukan NGO yang berdiri sendiri yang memiliki kemitraan setara.

”Ya, makanya muncul banyak NGO-NGO baru, yang prototipenya menjadi kayak pekerja atau kontraktor lah. Menjadi kayak agen perusahaan, atau mungkin motif ada ekonomi.” (Wawancara Joko HP, direktur IDFoS, 24 Agustus 2022)

Informan JHP menduga, praktik ini terjadi karena NGO tersebut berdiri atas “andil” dari orang perusahaan, yang dalam bagian sebelumnya peneliti golongkan sebagai kluster NGO pragmatis. JHP menceritakan kejadian yang menyebutkan indikasi tersebut. Suatu ketika, ada kegiatan sosialisasi program dari NGO I di sebuah desa di Kecamatan Soko, Tuban. Ketika itu ada seorang warga yang mengungkapkan masalah pelaksanaan program yang dijalankan oleh NGO F yang dinilai tidak sesuai dengan keinginan warga. Namun, tiba-tiba disangkal, bahkan terkesan ‘dibela’ oleh A, PIC program CSR perusahaan, yang terkesan menutupi NGO F.

”Ya, dari situ sudah kelihatan sekali seperti apa yaa, bahasanya (NGO) kayak agen perusahaan. Kelihatan. Akhirnya tumbuh berkembang, dan gagasannya gak ada. Hanya uang yang diinginkan dari perusahaan. Ya gimana ya, karena buat NGO murah, cukup 2,5 juta.” (Wawancara Joko HP, direktur IDFoS, 24 Agustus 2022)

Pergeseran peran NGO lokal dari agen pembangunan menjadi agen perusahaan tidak berlangsung tiba-tiba. Menurut M. Roqib, ketua YKI, yang lima tahun (2016-2021) bekerja sama dengan EMCL, pada awal-awal kerja sama NGO masih kritis. Idealisme NGO masih tinggi.

”Biasanya memang di awal-awal idealisme NGO tinggi, memberi masukan, dan kontrol dan kritis. Tetapi, seiring berjalannya waktu rata-rata mereka ikut skenarionya lah.” (Wawancara MR, 22 Agustus 2022)

Kenapa terjadi seperti itu? Mugito, ketua LIMA2B mengungkapkan, dalam perjanjian kerjasama perusahaan dengan NGO hanya terkait program. Tidak tertulis adanya komitmen NGO untuk juga membantu urusan perusahaan lainnya, misalnya meredam gejolak. Namun, berdasarkan pengalaman Mugito, peran ekstra NGO lokal, selain mitra program, ditekankan secara lisan, tidak tertulis. Terkadang disampaikan di awal atau di tengah kerja sama.

”...Karena ketika bekerja sama, kita juga ditanya, kamu gabung dengan kita, bisa *enggak* nangani ini itu. (kalau nggak bisa menangani, pen) *kanggo opo karo awakmu* (kenapa pake kamu)? Jadi, bukan murni kerja sama karena punya kualitas, namun juga ada kepentingan (perusahaan, pen) juga *sih*.” (Wawancara Mugito, ketua LIMA2B, 22 Agustus 2022)

Dalam kesempatan wawancara yang keempat, yang berlangsung santai sekaligus gayeng di warung kopi di belakang Terminal Rajekwesi Bojonegoro, Selasa, 6 September 2022, pukul 12.35 WIB, menurut Mugito, sebenarnya peran ekstra NGO lokal, membantu urusan perusahaan yang lain, tidak hanya terkait program, bukan hanya berlaku untuk NGO-nya. Melainkan semua NGO mitra EMCL. Mugito mengistilahkan peran ekstra itu konsekuensi kerja sama.

”*Nek*, mestinya ya semua NGO juga mendapatkan tugas yang sama. Toh perlakukan mereka juga sama, walau tidak secara vulgar. Kembali lagi ke NGO masing-masing, dia menangkapnya seperti apa nggak. Saya yakin, ada rasa nggak enak sama perusahaan kalau nggak jalan.” (Wawancara MG, 6 September 2022)

Kedua , NGO sebagai EO. NGO lokal merasa memerankan diri sebagai *event organizer* (EO) muncul, lantaran selama menjalankan program, NGO lokal banyak sekali disibukkan dengan kerja-kerja teknis, yang lebih tepat dilakukan oleh EO. Sebagaimana diakui M. Roqib, ketua YKI, yang mengaku pernah melakukan revisi banner dan backdrop acara yang hingga berkali-kali. Pengalaman yang sama juga dirasakan NGO-OPP lokal lainnya.

”Itu yang banyak terjadi, bahkan hingga kerja dan menangani hal-hal yang sangat teknis kayak EO.” (Wawancara MR, 22 Agustus 2022)

Mengapa hal itu terjadi? Roqib mengaku tidak tahu pasti. Namun, dia menduga, bisa jadi itu merupakan kesengajaan dari perusahaan. Agar NGO tidak memikirkan hal atau kerja-kerja besar dan mendasar, tapi teknis dan itu terus menerus dilakukan.

”NGO hanya menjadi kerja-kerja teknis. Ya kayak agen perusahaan atau tangan kanan perusahaan.” (Wawancara MR, 22 Agustus 2022)

Ketiga, NGO sebagai Kontraktor. NGO-NGO lokal yang menjalankan program CSR perusahaan kerap dinilai memainkan peran sebagai kontraktor atau rekanan proyek/pekerjaan. Di antaranya adalah program yang berlangsung dua tahun terakhir, 2021-2022. Beberapa program yang dijalankan korporat, yang bermitra dengan NGO, identik dengan pekerjaan rekanan atau kontraktor, yakni

program penerangan jalan umum (PJU). Joko Hadi P., direktur IDFoS Indonesia, mengatakan tidak ada pemberdayaan masyarakat dalam program ini. Justru, NGO lokal seolah hanya berfungsi sebagai pihak pelaksana pengadaan PJU, yang sebenarnya merupakan pekerjaan kontraktor.

