



Program **Community Development**  
Perusahaan Industri & Dampaknya  
Terhadap Masyarakat Sekitar

Studi Kasus di PT. Chevron Pacific Indonesia, Riau



Program **Community Development**  
Perusahaan Industri & Dampaknya  
Terhadap Masyarakat Sekitar

Studi Kasus di PT. Chevron Pacific Indonesia, Riau

Penulis :  
Ujud Tahajuddin  
D.T.P. Kusumawardhani  
M. Azzam Manan

Editor :  
Ujud Tahajuddin



Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia

©2007 Indonesian Institute of Sciences (LIPI)  
Pusat Penelitian Kemasyarakatan dan Kebudayaan\*

Katalog dalam Terbitan

Program Community Development Perusahaan Industri dan Dampaknya  
Terhadap Masyarakat Sekitar (Studi Kasus di PT Chevron Pacific Indonesia-  
Riau)/Ujud Tahajuddin, DTP. Kusumawardhani, Azzam Manan

- Jakarta: LIPI Press, 2007  
v + 200 hlm; 14,8 x 21 cm

ISBN 978-979-799-166-1

1. Community Development

307. 14

Diterbitkan oleh:

LIPI Press, anggota Ikapi

Jl. Gondangdia Lama 39, Menteng, Jakarta 10350

Telp. (021) 3140228, 3146942, Fax (021) 3144591

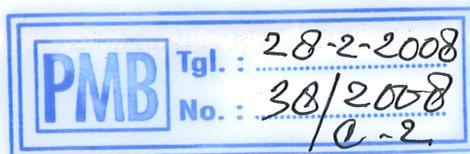
E-mail : [press@mail.lipi.go.id](mailto:press@mail.lipi.go.id)

[bmrlipi@centrin.net.id](mailto:bmrlipi@centrin.net.id)

[lipipress@centrin.net.id](mailto:lipipress@centrin.net.id)



\*Pusat Penelitian Kemasyarakatan dan Kebudayaan  
Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia  
Widya Graha Lt. VI dan IX,  
Jalan Jenderal Gatot Subroto No. 10  
Jakarta, 12710  
Telp.: 021-5701232 Fax.: 021-5701232



## KATA PENGANTAR

Penelitian Program *Community Development* Perusahaan Industri dan Dampaknya Terhadap Masyarakat Sekitar (Studi Kasus di PT Chevron Pacific Indonesia – Riau) merupakan salah satu kegiatan penelitian yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Kemasyarakatan dan Kebudayaan – Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (PMB-LIPI) Tahun Anggaran 2007. Penelitian tentang program *Community Development* di perusahaan industri pertambangan ini merupakan penelitian tahun kedua, setelah penelitian yang pertama dengan tema Evaluasi Program *Community Development* di Lingkungan Perusahaan Industri Air Mineral di Jawa Timur dan Jawa Barat.

Selama ini dampak keberadaan perusahaan industri terhadap masyarakat sekitar telah menjadi sorotan para pemerhati industrialisasi di kalangan akademisi, pemerintah maupun LSM. Terkait dengan dampak yang ditimbulkan oleh perusahaan industri, pemerintah telah mengeluarkan suatu kebijakan yang mewajibkan perusahaan industri menjalankan kegiatan *community development* terhadap masyarakat di sekitar lokasi perusahaan industri yang bersangkutan. Dengan kegiatan *community development*, masyarakat sekitar diharapkan dapat turut merasakan manfaat dari keberadaan perusahaan tersebut di wilayah mereka.

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi dan menganalisis pola dan manajemen pelaksanaan *community development* oleh perusahaan industri pertambangan dengan berbagai keunggulan dan kelemahannya. Hasil dari penelitian ini akan membantu kegiatan-kegiatan penelitian berikutnya untuk memformulasikan model *community development* yang efektif sebagai acuan bagi perusahaan industri pertambangan khususnya dan perusahaan industri pada umumnya dalam melaksanakan program *community development*.

Kami menyadari bahwa penelitian ini tidak akan berjalan lancar tanpa bantuan/dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak. Untuk itu, kami mengucapkan terima kasih kepada manajemen PT Chevron Pacific Indonesia di pusat maupun di Riau, instansi pemerintah khususnya Pemprov Riau dan Pemkab/kota di Propinsi Riau, LSM, masyarakat maupun individu yang telah memberikan dukungan dan kerja sama kepada peneliti selama kegiatan penelitian berjalan.

Laporan hasil penelitian ini telah dibahas secara mendalam dalam seminar hasil-hasil penelitian PMB-LIPI, yang diselenggarakan pada bulan Oktober 2007. Kami mengharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para akademisi maupun praktisi. Sungguhpun demikian, kami menyadari pula bahwa hasil penelitian ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Oleh karena itu, kami menghargai dan menerima kritik dan saran yang disampaikan dengan senang hati untuk penyempurnaan laporan penelitian PMB-LIPI di masa yang akan datang.

Akhir kata kami ucapkan, selamat membaca dan semoga pembaca mendapatkan manfaatnya.

Jakarta, Desember 2007

Kepala Pusat Penelitian  
Kemasyarakatan dan Kebudayaan – LIPI

Ttd.

**Dr. M. Hisyam, MA**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI ..</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Pendahuluan.....	1
1.2. Masalah Penelitian .....	6
1.3. Tujuan dan Sasaran .....	7
1.3.1. Tujuan .....	7
1.3.2. Sasaran .....	8
1.4. Ruang Lingkup.....	8
1.5. Kerangka Konseptual.....	8
1.6. Metodologi.....	23
1.6.1. Pendekatan .....	23
1.6.2. Metode Pengumpulan Data .....	24
1.6.3. Analisa Data .....	24
1.6.4. Lokasi Penelitian.....	24
<b>BAB II PROFIL DAERAH PENELITIAN.....</b>	<b>25</b>
2.1. Provinsi Riau.....	25
▪ Kependudukan .....	27
▪ Pendidikan .....	30
▪ Ketenagakerjaan .....	32
▪ Struktur dan Pertumbuhan Ekonomi.....	32
2.2. Kabupaten Bengkalis .....	40
▪ Kependudukan .....	42
▪ Pendidikan .....	45
▪ Ketenagakerjaan .....	46
▪ Struktur dan Pertumbuhan Ekonomi.....	48

<b>BAB III</b>	<b>PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI PT CHEVRON PACIFIC INDONESIA (CPI)</b> .....	53
3.1.	Gambaran Umum .....	53
3.1.1.	Kontrak Kerja Sama (KKS/ <i>Production Sharing Contract</i> ) PT CPI .....	53
3.1.2.	Sejarah dan Profil PT CPI .....	56
3.2.	<i>Community Development</i> .....	63
3.2.1.	Sejarah Program CD PT CPI .....	63
3.2.2.	Perspektif PT CPI Terhadap CD .....	66
3.2.3.	Kebijakan Program CD PT CPI .....	71
3.3.	Manajemen <i>Community Development</i> .....	79
3.3.1.	Manajemen Organisasi CD PT CPI .....	79
3.3.2.	Manajemen SDM <i>Community Development</i> PT CPI .....	83
3.3.3.	Manajemen Perencanaan Program <i>Community Development</i> PT CPI .....	85
3.3.4.	Manajemen Anggaran ( <i>Budgeting</i> ) Program CD .....	92
3.3.5.	Monitoring dan Evaluasi .....	94
3.4.	Respons Masyarakat terhadap Program CD .....	96
3.4.1.	Permintaan Bantuan CD dan <i>Handling</i> PT CPI .....	96
3.4.2.	Konflik Antara Masyarakat dengan PT CPI .....	101
<b>BAB IV</b>	<b>DINAMIKA DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CD PT CHEVRON PACIFIC INDONESIA (CPI)</b> .....	105
4.1.	Aspek Telaahan Seputar CD PT. CPI .....	105
4.1.1.	Kegiatan CD Bidang Pendidikan dan Pelatihan ....	106
4.1.2.	Kegiatan CD Bidang Kesehatan .....	123
4.1.3.	Kegiatan CD Bidang Infrastruktur .....	128
4.1.4.	Kegiatan CD Bidang Fasilitas Sosial dan Fasilitas Umum .....	131
4.1.5.	Kegiatan CD Ekonomi Kerakyatan .....	132
4.1.6.	Pengembangan Usaha Tempatan (LBD) .....	135

