

---

---

Berikut ini adalah versi HTML dari berkas

Google membuat versi HTML dari dokumen tersebut secara otomatis pada saat menelusuri web.

Untuk menautkan atau menandai situs ini, gunakan URL berikut: <http://www.google.com/search?q=cache:t-XPPnITwTEJ:www.cpps.or.id/lew/seminar/S325.pdf+hubungan+laba+dengan+corporate+social+responsibility+filet>

*Google tak ada kaitannya dengan pemilik/pembuat laman ini, dan juga tak bertanggung jawab atas kandungan materi.*

---

---

Kata kunci yang dipakai untuk penelusuran sudah distabilo **hubungan laba dengan corporate social resp**

---

---

Page 1

*Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University*

## **Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility:**

### **Pendekatan, Keberpihakan, dan Keberlanjutannya**

*Mulyadi<sup>1</sup>*

#### **Pendahuluan**

Dalam dekade terakhir, isu mengenai program *community development* yang merupakan bagian dari *corporate social responsibility* (CSR) (Fox, Ward, and Howard, 2002: 4) merupakan isu kontroversial yang mengundang perdebatan serius di Tanah Air. Kontroversi itu mencakup baik pada ranah konseptual maupun prakteknya. Konsep CSR menurut World Bank (Fox, Ward, and Howard 2002:1) merupakan komitmen sektor swasta untuk mendukung terciptanya pembangunan yang berkelanjutan (*sustainable development*). Di satu sisi masyarakat mempertanyakan apakah sektor swasta yang berorientasi pada usaha memaksimalkan keuntungan-keuntungan ekonomis memiliki komitmen moral untuk mendistribusi keuntungan-keuntungannya membangun masyarakat lokal. Sulit dipahami bahwa lembaga kapitalistik melakukan kegiatan-kegiatan nir-laba sebagai manifestasi tanggung jawab moralnya pada masyarakat lokal yang hidup di sekitar perusahaan.

Di pihak lain orang juga bisa berargumentasi bahwa semangat desentralisasi dan *welfare pluralism* (lihat Midgley, 1997: 8; Spicker, 1995: 115-117) memberi legitimasi keterlibatan sektor prihat dalam program-program pembangunan. Kedua spirit tersebut memberi ruang yang cukup luas bagi sektor swasta dan masyarakat sipil untuk menyumbangkan *resources*-nya dalam proses pembangunan. Keduanya merupakan fenomena kekuatan global yang sulit ditolak baik oleh negara-negara maju maupun negara berkembang. Desentralisasi merupakan representasi keterbatasan *state* untuk melakukan peranan sentralnya. Ini ditandai dengan runtuhnya negara-negara yang menerapkan sistem politik-ekonomi sentralistik dan menggantikannya dengan sistem yang terdesentralisasi (lihat Lavigne, 1999; Gregory and Stuart, 1999) seperti yang terjadi di negara-negara Amerika Latin, Eropa Timur, dan China. Keterbatasan peranan negara juga ditunjukkan dengan reformasi model pelayanan-pelayanan sosial yang dilakukan

oleh *welfare state* (Ife, 1995: 2-6). Fenomena ini terjadi di *welfare state* baik di Eropa maupun Amerika.

Dukungan pada peran swasta semakin besar ketika pada tahun 2000 Perserikatan Bangsa-Bangsa membentuk UN Global Compact sebagai suatu lembaga yang mengerangkai konsep dan kegiatan CSR. Lembaga ini merupakan representasi kerangka kerja sektor swasta untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan dan terciptanya *good corporate citizenship* (UN Global Compact: 10). Sebagaimana halnya dengan program *community development*, tujuan yang ingin dicapainya adalah: memberantas kemiskinan, menyelesaikan masalah buta huruf, memperbaiki pelayanan kesehatan, mengurangi angka kematian bayi, memberantas AIDS, menciptakan keberlanjutan pengelolaan lingkungan, dan merangsang terciptanya kemitraan dalam proses pembangunan.

Sedangkan pada tingkat realisasinya kontroversi terpusat pada nasib masyarakat lokal pasca ekstraksi sumber daya alam. Perusahaan-perusahaan ekstraktif yang beroperasi di Indonesia diwajibkan untuk melakukan program *community development*

<sup>1</sup> Penulis adalah Staf Pengajar Fisipol UGM

S. 325, November 20, 2003

Page 2

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

bagi masyarakat lokal. Dalam sektor pertambangan misalnya, undang-undang tentang minyak dan gas bumi mengatur realisasi *community development* (lihat UU 22 tahun 2001). Namun demikian masalahnya adalah selain implementasinya belum sepenuhnya memenuhi aturan-aturan tersebut, program-program *community development* belum menyentuh permasalahan mendasar yang dihadapi masyarakat. Secara umum program tersebut belum memberdayakan masyarakat sehingga mereka siap menghadapi masa pasca penambangan. Ini artinya bahwa perusahaan belum mampu merealisasikan program *community development* dengan baik karena muara dari program *community development* merupakan pemberdayaan masyarakat (Ife, 1996: 182)

Proses produksi yang dilakukan oleh perusahaan memberi peluang kerja bagi masyarakat lokal. Terlepas dari jumlahnya, sebagian dari masyarakat yang tinggal di sekitar perusahaan mendapatkan kesempatan bekerja pada perusahaan tersebut. Selain itu, proses produksi merangsang munculnya kegiatan-kegiatan ekonomi di wilayah operasinya. Kondisi seperti ini memungkinkan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat lokal. Namun demikian kondisi ini bisa berubah sebaliknya ketika proses ekstraksi berhenti karena sumber daya alamnya tidak bisa diekplotasi lagi. Maka masyarakat yang sebelumnya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan pendapatan tidak memiliki kesempatan itu lagi.

Ini akan menjadi lebih buruk apabila pada waktu perusahaan-perusahaan sudah habis masa kontraknya dan harus meninggalkan daerah operasinya masih menyisakan masalah lingkungan, baik lingkungan dan pencemaran yang diakibatkan proses produksi

masalah kerusakan fisik lingkungan dan pencemaran yang diakibatkan proses produksi yang dilakukannya. Hal ini sangat merugikan masyarakat lokal karena kerusakan lingkungan bisa menimbulkan erosi, banjir, dan tanah longsor. Sementara pencemaran bisa mengganggu kesehatan dan kegiatan ekonomi keluarga.

Di Riau, masyarakat Duri yang hidup di daerah dekat wilayah operasi Caltex Pacific Indonesia (CPI) mengalami kerugian dalam aspek kesehatan dan ekonomis. Ekspansi daerah operasi perusahaan ini membuat jarak daerah pengeboran minyak dengan pemukiman penduduk hanya sekitar 200 meter. Dalam kondisi seperti ini pengeboran minyak menyebabkan sumur-sumur penduduk menjadi kering. Akibatnya konsumsi air bersih menjadi masalah serius di sana. Air bersih menjadi barang yang langka. Untuk memperolehnya masyarakat harus membelinya. Selain sumur menjadi kering, hal yang sama juga terjadi pada kolam ikan yang dikelola penduduk. Usaha rumah tangga ini menjadi tidak bisa dilanjutkan oleh masyarakat. Sementara itu masyarakat Marangkayu yang tinggal di daerah sekitar lokasi pengolahan Unocal mengeluh karena terjadi pencemaran minyak di sawah dan tambak mereka. Mereka mengklaim bahwa hasil pertanian dan tambak mereka mengalami penurunan karena pencemaran tersebut.

Ini menimbulkan konflik antara masyarakat dengan perusahaan. Masyarakat Duri mencoba mengajukan tuntutan untuk mendapatkan kompensasi terhadap kerugian-kerugian yang dideritanya. Penyelesaian dari tuntutan ini tidak sedehana. Setelah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Riau tidak mampu menyelesaikan masalah ini, isu tersebut dibawa ke Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) pusat dan belum bisa diselesaikan. Sementara itu kasus Marangkayu bisa diselesaikan di DPRD Kutai Timur.

Konflik tersebut tidak hanya terjadi karena masalah lingkungan hidup saja namun juga karena masalah kepemilikan tanah. Konflik mengenai masalah ini merupakan masalah umum yang terjadi pada perusahaan-perusahaan ekstraktif. Sejak tahun 1980an sudah terjadi pertikaian secara sporadis yang disebabkan oleh masalah tanah. Persengketaan tersebut terjadi antara masyarakat adat suku Dayak Benuaq dan Tonyoi yang tinggal di daerah Kalimantan Timur dengan PT Kelian Equatorial Mining (KEM); suku Dayak Siang, Murung, dan Bekumpai di propinsi Kalimantan Tengah dengan PT Indomuro Kencana (Aurora Gold); masyarakat tradisional Amungme di Papua Barat

S. 325, November 20, 2003

dengan PT Freeport Indonesia; dan masyarakat adat di daerah Kabupaten Pasir, Kalimantan Timur dengan PT Kideco (Aman, 2002).

