

Collaboration Strategy dalam Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR): Studi Kasus Aqua Danone Klaten

Qurratie Zain

Departemen Hubungan Internasional
Universitas Airlangga

ABSTRAK

Perkembangan Multinational Corporations (MNCs) telah banyak memberikan perubahan pada perekonomian negara. Di lain sisi, muncul permasalahan baru yang berujung pada meningkatnya ketimpangan-ketimpangan yang dirasakan masyarakat seiring dengan semakin majunya sebuah perusahaan multinasional di suatu wilayah. Dalam tulisan ini, penulis menyajikan studi kasus mengenai keberhasilan perusahaan Aqua Danone Klaten dalam menangani ketimpangan yang terjadi di masyarakat sebagai akibat dari proses produksi yang dilakukan. Pengembangan implementasi corporate social responsibility (CSR) dengan menggunakan collaboration strategy dipilih sebagai sebuah langkah jitu untuk menyelesaikan ketimpangan-ketimpangan yang ada. Wujud realisasi CSR ini adalah melalui kerjasama dengan beberapa organisasi dan LSM terkait. Program CSR dengan collaboration strategy juga dapat membantu mengembangkan perusahaan untuk berfokus pada pembangunan civil society secara berkelanjutan.

Kata-kata kunci: *Perusahaan Multinasional, Corporate Social Responsibility, Strategi Kolaborasi, Aqua Danone, Klaten*

The development of Multinational Corporations (MNCs) has made many changes in economy. On the other hand, new problems arise and lead to disparities increasing that felt by the public as the advance of a multinational company in the region. In this paper, the author presents a case study of the fruitfulness of Aqua Danone as a company in Klaten on addressing the imbalances that occur in society as a result of the production process. The development of implementation of corporate social responsibility (CSR) using collaboration strategy is chosen as a right steps to resolve the disparities. This is a form of realization of CSR in cooperation with several organizations and relevant NGOs. CSR programs with the collaboration strategy can also develop the company to focus on the development of civil society in a sustainable manner

Keywords: *Multinational Corporations, Corporate Social Responsibility, collaboration strategy, Aqua Danone, Klaten*

Multinational Corporations (MNCs) merupakan salah satu bentuk implementasi globalisasi ekonomi. Dalam penerapannya, korporasi memberlakukan prinsip-prinsip neoliberalisme yang mengurangi peranan pemerintah. *The international political arena differs radically, characterized as it is by the absence of government* (Ruggie 2003). Sementara itu, postur korporasi yang terdapat pada era globalisasi merupakan pelaksanaan sistem ekonomi liberal yang kemudian ditanamkan kepada masyarakat-masyarakat di negara-negara kapitalis (Ruggie 2003). Lebih lanjut Ruggie (2003) menjelaskan bahwa postur korporasi tersebut telah terkonstruksi sedemikian rupa di masyarakat, yang kemudian dijadikan sebagai identitas bagi perekonomian nasional suatu negara.

Korporasi tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan globalisasi. Globalisasi finansial dan kapitalisme telah membuat MNCs tumbuh di hampir seluruh negara di dunia. Stiglitz (2006) menyebutkan bahwa MNCs merupakan kesalahan dari globalisasi didasarkan pada keyakinan bahwa perbuatan baik akan membawa keuntungan untuk bisnis, dan perbuatan buruk dapat menjadi perkara hukum yang tidak murah. Sikap buruk akan menjadikan citra suatu perusahaan menjadi buruk, dan karena itu kepentingan-kepentingan ekonomi dan bisnis akan sulit dicapai. Stiglitz (2006) menganalogikan bahwa perusahaan dapat dipandang sebagai sebuah komunitas, yaitu orang-orang yang bekerja bersama-sama untuk mencapai kepentingan bersama. Saat bekerja bersama, mereka saling memedulikan nasib komunitas tempat mereka bekerja dan nasib komunitas yang lebih luas, yakni bumi tempat kita tinggal.

Menurut pandangan Bhagwati (2004), tujuan perusahaan adalah menarik keuntungan. Sehingga akan logis bila perusahaan mencari negara yang memiliki lingkungan yang mendukung baginya untuk berinvestasi (Bhagwati 2004). Poin penting dari pandangan Bhagwati adalah korporasi masih dibatasi oleh lingkungan yang kompetitif, dengan begitu akan ada kemungkinan terjadinya *Race to the Bottom* pada MNCs. Untuk menghindari jatuhnya perusahaan maka korporasi memerlukan berbagai faktor pendukung untuk keberlangsungan perusahaan.

Ruggie (2003) memberikan pendapatnya bahwa perkembangan korporasi global saat ini makin tak terbendung. Namun terlepas

dari fakta tersebut, dalam tubuh-tubuh korporasi masih memiliki etik responsibilitas di era globalisasi. Terbentuknya badan tersebut merupakan tuntutan publik guna mengomunikasikan secara dua arah masing-masing kepentingan para *stakeholder*. Pertanggungjawaban sosial tersebut juga dijadikan sebagai alat transparansi bukan hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi para pelanggan.