---

4.2. Bantuan Spontan dalam Hubungan Masyarakat ( <i>Community Relation/CR</i> ) .....	149
4.3. Peluang dan Kendala dalam Pelaksanaan Program CD ...	149
<b>BAB V ANALISIS .....</b>	<b>153</b>
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>179</b>
6.1. Kesimpulan.....	179
6.2. Rekomendasi .....	194
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>197</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.1.	Jumlah Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Riau.....	27
Tabel 2.1.2.	Jumlah Penduduk dan Rumah Tangga Miskin Kabupaten/ Kota di Provinsi Riau.....	29
Tabel 2.1.3.	Jumlah Penduduk Berumur 10 Tahun Ke Atas Menurut Ijazah Tertinggi yang dimiliki dan Jenis Kelamin di Provinsi Riau.....	31
Tabel 2.1.4.	Pertumbuhan Ekonomi Tanpa Migas Atas Dasar Harga Konstan 2000, 2001-2005 Provinsi Riau (%) .....	34
Tabel 2.1.5.	Distribusi PDRB Tanpa Migas Atas Dasar Harga Berlaku 2001-2005 Provinsi Riau (%) .....	35
Tabel 2.1.6.	Jumlah Rumah Tangga Miskin Menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Bantuan yang Pernah Diterima di Provinsi Riau, 2005 .....	38
Tabel 2.2.1.	Jumlah Kelurahan/Desa Menurut Klasifikasi dan Kecamatan di Kabupaten Bengkalis .....	41
Tabel 2.2.2.	Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan di Kabupaten Bengkalis .....	43
Tabel 2.2.3.	Kepadatan Penduduk Per Kecamatan di Kabupaten Bengkalis .....	44
Tabel 2.2.4.	Distribusi PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Sektor Kabupaten Bengkalis.....	50
Tabel 2.2.5.	Distribusi PDRB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Sektor Kabupaten Bengkalis.....	51
Tabel 4.1.	Program CD dan CR PT CPI Tahun 2001-2003 Berikut Nilai Kegiatan (Dalam Ribuan) .....	134

## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 3.1. Tangki-tangki penampung minyak hasil produksi .....59
- Gambar 3.2. Salah seorang anggota peneliti bersama pejabat pembuat komitmen (PPK) PMB-LIPI pada saat diterima oleh Tim CD PT CPI di Rumbai, Pekanbaru 2007 .....68
- Gambar 3.3. Para pemuda sekitar daerah operasi mengikuti pelatihan otomotif untuk membuka peluang kerja dan usaha .....70
- Gambar 3.4. Para ibu dan remaja pun tak ketinggalan mempelajari keterampilan menjahit dan bordir.....70
- Gambar 3.5. Para pemuda setempat sedang mengikuti pelatihan keterampilan elektronik.....70
- Gambar 3.6. Ibu-ibu yang pernah mengikuti keterampilan dalam bidang pertanian khususnya penanaman cabe, sedang memanen hasilnya .....70
- Gambar 3.7. Beberapa partisipan program CD yang menekuni bidang pertanian, khususnya ternak ayam potong, sedang memperlihatkan ternaknya yang sudah siap untuk dijadikan ayam potong/pedaging .....70
- Gambar 3.8. Bapak-bapak ini termasuk partisipan program CD yang menekuni bidang pertanian/perikanan, khususnya budidaya ikan.Terlihat mereka sedang panen ikan hasil program CD .....70
- Gambar 3.9. Sebagian penerima beasiswa tingkat SLTA .....76
- Gambar 4.1. Gedung Politeknik Caltex Riau (PCR) di Pekanbaru yang didirikan tahun 2001 ..... 108
- Gambar 4.2. SMA Negeri 3 Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar yang mendapat bantuan dari PT CPI ..... 111

Gambar 4.3.	5 unit komputer yang diserahkan PT CPI kepada SMP Negeri 9, Kabupaten Bengkalis .....	112
Gambar 4.4.	Tim peneliti ketika melakukan wawancara dengan penanggung jawab laboratorium komputer di Pondok Pesantren Terpadu Darul Falah, Kabupaten Bengkalis yang menerima bantuan beberapa perangkat komputer dari PT CPI.....	112
Gambar 4.5.	Bantuan meja dan kursi belajar dari PT CPI kepada Madrasah Diniyah Awaliyah Darul Ma'arif, Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung .....	114
Gambar 4.6.	Anggota peneliti ketika sedang berbincang dengan salah seorang tokoh masyarakat yang pernah mendapatkan bantuan CD dari PT CPI, di Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung .....	114
Gambar 4.7.	Kepala Adat dan sesepuh Suku Sakai pada acara ramah tamah antara HPPMS dengan PT CPI yang diadakan di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru, 2007.....	116
Gambar 4.8.	Kepala Adat Suku Sakai ketika memberikan wejangan kepada mahasiswa dalam HPPMS dan ucapan terima kasih kepada PT CPI pada acara ramah tamah HPPMS dengan PT CPI di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru, 2007 .....	116
Gambar 4.9.	Para mahasiswa Suku Sakai penerima beasiswa PT CPI, yang tergabung dalam HPPMS pada acara ramah tamah dengan PT CPI yang dihadiri pula tim peneliti di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru 2007.....	117
Gambar 4.10.	Pejabat pembuat komitmen (PPK) PMB-LIPI ketika sedang melakukan monitoring di Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar didampingi oleh tim CD dan PGPA PT CPI .....	124

---

Gambar 4.11.	Kegiatan Posyandu yang diadakan oleh PT CPI .....	125
Gambar 4.12.	Kegiatan Sunatan Massal yang diadakan oleh PT CPI.....	125
Gambar 4.13.	Puskesmas Pembantu (Pustu) Desa Cinta Damai, Kabupaten Kampar yang dibangun oleh Pengusaha LBD .....	127
Gambar 4.14.	Ketua LBD bersama seorang peneliti, pengusaha tempatan dan anggota tim CD PT CPI .....	127
Gambar 4.15.	Satu dari tiga Jembatan Penyeberangan yang dibangun menggunakan jasa Politeknik Caltex Riau (PCR) .....	129
Gambar 4.16.	Papan pengumuman yang disediakan oleh manajemen PT CPI untuk menyampaikan pengumuman kepada pengusaha LBD sebagai rekanan bila ada lelang pekerjaan.....	137
Gambar 4.17.	Kontrak kerja pengecatan pipa sepanjang ribuan kilometer yang diterima oleh Pengusaha LBD .....	144
Gambar 4.18.	Kontrak kerja penyemenan jalan setapak di lingkungan perumahan dan wisma di PT CPI yang diterima oleh Pengusaha LBD .....	145
Gambar 4.19.	Kontrak kerja pengecatan atap rumah di lingkungan perumahan dan perkantoran PT CPI yang diterima oleh Pengusaha LBD .....	145
Gambar 4.20.	Para pekerja di bawah LBD yang sedang mengerjakan pengecatan genteng rumah karyawan dan perkantoran PT CPI.....	146
Gambar 4.21.	Para pekerja di bawah LBD sedang melaksanakan pekerjaan pemotongan rumput .....	148



---

---

# BAB I

---

---

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

**D**alam membangun ekonomi masyarakat terdapat asumsi bahwa untuk dapat melakukan pemerataan ekonomi harus didahului oleh pertumbuhan ekonomi dan baru kemudian didistribusikan melalui *trickle down effect*, karena bila tidak, maka yang akan terjadi adalah pemerataan kemiskinan. Untuk memacu pertumbuhan ekonomi tersebut Pemerintah mengorientasikan upayanya untuk membangun sektor industri. Atas dasar upaya tersebut akhirnya berhasil melahirkan beberapa industri besar yang kemudian menjadi mesin pertumbuhan ekonomi nasional. Namun desain ekonomi yang diorientasikan pada akselerasi pertumbuhan ekonomi semacam itu ternyata tidak serta merta melahirkan pemerataan ekonomi. Bahkan berimplikasi pada terjadinya ketimpangan baik secara geografis, sektoral, maupun ketimpangan pendapatan antara orang kaya dengan orang miskin. Secara makro kelemahan model pembangunan ekonomi yang berorientasi pada pertumbuhan tersebut tidak begitu tampak, karena keberhasilan pembangunan ekonomi diukur dengan menggunakan produk domestik bruto (PDB) dan pendapatan per kapita yang merupakan parameter yang bersifat agregatif. Implikasinya pembangunan ekonomi yang umumnya menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat kecil seperti sektor pertanian dan sektor industri kecil dan menengah menjadi terbengkalai. Dengan kata lain, pertumbuhan industri besar tersebut tidak memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kehidupan ekonomi masyarakat, oleh karena itu tidak jarang masyarakat menolak kehadiran suatu industri yang didirikan di sekitar wilayah mereka.