Keempat, NGO sebagai Broker. Istilah ini dimunculkan oleh penerima manfaat. Praktiknya, NGO mengamati *assessment* yang dilaksanakan oleh pemdes secara tidak langsung. Namun, setelah itu NGO-OPP mengambil ide atau gagasan yang diperoleh dari diskusi-diskusi ringan masyarakat. Sehingga dibuat proposal dan diajukan ke perusahaan.

”... awalnya dia memiliki misi pemberdayaan, non profit, dengan adanya itu jangan-jangan malah menjadi semacam apa koyok ya broker atau apalah namanya.” (Wawancara M. Fatkur Rohman, warga Desa Ringintunggal, Kecamatan Gayam, 21 November 2022)

Implikasi Tekanan Manajemen Perusahaan: Peran lain yang dimainkan NGO-OPP berikutnya adalah berhubungan dengan implikasi tekanan manajemen perusahaan. ***Pertama, NGO Pembawa Misi dan Juru Bicara Perusahaan.*** Dalam praktiknya NGO-OPP lokal juga memainkan peran penyampai informasi sehubungan niat baik perusahaan melakukan kegiatan bisnis di wilayahnya. Bahkan, NGO juga mengedukasi dan menyampaikan konfirmasi kepada masyarakat atas masalah yang terjadi.

”Jadi sudah seperti membawa misi perusahaan, sehingga nggak salah juga kalau itu agen perusahaan, malah sudah keluarga. Entah itu anak angkat, adopsi, dan lain-lain (sambil tertawa).” (Wawancara MG, 22 Agustus 2022)

Nurul Jariyatin, dari Stikes Icsada, mengaku beberapa kali memberikan edukasi kepada masyarakat sekitar, terutama masyarakat yang berada di desa sasaran program yang dikelola lembaganya, ketika terjadi masalah sehubungan dengan kegiatan perusahaan. Lembaga yang dipimpin oleh Nurul Jariyatin ini memungkinkan untuk menjadi pembawa misi perusahaan. Sebab, lembaganya mengelola program kesehatan, dengan sasaran lansia, ibu hamil, yang masuk melalui unit terkecil masyarakat, yakni keluarga.

”Masyarakat kita edukasi, soal dampak keberadaan migas, misalnya. Harus obyektif. Karena perusahaan sejauh ini, mereka fair kok.

Makanya mereka menampatkan kami untuk antisipasi, jika ada keluhan respons *cepat*.” (Wawancara NJ, 1 Juli 2022)

Untuk memperlancar peran pembawa misi perusahaan, Nurul Jariyatin juga mendirikan pusat informasi kesehatan di lokasi program. Setiap harinya ada staf yang stay di pusat informasi tersebut. Sebagaimana disebut di awal, selain sebagai sentral informasi berkaitan dengan program yang dikelola, pusat informasi juga sebagai media penyampai informasi dan edukasi sehubungan dengan permasalahan yang terjadi soal aktivitas perusahaan.

Salah satu contoh peran memberikan konfirmasi kepada publik adalah saat publik ramai membicarakan bagi hasil minyak dari lapangan Banyu Urip. Opini umum yang beredar pihak perusahaan mengeruk keuntungan besar dari eksplorasi minyak. NJ dan timnya pun kemudian memberikan pandangan versi perusahaan mengenai kondisi yang berhubungan dengan bagi hasil minyak.

”Dulu bagi hasil, mereka seolah menganggap Exxon *duite akeh*, sing ngambil kekayaan gayam. Kan sebenarnya *nggak* kayak gitu. Karena memang ada persentase berapa. Itu inisitif sendiri untuk mengedukasi mereka, seperti ini lho posisinya, ternyata banyak yang *nggak* tahu dikira semua diambil perusahaan.” (Wawancara NJ, 1 Juli 2022)

Hal senada disampaikan oleh Ademos Indonesia dan LIMA2B. Ketua Ademos Indonesia, Mohammad Kundori mengungkapkan, permintaan agar NGO lokal ikut membantu misi perusahaan agar bisnis lancar, tidak tertuang dalam dokumen kerja sama. Hanya, sebelum dan selama pelaksanaan program, ada kalimat atau kata yang menunjukkan supaya NGO ikut membantu, misalnya mendinginkan suasana, jika terjadi gejolak di masyarakat akibat beroperasinya aktivitas perusahaan minyak dan gas. Apalagi, selama ini sudah banyak yang dilakukan perusahaan pada masyarakat desa sasaran, khususnya terkait dengan program-program sosial.

”Ya *bahasane* ya *nggak* secara formal, yaa ya (mohon) dibantu pendekatan kepada ini, ngobrol bahwa ooo kita ini. Secara ekspektasi ada (permintaan dari perusahaan, pen) itu. (Tapi) Tidak tertulis, yang tertulis di TL hanya berhubungan program. Tapi secara komunikasi, ada ya. Bagaimana (NGO) membantu, meyakinkan warga desa, *wong* juga

sudah banyak program yang diterima oleh desa, kenapa juga masih ada beberapa hal yang harus dipermasalahkan, begitu.” (Wawancara MK, 12 September 2022)

Kedua, Pembela Kepentingan Perusahaan. Istilah ini dimunculkan oleh penerima manfaat, yang melihat kecenderungan NGO-OPP lokal yang lebih mengedepankan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan adaptasi di desa sasaran. Misalnya, jika terjadi dinamika program, NGO dinilai tidak mencoba menyuarkan kepentingan masyarakat, tetapi justru sebaliknya.