Joseph E. Stiglitz dalam bukunya yang berjudul *The Multinational Corporations* (2006), menyatakan bahwa setidaknya terdapat lima hal yang harus dilakukan agar MNCs dapat menjadi agen globalisasi yang baik. Pertama, setiap korporasi harus memiliki program *Corporate Social Responsibility* (CSR) agar dapat mendekatkan perusahaan dengan masyarakat disekitarnya. Perusahaan dan masyarakat dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Kedua, membatasi kekuatan dari korporasi agar tidak terjadi monopoli. Hal ini disebabkan oleh anggapan bahwa semakin besar ekonomi dari perusahaan juga akan memperbesar kekuatan mereka, sehingga harus ada pembatasan. Ketiga, meningkatkan *governance* perusahaan, menjadikan perusahaan tidak hanya sebagai *shareholders* bagi pemilik saham, tetapi juga *stakeholders* bagi masyarakat dan pegawai perusahaan. Keempat, membentuk peraturan global untuk ekonomi global. Pembentukan peraturan ini harus dilengkapi dengan pembentukan kerangka kerja legal secara internasional dan peradilan internasional. Peraturan dan kerangka kerja adalah usaha preventif untuk menghindari penyelewengan perusahaan, dan peradilan untuk menindaklanjuti pelanggaran yang dilakukan. Kelima, memerangi korupsi. Memerangi korupsi dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya dengan transparansi kinerja dan pendapatan perusahaan. Kerahasiaan bank dapat meningkatkan terjadinya praktik korupsi. Dengan demikian, setiap MNCs yang hadir dalam suatu negara dengan menjalankan program CSR dapat menjembatani antara kepentingan perusahaan dengan masyarakat sekitar.

Konsep CSR sendiri berangkat dari pemikiran Adam Smith mengenai *invisible hands*. Pandangan tersebut memperlihatkan bahwa yang dapat menentukan kebutuhan masyarakat adalah pasar (Hermawan 2007). Apabila pelaku bisnis dapat merespon permintaan pasar, maka kebutuhan masyarakat akan terpenuhi. Hal tersebut merupakan bentuk *self interest* dari perusahaan, sehingga

dari hal tersebut secara tidak langsung peran *invisible hands* terjadi. Artinya perusahaan atau pelaku bisnis telah menjaga agar seluruh aktivitasnya tetap berorientasi pada kebutuhan masyarakat, dari yang semula *self interest* menjadi *society interest*.

Beberapa pakar bisnis menyebutkan ada beberapa definisi mengenai konsep CSR. Pertama, Bauer (1976) mengartikan sebagai berikut: *Corporate Social Responsibility is seriously considering the impact of the company's action on society* (Carroll t.t.dalam Hermawan 2007). Sedangkan Davis dan Blomstrom (t.t.) menyiratkan dua definisi penting dalam konsep CSR, yaitu: *to protect* (melindungi) dan *to improve* (meningkatkan). Melindungi merupakan kewajiban perusahaan atau MNCs untuk melindungi masyarakat sekitar terhadap hal-hal yang berbau negatif yang ditimbulkan oleh perusahaan itu sendiri. Selain itu, MNCs tersebut mampu memberikan kontribusi positif dengan memberdayakan masyarakat sekitar untuk hidup lebih baik.

John Elkington's mengelompokkan CSR atas tiga aspek berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan *stakeholders* dengan memperhatikan lingkungan ke arah yang lebih baik, yang dikenal dengan istilah *Triple Bottom Line* (3BL). Ketiga aspek tersebut meliputi kesejahteraan atau kemakmuran ekonomi (*economic prosperity*), peningkatan kualitas lingkungan (*environmental quality*), dan keadilan sosial (*social justice*). Lebih lanjut, ia menegaskan bahwa suatu perusahaan yang ingin menerapkan konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) harus memerhatikan *Triple P* yaitu *profit, planet, and people*. Apabila dikaitkan antara 3BL dengan *Triple P* dapat disimpulkan bahwa *profit* sebagai wujud aspek ekonomi, dan *planet* sebagai wujud aspek lingkungan, serta *people* sebagai aspek sosial (Hardinsyah dan Iqbal 2009 dalam Azheri 2012).

Pada tahun 2002, *Global Compact Initiative* menegaskan kembali tentang *Triple P* sebagai tiga pilar CSR dengan menyatakan bahwa tujuan bisnis adalah untuk mencari laba (*profit*), menyejahterakan orang (*people*), dan menjamin keberlanjutan kehidupan (*planet*). Menurut Hardinsyah dan Iqbal (2009 dalam Azheri 2012), untuk mengimplementasikan ketiga aspek tersebut dibutuhkan strategi tertentu. Pertama, dengan penguatan kapasitas atau *capacity building*. Kedua, kemitraan atau *collaboration*. Ketiga, penerapan inovasi. Strategi tersebut dapat menjadi senjata bagi perusahaan untuk

menjalankan usahanya di suatu daerah guna ingin tercapainya suatu tujuan. Meski demikian strategi tersebut tidak menjamin akan keberhasilan keseluruhannya.