Elaborasi di atas menunjukkan bahwa kegiatan *community development* yang dilakukan perusahaan belum mampu menyelesaikan permasalahan utama kemiskinan dan lingkungan yang dihadapi masyarakat lokal. Padahal esensi *community development* mestinya mampu menyelesaikan kedua masalah tersebut dan pada saat yang sama juga

menyiapkan masyarakat lokal supaya mandiri pasca ekstraksi. Kesulitan-kesulitan secara sosial-ekonomis pasca ekstraksi tidak hanya dihadapi pada tataran keluarga saja tetapi juga pada tingkatan pemerintah daerah. Selain tutupnya perusahaan akan mengurangi kontribusinya dalam menyelesaikan masalah tenaga, pemerintah daerah juga akan kehilangan sumber pendapatan asli daerahnya (PAD). Kasus yang terjadi di Belitung menunjukkan hal tersebut. Ketika timah sudah tidak bisa ditambang lagi, daerah tersebut menghadapi masalah lingkungan karena cekungan-cekungan bekas penambangan yang tidak direklamasi. Pada sisi yang lain PAD yang diterima pemerintah daerah mengalami penurunan. Ditambah lagi munculnya gejala-gejala sosial-ekonomi dari masyarakat yang sebelumnya bekerja di perusahaan yang mengelola penambangan timah.

Pada titik tertentu, kondisi seperti ini menimbulkan penolakan-penolakan baik yang terjadi pada masyarakat maupun pemerintah daerah terhadap keberadaan perusahaan dan terhadap kegiatan-kegiatan *community development*. Penolakan-penolakan tersebut terrepresentasi dari sinisme, keengganan untuk terlibat kegiatan-kegiatan *community development*, atau memprotesnya. Sikap menolak seperti itu merupakan faktor penghambat terciptanya program yang keberlanjutan.

### **Stakeholders Program CSR: Peranan dan Kepentingannya**

Apabila diurai dengan lebih rinci, sebenarnya peta permasalahan yang terjadi tidak sesederhana seperti yang dijelaskan di atas. Jalinan simpul-simpul yang menjalin konflik relatif rumit. Hal ini karena stakeholders yang terlibat dalam pelayanan-pelayanan sosial yang dilakukan oleh perusahaan cukup kompleks. Sebagaimana dinyatakan oleh Dinitto (1987: 135) dan Hill (1996: 129) bahwa stakeholder dalam pelayanan sosial adalah negara, sektor prihat, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan masyarakat, dalam kasus program CSR keseluruhan entitas tersebut terlibat secara bersama-sama. Sementara mereka memiliki kepentingan berbeda-beda yang satu sama lain bisa saling berseberangan dan sangat mungkin merugikan pihak yang lain.

Keterlibatan perusahaan dalam program CSR dilatarbelakangi dengan beberapa kepentingan. Stidaknya bisa diidentifikasi tiga motif keterlibatan perusahaan yaitu motif menjaga keamanan fasilitas produksi, motif mematuhi kesepakatan kontrak kerja, dan motif moral untuk memberikan pelayanan sosial pada masyarakat lokal. Tabel di bawah ini menggambarkan peta motif tersebut.

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

**Tabel 1:**  
**Motif Perusahaan dalam Manjalankan Program CSR**

Motif Keamanan	Motif Memenuhi Kewajiban Kontraktual	Komitmen Mora
Program dilakukan setelah ada tuntutan masyarakat yang biasanya diwujudkan melalui demonstrasi.	Pertanggungjawaban program CSR bukan pada pemerintah daerah dan masyarakat lokal tetapi pada pemerintah pusat	Wacana CSR
Program tidak dilakukan setelah kontrak ditandatangani. Kecenderungannya program dilakukan ketika kebebasan masyarakat sipil semakin besar pasca desentralisasi	Propaganda kegiatan CSR melalui media masa	Propaganda kegiatan CS melalui med masa

Sumber: Diolah dari hasil interview dengan aparat pemerintah daerah tingkat propinsi dan kabupaten serta FGD dengan masyarakat lokal

Isu keamanan fasilitas produksi merupakan isu sensitif yang diperhatikan secara serius oleh perusahaan. Sebagian besar perusahaan ekstraksi berada di daerah pedalaman. Sementara fasilitas produksinya terbentang dalam area yang sangat luas. Secara fisik, kontrol terhadap infrastruktur tersebut tidak mudah. Perusahaan minyak atau gas terletak di daerah terpencil dengan jaringan pipa yang panjang dan kompleks misalnya, sangat rentan dengan kemungkinan-kemungkinan dirusak atau disabotase oleh pihak yang merasa dirugikan oleh keberadaan perusahaan tersebut. Sementara itu banyak kasus menunjukkan bahwa keberadaan perusahaan-perusahaan tersebut sarat konflik dengan masyarakat lokal. Baik konflik fisik maupun konflik laten merupakan faktor potensial untuk terjadinya kerusakan-kerusakan fasilitas produksi.

Konflik yang muncul ke permukaan sampai dalam wujud demonstrasi merupakan situasi yang sangat dipertimbangkan oleh perusahaan. Unocal misalnya, yang sudah beroperasi dari tahun 1970an di daerah Marangkayu, Kutai Timur baru menjalankan kegiatan *community development* pada tahun 2002 setelah masyarakat Marangkayu melakukan protes dengan mengadakan demonstrasi masal. Demonstrasi itu berjalan di sekitar lokasi pengolahan minyak. Kegiatan ini pada akhirnya sulit dikendalikan dan terjadi konflik fisik yang menyebabkan terjadinya penembakan dengan peluru karet pada salah seorang demonstran oleh aparat keamanan. Akibat dari demonstrasi tersebut dilakukan negosiasi yang memaksa Unocal untuk melakukan kegiatan-kegiatan filantropis dalam program *community development* (PSKK UGM dan UNDP, 2003: 44-45).

Beberapa perusahaan juga merealisasi kegiatan CSR dalam waktu yang tidak jauh berbeda dari waktu ketika Unocal melakukan program CSR yang pertama kali

Kecenderungannya mereka melakukan melakukan program CSR pada tahun 2000an (Mawarni, 2000; Supomo, 2002) Sulit mengidentifikasi kapan CPI, RAPP, dan KPC pertama kali melakukan kegiatan CSR. Namun demikian, fakta menunjukkan bahwa mereka merealisasi program-program tersebut secara lebih intensif pada tahun-tahun setelah dilakukannya otonomi daerah. Dalam era desentralisasi kekuatan masyarakat lokal menjadi lebih besar. Kebebasan mereka untuk menyalurkan aspirasinya menjadi lebih kuat. Ruang mereka untuk menyuarakan tuntutan mereka pada masalah pencemaran, masalah tenaga kerja, dan masalah tanah pada perusahaan menjadi lebih luas. Kecenderungan ini sangat mungkin menyulut konflik.

S. 325, November 20, 2003

---

Page 5

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

Pertanyaan yang muncul kemudian adalah apakah perusahaan tidak akan melakukan program *community development* apabila masyarakat tidak memprotes masalah pencemaran dan menuntut direalisasinya program tersebut. Kemungkinan besar program tersebut akan dilakukan walaupun belum pasti waktu realisasinya. Hal ini karena secara hukum setiap perusahaan ekstraktif diwajibkan untuk merealisasi program *community development*. Dalam Undang-Undang no 22 tahun 2001 dinyatakan bahwa dalam setiap kontrak kerjasama antara pemerintah Indonesia dengan perusahaan pelaksana kegiatan penambangan, perusahaan tersebut diharuskan melakukan program *community development*.

Dengan demikian sangat mungkin perusahaan melakukan kegiatan *community development* karena motif untuk memenuhi kewajiban tersebut (Soetjipto, 2000: 26). Hal ini ditunjukkan dengan kenyataan bahwa perusahaan lebih merasa bertanggungjawab kepada pemerintah pusat dibanding kepada pemerintah daerah dan masyarakat lokal. Pemerintah daerah tidak mendapatkan laporan tertulis secara rinci mengenai realisasi program *community development*. Kontrak kerjasama sebagaimana disebut di atas berlangsung antara pemerintah pusat yang diwakili oleh Badan Pelaksana Minyak dan Gas (BP Migas) di bawah payung Departemen Pertambangan dan Energi. Penandatanganan itu tidak melibatkan pemerintah daerah dan masyarakat lokal walaupun merekalah yang merasakan langsung konsekuensi-konsekuensi buruk proses ekstraksi yang dilakukan oleh perusahaan.

Untuk menunjukkan bahwa perusahaan sudah melakukan kegiatan-kegiatan tersebut maka perusahaan menyatakan hal tersebut pada publik dengan mempropagandakannya lewat media massa. Kecenderungan yang terjadi adalah bahwa terlihat *mark-up* biaya yang digunakan untuk merealisasi program *community development*. Masyarakat merasa bahwa realisasi program tidak menggunakan biaya sebesar seperti yang tertulis pada propaganda tersebut.

Sangat penting idealnya terdapat adanya nomenklatur dan kewajiban kontraktual tersebut

secara normatif, artinya tanpa adanya protes dan kewajiban komunal tersebut perusahaan seharusnya berusaha memberdayakan masyarakat lokal dan meningkatkan kesejahteraan mereka. Ide mengenai konsep CSR juga dilandasi pemikiran yang demikian (UN Global Compact: 20). Secara filantropis perusahaan seharusnya meredistribusi keuntungannya setelah mereka memanfaatkan *resources* di lokasi di mana masyarakat berada. Apalagi mereka dalam keadaan miskin. Ini adalah kewajiban moral. Namun motif yang didasarkan pada komitmen moral tersebut masih sebatas wacana dan belum terlihat nyata.