”Contohnya gini, LSM bilang gini nanti tolong dikerjakan yang lebih bagus supaya kita itu tidak kena komplain dari perusahaan. Jadi kalau bangunannya jelek kan LSM kan juga jelek, nanti dikomplain perusahaan. Nah ini, yang terjadi di sini, yaa belani perusahaan lah. Ada kesan kok malah membela perusahaan. Istilahnya dia kan mencari prioritas sama mencari nilai supaya nanti terpakai lagi.” (Wawancara Wasito Adi, warga Desa Begadon, Kecamatan Gayam, 17 November 2022)

Implikasi Tekanan Pemerintah: Implikasi ketiga dari relasi NGO-OPP dengan EMCL adalah implikasi tekanan pemerintah. Hal ini berhubungan dengan kepentingan EMCL yang ingin berhubungan baik dengan pemerintah, khususnya pemkab. Sebagaimana dipaparkan sebelumnya, selama pemerintahan bupati Anna Muawanah (2018-2023), Pemkab Bojonegoro membuat kebijakan untuk membagi program CSR tidak hanya di Kawasan ring I dan II Blok Cepu, tapi dibagi hingga ke seluruh wilayah di Kabupaten Bojonegoro. Tekanan ini menyebabkan perusahaan harus berbaik-baik dengan NGO atau OPP local yang selama ini mempunyai akses politik kuat dengan bupati.

Pertama, Mediator Komunikasi ke Pemerintah. Di mata informan NGO, ada beberapa NGO dan OPP pelaksana CSR yang juga mempunyai peran sebagai mediator komunikasi ke pemkab. Khususnya, NGO atau OPP local yang selama ini mempunyai akses politik kuat dengan bupati. Terutama, jika komunikasi yang dilakukan perusahaan sehubungan dengan pelaksanaan program CSR kurang lancar, atau bahkan buntu.

”Misalnya A, dianggap dekat dengan penguasa saat ini. F juga begitu. Artinya, dalam rangka untuk membela kepentingan perusahaan. Untuk

membuka celah karena kesulitan koordinasi, misal konsultasi ke bupati, A diajukan. Harapannya, ya itu akan membantu memudahkan untuk semakin mendekat ke pemerintah daerah dan kepentingan perusahaan lainnya.” (Wawancara MG, 22 Agustus 2022)

Kedua, NGO Sebagai Partner Komunikasi Desa kepada Perusahaan.

Peran ini terkait dengan NGO yang diharapkan mampu menjadi jembatan komunikasi ke perusahaan. Dengan hubungan baik antara NGO-perusahaan, desa menaruh harapan agar NGO bukan hanya menjalankan program CSR. Namun, juga ikut membantu menjaga kondusifitas desa Sasaran. Hal ini juga sangat penting ditekankan, agar relasi antara perusahaan, desa, dan pelaksana NGO terjaga dengan baik.

”Harusnya membantu kami untuk mengsosialisasikan program Exxon ke masyarakat. Tapi kalau teman-teman LSM ini mungkin kan, ya saya sering lihat LSM sering ngobrol di warung kopi bisa membantu menjadi sarana membantu kami sosialisasikan program Exxon atau program secara keseluruhan desa.” (Wawancara Winto, Kades Gayam, 12 Desember 2022)

Ketiga, Hendaknya NGO Lebih Intens Komunikasi ke Pemdes dan Masyarakat. Berdasarkan wawancara dengan informan, dengan hubungan baiknya selama ini, seharusnya NGO bisa lebih memaksimalkan kebutuhan-kebutuhan desa melalui program CSR yang diusulkan ke perusahaan.

”Harapan kepada NGO, sebenarnya yaa wong dia tinggal jalankan apa yang sudah diatur Exxon. Kami harap lebih ditingkatkan komunikasi hususnya kepada masyarakat sebab masyarakat lebih senang ketika di ajak bicara.” (Wawancara Joko Susilo, warga Desa Bonorejo, Kecamatan Gayam, 5 Desember 2022)

Implikasi Tekanan Sosial: Implikasi ini berhubungan tekanan secara social yang dihadapi oleh perusahaan. Sehingga, berdampak terhadap peran NGO-OPP dalam CSR. Implikasi tekanan social ini, berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan observasi peneliti di lapangan, terdiri dari beberapa bagian.

Pertama, NGO Menjadi Bumper Perusahaan. Dalam arti, saat terjadi permasalahan sosial yang berhubungan dengan program CSR, NGO lokal sering diajukan sebagai pihak yang menjawab atau menyelesaikan masalah.

”...makanya kadangkala ketika ada persoalan di masyarakat, kadang-kadang dikembalikan ke LSM yang mengakses dana itu. *Enek* masalah *piye*, mau tidak mau NGO yang menjadi tameng karena mereka-*lah* yang mengakses program Exxon, biar nggak diputus (kerja sama dengan Exxon). (Wawancara NH, 24 Agustus 2022)

Kedua, NGO Menjadi Peredam Konflik. Dampak lanjutan dari NGO menjadi pember perusahaan adalah pelebaran konflik. Jika sebelumnya hanya terjadi antara perusahaan-masyarakat, meluas menjadi NGO dan masyarakat. Kondisi ini membuat NGO mau tidak mau juga menjadi peredam konflik. Bahkan, terkadang konflik yang terjadi di masyarakat justru terjadi antara NGO dengan masyarakat lokal, yang didampingi dalam program tersebut.