Pada dasarnya, kaitan antara strategi dan CSR saling bertentangan. Semula, tujuan dari korporasi adalah untuk menghasilkan keuntungan ekonomis bagi para pemegang saham (*shareholder*). Namun ketika sinergi dapat tercipta antara CSR dan strategi, bukanlah merupakan hal yang mustahil (Friedman 1988). Banyak hal yang dapat dilakukan oleh korporasi dalam mencapai keuntungan yang diinginkan. Salah satu strateginya adalah bekerjasama atau berkolaborasi dengan pihak lain. Marshall (1995) mengatakan bahwa kolaborasi adalah proses yang mendasar dari bentuk kerjasama yang melahirkan kepercayaan, integritas, dan terobosan melalui pencapaian konsensus, kepemilikan dan keterpaduan pada semua aspek organisasi. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa kolaborasi adalah pendekatan utama yang akan menggantikan pendekatan hirarki pada prinsip-prinsip pengorganisasian untuk memimpin dan mengelola lingkungan kerja pada abad 21.

Czinkota, Ronkainen, dan Moffet mengatakan bahwa kolaborasi merupakan hubungan *partnership* baik formal maupun informal yang mana hubungan tersebut memiliki tujuan bisnis (Suharto 2009). Sedangkan tujuan utama dari strategi kolaborasi adalah memungkinkan suatu perusahaan atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang tidak akan dicapai apabila dengan usaha sendiri (Dicken 1992). Kolaborasi juga merupakan sebuah proses partisipasi beberapa orang atau kelompok, dan organisasi yang bekerjasama untuk mencapai hasil yang diinginkan dan dapat menyelesaikan visi bersama untuk mencapai hasil yang positif bagi khalayak (Kusnandar 2015). Adapun tahapan proses kolaborasi meliputi: (1) *problem setting*: menentukan permasalahan, mengidentifikasi sumber-sumber, dan sepakat untuk kolaborasi dengan pengguna jasa, (2) *direction setting*: menentukan aturan dasar, menyusun agenda dan mengorganisasikan sub-sub kelompok. Menyatukan informasi yang ada, meneliti pilihan, dan memperbanyak persetujuan yang diinginkan, (3) *implementation*: ketentuan yang telah disepakati dan didorong oleh pihak dari luar telah dibangun, pelaksanaan persetujuan harus selalu dimonitor.

Dengan demikian, kolaborasi sebenarnya merupakan salah satu karakteristik dalam strategi negosiasi yang utamanya untuk mencapai kesepakatan bersama dari adanya kepentingan yang berbeda-beda dari pihak-pihak yang sesungguhnya mempunyai kepentingan yang sama atas suatu tujuan. Kolaborasi dilihat dari segi perubahan total bukanlah sebuah program yang secara teknis untuk memecahkan masalah, melainkan untuk perubahan total cara bekerjasama. Artinya, bersama-sama memikirkan, dan saling berperilaku baik terhadap satu sama lain. Dilihat dari etos kerja baru, kolaborasi merupakan etos kerja yang menghargai pemikiran, bahwa pekerjaan dapat diselesaikan bersama dengan orang lain secara bahu membahu. Dalam korporasi strategi sangat penting untuk menunjang kinerja perusahaan yang mana bentuk kolaborasi dapat menjadi kunci perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang dirasa tidak mungkin untuk diselesaikan secara mandiri. Namun dalam implementasinya strategi kolaborasi membutuhkan kepercayaan (*mutual trust*) antara perusahaan dengan pihak yang dipilih untuk bekerjasama karena dengan kepercayaan maka kinerja kedua belah pihak saling mendukung satu sama lain.

Kasus Aqua Danone Klaten

Aqua merupakan perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) yang diakuisisi oleh Danone perusahaan multinasional asal Prancis. Pada tahun 2002 Aqua Danone meningkatkan usahanya dengan menambah pabrik di Polanharjo, Klaten, Jawa Tengah, dan diresmikan pada tahun 2003 yang merupakan pabrik ke-13 Aqua Group. Sejak beroperasinya Aqua Danone di Polanharjo, Klaten, Jawa Tengah, muncul berbagai respon pro maupun kontra dari kalangan masyarakat sekitar. Terutama maraknya penolakan warga terhadap Aqua Danone dan berbagai aksi masyarakat dilakukan untuk menggagalkan beroperasinya pabrik. Aksi protes mulai bermunculan sejak tahun 2004 atau dua tahun setelah berdirinya perusahaan tersebut. Protes yang dimunculkan adalah bahwa masyarakat menolak beroperasinya perusahaan Aqua Danone. Perwakilan petani dari 15 kecamatan sepakat menolak privatisasi dan eksploitasi air yang dilakukan PT. Tirta Investama di Klaten (*Tempo* 2004).