**Tabel 2:**  
**Kepentingan Stakeholders dalam Pelaksanaan Program CSR**

Perusahaan	Pemerintah Daerah	LSM	Masyarakat
Keamanan fasilitas produksi	Mendukung pembangunan daerah	Mengontrol Menjadi mitra kerja perusahaan	Penerima program yang diberdayakan
Kewajiban kontrak			

Sumber: Diolah dari hasil interview dengan aparat pemerintah daerah tingkat propinsi dan kabupaten serta FGD dengan masyarakat lokal

Sementara itu pemerintah daerah mengharapkan agar program-program CSR bisa membantu menyelesaikan permasalahan sosial, seperti masalah pengangguran, kemiskinan, masalah pendidikan, kesehatan, perumahan. Selain itu menyelesaikan masalah lingkungan yang dihadapi pemerintah daerah. Hal ini menunjukkan bahwa

S. 325, November 20, 2003

perusahaan swasta dituntut untuk membantu pemerintah daerah untuk mendukung program pembangunan regional yang diimplementasinya.

Pada sisi yang lain LSM, terutama LSM lokal melakukan dua peranan. Peranan yang pertama adalah mengontrol akibat-akibat buruk yang ditimbulkan dari proses produksi yang dilakukan perusahaan dan realisasi program CSR. Sedangkan peranan yang kedua adalah menjadi partner perusahaan untuk menjalankan program-program CSR. Di Kalimantan Timur misalnya, terdapat dua aliansi LSM yaitu Aliansi Lingkar dan Aliansi Pemantau Pembangunan. Kedua aliansi LSM itu mewakili dua peranan tersebut. Aliansi Lingkar lebih memerankan fungsi yang pertama sedangkan Aliansi Pemantau Pembangunan melakukan peranan yang kedua.

Akibat pencemaran dan masalah sengketa tanah menimbulkan konflik yang cukup fariatif. Sampai seberapa jauh pencemaran lingkungan menimbulkan masalah dan

bagaimana respon yang dilakukan perusahaan terhadap masalah tersebut merupakan salah satu fokus kontrol LSM. Respon perusahaan terhadap keluhan-keluhan masyarakat lokal sering menimbulkan masalah baru karena kadang tidak proporsional. Dalam hal realisasi CSR, LSM mencermati masalah pendekatan yang digunakan. Bagaimana masyarakat dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dianggap isu penting oleh LSM.

Selain itu perhatian LSM juga dicurahkan pada akibat yang ditimbulkan program CSR dalam membantu masyarakat meningkatkan kesejahteraannya. Ini terkait dengan kepentingan masyarakat terlibat dalam program CSR. Sebagian besar masyarakat yang hidup di sekitar perusahaan adalah masyarakat miskin yang masih memerlukan pelayanan-pelayanan penguatan kapasitas untuk meningkatkan pendapatan, pelayanan kesehatan, dan pelayanan pendidikan. Mereka merasa berhak mendapatkan pelayanan-pelayanan itu karena perusahaan sudah mandapatkan banyak keuntungan secara ekonomis sehingga sudah sewajarnya kalau perusahaan meredistribusikan sebagian kepada mereka. Selain itu, masyarakat merupakan bagian yang rentan terhadap akibat-akibat pencemaran yang mungkin muncul sehingga wajar kalau mereka mendapatkan kompensasi tersebut.

Bertemunya kepentingan-kepentingan itu menimbulkan masalah yang cukup serius. Motif perusahaan merealisasi program turut menentukan model realisasi program. Realisasi program yang tidak didasarkan pada semangat untuk melayani masyarakat lokal mengakibatkan perusahaan tidak melibatkan masyarakat dan pemerintah daerah. Realisasi program cenderung dilakukan secara tertutup dan didesain oleh perusahaan. Sementara itu pemerintah daerah mengharapkan program CSR bisa diintegrasikan dengan program-programnya dalam kerangka pembangunan regional. Di pihak lain masyarakat juga mengharapkan bahwa program tersebut mampu memberdayakan mereka.

Kondisi ini menjadi lebih rumit ketika LSM yang terlibat adalah bentukan dari beberapa birokrat pemerintah daerah. Kasus realisasi program yang dilakukan KPC dan Unocal menunjukkan bahwa beberapa aparat pemerintah daerah berusaha mengelola realisasi program CSR. Ini dilakukan dengan membentuk Kapital, suatu LSM lokal yang ditujukan untuk merealisasi program. Selain Kapital tidak punya kapasitas yang cukup untuk merealisasi program yang partisipatif, motif ekonomi yang melatarbelakangi pembentukan LSM menyebabkan realisasi program CSR tidak memihak pada masyarakat. Selama program diimplementasikan oleh Kapital, dari jumlah fasilitas yang didistribusikan pada masyarakat, mereka merasa bahwa telah terjadi kebocoran-kebocoran anggaran dana yang pastinya dialokasikan sepenuhnya pada kegiatan-kegiatan CSR.

Uniknya adalah bahwa proses pelibatan Kapital dilakukan secara tertutup dan menggantikan LSM lain yang lebih bisa diterima masyarakat. Hal ini menimbulkan

S. 325, November 20, 2003

protes dari masyarakat. Dalam tenggang waktu tersebut terjadi beberapa perubahan posisi karyawan perusahaan yang bertanggung jawab pada realisasi *community development*. Ini dimungkinkan karena mereka menggunakan posisinya untuk mendapatkan keuntungan. Hal ini tidak mengherankan karena realisasi program CSR melibatkan dana yang relatif besar sehingga staeholder yang terlibat berusaha mendapatkan keuntungan-keuntungan dari program ini.

**Pendekatan Program**

“Ruwet”-nya hubungan kepentingan di antara stakeholders dan motif perusahaan merealisasi program CSR tidak terlepas dari substansi program serta pendekatan yang diadopsi perusahaan dalam merealisasi program. Beberapa program berusaha meningkatkan kapasitas masyarakat lokal namun secara umum realisasi program lebih berorientasi pada kegiatan-kegiatan derma berupa pendirian infrastruktur fisik dalam bentuk pembagunan fasilitas pendidikan, kesehatan, transportasi, prasarana air bersih, olah raga, dan tempat peribadatan. Pada konteks ini, kadang yang sulit dipilahkan adalah bahwa pembangunan fasilitas tersebut kadang bukan ditujukan untuk masyarakat lokal namun untuk perusahaan itu sendiri. Pendirian fasilitas transportasi berupa jalan misalnya, pada tingkat tertentu sebenarnya ditujukan untuk mempercepat jalannya proses produksi. Dengan demikian kalaupun bermanfaat bagi masyarakat lokal, hal tersebut merupakan *externality* yang menguntungkan masyarakat lokal. Secara umum gambaran mengenai program yang seperti dipaparkan oleh tabel di bawah ini.

**Tabel 3:**  
**Gambaran Umum Program CSR**

Sifat	Tipe	Bidang	Karakteristik
Pilantropis (derma)	Pembangunan infrastruktur fisik, pemberian bantuan alat, dan pemberian bantuan keuangan	Pendidikan, kesehatan, transportasi, prasarana air bersih, olah raga, peningkatan pendapatan, dan tempat peribadatan	Secara umum program tidak ditujukan untuk mempersiapkan masyarakat pasca ekstraksi. Koordinasi antara perusahaan dengan pemerintah daerah kurang dilakukan dengan baik.
Peningkatan kapasitas	Pendampingan dan training	pertanian dan industri rumah tangga	Implemnatsi program bersifat tertutup Secara umum program dirancang oleh perusahaan. Secara umum program kurang melibatkan masyarakat secara partisipatoris. Desain kurang tersusun secara holistik dan sistematis

Sumber: Diolah dari hasil interview dengan aparat pemerintah daerah tingkat propinsi dan kabupaten serta FGD dengan masyarakat lokal

Tabel di atas mengindikasikan bahwa penekanan substansi program lebih pada usaha menyelesaikan masalah-masalah sosial-ekonomi. Pilihan-pilihan tersebut cukup kontekstual baik pada tingkatan teoritis maupun pada tingkatan fakta yang dihadapi masyarakat. Secara teoritis, salah satu *facet* paling mendasar dari *community development*

S. 325, November 20, 2003

Page 8

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

adalah penyelesaian masalah tersebut dengan cara peningkatan pendapatan keluarga (Adelman dan Robinson, 1978: 146; Szirmai, 1997: 277). Secara faktual kondisi masyarakat yang hidup di sekitar perusahaan menunjukkan bahwa mereka masih relatif miskin dan sarat dengan masalah-masalah tingkat pendidikan yang rendah, keterbatasan layanan kesehatan, dan menghadapi masalah pengangguran. Namun demikian kalau diperhatikan secara lebih detail, program-program tersebut belum mencakup aspek lain yang juga penting, yaitu program penyelesaian masalah lingkungan yang melibatkan peran serta masyarakat. Padahal sektor prihat merupakan entitas yang harus bertanggung jawab pada kerusakan lingkungan (Miller, 1996: 243). Perusahaan perlu memprioritaskan kegiatan-kegiatan untuk melakukan reklamasi dan penyelesaian masalah pencemaran lingkungan.

Terdapat kesan bahwa perusahaan sangat berhati-hati dalam merespon masalah lingkungan sehingga mereka cenderung tidak melibatkan masyarakat dalam program-program penanganan masalah lingkungan. Padahal isu ini merupakan isu yang cukup serius. Galian-galian bekas penambangan bisa meninggalkan cekungan besar. Apabila tidak dilakukan reklamasi maka akan mengganggu ekosistem. Sementara pencemaran udara, air, dan tanah menimbulkan resiko besar kesehatan masyarakat dalam jangka panjang. Namun perusahaan terlihat kurang memperhatikan aspek ini.