Kajian tentang dampak perusahaan industri terhadap masyarakat sekitar selalu menarik dan tidak pernah menjadi usang bagi pengamat industrialisasi, terlebih lagi sekarang ini selalu digaungkan bahwa pembangunan di Indonesia harus pro-rakyat.

Masalah dampak industrialisasi selalu *up to date*, karena terkait dengan banyak dimensi yang menyangkut aspek politik, ekonomi, sosial dan budaya. Dampak yang ditimbulkannya cukup bervariasi, dari mulai adanya perkembangan ekonomi sebagai *multiplier effect* aktivitas industri, sampai pada relatif banyaknya biaya sosial yang harus ditanggung masyarakat akibat terjadinya industrialisasi seperti keterasingan masyarakat sekitar terhadap industrialisasi, kerugian masyarakat karena limbah industri dan adanya perubahan nilai-nilai dalam masyarakat akibat berlangsungnya industrialisasi.

Berbagai dampak negatif yang ditimbulkan oleh industri itu sendiri terhadap masyarakat sekitar akan memberikan *negative feed back* pula. Berbagai kajian telah memperlihatkan banyak konflik antara perusahaan dengan masyarakat sekitar yang seringkali mengakibatkan perusahaan industri bersangkutan terganggu atau terhentinya aktivitasnya. Data-data yang menunjukkan perselisihan antara perusahaan dengan masyarakat sekitar dapat ditengarai melalui berita dan hasil penelitian berikut ini:

Harian Kompas, Rabu, 22 Februari 2006 melaporakan bahwa telah terjadi konflik antara petugas satuan pengamanan PT Freeport Indonesia – terhadap penambang liar di lokasi pendulangan emas di Mil 72-74 areal penambangan PT FI yang berakhir dengan bentrokan.

“Dua anggota Satpam PT FI, dinyatakan mengalami luka-luka akibat dipanah yang dilepaskan massa pendulang emas, sementara tiga pendulang mengalami luka tembak. Konflik itu terjadi karena masyarakat tidak setuju dengan tindakan “*sweeping*” yang dilakukan oleh aparat gabungan (Polri dan TNI) bersama petugas satuan pengamanan PT Freeport Indonesia di dalam *tailing* (pembuangan limbah), yang mengalir di sepanjang Sungai Aikwa, di Mil 72-74 Tembagapura. Masyarakat yang berjumlah 150 orang, kemudian memblokir Mil tersebut dengan batu dan kayu, menghadang kendaraan yang lewat dan melakukan perlawanan terhadap petugas keamanan PT FI yang berada di sekitarnya.”

Selanjutnya Harian Kompas, Kamis, 23 Februari 2000 melaporkan pula:

“Sekitar 500 warga Kampung Kali Kabur dan Banti, Distrik Tembagapura masih menutup ruas jalan di Mil 72-74. Jalur itu merupakan satu-satunya akses ke lokasi pengolahan dan penambangan Grasberg-dari pemukiman karyawan PT Freeport Indonesia. Akibat penutupan jalan menuju PT FI oleh massa, pihak direksi PT FI akhirnya memutuskan untuk menutup sementara dan menghentikan produksi tambangnya. Ini guna menghindari konflik yang lebih keras. Aparat kepolisian dan petugas satpam PT FI tidak berani mengusir massa atau membersihkan ruas jalan yang dikuasai oleh massa lebih dari 200 orang. Massa menuntut pemimpin PT FI dan Bupati Mimika datang berdialog dengan mereka. Warga mempertanyakan, mengapa PT FI melarang mereka mendulang emas yang merupakan sisa-sisa limbah buangan PT FI melalui sungai Banti dan Aikwa.”

Sementara itu hasil penelitian Iskandar Zulkarnaen dkk. menunjukkan bahwa “konflik terbuka juga telah terjadi beberapa kali antara perusahaan dengan masyarakat yang melakukan penambangan di kawasan penambangan perusahaan, sehingga menimbulkan kerugian di kedua belah pihak. Pernah terjadi bentrokan antara PT Koba Tin dengan masyarakat sekitar di Koba, karena masyarakat dianggap telah memasuki areal penambangan perusahaan.”<sup>1</sup> Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa (2005:16): setidaknya ada empat issue yang dikonflikkan di kawasan pertambangan, walaupun intensitasnya berbeda dari satu kawasan ke kawasan lainnya, yakni:

- (a) Persoalan dalam mengakses sumberdaya tambang
- (b) Persoalan lahan yang terkena aktivitas pertambangan
- (c) Persoalan terjadinya degradasi lingkungan dan

---

<sup>1</sup>Iskandar Zulkarnain, dkk., *Konflik di Kawasan Pertambangan Timah Bangka Belitung: Persoalan dan Alternatif Solusi*, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, LIPI Press, Jakarta, 2005, hlm. 16.

(d) Persoalan pemberdayaan masyarakat.<sup>2</sup>

Untuk meredam atau mengurangi terjadinya perselisihan seperti di atas, berbagai upaya telah dilakukan oleh perusahaan industri, baik dalam skala mikro seperti memberikan prioritas merekrut karyawan yang berasal dari daerah sekitarnya, maupun dalam skala makro oleh pemerintah dengan membuat ketentuan tentang pengelolaan limbah industri dan kewajiban perusahaan-perusahaan tertentu melakukan CD. Semua upaya tersebut dilakukan agar terjadinya hubungan yang simbiose mutualistik di antara kedua belah pihak sehingga perusahaan industri tetap dapat melanjutkan aktivitas produksi, sementara masyarakat sekitarnya juga memperoleh benefit dari keberadaan perusahaan industri. Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil penelitian Iskandar Zulkarnaen<sup>3</sup> yang menunjukkan bahwa: konflik di kawasan pertambangan secara umum adalah sebuah konflik yang asimetris akibat adanya ketimpangan posisi di antara para *stakeholder* (perusahaan - masyarakat - pemerintah), karena itu pengelolaan konflik di kawasan pertambangan dapat dilakukan dengan menyeimbangkan posisi di antara para *stakeholder* tersebut. Dalam konteks tersebut, maka pemberdayaan masyarakat (*empowerment*) merupakan salah satu aspek penting dalam mengelola konflik di kawasan pertambangan dengan memposisikan mereka sebagai pelaku pembangunan yang mendapat tempat dalam ruang kebijakan sektor pertambangan. Melalui proses *empowerment*, masyarakat diharapkan akan menjadi mandiri, sejahtera dan partisipatif.

Kebijakan pemerintah yang mewajibkan perusahaan untuk melakukan CD di lingkungan sekitar wilayah lokasi perusahaan pada dasarnya merupakan hal positif untuk mendekatkan perusahaan dengan masyarakat sekitarnya. Program-program CD menjadi salah satu bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat sekitarnya. Dengan adanya CD, diharapkan masyarakat sekitarnya merasa ikut

---

<sup>2</sup> *Ibid.*, hlm. 16

<sup>3</sup> *Ibid.*, hlm. 17

memperoleh manfaat dari adanya perusahaan tersebut di wilayah mereka.