Masyarakat desa membentuk organisasi Koalisi Rakyat Klaten Untuk Keadilan (KRAKED) yang menampung aspirasi masyarakat dan menyuarakan peninjauan kembali izin eksplorasi sumber air Sigedang oleh PT. Tirta Investama¹. Para petani yang tergabung dalam KRAKED melakukan *long march* dari alun-alun kota setempat menuju gedung DPRD dengan menyuarakan keinginan mereka untuk segera menutup pabrik Aqua Danone karena perusahaan tersebut dinilai merenggut hak air mereka dan mengakibatkan kekeringan. Tidak hanya itu, keberadaannya mengakibatkan kesenjangan di daerah sekitar dengan berebut air, bahkan terjadi adu fisik yang menyebabkan perkelahian antarkelompok petani. Namun pihak pemerintah tidak merespon tuntutan tersebut. Atas aksi yang terjadi pada tahun 2008, Bupati Klaten, Haryanto Wibowo merespon protes masyarakat lewat KRAKED meskipun hingga kini belum ada kejelasan. Beliau mengatakan bahwa, "Akan mengancam untuk menutup pabrik PT. Tirta Investama dengan syarat jika PT. Tirta Investama atau Aqua Danone terbukti melanggar dengan mengeksploitasi sumber air Sigedang yang dapat merugikan masyarakat." (Irawan 2012).

Di tahun 2012 aksi protes masyarakat kembali muncul. Protes tersebut berisikan beberapa tuntutan terhadap PT. Tirta Investama Klaten. Tuntutan-tuntutan dititikberatkan mengenai pemerataan CSR, tenaga kerja, dampak lingkungan yang diakibatkan oleh kendaraan transportasi, dampak menurunnya debit air, kepedulian pabrik terhadap lingkungan sekitar dan keterbukaan dari perusahaan dan pemerintah Kabupaten Klaten mengenai retribusi yang dikembalikan ke Polanharjo (*Solo Pos* 2012). Selain itu, kepala desa Polanharjo mendesak Aqua Danone untuk turun lapangan dan menghadapi aksi protes masyarakat petani yang menuntut hak akan sumber daya air.

Antara tahun 2013 dan 2014 terjadi perselisihan antar kelompok yang mengatas-namakan Aliansi Masyarakat Gugat Aqua (AMGA)

1 Salah satu grup perusahaan Aqua Danone. Terdapat 14 pabrik yang memproduksi Aqua dengan kepemilikan yang berbeda-beda. Di antaranya terdapat tiga pabrik yang dimiliki oleh PT. Tirta Investama itu sendiri, kemudian sepuluh pabrik lainnya dimiliki oleh PT. Aqua Golden Mississippi dan satu pabrik dimiliki oleh PT. Tirta Sibayakindo. Adapun perusahaan Aqua-Danone yang terletak di daerah Klaten merupakan perusahaan dalam grup PT. Tirta Investama Klaten.

dengan Aliansi Masyarakat Pendukung Aqua (AMPAQ). Masyarakat yang mengatasnamakan dirinya sebagai AMGA bersama lembaga lainnya seperti Lembaga Pengkajian dan Pengawasan Kinerja Aparatur Pemerintah (LPPKAP), mengadakan aksi menggugat Aqua Danone dan menolak keberadaannya. Dipihak lain AMPAQ hadir untuk mendukung keberadaan perusahaan Aqua-Danone (*Solo Pos* 2014). Pro kontra di atas menunjukkan bahwa setiap korporasi yang hadir di negara tujuan tidak serta merta tanpa kendala namun berbagai rintangan termasuk aksi protes yang dialami Aqua Danone. Di tengah protes tersebut Aqua Danone mampu bertahan dalam menjalankan usahanya di Polanharjo, Klaten dengan dihadapkan berbagai solusi strategi perusahaan.

Munculnya Aksi Protes Masyarakat Sesudah Implementasi CSR

Setelah Aqua Danone beroperasi, debit air menurun drastis. Padahal untuk mencukupi sarana irigasi, hanya mengandalkan mata air tersebut. Sebelumnya, saat musim kemarau, masyarakat dapat menanam padi dengan baik karena sarana irigasi yang cukup. Akan tetapi, pada saat musim kemarau, masyarakat tidak lagi bisa menanam padi. Ketika musim penghujan jika dalam dua minggu tidak sekalipun turun hujan, maka para petani beramai-ramai mengandalkan pompa air tanah untuk mengambil air (Suparlan 2015). Dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari pun, warga harus membeli air dari tangki dengan harga yang tidak murah. Hal tersebut terjadi akibat debit sumur masyarakat yang jaraknya dekat dengan perusahaan Aqua Danone mengalami kekeringan. Hal tersebut melahirkan protes masyarakat. Dulu masyarakat bisa mendapatkan air secara cuma-cuma dan melimpah, namun kini mulai mengalami kesulitan dalam mengakses air. Jika dilihat dari tempat lokasi pengambilan air yang dilakukan oleh Aqua Danone, jaraknya tidak jauh dengan tempat pengambilan air PDAM yang digunakan untuk didistribusikan ke masyarakat Solo dan sekitarnya. Pengaruhnya sangat besar dikarenakan tidak semua kalangan masyarakat menikmati air tersebut (Suparlan 2015)