Konflik mengenai masalah lingkungan sebenarnya merupakan produk yang terlihat nyata tentang masalah lingkungan yang terjadi. Kalau ditelusuri lebih jauh, sebenarnya terdapat simpul-simpul lain yang merajut munculnya konflik tersebut yaitu tertutupnya perusahaan terhadap isu lingkungan dan keterbatasan pengetahuan masyarakat mengenai masalah lingkungan. Dalam hal ini terlihat adanya *asymmetric information*, di mana perusahaan menguasai pengetahuan yang cukup mengenai masalah lingkungan yang ditimbulkan dan respon kebijakan yang dilakukan tetapi masyarakat tidak punya akses yang untuk mengetahuinya. Beberapa kasus spesifik menunjukkan pernah terjadi masyarakat melakukan protes karena mengira telah terjadi pencemaran lingkungan namun sebenarnya yang terjadi bukan merupakan masalah pencemaran.

Dengan demikian masalahnya adalah keengganan perusahaan untuk melibatkan masyarakat dalam program-program penanggulangan masalah lingkungan. Adalah suatu keharusan perusahaan untuk membuat infrastruktur guna mengurangi efek buruk polutan dan melakukan analisa dampak lingkungan. Namun kegiatan ini bersifat elitis: dilakukan oleh perusahaan dan melaporkannya pada lembaga pemerintah yang terkait

dengan kebijakan lingkungan. Sifat eksklusif penanganan masalah lingkungan ini mengakibatkan resistensi-resistensi masyarakat dalam isu tersebut. Akibatnya adalah ketika terjadi masalah lingkungan maka respon masyarakat cukup keras terhadap masalah tersebut.

Rendahnya keterlibatan masyarakat tidak hanya terjadi pada kegiatan-kegiatan penanganan masalah lingkungan hidup saja tetapi juga terjadi pada realisasi program CSR secara keseluruhan. Program didesain oleh perusahaan dan kurang melibatkan masyarakat dan pemerintah daerah. Pada tahap realisasinya, program melibatkan kedua entitas tersebut dengan intensitas yang berbeda. Sedangkan pada tahapan evaluasi dan pelaporan terlihat bahwa tahapan itu tidak melibatkan mereka.

Akibat yang terjadi adalah bahwa koordinasi dalam merealisasi program antara perusahaan dan pemerintah daerah baik pemerintah daerah propinsi maupun kabupaten berjalan tidak baik (PSKK dan UNDP, 2003: 41-43). Idealnya program CSR dipraktikkan secara integral dengan program pembangunan regional yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Namun kenyataan yang terjadi adalah program CSR overlap dengan program pembangunan regional atau berjalan secara terpisah tanpa ada kerangka kerja yang jelas. Secara ekonomis ini menimbulkan inefisiensi. Pada sisi yang lain, secara sosial-politis hal

S. 325, November 20, 2003

Page 9

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

ini akan menimbulkan kebingungan-kebingungan dalam masyarakat dan mengakibatkan hubungan pemerintah daerah dengan perusahaan menjadi kurang baik.

Hal yang sama juga terjadi pada tingkatan masyarakat. Posisi tawar masyarakat relatif rendah. Sebagian besar program direalisasi tanpa dilakukan *need assessment* yang melibatkan masyarakat. Selain mengakibatkan ketidaksesuaian antara program dengan kebutuhan masyarakat, hal ini juga menimbulkan partisipasi masyarakat pada program CSR rendah. Padahal, partisipasi merupakan esensi mendasar dalam realisasi program-program *community development* (Ife, 1996: 197). Beberapa kasus menunjukkan pelibatan masyarakat pada realisasi program tidak terjadi secara suka rela. Masyarakat ber-"partisipasi" karena perusahaan memberikan imbalan berupa uang. Petani menanami sawahnya bukan karena petani ingin menanami sawahnya tetapi karena petani ingin mendapatkan uang ketika selesai menanami sawahnya. Akibatnya adalah bahwa masyarakat tidak termotivasi untuk mengelola sawahnya sampai menghasilkan panen yang baik.

Apabila dikaji pada tingkatan yang lebih makro, program yang dilakukan terlihat tidak dirancang secara sistematis dalam jangka waktu yang panjang dengan kejelasan raihian yang jelas. Beberapa program terlihat diimplementasikan secara parsial, terpisah satu sama lain. Program CSR yang dilakukan CPI di Riau misalnya, dilaksanakan secara insidental, mengabaikan partisipasi masyarakat tanpa ada kerangka kebijakan terapan

insituensi, menunggu pengajuan masyarakat tanpa ada kerangka berpikir yang terusun secara terencana. Pada kasus yang lain, suatu program terlihat didesain cukup sistematis seperti *integrated farming system* yang direalisasi oleh RAPP misalnya, dalam prakteknya terlihat belum terintegralsasi antara sub-program yang satu dengan yang lain. Dalam tahapan peningkatan hasil produksi pertanian program tersebut mampu melakukannya dengan baik. Namun keberhasilan ini tidak diikuti dengan penyiapan pasar untuk menjual hasil produksi sehingga yang terjadi adalah ketika terjadi produksi yang besar, pasar lokal tidak mampu menampung hasil pertanian tersebut. Sementara RAPP belum menyiapkan alternatif tempat penjualan. Akibatnya merugikan petani.

Pendekatan seperti ini tentu saja tidak memberikan kontribusi secara signifikan bagi peningkatan ekonomi rumah tangga. Secara ekonomis masyarakat tidak mengalami peningkatan pendapatan yang berarti. Secara politis mereka tidak terberdayakan. Mereka masih terlihat sebagai penerima program pasif. Mereka tidak memiliki ruangan yang cukup untuk berpartisipasi dalam penentuan program dan mengelolanya. Mereka belum ditempatkan pada posisi sentral realisasi program.

Hal ini bukan mekanisme yang tepat untuk menyiapkan masyarakat pasca ekstraksi. Masa itu adalah masa yang sulit bagi masyarakat karena *resources* yang selama ini menjadi bagian dalam kehidupannya setiap hari tidak bisa dikelola lagi. Masyarakat lokal yang sarat dengan keterbatasan perlu diberdayakan dan disiapkan untuk menghadapi masa-masa tersebut.

### Keberlanjutan Program CSR: Sebuah Kesimpulan Awal

Kondisi tersebut di atas bisa mengancam keberlanjutan program. Keberlanjutan merupakan elemen penting dalam realisasi program *community development* karena aspek keberlanjutan merupakan konsep yang mengerangkai program *community development* (Ife, 1996:181). Dalam diskursus pembangunan yang berkelanjutan, terdapat prasarat-prasarat yang merajut keberlanjutan pembangunan. Beberapa prasarat tersebut meliputi yaitu *good governance*, masyarakat sipil yang sehat, lingkungan yang tidak rusak karena kegiatan-kegiatan ekonomi. (Weaver, Rock, dan Kustener, 1997: 2). Selain itu suasana damai dan adil juga merupakan determinan terciptanya keberlanjutan suatu program (Conca, 1996: 25-29).

Pembentukan Kapital oleh beberapa birokrat lokal yang ditujukan untuk mengelola program CSR mengisaratkan kepentingan politik-ekonomi dari elit lokal. Proses

S. 325, November 20, 2003

keterlibatan Kapital dilakukan melalui lobi politik yang dilakukan elit lokal dengan KPC dan Unocal. Ketika kapital secara formal menjadi pelaksana program CSR, pada saat yang sama dua LSM yang menjadi pelaksana di kedua perusahaan tersebut harus diberhentikan. Yang menarik adalah bahwa bagi masyarakat lokal kedua LSM yang digantikan tersebut lebih legitim dibanding Kapital. CD Bethesda sebagai pelaksana

digantikan tersebut oleh regim pimpinan Kapital. KPC berusaha sebagai pelaksana program CSR yang dibiayai KPC dirasa lebih kapabel dalam mengembangkan pendekatan yang partisipatoris dibanding Kapital. Sementara itu, Komite Masyarakat Marangkayu sebagai partner Unocal dalam merealisasi programnya merupakan lembaga yang dibentuk oleh masyarakat lokal.

Oleh karena itu sebenarnya telah terjadi berbagai protes dari masyarakat terhadap Kapital. Protes-protes itu dilandaskan pada beberapa alasan. Yang pertama adalah proses pemilihan Kapital sebagai pelaksana program dilakukan secara elitis. Proses ini dilakukan oleh birokrat dan karyawan perusahaan dan tidak melibatkan masyarakat sehingga kecil kemungkinannya memperjuangkan kepentingan mereka. Yang kedua pendekatan yang digunakan Kapital kurang memberikan ruangan yang cukup bagi masyarakat untuk berpartisipasi. Yang terakhir, karena setelah program CSR dikelola Kapital, masyarakat merasakan telah terjadi pengurangan alokasi dana realisasi program.

Penggantian kedua LSM dengan Kapital memperlihatkan kesepakatan tertutup di antara birokrat lokal, LSM lokal, dan perusahaan dalam mengelola program yang mestinya ditujukan untuk masyarakat. Hal ini bukan merupakan wujud *good governmental governance*, *good organizational governance* dan *good corporate governance*. Hal yang sama juga dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola program. Baik pemerintah daerah maupun masyarakat tidak punya akses yang cukup untuk mengetahui proses perencanaan program, pengalokasian dana, dan mekanisme pertanggung-jawaban program. Hal itu semua dilakukan secara tidak transparan. Mereka juga tidak mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi dalam mengevaluasi program.