4.2 Pembahasan

Data peneliti menyimpulkan, relasi yang terbentuk dalam kerjasama NGO dan perusahaan dalam pengelolaan CSR adalah perusahaan superior dan NGO inferior atau terjadi dominasi korporat atas NGO. Dominasi korporat atas NGO terbagi dalam empat aspek. Yakni, (1) implikasi sistem bidding program yang diterapkan perusahaan; (2) implikasi tekanan manajemen perusahaan; (3) implikasi tekanan pemerintah; dan (4) implikasi tekanan social.

Implikasi Sistem Biding. Data penelitian menunjukkan, bidding program CSR berlangsung tertutup. Hanya NGO dan OPP tertentu yang bisa untuk mengakses program perusahaan. Penerapan sistem bidding yang terbatas ini pun membawa implikasi posisi tawar EMCL terlalu kuat, relasi kuasa perusahaan *powerfull*. Terlalu dominannya perusahaan berdampak terhadap peran yang dimainkan NGO. *Pertama, Agen Perusahaan.* Relasi itu akhirnya membuat NGO tertentu berposisi layaknya agen perusahaan, bukan NGO yang berdiri sendiri yang memiliki kemitraan setara. Praktik ini terjadi karena NGO tersebut berdiri atas “*andil*” dari orang perusahaan, yang dalam bagian sebelumnya peneliti golongan sebagai kluster NGO pragmatis. Pernah suatu ketika, ada kegiatan sosialisasi program dari NGO I di sebuah desa di Kecamatan Soko, Tuban. Ketika itu ada seorang warga yang mengungkapkan masalah pelaksanaan program yang dijalankan oleh NGO F yang tidak sesuai keinginan warga. Namun, tiba-tiba

disangkal, bahkan terkesan 'dibela' oleh A, PIC program CSR perusahaan, yang terkesan menutupi NGO F.

Sebenarnya, bergesernya peran NGO dari agen pembangunan menjadi agen perusahaan tidak berlangsung secara tiba-tiba. Pada awal-awal kerja sama, NGO-OPP lokal masih bersikap kritis. Idealisme NGO masih tinggi dan terjaga. Banyak ide dan masukan diberikan oleh NGO sehubungan dengan program dan nonprogram. Kenapa terjadi seperti itu? Memang dalam perjanjian kerjasama antara perusahaan dengan NGO hanya terkait dengan program, tidak tertulis adanya komitmen NGO untuk membantu urusan perusahaan lainnya, misalnya meredam gejolak yang muncul di lapangan. Tapi, berdasarkan pengalaman LIMA2B, peran ekstra NGO-OPP lokal, selain pelaksana program CSR, ditekankan secara lisan, tidak tertulis. Terkadang permintaan peran ekstra itu disampaikan di awal, atau terkadang di tengah waktu berjalannya kerja sama. Sebenarnya peran ekstra NGO-OPP lokal membantu urusan perusahaan yang lain, tidak hanya terkait program, berlaku untuk semua NGO-OPP lokal. Peran ekstra itu diistilahkan sebagai konsekuensi kerja sama, kemitraan. Namun, LIMA2B mengaku tidak tahu apakah NGO yang lain juga melakukan hal yang sama atau memang tidak secara terbuka mengakui adanya peran tambahan itu. Dengan status agen perusahaan, menjadikan NGO juga tidak kritis. Bukan hanya mengalami pergeseran peran, dari agen pembangunan ke agen korporat, NGO lokal yang terlibat dalam program CSR perusahaan juga cenderung tidak lagi kritis terhadap aktivitas perusahaan yang dinilai merugikan kepentingan publik. Terbukti, public belum melihat sikap kritis NGO-OPP lokal terhadap kegiatan eksplorasi migas. Misalnya, saat publik ramai membicarakan flare di Pad A, Desa Mojodelik, Kecamatan Gayam, nyaris tidak ada NGO yang berani menyuarakannya. Status agen perusahaan menjadikan NGO Menjadi Subordinat. Akibat dominannya peran perusahaan atas NGO lokal saat kerja sama, posisi NGO menjadi subordinat, sementara perusahaan superior. Ikatan kerja sama NGO-EMCL menyebabkan NGO lebih banyak disibukkan agenda yang diinginkan perusahaan.

Kedua, NGO sebagai EO. NGO lokal merasa memerankan diri sebagai *event organizer* (EO) muncul, lantaran selama menjalankan program CSR

perusahaan, NGO-NGO lokal banyak sekali disibukkan dengan kerja-kerja teknis, yang lebih tepat dilakukan oleh EO. Misalnya sebagaimana diakui M. Roqib, ketua Yayasan Kampung Ilmu, yang mengaku pernah melakukan revisi banner dan backdrop sebuah acara yang hingga berkali-kali. Pengalaman yang sama juga dirasakan NGO-OPP lokal lainnya. Bahkan, hal itu berlangsung secara terus menerus, hingga menyita waktu. Mengapa hal itu terjadi? Bisa jadi itu merupakan kesengajaan dari perusahaan. Agar NGO tidak memikirkan hal atau kerja-kerja besar dan mendasar, tapi teknis dan itu terus menerus dilakukan.