Harapan motor penggerak perubahan agar masyarakat daerah sekitar Aqua Danone Klaten lebih baik justru mengakibatkan kesenjangan daerah. Penulis mengamati bahwa mulai nampak

kesejahteraan dari beberapa daerah yang berlokasi dekat dengan perusahaan Aqua-Danone. Hal ini dibuktikan dengan dibukanya lowongan pekerjaan hingga bantuan-bantuan untuk pembangunan desa. Berbeda halnya dengan lingkungan yang berjarak jauh dari lokasi beroperasinya perusahaan Aqua-Danone, masyarakat masih bergantung pada pertanian dan tingkat pengangguran masih cukup tinggi.

Terjadinya pembangunan yang berbeda di lingkungan sekitar perusahaan Aqua-Danone di Polanharjo mengakibatkan perbedaan yang mencolok. Kemiskinan dan kesenjangan yang terjadi dalam suatu negara juga semakin membuka peluang terjadinya perang sipil atau *intra-state conflict*, yang lebih dari 30 persen perang sipil terjadi pada penduduk yang mengalami kemiskinan (Rice 2006). Kemiskinan dan kesenjangan itu tentu terjadi karena beragam faktor yang salah satunya adalah tidak meratanya tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sekitar. Penulis mengamati bahwa yang dipekerjakan Aqua Danone hanya masyarakat yang jaraknya tidak jauh dari keberadaan perusahaan. Selain itu, lowongan pekerjaan tersebut hanya dibatasi untuk masyarakat yang asli penduduk desa dan terdapat pula batasan umur. Hal lain juga mengenai tidak meratanya pembagian kerja dalam pendistribusian Aqua Danone.

Aqua Danone memberikan dana kepada desa yang memiliki sumber air yang digunakan oleh Aqua Danone dalam menjalankan usahanya. Sedangkan desa yang tidak dapat dimanfaatkan oleh Aqua Danone tidak mendapatkan bantuan dana. Adapun pembagian pendanaan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat sekitar. Seperti yang terjadi pada Desa Wangen dan Ponggok, yaitu sebelumnya kedua desa tersebut menjadi desa termiskin. Akan tetapi dengan bantuan dana dari Aqua Danone maka keduanya kini menjadi desa terkaya. Sedangkan desa lain tidak mendapatkan apapun. Kemudian muncul aksi protes masyarakat desa yang meminta bantuan dana dengan jumlah seratus juta pertahun namun hanya dipenuhi lima puluh juta pertahun (Suyanto 2015). Sebagai desa yang tidak mendapatkan bantuan, pihak Aqua Danone memberikan kran untuk menjadi distributor. Meski demikian dalam pengamatan penulis, tidak semua desa mendapatkan.

David Crowther (2010 dalam Sari 2013), mengungkapkan identifikasi CSR melalui tiga prinsip utama, yakni: Pertama, *sustainability* (keberlanjutan). Prinsip ini berkaitan dengan tindakan sebuah perusahaan yang dilakukan sekarang, lalu berdampak atau berpengaruh terhadap langkah-langkah yang diambil di masa depan. Kedua, *accountability* (pertanggungjawaban). Sebuah organisasi atau kelompok harus mengenali setiap aktivitas langsung maupun tidak langsung yang berdampak pada lingkungan luar, atau diartikan sebagai tanggung jawab atas tindakan yang dilakukan. Hal tersebut untuk mengidentifikasi akibat apa saja yang ditimbulkan oleh perusahaan atas tindakan yang dilakukan baik dalam internal maupun eksternal. Ketiga, *transparency* (keterbukaan) yang merupakan prinsip ketika sebuah dampak eksternal dilaporkan secara nyata tanpa disembunyikan. Transparansi ini erat kaitannya dengan dengan prinsip CSR karena keduanya merupakan tanggung jawab terhadap dampak yang ditimbulkan oleh perusahaan terhadap *stakeholders* (Sari 2013). Hal yang ketiga inilah yang perlu dipertimbangkan, karena seringkali perusahaan mengabaikan sikap keterbukaannya dengan menutupi lewat program CSR-nya.