Persoalannya, seringkali program-program CD kurang mengacu secara ketat pada ide dasar tentang maksud dan tujuan CD itu sendiri. Program-program CD sering dilakukan tanpa arah yang jelas, sehingga kendati program ini sudah berjalan relatif lama, umumnya masih belum memberikan hasil yang nyata. Gagasan dasar CD yang seharusnya diarahkan untuk mengembangkan kemampuan agar tercapai kemandirian masyarakat sekitarnya tidak tercapai. Bahkan yang sering terjadi adalah adanya ketergantungan yang lebih besar dari sebagian anggota masyarakat kepada perusahaan. Hal ini terjadi antara lain karena pelaksanaan program CD tidak disertai perencanaan yang matang dan komprehensif, di samping monitoring dan evaluasi terhadap berbagai program CD masih kurang atau tidak dilakukan dengan baik oleh perusahaan maupun pemerintah.

Menyadari hal ini, beberapa perusahaan pertambangan yang relatif besar seperti Freeport dan Kaltim Prima Coal (KPC) dalam skala mikro memang telah mengevaluasi program-program CD yang mereka lakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. Tetapi bila dilihat dalam skala makro, persentase perusahaan yang melakukan evaluasi terhadap program CDnya masih relatif rendah. Sementara itu, pihak pemerintah belum pernah melakukan evaluasi terhadap efektivitas program-program CD perusahaan-perusahaan industri tersebut. Padahal, sebenarnya ide tentang CD memiliki nilai yang sangat strategis dan biaya untuk melaksanakan program CD tersebut dapat diduga relatif besar. Seluruh program CD tersebut direncanakan dan dilakukan secara tepat, dapat berperan sebagai embrio dalam melakukan transformasi kemampuan dan kemandirian masyarakat di sekitar lokasi perusahaan industri.

Paparan di atas memperlihatkan bahwa tidak semua program CD yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan industri mengarahkan kegiatan CD nya untuk mengembangkan kemampuan dan kemandirian masyarakat. Perencanaan dan pelaksanaan program-

program CD tersebut terkesan lebih datang dari kepentingan, persepsi dan keputusan perusahaan yang bersangkutan ketimbang memperhatikan timbangan kebutuhan nyata masyarakat. Guna mereposisi program-program CD agar mencapai efektivitas yang optimal, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap berbagai program CD perusahaan-perusahaan industri.

## **1.2. Masalah Penelitian**

Pada dekade terakhir ini, CD di negara maju telah berkembang dengan pesat dan bahkan telah membawa pengaruh yang cukup kuat di negara berkembang bersamaan dengan kehadiran berbagai perusahaan multi nasional (MNCs) di negara yang bersangkutan. Namun karena perkembangannya masih baru pada tahap awal maka pengembangan konsepnya menjadi sangat variatif tergantung pada perspektif masing-masing pihak yang berkepentingan tanpa adanya koordinasi dengan *stakeholder* lainnya yang mungkin juga menyelenggarakan CD. Implikasinya, kendati harus diakui bahwa sudah ada berbagai kemajuan dalam implementasi CD, namun implementasi CD tersebut masih perlu berbagai perbaikan. Sebagai contoh, pada proses perencanaan harusnya meliputi definisi dan kriteria yang disepakati bersama untuk digunakan pada saat melakukan evaluasi terhadap implementasi program. Dengan demikian dapat diketahui secara jelas bagaimana program tersebut memberikan dampak multidimensional terhadap masyarakat sekitar dan memberikan *feedback* guna dilakukan perbaikan bagi perusahaan. Kelemahan yang umum terjadi adalah menawarkan serangkaian standar *Corporate Social Responsibility* (CSR) untuk dapat digunakan perusahaan tetapi aplikasinya bersifat sukarela (*voluntary*). Kondisi ini tentunya memberikan peluang bagi perusahaan untuk memilih kriteria tersebut sesukanya dan mengklaim bahwa dia sudah melakukan CSR. Padahal apa yang dilakukannya belum tentu merupakan bentuk tanggungjawab sosial.

Deskripsi di atas menunjukkan terjadinya variasi dan penyimpangan dalam implementasi CD. Hal tersebut terjadi karena

masih belum adanya suatu model panduan bagi perusahaan-perusahaan industri dalam merencanakan/merancang, melaksanakan, memonitor, dan mengevaluasi suatu program CD bagi masyarakat sekitar yang mengarah pada proses pemberdayaan masyarakat sekitar yang mendorong terciptanya kemandirian.

Mengacu pada masalah di atas maka penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- (1) Bagaimana kondisi unit kerja pelaksana CD di perusahaan, yang menyangkut perencanaan program, kewenangan, mekanisme tata kerja, personalia, dan biaya operasional?
- (2) Bagaimana kesesuaian antara pelaksanaan program CD dengan perencanaan yang mempertimbangan kebutuhan masyarakat sekitar terkait dengan tujuan dasar program CD yang mengarah pada pengembangan kemandirian dan pemberdayaan masyarakat?
- (3) Bagaimana respon masyarakat terhadap program CD yang menyangkut persepsi, sikap tanggapan masyarakat terhadap program CD perusahaan?
- (4) Bagaimana peranan pemerintah daerah dan kalangan LSM dalam keikutsertaan mereka dalam perencanaan dan pelaksanaan CD yang dilakukan oleh perusahaan?

### **1.3. Tujuan dan Sasaran**

#### **1.3.1. Tujuan**

Secara umum yang menjadi tujuan akhir dari serangkaian penelitian yang akan dilakukan dalam beberapa tahun ini adalah untuk memformulasikan model yang dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam melaksanakan CD, sehingga mampu mencapai efektivitas yang optimal.

Secara khusus tujuan yang ingin dicapai pada tahun ini adalah mengidentifikasi pola pelaksanaan CD yang pernah dan sedang dilakukan perusahaan serta menganalisis berbagai kelebihan dan kelemahan di setiap aspeknya.

### 1.3.2. Sasaran

Bila yang menjadi sasaran penelitian pada tahun 2006 adalah pola perencanaan dan pelaksanaan CD oleh perusahaan yang bergerak di bidang Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Maka sasaran penelitian pada tahun 2007 adalah pola perencanaan dan pelaksanaan CD oleh perusahaan pertambangan. Dasar pertimbangannya, karena perusahaan pertambangan, seperti halnya perusahaan-perusahaan AMDK, melakukan eksploitasi terhadap sumber daya alam secara massif sehingga akan mempengaruhi kelestarian lingkungan dan kehidupan masyarakat sekitarnya.

### 1.4. Ruang Lingkup

Penelitian ini melingkupi berbagai aspek yang diduga turut mempengaruhi efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program-program CD di lingkungan perusahaan industri. Oleh karena itu lingkup kerja penelitian ini paling tidak akan terkait dengan beberapa aspek seperti Unit Pelaksana CD yang ada di perusahaan, Kualitas Program CD, Respon Masyarakat terhadap program CD tersebut dan peranan *stakeholders* lain seperti pemerintah daerah dan LSM. Pada prinsipnya lingkup penelitian ini terfokus pada area penelitian yang diperlukan untuk menjawab berbagai permasalahan penelitian seperti kondisi unit kerja di perusahaan yang melaksanakan CD, termasuk di dalamnya kewenangan, mekanisme tata kerja, personalia, dan biaya operasionalisasi CD; kualitas program CD yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan dan tujuan CD; respon masyarakat terhadap program CD termasuk di dalamnya persepsi, sikap tanggapan masyarakat terhadap program CD; Posisi pemerintah daerah dan kalangan LSM dalam perencanaan dan pelaksanaan CD

### 1.5. Kerangka Konseptual

Menurut *Alberta Community Development*,<sup>4</sup> “*Community Development aims at getting people together to identify*

---

<sup>4</sup> *Alberta Community Development*, Brochure, t.p., 1999, hlm. 14

*their own needs and make decisions regarding leadership, source and use of resources and priorities”*

Dalam konteks di atas, penyelenggara CD mengambil peran untuk menyediakan bantuan dan dukungan teknis dalam rangka mendorong inisiatif, menolong diri sendiri, dan saling tolong menolong di antara partisipan.