Ketiga, NGO sebagai Kontraktor. NGO-NGO lokal yang menjalankan program CSR perusahaan kerap dinilai memainkan peran sebagai kontraktor atau rekanan proyek/pekerjaan. Di antaranya adalah program yang berlangsung dua tahun terakhir ini, 2021-2022. Beberapa program CSR yang diimplementasikan korporat, yang bermitra dengan NGO lokal, identik dengan pekerjaan rekanan atau kontraktor, yakni program penerangan jalan umum (PJU). Nyaris tidak ada pola pemberdayaan masyarakat dalam program ini. Justru, NGO lokal seolah hanya berfungsi sebagai pihak pelaksana pengadaan PJU, yang sebenarnya merupakan jenis pekerjaan kontraktor.

Berubahnya peran NGO-OPP lokal, dari pemberdaya menjadi kontraktor, salah satunya dipengaruhi oleh tumbuh suburnya NGO-NGO baru. Dalam lima tahun terakhir, banyak bermunculan NGO-NGO baru yang mengakses program-program CSR EMCL. Temuan ini juga berhubungan dengan kluster NGO sebagaimana disinggung di bagian sebelumnya. Khususnya, kluster ketiga, NGO “CSO”. Yakni, berperan sebagai lembaga *pressure*, tetapi digunakan menaikkan *bargaining* (posisi tawar) kepada perusahaan. Yang menjadi masalah adalah tokoh NGO jenis “CSO” itu sebenarnya juga seorang kontraktor. Namun, memainkan peran mirip NGO yang juga mengakses program CSR.

Selain melahirkan NGO dengan karakter kontraktor, penelitian ini juga menemukan fakta lahirnya NGO baru yang dihasilkan dari program yang sebelumnya dianggap gagal. Dulu saat awal-awal program CSR, ada program peternakan dengan dana besar, miliaran rupiah. Namun, saat ini program tersebut tidak ada bekasnya. Seolah-olah malah melahirkan LSM. Sebab, pasca program

selesai, orang yang sebelumnya mengurus program peternakan malah membuat NGO baru.

Keempat, NGO sebagai Broker. Istilah ini dimunculkan oleh penerima manfaat. Praktikanya, NGO mengamati *assessment* yang dilaksanakan oleh pemdes. Namun, setelah itu NGO-OPP mengambil ide atau gagasan yang diperoleh dari diskusi-diskusi ringan dari masyarakat. Ternyata, kebutuhan masyarakat itu adalah ini, sehingga dibuat proposal dan diajukan ke perusahaan.

Implikasi Tekanan Manajemen Perusahaan. Peran ini berhubungan berhubungan dengan implikasi dari tekanan manajemen perusahaan. Peran NGO ini dilakukan dalam berbagai bentuk. **Pertama, NGO Pembawa Misi dan Juru Bicara Perusahaan.** Dalam praktikanya NGO-OPP lokal memainkan peran penyampai informasi sehubungan dengan niat baik dan tujuan perusahaan melakukan kegiatan bisnis di wilayahnya. Bahkan, NGO juga mengedukasi dan menyampaikan konfirmasi kepada masyarakat atas masalah yang terjadi, sehubungan dengan aktivitas perusahaan. Stikes Icsada, mitra program, beberapa kali mengedukasi masyarakat sekitar, terutama di desa sasaran program, ketika terjadi masalah dengan kegiatan perusahaan. Stikes Icsada memungkinkan menjadi pembawa misi perusahaan, mengelola program kesehatan, dengan sasaran lansia, ibu hamil, yang masuk melalui unit terkecil masyarakat, yakni keluarga.

Untuk memperlancar peran pembawa misi perusahaan, Nurul Jariyatin juga mendirikan pusat informasi kesehatan di lokasi program. Setiap harinya ada staf yang stay di pusat informasi tersebut. Sebagaimana disebut di awal, selain sebagai sentral informasi berkaitan dengan program yang dikelola, pusat informasi tersebut juga bertujuan sebagai media penyampai informasi dan edukasi sehubungan dengan permasalahan yang terjadi soal aktivitas perusahaan. Salah satu contoh peran memberikan konfirmasi kepada publik adalah saat publik ramai membicarakan bagi hasil minyak dari lapangan Banyu Urip. Opini umum yang beredar pihak perusahaan mengeruk keuntungan besar dari eksplorasi minyak. NJ dan timnya pun kemudian memberikan pandangan versi perusahaan mengenai kondisi yang berhubungan dengan bagi hasil minyak.

Permintaan agar NGO-OPP lokal ikut membantu misi perusahaan agar bisnis berjalan lancar, tidak tertuang dalam dokumen kerja sama. Hanya, sebelum dan selama pelaksanaan program, ada kalimat atau kata yang menunjukkan supaya NGO ikut membantu, misalnya mendinginkan suasana, jika terjadi gejolak di masyarakat akibat beroperasinya aktivitas perusahaan minyak dan gas. Apalagi, selama ini sudah banyak yang dilakukan perusahaan kepada masyarakat desa sasaran, khususnya terkait dengan program-program sosial. Secara ekspektasi ada permintaan dari perusahaan. Tidak tertulis, yang tertulis di TL (perjanjian Kerjasama) hanya berhubungan dengan program. Namun, secara komunikasi ada. Bagaimana NGO membantu, meyakinkan warga desa, karena sudah banyak program yang diterima oleh desa, kenapa juga masih ada beberapa hal yang harus dipermasalahkan.