Masyarakat memiliki hak dasar untuk tahu dan memperoleh informasi mengenai apa yang sedang dilakukan pemerintah, dan mengapa suatu kebijakan atau program dilakukan (Stiglitz 1999), serta bagaimana organisasi menjalankan operasionalnya (Silver 2005). Masyarakat berhak untuk mengetahui dampak pengambilan sumber daya air yang dipakai oleh perusahaan Aqua Danone. Sebagaimana diketahui, pengelolaan lingkungan dengan pengambilan air di daerah sumber Sigedang mendapatkan klaim dari aliansi masyarakat karena pihak Aqua kurang transparansi dalam informasi publik. Pihak Aqua Danone mengatakan bahwa pihaknya memiliki izin lima puluh liter kubik per hari yang setara dengan lima puluh delapan liter per detik (Aqua Danone Klaten 2015). Namun pada faktanya, seperti yang telah disebutkan sebelumnya, Walhi mengatakan bahwa Aqua telah mengambil air mencapai enam puluh empat liter perdetik dengan hasil keuntungan hingga ratusan miliar rupiah.

Aqua Danone Klaten memaparkan bahwa pihaknya mengambil tiga liter perdetik dalam sehari maka pihaknya bertanggungjawab untuk berani mengembalikan. Aqua Danone memperlihatkan

ke publik bahwa pihaknya bertanggungjawab tidak hanya mengambil tetapi juga mampu mengembalikan (Zambani 2015). Transparansi perusahaan baik informasi terbuka mengenai *input, output, dan outcome*, merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat sekitar. Perusahaan Aqua Danone hanya menyebutkan dana pemberian terhadap daerah dan pemberian penghargaan terhadap masyarakat maupun desa. Tetapi mereka tidak memberikan informasi yang jelas dan jujur dalam informasi pemasukan perusahaan atau keuntungan yang didapatkan serta mengenai pengelolaan lingkungan dengan mengambil sumber daya air.

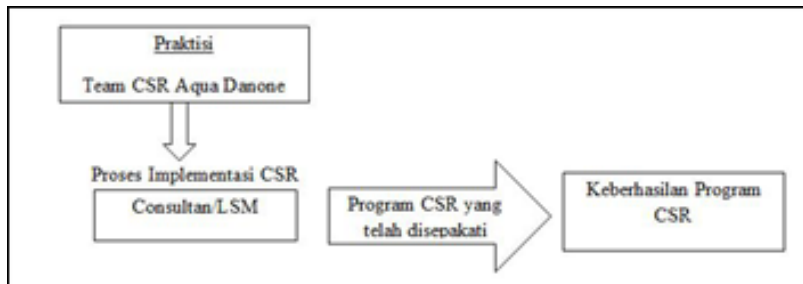
Kolaborasi Aqua Danone dengan Lembaga Swadaya Masyarakat dan Media Massa

Implementasi CSR dengan berkolaborasi merupakan suatu momentum untuk membentuk kembali rasa saling percaya (*trust*) dan elemen-elemen modal sosial lainnya. Kolaborasi atau kemitraan dalam bentuk program CSR yang memiliki dua dimensi penting bagi pemangku kepentingan perusahaan (swasta). CSR dapat dikatakan berhasil apabila programnya telah mampu meningkatkan modal sosial para pemangku kepentingan. Untuk mencapai tujuan hidup masyarakat yang berkelanjutan program CSR perusahaan harus berfokus pada pembangunan *civil society*. Korporasi yang mampu mengintegrasikan dimensi sosial dan bisnis biasanya lebih mampu bertahan dan berkembang, khususnya pada dinamika perubahan yang semakin cepat. Agar tujuan tanggung jawab sosial perusahaan benar-benar tercapai dan sampai ke masyarakat dengan maksimal, maka perusahaan dapat bekerjasama dengan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) (Arifin 2015). Pada dasarnya keberhasilan suatu kerjasama bergantung pada komitmen yang diberikan oleh pihak yang melakukan kerjasama (Yuwono 2012).

Aqua Danone dengan pihak LSM Lestari bergabung sebagai kekuatan untuk melakukan pendekatan baru terhadap masalah yang ada dan kemudian memutuskan program apa yang dapat diberikan sebagai solusinya. Seperti pada program CSR Aqua Danone yang bekerjasama dengan LSM Lestari melalui program pemberdayaan lingkungan (Zambani 2015). Selain itu, Aqua

Danone juga memberikan sebuah ide programnya yang kemudian dijalankan oleh LSM. Misalnya pada program CSR Koperasi Lembaga Pengembangan Agribisnis Pudur Lestari atau Koperasi “LPA Pudur Lestari”. Pada implementasi program tersebut, Aqua Danone bermitra dengan LSM Bina Swadaya Konsultan. Ide program tersebut berasal dari perusahaan Aqua Danone, namun dalam pelaksanaannya, LSM yang berperan langsung dilapangan dan sekaligus melakukan bimbingan dan pendampingan (Zambani 2015).