Kerangka kerja dan mekanisme pengelolaan program yang tidak berbasis pada kepentingan masyarakat menyebabkan program yang diciptakan juga tidak mewakili kebutuhan masyarakat. Program bersifat elitis dan ditujukan untuk kepentingan perusahaan serta beberapa kelompok kepentingan. Hal ini menimbulkan sinisme dan keengganan masyarakat untuk berpartisipasi. Lebih daripada itu, program CSR menimbulkan penolakan-penolakan terhadap program. Kasus yang terjadi di Sangata, Kalimantan Timur misalnya, menunjukkan munculnya penolakan tersebut. Wujud akhir kasus tersebut ditunjukkan dengan penarikan diri masyarakat petani Singa Geweh dan Sangata Selatan dari pendampingan yang dilakukan oleh KPC.

Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa secara sosial-politis bertolak belakang dari prasarat-prasarat pembangunan yang berkelanjutan. Sementara itu, secara ekologis eksploitasi sumber daya alam tidak disertai dengan upaya-upaya yang signifikan untuk melakukan reklamasi. Program CSR tidak menyentuh permasalahan utama problem lingkungan (Miller 1996: 253) dengan cara melibatkan masyarakat secara partisipatoris. Hal ini akan mengakibatkan kondisi yang akan datang akan menghadapi kondisi lingkungan yang lebih buruk dibanding kondisi sekarang.

Permasalahan utama yang menyebabkan hal ini adalah bahwa program CSR tidak berbasis pada masyarakat. Motif perusahaan merealisasi program yang tidak dilandasi pada keinginan melayani masyarakat dan manajemen yang tidak transparan mengakibatkan realisasi program bersifat eksklusif. Hal ini tidak merangsang munculnya partisipasi. Sementara itu kelompok kepentingan elit lokal dan LSM berusaha memperjuangkan kepentingan mereka sendiri. Di lain pihak, PP Migas sebagai representasi pemerintah pusat terlihat tidak cukup akomodatif pada kepentingan masyarakat lokal. Kontrol yang dilakukan lembaga tersebut terhadap realisasi program

Center for Population and Policy Studies  
Gadjah Mada University

*community development* juga tidak cukup efektif. Ini terbukti dari realisasi program CSR yang sebagian besar dimulai pasca desentralisasi walaupun perusahaan sudah beroperasi puluhan tahun sebelumnya.

Diperlukan perubahan kerangka berpikir baik oleh perusahaan, elit lokal, LSM, dan BP Migas untuk meletakkan kepentingan masyarakat pada posisi sentral realisasi program. Keputusan-keputusan strategis baik pada aspek substansi maupun pilihan pendekatan harus didasarkan pada masalah yang dihadapi masyarakat. Pada tingkatan yang lebih operasional perusahaan, birokrat, LSM, dan BP Migas perlu melibatkan masyarakat dalam setiap aspek dan tahapan realisasi program. Selain pendekatan seperti ini akan membantu mengarahkan substansi program sesuai dengan kebutuhan masyarakat, hal ini akan memotivasi partisipasi masyarakat. Kondisi seperti ini dipercaya memberi peluang yang besar untuk terciptanya pemberdayaan masyarakat lokal.

#### Referensi

- Adelman, Irma, and Sherman Robinson. *Income Distribution Policy in Developing Countries: A Case Study of Korea*. Stanford: Stanford University Press, 1978.
- Aman. "Masyarakat Adat dan Pertambangan: Jalan Sesat Menuju Penyerahan Kedaulatan." Makalah Diskusi Panel Nasional: Memahami Persepsi *Community Development* di Sektor Pertambangan dan Migas Ditinjau dari Perspektif Otonomi Daerah. Yogyakarta, May 14, 2002.
- Conca, Ken. "Peace, Justice, and Sustainability" hal. 17-31 dalam Pirages, Dennis C. ed. *Building Sustainable Societies: A Blueprint for Post-Industrial World*. New York: M.E. Sharpe, 1996.
- Dimitto, Diana M. *Social Welfare: Politics and Public Policy*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1987.
- Fox, Tom, Halina Ward, and Bruce Howard. *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: A Baseline Study*. The World Bank, 2002. dalam [http://www.worldbank.org/wbi/corpgov/csr/econferences/publicpolicy/pdf/CSR\\_interior.pdf](http://www.worldbank.org/wbi/corpgov/csr/econferences/publicpolicy/pdf/CSR_interior.pdf)
- Gregory, Paul R. and Robert Stuart. *Comparative Economic System*. Ch 14 Transition. Houghton: Mifflin Company, 1999.
- Hill, Michael. *Social Policy: A Comparative Analysis*. London: Prentice Hall, 1996.
- Ife, James. *Community Development: Creating Community Alternatives-Vision, Analysis and Practice*. Melbourne: Longman, 1995.
- Lavigne, Marie. *The Economic of Transition: From Socialist Economy to Market Economy*, (2 Ch 10 toward a of the Transition. Chantam, Kent: Macmillan, 1999
- Mawarni, Agnes. "Community Development dalam Perusahaan Pertambangan" in Kompas, October 3, 2001.

- Midgley, James. *Social Welfare in Global Context*. Thousand Oaks: Sage Publication, 1997.
- Miller, Allan. "Corporations as Agents for a Sustainable Society" hal. 243-255 dalam Pirages, Dennis C. ed. *Building Sustainable Societies: A Blueprint for Post-Industrial World*. New York: M.E. Sharpe, 1996.
- Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM dan UNDP. *Study on Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan UGM dan UNDP: 2003
- Spicker, Paul. *Social Policy: Themes and Approaches*. London: Prentice Hall, 1995.
- Supomo, Sita. "Memahami **Hubungan** antara Masyarakat, Pemerintah, dan Sektor Swasta". Makalah Diskusi Panel Nasional: Memahami Persepsi *Community Development* di Sektor Pertambangan dan Migas Ditinjau dari Perspektif Otonomi Daerah. Yogyakarta, May 14, 2002.

S. 325, November 20, 2003

---

Page 12

*Center for Population and Policy Studies*  
*Gadjah Mada University*

- Szirmai, Adam. *Economic and Social Development: Trends, Problem, Policies*. London: Prentice Hall, 1997.
- UN Global Compact. *Guide to Global Compact: A Practical Understanding of the Vision and Nine Principles*.  
[http://www.unglobalcompact.org/content/Public\\_Documents/geguide.pdf](http://www.unglobalcompact.org/content/Public_Documents/geguide.pdf)
- UU no 22 tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi
- Weaver, James H., Michael T. Rock, and Kenneth Kusterer. *Achieving Broad-Based Sustainable Development: Government, Environment, and Growth with Equity*. West Hartford: Kumarian press, 1997.

# Pekerjaan Sosial Industri, CSR dan ComDev<sup>1</sup>

Edi Suharto, PhD<sup>2</sup>

*It is true that economic and social objectives have long been seen as distinct and often competing. But this is a false dichotomy... Companies do not function in isolation from the society around them. In fact, their ability to compete depends heavily on the circumstances of locations where they operate.*

Michael E. Porter dan Mark R. Kramer (2002: 5)

## Pekerjaan Sosial Industri

Pekerjaan Sosial Industri (PSI) dapat didefinisikan sebagai lapangan praktik pekerjaan sosial yang secara khusus menangani kebutuhan-kebutuhan kemanusiaan dan sosial di dunia kerja melalui berbagai intervensi dan penerapan metoda pertolongan yang bertujuan untuk memelihara adaptasi optimal antara individu dan lingkungannya, terutama lingkungan kerja. Istilah pekerjaan sosial industri, sesungguhnya memiliki beberapa nama lain, misalnya pekerjaan sosial kepegawaian (*occupational social worker*), pekerjaan sosial di tempat kerja (*social work in the workplace*) atau bantuan/pelayanan bagi pegawai (*employee assistance*) (Straussner, 1989; Zastrow, 2000, Suharto, 2006). Dalam konteks ini, PSI dapat menangani beragam kebutuhan individu dan keluarga, relasi dalam perusahaan, serta relasi yang lebih luas antara tempat kerja dan masyarakat yang dikenal dengan istilah Tanggungjawab Sosial Perusahaan (TSP) atau *Corporate Social Responsibility (CSR)* (Suharto, 2007).

PSI menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai pekerjaan sosial dalam pemberian pelayanan, program dan kebijakan bagi para pegawai dan keluarganya, manajemen perusahaan, serikat-serikat buruh dan bahkan masyarakat yang berada di sekitar perusahaan. Sebagaimana dinyatakan Akabas inti PSI meliputi kebijakan, perencanaan dan pelayanan sosial pada persinggungan antara pekerjaan sosial dan dunia kerja (Suharto, 2006). Contoh kegiatan PSI antara lain mencakup program bantuan (bagi) pegawai, promosi kesehatan, manajemen perawatan kesehatan, tindakan afirmatif (pembelaan) karyawan dan keluarganya, penitipan

---

<sup>1</sup> Disampaikan pada workshop tentang *Corporate Social Responsibility (CSR)*, Lembaga Studi Pembangunan (LSP)-STKS Bandung, Bandung 29 Nopember 2006

<sup>2</sup> Ketua Program Pascasarjana Spesialis Pekerjaan Sosial, Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial (STKS) Bandung; Social Policy Expert, Galway Development Services International (GDSI), Irlandia

anak, perawatan lanjut usia, pengembangan sumberdaya manusia (SDM), pengembangan organisasi, pelatihan dan pengembangan karir, konseling bagi penganggur atau yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK), tunjangan-tunjangan pegawai, keamanan dan keselamatan kerja, pengembangan jabatan, perencanaan sebelum dan sesudah pensiun, serta bantuan pemindahan posisi kerja, dan CSR.