Sementara *UN ad hoc Group of experts on Community Development*<sup>5</sup> memberikan penjelasan: *“Community Development is the process by which the efforts of the people themselves are united with those of governmental authorities to improve the economic, social and cultural conditions of communities to integrate these communities into the life of the nation, and to enable them to contribute fully to national progress. This complex of processes is therefore, made up of two essential elements: the participation by the people themselves in efforts to improve their level of living, with as much reliance as possible on their own initiative and the provision of technical and other services in ways which encourage: initiative, self-help and mutual help and make these more effective. It is expressed in programs designed to achieve a wide variety of specific improvements.”*

Dari uraian di atas tampak bahwa gagasan CD adalah untuk mengembangkan kemampuan masyarakat sekitar yang menjadi sasaran kegiatan CD agar mampu mandiri, sehingga mereka tidak tergantung kepada perusahaan pemberi CD. Gagasan tersebut mendorong berkembangnya pandangan yang kuat untuk menempatkan rakyat atau masyarakat sebagai pelaku utama (aktor, subyek) pembangunan, tidak hanya sekedar sebagai obyek pembangunan. Dalam konteks itu “partisipasi merupakan komponen penting dalam pembangkitan kemandirian dan proses

---

<sup>5</sup>UN Ad hoc Group of Experts on Community Development *Community Development and National Development*, NY UN, New York, 1963, hlm. 4.

pemberdayaan”<sup>6</sup>. Hal itu berarti bahwa dalam pelaksanaannya, partisipasi penuh masyarakat merupakan suatu prasyarat. Keterlibatan dan partisipasi penuh masyarakat dapat menjadi modal utama dalam pemecahan permasalahan di tingkat komunitas dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sasaran pembangunan itu sendiri.”<sup>7</sup> Oleh karena itu orang-orang harus terlibat dalam proses CD tersebut sehingga mereka dapat lebih memperhatikan hidupnya, memperoleh rasa percaya diri, memiliki harga diri dan pengetahuan untuk mengembangkan keahlian baru. Prosesnya dilakukan secara kumulatif sehingga semakin banyak keterampilan yang dimiliki seseorang, semakin baik kemampuan berpartisipasinya. Persoalannya, pola kebijakan yang selama ini dilaksanakan lebih kuat datang dari atas ke bawah (*top-down*) daripada dari bawah ke atas (*bottom-up*), sehingga partisipasi masyarakat pun menjadi tereliminasi.

Secara konseptual, pemberdayaan masyarakat merupakan konsep pembangunan ekonomi yang merangkul nilai-nilai sosial. Konsep ini mencerminkan paradigma baru pembangunan yang bersifat “*people centered, participatory, empowering and sustainable.*” Dengan demikian pandangan ekonomi yang mewajibkan perusahaan untuk bertanggung jawab hanya terhadap pemilik perusahaan atau pemegang saham, seperti dalam *stockholder theory*, sudah tidak lagi memadai. Secara konseptual terdapat kontrak sosial yang efektif antara perusahaan industri dengan para *stakeholders*nya. Fenomena terbaru menunjukkan adanya tuntutan dari para *stakeholders* untuk memperoleh apa yang menjadi haknya. Tuntutan semacam itu adalah merupakan fenomena yang wajar karena sebagaimana dikatakan Crowther.

---

<sup>6</sup>G. Craig dan M. Mayo (eds.), *Community Empowerment: A Reader in Participation and Development*, London, Zed Books, 1995.

<sup>7</sup>Willis J. Goudy and Vernon D. Ryan. “Changing Communities” dalam Don A Dillman and Daryl J. Hobbs (eds.), *Rural Society in the U.S.: Issues for the 1980s*, Boulder, Colorado, Westview Press, 1982.

*"It is apparent that any actions which an organisation undertakes will have an effect not just upon itself but also upon the external environment within which that organisation resides. In considering the effect of the organisation upon its external environment it must be recognised that this environment includes both the business environment in which the firm is operating, the local societal environment in which the organisation is located and the wider global environment".<sup>8</sup>*

(Tampak bahwa setiap tindakan yang dilakukan perusahaan tidak hanya akan mempengaruhi perusahaan itu sendiri melainkan juga terhadap lingkungan eksternal di mana perusahaan itu berada. Dalam melihat pengaruh perusahaan terhadap lingkungan eksternalnya harus disadari bahwa lingkungan tersebut meliputi baik lingkungan bisnis di mana perusahaan beroperasi, lingkungan social local di sekitar perusahaan, dan lingkungan global yang lebih luas).

Oleh karena itu, sekarang ini suatu perusahaan dituntut untuk mengambil tanggungjawab yang lebih luas yang meliputi *Community Development*. Menurut Wilkinson "pembangunan ekonomi tanpa pengembangan komunitas bisa memperlebar jurang perbedaan antara kelompok-kelompok sosial dan mengurangi kecenderungan alamiah untuk menentukan kehangatan hubungan kerjasama, toleransi dan penghargaan di antara sesama warga"<sup>9</sup>. Dengan demikian, memberdayakan masyarakat merupakan upaya untuk melepaskan masyarakat dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan. Dengan kata lain, tujuan akhir dari pemberdayaan masyarakat adalah meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat.

---

<sup>8</sup>David Crowther, Professor of Corporate Social Responsibility, De Montfort University, UK, special issue of Social Responsibility Journal, Homepage of the Social Responsibility Research Network (SRRNet).

<sup>9</sup>Dikutip dari James A. Christenson, "Community Development", dalam Dillman, Don A. dan Daryl J. Hobbs (eds.), *Rural Society in the US: Issues for the 1980s*, Boulder, Colorado, Westview Press, 1982.

Ditinjau dari sisi perusahaan, program *Community Development* tersebut bertumpu pada konsep *Corporate Social Responsibility*. Sejauh mana korporasi bertanggung jawab terhadap kehidupan sosial terletak pada dua teori eksklusif, yakni Teori Korporasi Tradisional dan Teori “Metrokorporasi”. Pada Korporasi Tradisional pemegang saham adalah raja, dan tujuannya adalah untuk mendapatkan *maximum profits*. Oleh karena itu pekerjaan manajer, kurang lebih, adalah mengendalikan perusahaan ke arah profit, dan tidak ada sumberdaya yg diberikan ke luar. Dalam konteks ini korporasi merasa tidak memiliki responsibilitas publik, kecuali satu-satunya responsibilitas adalah masalah yang terkait dengan peraturan hukum (yang legal).<sup>10</sup> Pada umumnya, aturan hukum mensyaratkan suatu tingkat responsibilitas sosial tertentu kepada perusahaan supaya dapat berfungsi dalam masyarakat. Misalnya, upah karyawan harus dibayar di atas upah minimum, persyaratan terhadap kontrol jenis polusi tertentu, dan larangan terhadap diskriminasi. Dengan demikian, suatu perusahaan cukup bertindak hanya sekedar memenuhi persyaratan yang diwajibkan oleh hukum dan peraturan.