Selain itu, Aqua Danone merekrut salah satu personel Walhi untuk bergabung di team CSR. Komunikasi antara perusahaan dengan LSM menunjukkan bahwa kemitraan atau kolaborasi dapat mendorong aliansi yang berkontribusi terhadap pembangunan keberlanjutan. Namun, yang perlu disadari bahwa, bentuk kolaborasi tersebut tidak selamanya berdampak baik bagi setiap programnya, setidaknya perusahaan termotivasi untuk mengembangkan usahanya dengan mematuhi segala aturan atau norma-norma hukum yang ada. Selain itu, perusahaan Aqua Danone dapat terhindar dari risiko yang akan membawanya kegagalan dalam menjalankan usahanya. Adapun kolaborasi perusahaan dalam program CSR dengan LSM dapat digambarkan sebagai berikut:

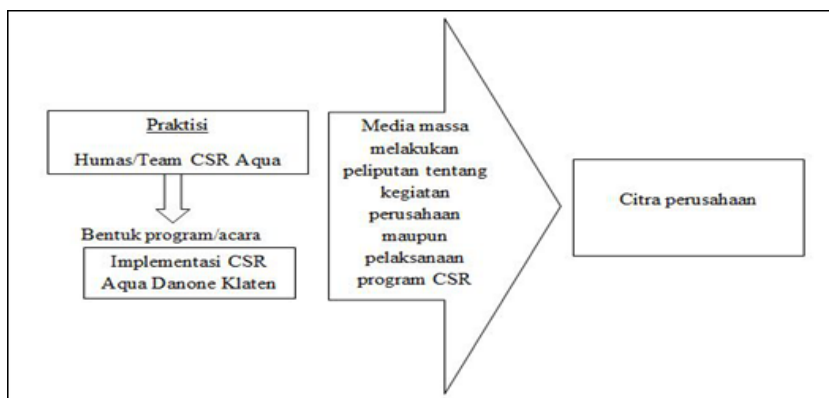


Gambar 1.1
Kolaborasi Perusahaan dengan LSM

Dari Gambar 1.1 dapat disimpulkan bahwa peran LSM dapat memotivasi perusahaan dalam menjalankan program CSR-nya, sehingga program CSR yang dijalankan dapat berjalan dan diterima masyarakat. Antara perusahaan dan LSM dapat memutuskan program apa yang baik untuk lingkungan dan masyarakat. Untuk

memperbaiki citra dan menunjang reputasi perusahaan, Aqua Danone bekerjasama dengan media massa untuk pemberitaan mengenai program CSR-nya. Interaksi perusahaan Aqua Danone dengan media massa digambarkan misalnya ketika perusahaan membuat acara, baik program CSR maupun acara lain, Aqua Danone Klaten selalu menghadirkan wartawan atau jurnalis untuk meliput acaranya di media. Hal ini bertujuan untuk membangun citra perusahaan dan disebarluaskan ke publik. Selain itu, perusahaan mencoba untuk membangun hubungan baik dengan wartawan. Oleh karenanya, Aqua Danone seringkali mengadakan *gathering* seperti *workshop* maupun pembekalan penulisan tentang lingkungan dan aktivitas *outdoor* lainnya dengan jurnalis agar kemitraan dengan insan media selalu terjaga. Tidak hanya itu, pihak Aqua Danone Klaten seringkali mengajak kumpul di waktu setelah jam kerja selesai meski hanya untuk sekedar silaturahmi (Ramadhan 2015).

Bagi perusahaan Aqua Danone Klaten, peran media sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan, karena tanpa adanya pemberitaan melalui media, terobosan yang dilakukan perusahaan tidak akan dikenal publik. Manajemen yang bertanggungjawab atas kegiatan CSR di Aqua Danone Klaten selalu membuka komunikasi dengan media massa dalam meliput kegiatan supaya informasi kegiatan CSR dapat tersampaikan dengan data-data akurat untuk membantu pemberitaan yang berimbang. Kolaborasi antara perusahaan Aqua Danone dalam program CSR dengan media massa dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.2
Kolaborasi Perusahaan dengan Media Massa

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa kolaborasi antara Aqua Danone dengan media massa dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Keberhasilan yang dapat ditunjang utamanya dalam menjalankan usahanya ditengah aksi protes masyarakat. Keterlibatan media massa dalam mempublikasikan citra perusahaan membuat perusahaan dapat bertahan. Selain itu, perusahaan dapat tetap menjalankan usaha sebagaimana mestinya sesuai dengan peraturan yang ada di negara maupun di daerah tempat perusahaan berada.