Kedua, Pembela Kepentingan Perusahaan. Istilah ini dimunculkan oleh penerima manfaat, yang melihat kecenderungan NGO-OPP lokal lebih mengedepankan kepentingan perusahaan dibandingkan desa. Misalnya, jika terjadi dinamika program, NGO tidak menyuarakan kepentingan masyarakat.

Implikasi Tekanan Pemerintah. Berhubungan kepentingan perusahaan yang ingin berhubungan baik dengan pemerintah, khususnya pemkab. Selama pemerintahan bupati Anna Muawanah (2018-2023), Pemkab Bojonegoro membuat kebijakan membagi program CSR tak hanya di Kawasan ring I dan II Blok Cepu, tapi dibagi hingga ke seluruh wilayah di Kabupaten Bojonegoro. Tekanan ini menyebabkan perusahaan harus berbaik-baik dengan NGO atau OPP local yang selama ini mempunyai akses politik kuat dengan bupati.

Pertama, Mediator Komunikasi ke Pemerintah. Data penelitian, ada beberapa NGO dan OPP pelaksana CSR yang juga mempunyai peran sebagai mediator komunikasi ke pemkab. Khususnya, NGO atau OPP lokal yang selama ini mempunyai akses politik kuat dengan bupati. Terutama, jika komunikasi perusahaan kurang lancar, atau buntu. Dan praktiknya, jika demikian, misalnya Fatayat, karena dianggap dekat dengan penguasa saat ini, maka diminta membantu komunikasi ke bupati.

Kedua, NGO Sebagai Partner Komunikasi Desa kepada Perusahaan.

Peran ini terkait NGO yang diharapkan mampu menjadi jembatan komunikasi ke perusahaan. Dengan hubungan baik antara NGO-perusahaan, desa menaruh harapan agar NGO bukan hanya menjalankan program CSR. Namun, juga ikut membantu menjaga kondusifitas desa Sasaran. Hal ini juga sangat penting ditekankan, agar relasi antara perusahaan, desa, dan pelaksana NGO terjaga dengan baik.

Implikasi Tekanan Sosial: Implikasi ini berhubungan tekanan secara sosial yang dihadapi oleh perusahaan. Sehingga, berdampak terhadap peran NGO-OPP lokal. ***Pertama, NGO Menjadi Bumper Perusahaan.*** Ada kalanya NGO lokal dalam menjalankan program CSR perusahaan justru menjadi bumper. Dalam artian, saat terjadi permasalahan sosial yang berhubungan dengan program CSR, NGO lokal sering diajukan pihak yang menjawab atau menyelesaikan masalah yang terjadi. ***Kedua, NGO Menjadi Peredam Konflik.*** Dampak lanjutan dari NGO menjadi bember perusahaan adalah pelebaran konflik. Jika sebelumnya hanya terjadi antara perusahaan-masyarakat, meluas menjadi NGO-masyarakat. Kondisi ini membuat NGO mau tidak mau juga menjadi peredam konflik di masyarakat. Bahkan, terkadang konflik yang terjadi di masyarakat justru terjadi antara NGO dengan masyarakat lokal, yang didampingi dalam program tersebut.

Temuan penelitian pergeseran peran NGO sebagai agen perusahaan, kontraktor, broker, sebagaimana data di atas, mempertegas hasil riset sebelumnya yang skeptis atas kolaborasi korporat dengan NGO dalam pengelolaan CSR, dengan alasan karena nilai-nilai serta paradigma yang diusung LSM dan perusahaan bertentangan, sebagaimana riset (Doh and Guay 2006); (Van Huijstee and Glasbergen 2008); (Mzembe and Meaton 2012); (Mzembe and Meaton 2014). Namun, temuan peran NGO sebagai agen perusahaan ini merupakan temuan baru, dan sekaligus tantangan tersendiri untuk mewujudkan ekspektasi NGO sebagai agen pembangunan, sebagaimana riset dari (Rademacher and Remus 2017), apabila mampu mengelola CSR perusahaan dengan baik.

Memang, di satu sisi harmonisnya NGO dengan perusahaan, hingga seperti bagian dari keluarga perusahaan akan dapat meningkatkan reputasi perusahaan di

mata masyarakat, sebagaimana temuan penelitian (Rondinelli and London 2003); menumbuhkan legitimasi bagi korporat (Eweje and Palakshappa 2009) dan terbangunnya modal sosial melalui pembelajaran bersama (Millar, Choi, and Chen 2004); (Arya and Salk 2006); (Van Huijstee and Glasbergen 2008); dan (Mzembe 2016). Tapi, di yang sisi lain, faktanya relasi perusahaan dengan NGO sehubungan dengan program CSR tetap paradoks, sebagaimana sebelumnya telah diingatkan oleh Huriye Toker (2013) dalam (Leblanc 2013).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan umum yang dapat ditarik dari penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian dan hasil analisis menunjukkan bahwa relasi EMCL atas NGO dan OPP lokal terlalu dominan. Setidaknya ada lima kesimpulan mengapa perusahaan dominan, NGO subordinat. Kelima sebab ini perlu diantisipasi agar tercipta kemitraan kritis antara perusahaan dengan NGO lokal dalam pengelolaan program CSR.