Dalam kaitan itu, pemenang nobel ekonomi Milton Friedman dengan pandangan klasiknya melihat bahwa tujuan utama dari perusahaan adalah untuk memaksimalkan profit untuk kepentingan para pemegang saham (*stockholders*). Argumentasinya, *pertama*, para pemegang saham adalah sebagai pemilik perusahaan, oleh karena itu profit perusahaan tersebut menjadi milik para pemegang saham. Para manajer merupakan perwakilan dari para pemegang saham dan memiliki kewajiban moral untuk mengelola perusahaan demi kepentingan para pemegang saham, yakni, memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham. Bila manajemen suatu perusahaan mendonasikan sebagian *income* perusahaan untuk *charity*, hal

---

<sup>10</sup>Walaupun teori tradisional ini telah seringkali diserang sebagai berpandangan sempit dan kontra produktif, namun masih banyak ahli-ahli yang menjadi pendukung pengaturan yang simplistik ini seperti Theodore Levitt, profesor dari Harvard yang menyatakan bahwa urusan bisnis adalah profit).

tersebut dianggap sebagai suatu penggunaan uang para pemegang saham yang *illegitimate*. Lain halnya bila individu pemegang saham yang ingin mendonasikan devidennya untuk *charity*, maka mereka bebas melakukannya. Para manager tidak memiliki hak untuk mendonasikan dana perusahaan untuk *charity*. Bila masyarakat mengatakan bahwa sumbangan pribadi tidak mencukupi untuk menutup kebutuhan orang miskin, maka hal tersebut menjadi kewajiban pemerintah untuk mengumpulkan dana yang dibutuhkan melalui perpajakan. Dana tersebut tidak boleh berasal dari para manager yang bertindak atas nama perusahaan.

*Kedua*, para pemegang saham berhak mendapatkan *profit* sebagai hasil dari kontrak perjanjian di antara para pemegang saham perusahaan. Suatu produk atau jasa merupakan hasil dari upaya produktif dari berbagai pihak – para karyawan, manager, pelanggan, pemasok, komunitas lokal, dan pemegang saham. Setiap kelompok pemangku kepentingan (*stakeholder*) tersebut memiliki hubungan kontraktual dengan perusahaan. Sebagai imbalan atas jasanya, para manager dan karyawan dibayar dalam bentuk gaji/upah; komunitas lokal dibayar dalam bentuk pajak-pajak, dan pemasok (*supplier*) menegosiasikan pendapatan dari produknya langsung dengan perusahaan berdasarkan *supply* dan *demand*. Dana sisa berbagai pembayaran tersebut menjadi *profit*, dan atas dasar kesepakatan *profit* tersebut menjadi milik para pemegang saham. *Stockholders* menanggung resiko ketika mereka memberikan modalnya, dan *profit* adalah pengembalian kontraktual yang mereka terima karena mengambil resiko. Dengan demikian masing-masing pihak di dalam pengolahan dan penjualan suatu produk memperoleh remunerasi yang telah disepakati sukarela.<sup>11</sup>

Sebaliknya, metrokorporasi sama ekstrimnya dalam hal tanggungjawab sosial sebagaimana korporasi tradisional yang merasa

---

<sup>11</sup>Tom L. Beauchamp & Norman E. Bowie (eds.), *Ethical Theory and Business*, Fifth Edition, Prentice Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey, 1997, hlm. 50-51.

tidak bertanggung jawab. Dalam konteks ini perusahaan dianggap merupakan institusi sosial dan dengan demikian merasa bahwa kewajibannya adalah melayani masyarakat. Dia tidak mengkhususkan dirinya untuk kegiatan bisnis murni. Dia menekankan hak dan kewajibannya sebagai satu “warga negara” dan berupaya untuk terlibat dalam berbagai bentuk kebajikan, sosial, dan proyek-proyek perbaikan kultural, meskipun pendukung yang terlibat dalam metrokorporasi memahami bahaya teori ini bahwa perusahaan ini mungkin menjadi terlalu paternalistik, dan turut campur terlalu jauh terhadap pihak yang akan ditolongnya.

Seiring dengan itu, para pengeritik pandangan Friedman juga mengajukan alasan bahwa tujuan perusahaan tidak hanya semata-mata memaksimalkan *profit*. Dalam tulisannya John Simon, Charles Powers, dan John Gunnemann mengungkapkan bahwa semua individual dan institusi sosial harus mematuhi standar moral yang dikatakan sebagai “moral minimum”. Mereka berargumen bahwa meskipun masyarakat tidak dapat memaksakan *affirmative duties* secara *legitimate* terhadap perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan umum, secara *legitimate* masyarakat dapat menekankan *negative injunctions* terhadap perusahaan. Yaitu, secara *legitimate* masyarakat dapat mendesak bahwa agar aktivitas perusahaan tidak menimbulkan bahaya, perusahaan tersebut harus mengambil langkah aktif untuk mencegah aktivitas-aktivitas yang berpotensi membahayakan. Dengan demikian secara moral dapat diterima bagi masyarakat untuk mencegah agar perusahaan tidak membuat polusi tetapi tidak memaksakan perusahaan bertanggungjawab memberikan donasi. Menurut pandangan ini tujuan perusahaan adalah untuk mencari keuntungan bagi para pemegang saham namun bertindak sesuai dengan moral minimum. Artinya perusahaan boleh berusaha untuk mendapatkan *profit* selama mereka memiliki komitmen tidak menimbulkan bahaya.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> *Ibid*, hlm. 52

Berdasarkan pada paparan di atas, terdapat dua posisi ekstrim dalam kaitannya dengan hubungan etis (*ethical relationship*) antara bisnis profits dan bisnis *service*/layanan:

- (1) Bisnis seharusnya tidak melakukan hal lain kecuali memaksimalkan *profit*, dan
- (2) Bisnis harus merupakan semua hal tentang *profit motives* dan ukuran *profit* dilihat dari yang dilakukan untuk kebaikan sosial.

Dengan adanya dua ekstrim ini, maka relatif mudah melihatnya bahwa jawabannya pasti terletak di satu titik di antaranya. *Profit* adalah penting untuk membayar *service* (layanan), tetapi *profit* tidak akan berlangsung lama bila situasi sosial menjadi berantakan dan hancur. Oleh karena itu kedua aspek tersebut adalah penting, sehingga harus dicari keseimbangannya.

*The fact is that corporations cannot elude their social responsibility because their activity exerts a tridimensional impact (economic, social and environmental).*<sup>13</sup> Bagi perusahaan sendiri sebenarnya ada *hidden benefit* yang diperoleh perusahaan yang melakukan CD karena meskipun

*“Corporate responsibility requires funding and involves trade-offs among business priorities. A company that voluntarily remediates its environmental hazards is usually perceived by its lender as more creditworthy, so its borrowing costs are bound to be lower; its return on equity -- and stock price, higher. Similarly, a company that treats its employees well is likely to suffer less turnover, incur lower recruitment and training costs, and enjoy greater productivity. And a company that markets safe products surely gains reputational value, earns greater customer loyalty, and builds more valuable brands”.*<sup>14</sup>

(Tanggung jawab perusahaan membutuhkan pendanaan dan melibatkan trade-offs di antara berbagai prioritas usaha.

---

<sup>13</sup> David Crowther, *Op. Cit.*

<sup>14</sup> *Ibid.*

Satu perusahaan yang secara sukarela memperbaiki/menangani bahaya/pencemaran lingkungannya biasanya dipersepsikan layak untuk diberi bantuan kredit oleh kreditornya, sehingga biaya pinjamannya pun dikenakan lebih rendah, tingkat pengembalian modal – dan harga sahamnya, lebih tinggi. Demikian pula, satu perusahaan yang menangani karyawannya dengan baik mungkin hanya mengalami sedikit *turnover*, sehingga mengeluarkan biaya training dan rekrutmen yang lebih rendah, dan menikmati produktivitas yang lebih tinggi. Dan satu perusahaan yang menjual produk yang aman tentunya memperoleh reputasi yang baik, mendapatkan lebih banyak pelanggan setia, dan membangun merek-merek bermutu.)

Secara substansial, program pengembangan masyarakat yang dilakukan oleh suatu perusahaan dapat dibedakan ke dalam tiga kategori:

- Pertama** : Program yang dimaksudkan untuk mengurangi atau menghilangkan dampak negatif terhadap komunitas (kompensasi dan rehabilitasi)
- Kedua** : Program yang menguntungkan kedua pihak, baik industri maupun komunitas (misalnya *joint business*)
- Ketiga** : Program yang terutama menguntungkan komunitas (misalnya program bantuan pembangunan gedung sekolah).