Kesimpulan

Bagi perusahaan Aqua Danone Klaten, peran media sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan. Karena tanpa adanya pemberitaan melalui media tentu terobosan yang dilakukan perusahaan tidak akan dikenal publik termasuk pada komitmen program CSR. Manajemen yang bertanggung jawab atas kegiatan CSR di Aqua Danone Klaten selalu membuka komunikasi dengan media dalam meliputi kegiatan. Team CSR berupaya untuk melibatkan media massa dengan mengundang para wartawan. Dengan tujuan agar informasi kegiatan CSR dapat tersampaikan dengan data-data yang akurat untuk membantu pemberitaan yang berimbang. Kolaborasi antara Aqua Danone dengan media massa dapat menunjang keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya ditengah aksi protes masyarakat. Mengingat selama ini seringkali terjadi aksi maupun penolakan terhadap kehadiran Aqua Danone. Akan tetapi dengan bantuan media dalam mempublikasikan citra perusahaan yang baik maka perusahaan dapat bertahan dan tetap menjalankan usahanya sebagaimana mestinya sesuai dengan peraturan yang ada di negara maupun di daerah keberadaan perusahaan. Sehingga collaborative strategy yang dilaksanakan oleh Aqua Danone di Klaten dengan menggandeng LSM dan media massa cukup efektif dalam meredam berbagai aksi protes masyarakat setempat.

Daftar Pustaka

Buku dan Artikel dalam Buku

- Azheri, Busyra, 2012. *Corporate Social Responsibility, dari Voluntary Menjadi Mandatory*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bhagwati, Jagdish, 2004. "Corporations: Predatory or Beneficial?", dalam *In Defense of Globalization*. Oxford: Oxford University Press, hlm. 162-195
- Dicken, Peter, 1992. *Global Shift : The Internationalisation of Economic Activity*. New York : SAGE.
- Friedman, M., 1988. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profit*. McGraw-Hill.
- Hermawan, P. Yulius, 2007. *Transformasi dalam Studi Hubungan International*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Marshall, E. M., 1995. *Transforming The Way We Work: The Power of the Collaborative Workplace*. New York: American Management Assosiation.
- Ruggie, John Gerard, 2003. "Taking Embedded Liberalism Global: the Corporate Connection", dalam D. Held dan M. Koenig-Archibugi (eds.), *In Taming Globalization: Frontiers of Governance*. Cambridge: Polity Press.
- Rice, Susan, 2007. "Poverty Breeds Insecurity", dalam Lael Brainard dan Derek Chollet (eds.), *Too Poor for Peace?: Global Poverty, Conflict, and Security in the 21st Century*. Washington D.C: The Brookings Institutions, hlm. 31-49.
- Stiglitz, Joseph, 2006. "The Multinational Corporation", dalam *Making Globalization Work*. London: Penguin Allen Lane, hal. 187-210.

Artikel Jurnal dan Jurnal Elektronik

Silver, D., 2005. "Creating Transparency for Public Companies The Convergence of PR and IR in the Post Sarbanes Oxley Marketplace", dalam *Public Relations Strategist*.

Artikel Daring

Arifin, Bustanul, 2015. *Kemitraan Dukung Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat*. [pdf]. dalam : https://www.unila.ac.id/kemitraan-dukung-peningkatan-kesejahteraan-masyarakat/?upm_export=pdf [diakses 4 Juni 2015]

Kusnandar, 2015. *Collaboration: Definisi dan Penerapannya*. [daring]. dalam : <http://www.toni-kusnandar.com/collaboration-definisi-dan-penerapannya/> [diakses 10 Juli 2015].

Sari, Yustisia Ditya, 2013. *Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Sikap Komunitas pada Program Perusahaan*. [pdf]. dalam : http://repository.petra.ac.id/16749/1/Publikasi1_09003_1652.pdf [diakses 13 Juni 2015].

Suharto, 2009. *Pengembangan Aliances*. [pdf]. dalam : <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/129267-T%2026805...Literatur.pdf> [diakses 10 Juli 2015].

Media Daring

Tempo, 2004. *Petani Klaten Minta Pabrik Aqua Ditutup*. [daring]. dalam : 1 <http://bisnis.tempoco.com/read/news/2004/12/15/05652980/petani-klaten-minta-pabrik-aqua-ditutup> [diakses 5 Desember 2014].

Solo Pos, 2012. *Ratusan Warga Polanharjo Geruduk Pabrik Aqua*. [daring]. dalam : <http://www.solopos.com/2012/12/11/ratusan-warga-polanharjo-geruduk-pabrik-aqua-2-356655> [diakses 11 Desember 2012]

_____, 2014. *Dukung Aqua, Komunitas Warga Bentuk AMPAQ*. [daring]. dalam : <http://www.solopos.tv/2014/11/dukung-aqua-komunitas-warga-bentuk-ampaq-9145> [diakses 3 November 2014]

Lain-Lain

Aqua Danone Klaten, 2015. *Bunga Rampai Pemberitaan Media Massa*. Klaten : PT. Tirta Investama.

Ramadhan, Muhammad, 2015. [wawancara]. Polanharjo Klaten, 20 Maret.

Suparlan, 2015. [wawancara]. Yogyakarta, 28 Februari.

Suyanto, 2015. [wawancara]. Polanharjo Klaten, 26 Januari.

Zambani, Atiq, 2015. [wawancara]. Polanharjo Klaten, 20 Maret.