1. Kemitraan Tidak Setara. Idealnya pola kerja sama antara perusahaan dengan NGO lokal dalam pengelolaan program CSR didasari prinsip kemitraan setara. Selama ini tidak ada kemitraan yang setara dalam kerja sama antara perusahaan migas dengan NGO lokal. Sebab, pola kerja sama antara perusahaan dan NGO bukan dalam relasi atasan bawahan atau *supply and demand*, namun kerja sama dua institusi. Pembentukan kemitraan yang setara dalam kerja sama perusahaan dan NGO lokal dapat dilakukan dengan memperjelas poin-poin apa saja yang disetujui kedua belah pihak di awal kerja sama. Misalnya, berkaitan dengan apa saja hak perusahaan yang harus ada, tetapi wajib dihormati NGO lokal. Sebaliknya, juga dibicarakan apa saja hak NGO lokal yang juga perlu untuk dihormati perusahaan, agar tetap ada. Kesadaran untuk menghormati hak dan kewajiban kedua belah pihak penting disepakati di awal kerja sama agar terbangun kesetaraan dalam kemitraan. Selain itu, seharusnya ada dinamika maupun diskusi untuk memberikan ruang bagi NGO untuk menuangkan gagasan sehubungan dengan pelaksanaan program CSR, baik yang berhubungan dengan manajerial program maupun pola komunikasinya. Misalnya, bagaimana membangun model komunikasi yang dua atau multiarah (perusahaan-NGO atau NGO-masyarakat-korporat) sehubungan dengan program CSR. Atau juga membuat *standart operasional procedure* (SOP) yang disepakati bersama antara perusahaan dengan NGO. Entah 10 persen atau berapa, hak

NGO yang diwujudkan perusahaan yang berbasis *local wisdom* atau berbasis kultural masyarakat, perlu disepakati.

2. Kemitraan Belum Partisipatif. Karena belum adanya kesetaraan dalam pola kerja sama NGO lokal dan perusahaan, maka prinsip partisipasi dari berbagai pihak, bukan hanya NGO dengan perusahaan, selama ini juga belum terlaksana dengan baik. Selama ini partisipasi yang dilakukan dalam pengelolaan program CSR belum berjalan dengan baik. Bahkan, dapat dikatakan semu. Alasannya, partisipasi hanya dibangun ketika pelaksanaan program yang lebih bersifat teknis operasional. Sedangkan partisipasi substansial, yang dimulai dari perencanaan awal program hingga penentuan bentuk program, pelaksanaan hingga pengawasan, tidak dibangun. Untuk itu, ke depan, harus dibangun mekanisme pelibatan masyarakat dalam CSR. Dalam desain program CSR harus ada satu kegiatan bagaimana membangun partisipasi masyarakat partisipasi di semua level mulai dari perencanaan maupun pelaksanaan.
3. Kurang Ada Transparansi Kerjasama. Kemitraan setara dan partisipatif antara perusahaan dengan NGO lokal dalam pelaksanaan program CSR tidak lengkap tanpa transparansi. Dalam artian, perusahaan dan NGO lokal sama-sama mencantumkan dalam kerja samanya apa-apa yang boleh dan tidak. Misalnya, mencantumkan dalam draft kerja samanya bahwa program ini didanai oleh ini dan lain-lain. Tetapi, perlu diatur juga misalnya, sejauhmana memberikan NGO catatan kritis secara positif kepada perusahaan dan bagaimana wilayah kritisnya. Mungkin hal ini juga perlu dibicarakan perusahaan migas yang ada di Bojonegoro bagaimana itu tetap kritis, tetapi juga menjadi mitra. Misalnya, kegiatan NGO 80 persen dalam kemitraan program, sisanya membangun kemitraan kritis dengan perusahaan. Model ini sebenarnya mirip dengan kerja-kerja yang dilakukan media massa. Pada satu sisi media massa adalah entitas bisnis atau perusahaan yang dituntut memperoleh keuntungan dalam menjalankan bisnisnya. Namun, di sisi lain, media massa juga punya fungsi kontrol sosial,

yang dapat memberitakan permasalahan-permasalahan yang terjadi di masyarakat, termasuk yang sedang dihadapi oleh perusahaan migas.

4. Korporat Kurang Memahami Sejarah NGO. Selain kemitraan yang setara, ruang partisipasi yang substansial, serta transparansi, pola kerjasama yang dibangun antara perusahaan dengan NGO-OPP lokal harus dibarengi dengan pemahaman atas latar belakang kedua institusi. NGO memahami latar belakang perusahaan sebagai entitas bisnis. Di sisi lain perusahaan juga perlu memahami sejarah dan nilai-nilai yang dimiliki NGO sebagai *civil society organization* (CSO) yang bekerja di ranah pemberdayaan dan advokasi hak masyarakat. Dengan memahami latar belakang ini diharapkan terbangun kerja sama seimbang dan menghormati prinsip dasar organisasi masing-masing.
5. Praktik NGO di Lembaga Donor Lain. Cara membangun kemitraan kritis lain adalah dengan mengadopsi model pengembangan masyarakat yang dilakukan oleh lembaga donor internasional, yang berlangsung terbuka (transparan), memberi kesempatan kepada semua NGO. Jika modelnya transparan, mekanisme *call proposal* bagi para NGO perlu dilakukan perusahaan. Jika perlu dipublik di media massa. Perusahaan hanya menentukan pilar program. Selanjutnya, NGO riset dan menentukan solusi atas permasalahan yang dihadapi, yang dituangkan dalam program CSR.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat dikemukakan, bahwa hendaknya perusahaan: (a) transparan dalam penyampaian konsepsi CSR kepada pemangku kepentingan dan publik luas. Antara lain dalam bentuk mengadakan forum konsultasi publik tentang konsepsi CSR yang mengacu perspektif perusahaan. (b) Berkomitmen untuk transparansi dan akuntabel dalam laporan dan pengukuran CSR kepada publik. (c) Membangun komunikasi yang lebih intensif dengan NGO, bukan hanya NGO mitra, namun juga organisasi masyarakat sipil (OMS) secara umum. (d) Kemitraan sejajar dengan NGO dan OPP mitra dalam

pelaksanaan program CSR, sehingga terbangun kemitraan yang setara yang sama-sama menguntungkan.