Namun sesungguhnya hanya dua jenis terakhir saja yang benar-benar dapat dianggap sebagai program pengembangan masyarakat (*community development*) karena jenis yang pertama lebih cenderung sebagai program rehabilitasi. Namun demikian semua jenis program tersebut merupakan wujud dari tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) yang berdampak langsung dan tidak langsung terhadap pengembangan perusahaan. Bahkan berdampak terhadap kelangsungan hidup perusahaan, terutama pada perusahaan yang berada di tengah-tengah komunitas dengan perbedaan struktur ekonomi, sosial dan budaya yang ekstrim.

Untuk mengetahui apakah suatu program pengembangan masyarakat berhasil atau tidak maka diperlukan *assessment* yang akurat. Sehingga temuan dan rekomendasi dari *assessment* ini dapat bermanfaat bagi kegiatan pengembangan masyarakat dan kelangsungan hidup perusahaan, guna terciptanya korelasi yang harmonis antara masyarakat dan perusahaan.

Gambaran yang akurat dari suatu program pengembangan masyarakat yang berhasil/sukses harus menggunakan indikator-indikator pencapaian (**Monev: Monitoring dan Evaluasi**) yang dapat menunjukkan jumlah pihak yang berpartisipasi dalam program, peningkatan penghasilan atau ketersediaan fasilitas tertentu. Tanpa indikator-indikator tersebut kita tidak dapat secara pasti menyimpulkan apakah kegiatan-kegiatan tertentu sudah mencapai target atau melebihi target. Dalam ketiadaan indikator-indikator tersebut kita masih dapat menggunakan indikator-indikator dan penilaian subyektif yang diberikan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam program. Hal ini termasuk pemberian rating terhadap program dengan konsep-konsep seperti “sukses”, “tidak ada perbedaan” dan “gagal”.

Penilaian tersebut masih harus dilanjutkan dengan analisa lebih jauh untuk mengetahui apakah kegagalan terjadi dalam bentuk program atau hanya dalam perencanaan atau pelaksanaannya. Analisis lebih lanjut biasanya dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya empat faktor dalam pelaksanaan *Community Development*. *Pertama*, adanya proses *bottom-up* yang asli; *Kedua*, peran dari penasehat terpercaya dan instruktur; *Ketiga*, mekanisme *discentive*; dan *Keempat*, koordinasi dengan badan-badan lainnya.

Di dalam pengembangan masyarakat (*Community Development*), perusahaan yang melakukan kegiatan atau program CD pertama-tama diharapkan dalam tahap perencanaan kegiatannya harus memasukkan analisis terhadap berbagai unsur yang ada dalam masyarakat, khususnya kebutuhan nyata bagi pengembangan kemandirian dan pemberdayaan masyarakat yang bersangkutan,

sebagai sasaran kegiatan pengembangan masyarakat (*Community Development*) itu sendiri. Dalam konteks *Community Development*, banyak kegunaan penerapan teknik pada bagian-bagian tertentu proses *Community Development*. Dalam *Community Development*, diperlukan teknik-teknik khusus untuk meneliti dan menganalisa suatu situasi, membuat perencanaan dan keputusan, untuk memecahkan masalah dan meresolusi konflik, membangun kelompok dan membangkitkan kesadaran masyarakat sebagai sasaran kegiatan.

Pada saat dimulainya proses *Community Development*, perusahaan yang melakukan kegiatan CD harus siap membangun hubungan dengan pihak-pihak yang terkait serta masyarakat sekitar untuk mempertahankan komitmen dan kohesifitasnya. Dua prinsip dasar dalam membangun komunitas adalah menciptakan hubungan-hubungan dan kemudian membuat kesepakatan bersama untuk melakukan aksi bersama. Sebelum membangun hubungan-hubungan, fasilitator harus mengklarifikasi peran mereka sendiri dalam proses. Ketika menjalin kontak dengan anggota masyarakat, perusahaan harus memperoleh persetujuan mereka atas kehadiran perusahaan yang bersangkutan.

Tahap selanjutnya dalam metode adalah mendengarkan isu-isu yang dimunculkan dengan pikiran terbuka, tidak untuk menghakimi atau menyarankan pemecahan. Hal ini membutuhkan disiplin dan sangat memakan waktu, tetapi esensial untuk membangun hubungan. Teknik mendengarkan secara aktif dapat diterapkan di sini. Kita bisa menanggapi apa yang sedang dibicarakan, dengan mengulang dan memastikan bahwa yang kita dengar adalah apa yang dibicarakan dan mungkin berbagi pengalaman kita sendiri. Dengan cara ini kita menciptakan dialog dan membangun ikatan tentang kesepahaman bersama. Kesepahaman bersama tentang isu-isu ini diperluas dengan cara menghubungkannya dengan orang-orang yang mempunyai perhatian sama.

Namun ikatan antara individu juga seringkali tidak cukup untuk membangun masyarakat berdaya dengan aksi publik. Pada

beberapa tahap, semua pembicaraan perlu dijadikan kesepakatan bersama tentang isu apa yang diangkat. Setelah itu baru dapat disatukan secara bersama untuk melakukan aksi publik guna memfasilitasi isu-isu tersebut. Penting dalam tahap ini, untuk memastikan bahwa semua komunitas terlibat, khususnya mereka yang di pinggiran, atau tidak diuntungkan. Mereka harus yang pertama didekati karena merekalah yang paling banyak akan memperoleh manfaat dari CD.

Analisis komunitas akan memberikan dasar-dasar untuk diskusi dan teknik pengambilan keputusan yang dapat digunakan dalam mencapai kesepakatan. Setelah ada kesepakatan tentang isu-isu yang dihadapi komunitas, isu tersebut diprioritaskan dan perlu dicapai kesepakatan untuk menentukan mana yang akan dilaksanakan sebelum memutuskan taktik dan aksi yang dapat dibuat. Penerapan metode yang baik dapat membangun sebuah komunitas atau menggerakkan sebuah komunitas dari kemacetan. Walaupun metode adalah dasar dalam membangun komunitas, masih diperlukan sedikit analisa dan taktik untuk menjadikannya sebuah proses yang seimbang.

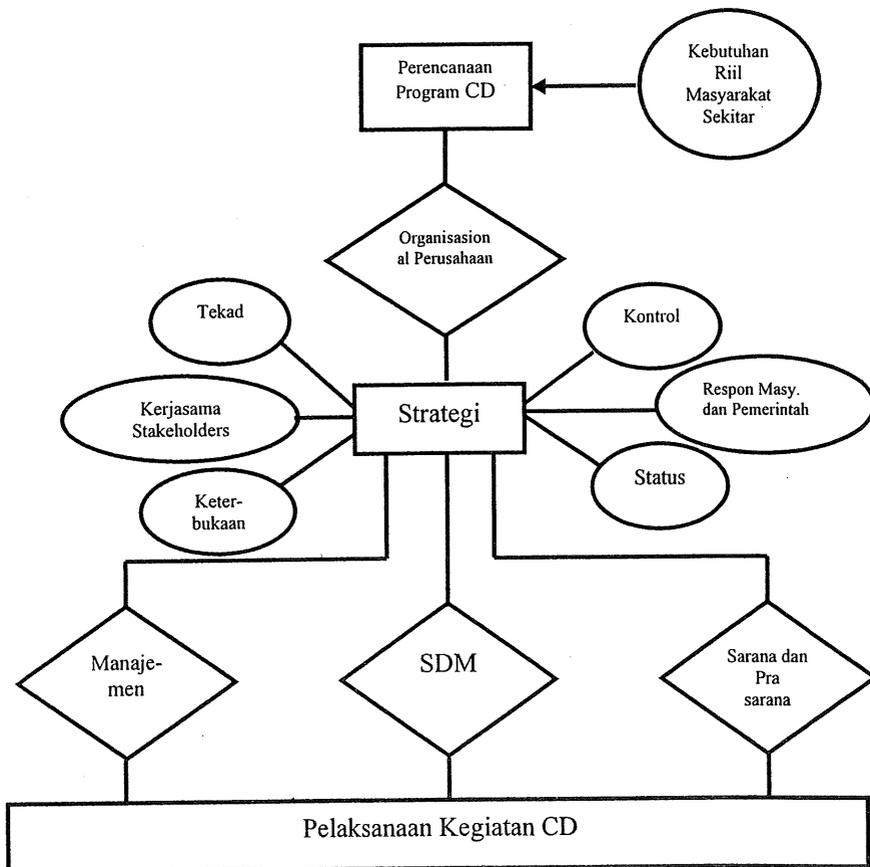
Singkatnya, program pengembangan komunitas yang sukses memerlukan koordinasi antar badan di dalam proyek, mendorong “keikutsertaan *bottom-up* yang asli”, dengan instruktur/penasehat yang profesional dan dipercaya yang bertindak sebagai fasilitator, dan “menerapkan suatu mekanisme *disincentive* yang sah”, menempatkan program dalam suatu “hubungan sinergis dan harmonis” dengan lembaga-lembaga lainnya.