### CSR: Tanggungjawab Sosial Perusahaan

Schermerhorn (1993) memberi definisi CSR sebagai suatu kepedulian organisasi bisnis untuk bertindak dengan cara-cara mereka sendiri dalam melayani kepentingan organisasi dan kepentingan publik eksternal. CSR adalah sebuah pendekatan dimana perusahaan mengintegrasikan kepedulian sosial dalam operasi bisnis mereka dan dalam interaksi mereka dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) berdasarkan prinsip kesukarelaan dan kemitraan (Nuryana, 2005). Beberapa nama lain yang memiliki kemiripan atau bahkan sering diidentikkan dengan CSR ini antara lain **Pemberian/Amal Perusahaan** (*Corporate Giving/Charity*), **Kedermawanan Perusahaan** (*Corporate philanthropy*), **Relasi Kemasyarakatan Perusahaan** (*Corporate Community/Public Relations*), dan **Pengembangan Masyarakat** (*Community Development*). Keempat nama itu bisa pula dilihat sebagai dimensi atau pendekatan CSR dalam konteks **Investasi Sosial Perusahaan** (*Corporate Social Investment/Investing*) yang didorong oleh spektrum motif yang terentang dari motif "amal" hingga "pemberdayaan" (Briliant dan Rice, 1988; Burke, 1988; Suharto, 2006).

Keterkaitan antara PSI dan CSR didorong oleh terjadinya kecenderungan pada masyarakat industri yang dapat di singkat sebagai fenomena DEAF (yang dalam Bahasa Inggris berarti tuli) sebuah akronim dari Dehumanisasi, Equalisasi, Aquariumisasi, dan Feminisasi (Suharto, 2006):

- **Dehumanisasi industri.** Efisiensi dan mekanisasi yang semakin menguat di dunia industri telah menciptakan persoalan-persoalan kemanusiaan baik bagi kalangan buruh di perusahaan tersebut, maupun bagi masyarakat di sekitar perusahaan. "Merger mania" dan perampangan perusahaan telah menimbulkan gelombang Pemutusan Hubungan Kerja dan pengangguran, ekspansi dan eksploitasi dunia industri telah melahirkan polusi dan kerusakan lingkungan yang hebat.

- **Equalisasi hak-hak publik.** Masyarakat kini semakin sadar akan haknya untuk meminta pertanggungjawaban perusahaan atas berbagai masalah sosial yang seringkali ditimbulkan oleh beroperasinya perusahaan. Kesadaran ini semakin menuntut akuntabilitas (*accountability*) perusahaan bukan saja dalam proses produksi, melainkan pula dalam kaitannya dengan kepedulian perusahaan terhadap berbagai dampak sosial yang ditimbulkannya.
- **Aquariumisasi dunia industri.** Dunia kerja kini semakin transparan dan terbuka laksana sebuah akuarium. Perusahaan yang hanya memburu rente ekonomi dan cenderung mengabaikan hukum, prinsip etis dan filantropis tidak akan mendapat dukungan publik. Bahkan dalam banyak kasus, masyarakat menuntut agar perusahaan seperti ini di tutup.
- **Feminisasi dunia kerja.** Semakin banyaknya wanita yang bekerja menuntut penyesuaian perusahaan bukan saja terhadap lingkungan internal organisasi, seperti pemberian cuti hamil dan melahirkan, keselamatan dan kesehatan kerja. Melainkan pula terhadap timbulnya biaya-biaya sosial, seperti penelantaran anak, kenakalan remaja, akibat berkurangnya atau hilangnya kehadiran ibu-ibu di rumah dan tentunya di lingkungan masyarakat. Pelayanan sosial seperti perawatan anak (*child care*), pendirian fasilitas pendidikan dan kesehatan bagi anak-anak, atau pusat-pusat kegiatan olah raga dan rekreasi bagi remaja bisa merupakan sebuah "kompensasi" sosial terhadap isu ini.

Ide mengenai CSR sebagai sebuah tanggungjawab sosial perusahaan kini semakin diterima secara luas. Namun demikian, sebagai sebuah konsep yang masih relatif baru, CSR masih tetap kontroversial, baik bagi kalangan pebisnis maupun akademisi (lihat Saidi dan Abidin, 2004). Kelompok yang menolak mengajukan argumen bahwa perusahaan adalah organisasi pencari laba dan bukan *person* atau kumpulan orang seperti halnya dalam organisasi sosial. Perusahaan telah membayar pajak kepada negara dan karenanya tanggungjawabnya untuk meningkatkan kesejahteraan publik telah diambilalih pemerintah.

Kelompok yang mendukung berpendapat bahwa perusahaan tidak dapat dipisahkan dari para individu yang terlibat di dalamnya, yakni pemilik dan karyawannya. Karenanya, mereka tidak boleh hanya memikirkan keuntungan finansial bagi perusahaannya saja. Melainkan pula harus memiliki kepekaan dan kepedulian terhadap publik, khususnya masyarakat yang tinggal di sekitar perusahaan. Alasannya:

- Masyarakat adalah sumber dari segala sumber daya yang dimiliki dan direproduksi oleh perusahaan. Bukankah tanpa masyarakat perusahaan bukan saja tidak akan berarti, melainkan pula tidak akan berfungsi? Tanpa dukungan masyarakat, perusahaan mustahil memiliki pelanggan, pegawai dan sumber-sumber produksi lainnya yang bermanfaat bagi perusahaan.
- Meskipun perusahaan telah membayar pajak kepada negara tidak berarti telah menghilangkan tanggungjawabnya terhadap kesejahteraan publik. Di negara yang kurang memperhatikan kebijakan sosial (*social policy*) atau kebijakan kesejahteraan (*welfare policy*) yang menjamin warganya dengan berbagai pelayanan dan skema jaminan sosial yang merata, manfaat pajak seringkali tidak sampai kepada masyarakat, terutama kelompok miskin dan rentan yang tidak memiliki posisi tawar yang kuat.

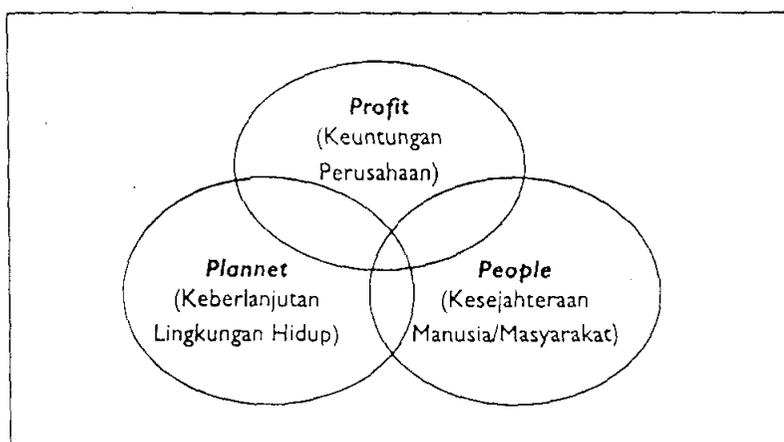
Konsep Piramida CSR yang dikembangkan Archie B. Carrol memberi justifikasi teoritis dan logis mengapa sebuah perusahaan perlu menerapkan CSR bagi masyarakat di sekitarnya (Saidi dan Abidin, 2004: 59-60). Dalam pandangan Carrol, CSR adalah puncak piramida yang erat terkait, dan bahkan identik dengan, tanggungjawab filantropis.

1. **Tanggungjawab ekonomis.** Kata kuncinya adalah: *make a profit*. Motif utama perusahaan adalah menghasilkan laba. Laba adalah fondasi perusahaan. Perusahaan harus memiliki nilai tambah ekonomi sebagai prasyarat agar perusahaan dapat terus hidup (*survive*) dan berkembang.
2. **Tanggungjawab legal.** Kata kuncinya: *obey the law*. Perusahaan harus taat hukum. Dalam proses mencari laba, perusahaan tidak boleh melanggar kebijakan dan hukum yang telah ditetapkan pemerintah.
3. **Tanggungjawab etis.** Perusahaan memiliki kewajiban untuk menjalankan praktek bisnis yang baik, benar, adil dan *fair*. Norma-norma masyarakat perlu menjadi rujukan bagi perilaku organisasi perusahaan. Kata kuncinya: *be ethical*.
4. **Tanggungjawab filantropis.** Selain perusahaan harus memperoleh laba, taat hukum dan berperilaku etis, perusahaan dituntut agar dapat memberi kontribusi yang dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas kehidupan semua. Kata kuncinya: *be a good citizen*. Para pemilik dan pegawai yang bekerja di perusahaan memiliki tanggungjawab ganda, yakni kepada perusahaan dan kepada publik yang kini dikenal dengan istilah *non-fiduciary responsibility*.