Sedangkan bagi NGO dan OPP Mitra, hendaknya: (a) berkomitmen untuk membangun kemitraan kritis dengan perusahaan. Agar, nilai-nilai yang selama ini menjadi pedoman NGO dan OPP melangkah dapat berjalan beriringan dengan nilai-nilai perusahaan. (b) Interaksi dengan *opinion leader* di desa sasaran lebih intensif lagi dilakukan, sehingga terbangun pertukaran informasi yang dua arah antara masyarakat selaku penerima manfaat, dan NGO selaku mitra perusahaan dan komunikator program CSR.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, T. (2020). Analisis Komunikasi Csr Pertamina Ep Cepu Pada Program Pengembangan Bumdesa. *Jurnal Dinamika Penelitian*, 20(2), 199–226.
- Anderson, C. L., & Bieniaszewska, R. L. (2005). Expansion into New Territories. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9(1), 1–9.
- Arya, B., & Salk, J. E. (2006). Cross-sector alliance learning and effectiveness of voluntary codes of corporate social responsibility. *Business Ethics Quarterly*, 16(2), 211–234.
- Buldybayeva, G. (2014). Both sides of CSR practice: A case from oil and gas industry in Kazakhstan. *Acta Polytechnica Hungarica*.
- den Hond, F., de Bakker, F. G. A., & Doh, J. (2015). What Prompts Companies to Collaboration With NGOs? Recent Evidence From the Netherlands. In *Business and Society* (Vol. 54, Issue 2). <https://doi.org/10.1177/0007650312439549>
- Dobele, A. R., Westberg, K., Steel, M., & Flowers, K. (2014). An Examination of Corporate Social Responsibility Implementation and Stakeholder Engagement: A Case Study in the Australian Mining Industry. *Business Strategy and the Environment*, 23(3), 145–159. <https://doi.org/10.1002/bse.1775>
- Doh, J. P., & Guay, T. R. (2006). Corporate social responsibility, public policy, and NGO activism in Europe and the United States: An institutional-stakeholder perspective. *Journal of Management Studies*, 43(1), 47–73. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00582.x>
- Ellerup Nielsen, A., & Thomsen, C. (2018). Reviewing corporate social responsibility communication: a legitimacy perspective. *Corporate Communications*, 23(4), 492–511. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2018-0042>
- Eweje, G., & Palakshappa, N. (2009). Business partnerships with nonprofits: working to solve mutual problems in New Zealand. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(6), 337–351.
- Gulbrandsen, L. H., & Moe, A. (2014). Oil Company CSR Collaboration in New Petro-States. *Journal of Corporate Citizenship*, 2005(20), 53–64. <https://doi.org/10.9774/gleaf.4700.2005.wi.00008>
- Ham, C. D., & Kim, J. (2019). The effects of CSR communication in corporate crises: Examining the role of dispositional and situational CSR skepticism in context. *Public Relations Review*, May, 101792. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.05.013>
- Helmke, G., & Levitsky, S. (2004). Informal Institutions and Comparative Politics: A Research Agenda. *Perspectives on Politics*, 2(4), 725–740.
- Jamali, D., & Keshishian, T. (2009). Uneasy alliances: Lessons learned from partnerships between businesses and NGOs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, 84(2), 277–295.
- Jaworska, S. (2018). Change But no Climate Change: Discourses of Climate Change in Corporate Social Responsibility Reporting in the Oil Industry. *International Journal of Business Communication*, 55(2), 194–219. <https://doi.org/10.1177/2329488417753951>
- Joseph, I., & Elda, N. (2019). www.econstor.eu.

- Leblanc, R. (2013). Encyclopedia of Corporate Social Responsibility. In *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* (Issue July). <https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8>
- Liu, A. A., & Lewis, G. (2019). *From HSE to Sustainability : CSR Disclosure by Oil Companies*. 13–15.
- MILLAR, C. C. J. M., CHOI, C. J., & CHEN, S. (2004). Global Strategic Partnerships between MNEs and NGOs: Drivers of Change and Ethical Issues. *Business and Society Review*, 109(4), 395–414. <https://doi.org/10.1111/j.0045-3609.2004.00203.x>
- Mzembe, A. N. (2016). Doing stakeholder engagement their own way: Experience from the Malawian mining industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23(1), 1–14.
- Mzembe, A. N., & Meaton, J. (2012). *Drivers of Corporate Social Responsibility in the Mining Industry*.
- Mzembe, A. N., & Meaton, J. (2014). Driving corporate social responsibility in the Malawian mining industry: a stakeholder perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(4), 189–201.
- Rivera-Santos, M., & Ruffin, C. (2010). Odd couples: Understanding the governance of firm–NGO alliances. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 55–70.
- Rondinelli, D. A., & London, T. (2003). How corporations and environmental groups cooperate: Assessing cross-sector alliances and collaborations. *Academy of Management Perspectives*, 17(1), 61–76.
- Van Huijstee, M., & Glasbergen, P. (2008). The practice of stakeholder dialogue between multinationals and NGOs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(5), 298–310.

LAMPIRAN

1. Bukti Submit Jurnal