## Perkembangan dan Motif CSR di Indonesia

Sebagaimana dinyatakan Porter dan Kramer (2002) di awal tulisan, pendapat yang menyatakan bahwa tujuan ekonomi dan sosial adalah terpisah dan bertentangan adalah pandangan yang keliru. Perusahaan tidak berfungsi secara terpisah dari masyarakat sekitarnya. Faktanya, kemampuan perusahaan untuk bersaing sangat tergantung pada keadaan lokasi dimana perusahaan itu beroperasi. Oleh karena itu, piramida CSR yang dikembangkan Archie B. Carrol harus difahami sebagai satu kesatuan. Sebab, CSR merupakan kepedulian perusahaan yang didasari tiga prinsip dasar yang dikenal dengan istilah **triple bottom lines**, yaitu *profit*, *people* dan *planet* (3P) (lihat Gambar 1):

- **Profit.** Perusahaan tetap harus berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomi yang memungkinkan untuk terus beroperasi dan berkembang.
- **People.** Perusahaan harus memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan manusia. Beberapa perusahaan mengembangkan program CSR seperti pemberian beasiswa bagi pelajar sekitar perusahaan, pendirian sarana pendidikan dan kesehatan, penguatan kapasitas ekonomi lokal, dan bahkan ada perusahaan yang merancang berbagai skema perlindungan sosial bagi warga setempat.
- **Planet.** Perusahaan peduli terhadap lingkungan hidup dan keberlanjutan keragaman hayati. Beberapa program CSR yang berpijak pada prinsip ini biasanya berupa penghijauan lingkungan hidup, penyediaan sarana air bersih, perbaikan permukiman, pengembangan pariwisata (ekoturisme).



**Gambar 1: Triple Bottom Lines dalam CSR**

Secara tradisional, para teoritis maupun pelaku bisnis memiliki interpretasi yang keliru mengenai keuntungan ekonomi perusahaan. Pada umumnya mereka berpendapat bahwa mencari laba yang harus diutamakan perusahaan. Di luar mencari laba hanya akan mengganggu efisiensi dan efektifitas perusahaan. Karenanya, seperti dinyatakan Milton Friedman, CSR tiada lain dan harus merupakan usaha mencari laba itu sendiri (Saidi dan Abidin, 2004: 60). Kecenderungan selama ini menunjukkan semakin banyak kalangan akademisi maupun praktisi bisnis yang semakin menyadari pentingnya CSR. Mencari keuntungan merupakan hal penting bagi perusahaan. Tetapi, hal itu tidak harus melepaskan diri dari hal lain di luar mencari keuntungan, yakni mengembangkan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. CSR sangat relevan diterapkan oleh dunia usaha di Indonesia. Selain karena kebijakan sosial dan kebijakan kesejahteraan di Indonesia cenderung bernuansa residual dan parsial (tidak melembaga dan terintegrasi dengan sistem perpajakan seperti halnya di negara-negara yang menganut *welfare state*), mayoritas masyarakat Indonesia masih hidup dalam kondisi serba kekurangan.

Penerapan CSR di Indonesia semakin meningkat baik dalam kuantitas maupun kualitas. Selain keragaman kegiatan dan pengelolaannya semakin bervariasi, dilihat dari kontribusi finansial, jumlahnya semakin besar. Penelitian PIRAC pada tahun 2001 menunjukkan bahwa dana CSR di Indonesia mencapai lebih dari 115 miliar rupiah atau sekitar 11.5 juta dollar AS dari 180 perusahaan yang dibelanjakan untuk 279 kegiatan sosial yang terekam oleh media massa. Meskipun dana ini masih sangat kecil jika dibandingkan dengan dana CSR di Amerika Serikat, dilihat dari angka kumulatif tersebut, perkembangan CSR di Indonesia cukup menggembirakan. Angka rata-rata perusahaan yang menyumbangkan dana bagi kegiatan CSR adalah sekitar 640 juta rupiah atau sekitar 413 juta per kegiatan. Sebagai perbandingan, di AS porsi sumbangan dana CSR pada tahun 1998 mencapai 21.51 miliar dollar dan tahun 2000 mencapai 203 miliar dollar atau sekitar 2.030 triliun rupiah (Saidi dan Abidin, 2004: 64).

Apa yang memotivasi perusahaan melakukan CSR? Saidi dan Abidin (2004:69) membuat matriks yang menggambarkan tiga tahap atau paradigma yang berbeda.

1. Tahap pertama adalah **corporate charity**, yakni dorongan amal berdasarkan motivasi keagamaan.

2. Tahap kedua adalah **corporate philanthropy**, yakni dorongan kemanusiaan yang biasanya besumber dari norma dan etika universal untuk menolong sesama dan memperjuangkan pemerataan sosial.
3. Tahap ketiga adalah **corporate citizenship**, yaitu motivasi kewargaan demi mewujudkan keadilan sosial berdasarkan prinsip keterlibatan sosial.

Jika dipetakan, tampaklah bahwa spektrum paradigma CSR terentang dari "sekadar menjalankan kewajiban" hingga "demi kepentingan bersama" atau dari "membantu dan beramal kepada sesama" menjadi "memberdayakan manusia". Meskipun tidak selalu berlaku otomatis, pada umumnya perusahaan melakukan CSR didorong oleh motivasi karitatif kemudian motivasi kemanusiaan dan akhirnya motivasi kewargaan (lihat Tabel 1).

**Tabel 1: Motivasi CSR**

Motivasi	Tahapan/Paradigma		
	Karitatif	Filantropis	Kewargaan
Semangat/prinsip	Agama, tradisi, adat	Norma, etika dan hukum universal: redistribusi kekayaan	Pencerahan diri dan rekonsiliasi dengan ketertiban sosial
Misi	Mengatasi masalah sesaat/saat itu	Menolong sesama;	Mencari dan mengatasi akar masalah;memberikan kontribusi kepada masyarakat
Pengelolaan	Jangka pendek dan parsial	Terencana, terorganisasi, terprogram	Terinternalisasi dalam kebijakan perusahaan
Pengorganisasian	Kepanitiaan	Yayasan/Dana Abadi	Profesional: keterlibatan tenaga-tenaga ahli di bidangnya
Penerima Manfaat	Orang miskin	Masyarakat luas	Masyarakat luas dan perusahaan
Kontribusi	Hibah sosial	Hibah pembangunan	Hibah sosial maupun pembangunan dan keterlibatan sosial
Inspirasi	Kewajiban	Kemanusiaan	Kepentingan bersama

Sumber: Dikembangkan dari Saidi dan Abidin (2004: 69).

## **Model CSR**

Merujuk pada Saidi dan Abidin (2004: 64-65) sedikitnya ada empat model atau pola CSR yang umumnya diterapkan oleh perusahaan di Indonesia..

1. **Keterlibatan langsung.** Perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan ke masyarakat tanpa perantara. Untuk menjalankan tugas ini, sebuah perusahaan biasanya menugaskan salah satu pejabat seniornya, seperti *corporate secretary* atau *public affair manager* atau menjadi bagian dari tugas pejabat *public relation*.
2. **Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan.** Perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah perusahaan atau groupnya. Model ini merupakan adopsi dari model yang lazim diterapkan di perusahaan-perusahaan di negara maju. Biasanya, perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin atau dana abadi yang dapat digunakan secara teratur bagi kegiatan yayasan. Beberapa yayasan yang didirikan perusahaan diantaranya adalah Yayasan Coca Cola Company, Yayasan Rio Tinto (perusahaan pertambangan), Yayasan Dharma Bhakti Astra, Yayasan Sahabat Aqua, GE Fund.
3. **Bermitra dengan pihak lain.** Perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga sosial/organisasi non-pemerintah (Ornop), instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya. Beberapa lembaga sosial/Ornop yang bekerjasama dengan perusahaan dalam menjalankan CSR antara lain adalah Palang Merah Indonesia (PMI), Yayasan Kesejahteraan Anak Indonesia (YKAI), Dompet Dhuafa; instansi pemerintah (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia/LIPI, Depdiknas, Depkes, Depsos); universitas (UI, ITB, IPB); media massa (DKK Kompas, Kita Peduli Indosiar).
4. **Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium.** Perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Dibandingkan dengan model lainnya, pola ini lebih berorientasi pada pemberian hibah perusahaan yang bersifat "hibah pembangunan". Pihak konsorsium atau lembaga semacam itu yang dipercayai oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya secara pro aktif mencari mitra kerjasama dari kalangan lembaga operasional dan kemudian mengembangkan program yang disepakati bersama.

Seperti diperlihatkan Tabel 2, dari keempat model atau model di atas, model yang banyak dijalankan selama tahun 2001 adalah model ketiga, yakni perusahaan bermitra dengan organisasi sosial atau lembaga lain dengan dana yang teralokasi mencapai 79 miliar rupiah. Tabel 3 selanjutnya memperlihatkan mengenai jenis kegiatan CSR dilihat dari jumlah kegiatan

dan jumlah dana yang dikeluarkan. Sebagian besar kegiatan CSR adalah berupa pelayanan sosial, diikuti dengan kegiatan di bidang pendidikan dan penelitian, kesehatan, gawat darurat dan seterusnya.

**Tabel 2: CSR Berdasarkan Jumlah Kegiatan dan Dana**

No	Model	Jumlah Kegiatan	Jumlah Dana (rupiah)
1	Langsung	113 kegiatan (40,5%)	14,2 miliar (12,2%)
2	Yayasan Perusahaan	20 kegiatan (7,2%)	20,7 miliar (18%)
3	Bermitra dengan Lembaga Sosial	144 kegiatan (51,6%)	79,0 miliar (68,5%)
4	Konsorsium	2 kegiatan (0,7%)	1,5 miliar (1,3%)
	Jumlah total	279 kegiatan	115,3 miliar

Sumber: Saidi dan Abidin (2004: 66) dimodifikasi.

**Tabel 3: Jenis Kegiatan CSR berdasarkan Jumlah Kegiatan dan Dana**

No	Jenis/Sektor Kegiatan	Jumlah Kegiatan	Jumlah Dana (rupiah)
1	Pelayanan Sosial	95 kegiatan (34,1%)	38 miliar (33,0%)
2	Pendidikan dan Penelitian	71 kegiatan (25,4%)	66,8 miliar (57,9%)
3	Kesehatan	46 kegiatan (16,4%)	4,4 miliar (3,8%)
4	Kedaruratan (emergency)	30 kegiatan (10,8%)	2,9 miliar (2,5%)
5	Lingkungan	15 kegiatan (5,4%)	395 juta (0,3%)
6	Ekonomi Produktif	10 kegiatan (3,6%)	640 juta (0,6%)
7	Seni, Olah Raga dan Pariwisata	7 kegiatan (2,5%)	1,0 miliar (0,9%)
8	Pembangunan Prasarana dan Perumahan	5 kegiatan (1,8%)	1,3 miliar (1,0%)
9	Hukum, Advokasi dan Politik	0	0
	Jumlah total	279 kegiatan	115,3 miliar

Sumber: Saidi dan Abidin (2004: 67) dimodifikasi.

### **ComDev: Motivasi Kewargaan dan Pemberdayaan**

Konsep CSR seringkali diidentikan dengan metode Pengembangan Masyarakat (*Community Development*) yang akhir-akhir ini banyak diterapkan oleh perusahaan dengan istilah *ComDev*. Dilihat dari motivasi dan paradigma CSR di atas, maka sesungguhnya pendekatan *ComDev* merupakan satu bentuk CSR yang lebih banyak didorong oleh motivasi kewargaan, meskipun pada beberapa aspek lain masih diwarnai oleh motivasi filantropis (lihat Saidi dan Abidin, 2004).

Sebagai ilustrasi, *ComDev* berangkat dari pendayagunaan hibah pembangunan yang dicirikan oleh adanya langkah pro aktif beberapa pihak dan kemampuan mereka dalam mengelola program dalam merespon kebutuhan masyarakat di suatu tempat. Hibah

pembangunan merujuk pada bantuan selektif kepada satu lembaga nirlaba yang menjalankan satu kegiatan yang sejalan dengan pemberi bantuan yang dalam hal ini adalah perusahaan. Sedangkan kegiatan-kegiatan amal atau karitatif yang bergaya sinterklas, lebih banyak didorong oleh motivasi karitatif dan pendayagunaan hibah sosial. Hibah sosial adalah bantuan kepada satu lembaga sosial guna menjalankan kegiatan-kegiatan sosial, pendidikan, sedekah, atau kegiatan untuk kemaslahatan umat dengan hak pengelolaan hibah sepenuhnya pada penerima (Saidi dan Abidin, 2004: 61).

Kalau ditelaah secara saksama, maka tujuan utama pendekatan *ComDev* adalah bukan sekadar membantu atau memberi barang kepada si penerima. Melainkan berusaha agar si penerima memiliki kemampuan atau kapasitas untuk mampu menolong dirinya sendiri. Dengan kata lain, semangat utama *ComDev* adalah pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu, kegiatan *ComDev* biasanya diarahkan pada proses pemberkuasaan, peningkatan kekuasaan, atau penguatan kemampuan para penerima pelayanan.

Pemberdayaan masyarakat ini pada dasarnya merupakan kegiatan terencana dan kolektif dalam memperbaiki kehidupan masyarakat yang dilakukan melalui program peningkatan kapasitas orang, terutama kelompok lemah atau kurang beruntung (*disadvantaged groups*) agar mereka memiliki kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dasarnya, mengemukakan gagasan; melakukan pilihan-pilihan hidup; melaksanakan kegiatan ekonomi; menjangkau dan memobilisasi sumber; berpartisipasi dalam kegiatan sosial.

Meskipun pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan terhadap semua kelompok atau kelas masyarakat, namun pada umumnya pemberdayaan dilakukan terhadap kelompok masyarakat yang dianggap lemah atau kurang berdaya yang memiliki karakteristik lemah atau rentan dalam hal atau aspek (Suharto, 2006):

- Fisik: orang dengan kecacatan dan kemampuan khusus
- Psikologis: orang yang mengalami masalah personal dan penyesuaian diri
- Finansial: orang yang tidak memiliki pekerjaan, pendapatan, modal dan aset yang mampu menopang kehidupannya
- Struktural: orang yang mengalami diskriminasi dikarenakan status sosialnya, gender, etnis, orientasi seksual, pilihan politiknya.

Selanjutnya, melalui program-program pelatihan, pemberian modal usaha, perluasan akses terhadap pelayanan sosial, dan peningkatan kemandirian, proses pemberdayaan diarahkan agar kelompok lemah tersebut memiliki kemampuan atau keberdayaan. Keberdayaan di sini bukan saja dalam arti fisik dan ekonomi, melainkan pula dalam arti psikologis dan sosial, seperti (Suharto, 2006):

- Memiliki sumber pendapatan yang dapat menopang kebutuhan diri dan keluarganya
- Mampu mengemukakan gagasan di dalam keluarga maupun di depan umum
- Memiliki mobilitas yang cukup luas: pergi keluar rumah atau wilayah tempat tinggalnya
- Berpartisipasi dalam kehidupan, sosial
- Mampu membuat keputusan dan menentukan pilihan-pilihan hidupnya

Proses pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari menentukan populasi atau kelompok sasaran; mengidentifikasi masalah dan kebutuhan kelompok sasaran; merancang program kegiatan dan cara-cara pelaksanaannya; menentukan sumber pendanaan; menentukan dan mengajak pihak-pihak yang akan dilibatkan; melaksanakan kegiatan atau mengimplementasikan program; hingga memonitor dan mengevaluasi kegiatan.

Kegiatan-kegiatan pemberdayaan biasanya dilakukan secara berkelompok dan terorganisir dengan melibatkan beberapa strategi seperti pendidikan dan pelatihan keterampilan hidup (*life skills*), ekonomi produktif, perawatan sosial; penyadaran dan perubahan sikap dan perilaku; advokasi; pendampingan dan pembelaan hak-hak klien; aksi sosial; sosialisasi, kampanye, demonstrasi, kolaborasi, kontes; atau perubahan kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan kelompok sasaran. Berbeda dengan kegiatan bantuan sosial karitatif yang dicirikan oleh adanya hubungan "patron-klien" yang tidak seimbang, maka pemberdayaan masyarakat dalam program ComDev didasari oleh pendekatan yang partisipatoris, humanis dan emansipatoris yang berpijak pada beberapa prinsip sebagai berikut:

- Bekerja bersama berperan setara.
- Membantu rakyat agar mereka bisa membantu dirinya sendiri dan orang lain.
- Pemberdayaan bukan kegiatan satu malam.
- Kegiatan diarahkan bukan saja untuk mencapai hasil, melainkan juga agar menguasai prosesnya.
- Agar berkelanjutan, pemberdayaan jangan hanya berpusat pada komunitas lokal, melainkan pula pada sistem sosial yang lebih luas termasuk kebijakan sosial.

## Referensi

- Brilliant, Eleanor L. dan Kimberlee A. Rice (1988), "Influencing Corporate Philantropy" dalam Gary M. Gould dan Michael L. Smith (eds), Social Work in the Workplace, New York: Springer Publishing Co, hal.299-313
- Burke, Edmund M., (1988), "Corporate Community Relations" dalam Gary M. Gould dan Michael L. Smith (eds), Social Work in the Workplace, New York: Springer Publishing Co, hal.314-327
- Nuryana, Mu'man (2005), Corporate Social responsibility dan Kontribusi bagi Pembangunan Berkelanjutan, makalah yang disampaikan pada Diklat Pekerjaan Sosial Industri, Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Bandung, Lembang 5 Desember
- Porter, Michael E. dan Mark R. Kramer (2002), "The Competitive Advantage of Corporate Philantropy", dalam Harvard Business Review, December, hal.5
- Saidi, Zaim dan Hamid Abidin (2004), Menjadi Bangsa Pemurah: Wacana dan Praktek Kedermawanan Sosial di Indonesia, Jakarta: Pustaka
- Schermerhorn, John R., (1993), Management for Productivity, New York: John Wiley & Sons
- Straussner, Shulamith Lala Ashenberg (1989), "Occupational Social Work Today: An Overview", dalam Shulamith Lala Ashenberg Straussner (editor), Occupational Social Work, New York: The Haworth Press, hal.1-17
- Suharto, Edi (2006), Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial (edisi ke-2), Bandung: Refika Aditama
- Suharto, Edi (2007), Pekerjaan Sosial di Dunia Industri: Memperkuat Tanggungjawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility), Bandung: Refika Aditama (segera terbit)
- Zastrow, Charles H. (2000), Introduction to Social Work and Social Welfare (edisi ke-7), Pacific Grove: Brooks/Cole