Demikianlah, seyogyanya suatu kegiatan atau program CD yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan industri haruslah didukung oleh suatu sistem manajerial dan organisasional yang memadai, dimulai dengan unsur perencanaan program, sistem kewenangan, mekanisme tata kerja, personalia, dan biaya operasionalisasi CD yang matang, serta penjaminan melalui monitoring dan evaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan program CD dengan perencanaan yang

mempertimbangan kebutuhan masyarakat sekitar terkait dengan tujuan dasar program CD yang mengarah pada pengembangan kemandirian dan pemberdayaan masyarakat, serta menggalang hubungan yang sinergis dan harmonis dengan pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan CD tersebut, seperti hubungan dengan pemerintah daerah dan kalangan LSM.

Untuk memudahkan pemahaman, kerangka konseptual di atas dapat dibangun dalam bentuk bagan berikut ini:

**Konsep Model Kegiatan *Community Development***



Dari pola pikir yang telah diuraikan pada bagian atas maka seyogyanya program CD yang akan dirancang sebelumnya harus menjamin bahwa kebutuhan riil masyarakat sekitar sebagai sasaran kegiatan dapat ditampung dan diejawantahkan dalam CD yang bersangkutan. Untuk itu kegiatan awal dari suatu CD haruslah dimulai dengan pendekatan dan pemahaman kebutuhan dari sasaran CD itu sendiri. Dengan demikian program yang akan dilaksanakan tidak lagi tergantung apa yang dipikirkan oleh pihak perusahaan sebagai suatu hal yang baik tetapi berdasar pada apa yang memang dibutuhkan dan nantinya bermanfaat bagi masyarakat sekitar untuk menuju pada peningkatan kemandirian dan pemberdayaan mereka.

Dalam tahap persiapan realisasi program CD tersebut terdapat beberapa strategi dasar untuk memperkuat bangunan program CD yang dapat dilakukan pihak penyelenggara yang bersangkutan, antara lain:

- (1) Tekad yang kuat dalam diri setiap pihak yang terkait dengan kepentingan program CD tersebut, khususnya dari pihak perusahaan itu sendiri, mulai dari jajaran yang terendah hingga jajaran puncak, untuk melakukan pengembangan masyarakat sekitar dalam bentuk program CD yang dipersiapkannya (dengan kata lain, program CD ini haruslah sudah melekat pada kultur perusahaan).
- (2) Harus adanya rasa keterbukaan dan saling mendukung di antara unit kerja yang ada sehingga tekad pengembangan Unit Kerja yang mengurus CD ini tidak dipandang sebagai suatu persaingan di antara mereka atau sesuatu yang keberadaannya mengganggu eksistensi Unit Kerja atau kepentingan lainnya. Harus adanya persepsi kesejajaran prioritas urusan yang menempatkan Unit Kerja yang mengurus program CD dengan unit-unit kerja atau kepentingan-kepentingan lain di lingkungan perusahaan yang bersangkutan. Dengan demikian Unit Kerja tersebut tidak akan menjadi “anak tiri”, atau tidak didukung secara penuh, di lingkungan perusahaan yang bersangkutan.

- (3) Harus ada, atau paling tidak harus mulai digalang, suatu hubungan yang sinergis diantara pihak perusahaan, masyarakat sekitar dan pihak-pihak lain yang ikut berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakat sekitar, misalnya Pemda, LSM dan sebagainya. Perusahaan harus senantiasa merangkul “stakeholders” dalam melakukan program CD nya.
- (4) Harus adanya mekanisme kontrol yang siap dilaksanakan terhadap tugas dan tanggung jawab dari Perusahaan. Mekanisme kontrol ini harus dilakukan baik oleh tingkat Perusahaan maupun pada tingkat Pelaksana (yang bisa saja terdiri dari berbagai perwakilan: perusahaan, masyarakat, LSM dan Pemda setempat). Mekanisme kontrol ini akan efektif apabila sistem koordinasi tugas dapat dijalankan dengan baik.
- (5) Status dari pelaksanaan program CD ini harus dipertegas sebagai suatu unit kerja di bawah Perusahaan.
- (6) Karena program CD yang ditawarkan adalah program CD yang bersifat “*bottom-up*” maka di samping harus ada suatu hubungan yang sinergis di antara pihak perusahaan, masyarakat sekitar dan pihak-pihak lain yang ikut berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakat sekitar, maka monitoring dan penyesuaian program tersebut dengan respon masyarakat itu sendiri menjadi mutlak dilakukan. Respon yang baik dari Pemerintah pun sangat diharapkan guna memberikan dukungan politis dan normatif akan program CD yang dilakukan.

Langkah yang kemudian adalah bahwa rancangan program CD tersebut haruslah dapat dituangkan atau dioperasionisasikan dalam suatu sistem organisasional perusahaan yang memadai, dalam arti didukung oleh suatu sistem manajemen yang mengarah pada upaya tercapainya tujuan dasar dari program CD itu sendiri.

Sistem manajemen yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan kinerja Perusahaan (Unit Kerja yang bertanggung jawab pada program CD) yang efektif dan berkualitas haruslah bermuara pada apa yang disebut sebagai *Total Quality Management*. Hal ini

berarti bahwa perusahaan haruslah melengkapi diri dengan kebijakan-kebijakan operasional yang menjamin bahwa operasionalisasi dan perawatan program CD ini memperhatikan beberapa unsur, yakni:

- (1) Memfokuskan diri pada kebutuhan dan kepuasan sasaran program,
- (2) Selalu berobsesi terhadap kualitas pelayanan yang diberikan,
- (3) Memungkinkan terwujudnya keterlibatan dan pemberdayaan petugas atau karyawan yang bertanggung jawab atas program CD tersebut.

Kebijakan bidang Sumber Daya Manusia dalam konteks peningkatan efektivitas dan kualitas kerja Unit Kerja yang bertanggung jawab atas program CD yang harus diambil oleh perusahaan adalah Kebijakan penempatan dan pemberdayaan petugas atau karyawan menuju pada spesialisasi tugas. Spesialisasi tugas akan membuat pekerjaan menjadi lebih efisien, karena petugas atau karyawan akan melaksanakan fungsi tunggal sehingga konsentrasi dan tanggung jawab mereka akan lebih baik dibandingkan apabila semua petugas atau karyawan bersama-sama melakukan beberapa tugas yang terpisah.

Sarana dan prasarana adalah hal lain yang juga tidak kalah pentingnya dalam menjamin suatu program CD akan berjalan efektif. Tentunya, perusahaan diharapkan akan menjamin bahwa sarana dan prasarana yang dibutuhkan akan dapat dipenuhi tanpa mengalami kesulitan apapun.

## **1.6. Metodologi**

### **1.6.1. Pendekatan**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Unit analisis penelitian ini adalah organisasi perusahaan yang mengelola CD dan program CD yang akan diidentifikasi keunggulan dan kelemahannya dikaitkan dengan tujuan CD, serta masyarakat sekitar yang menjadi sasaran program CD yang bersangkutan, serta LSM yang terkait.

### 1.6.2. Metode Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini akan diperoleh dengan cara pengumpulan data sekunder dan data primer. Data sekunder berupa dokumen-dokumen yang menyangkut ketentuan tentang unit pelaksanaan CD dan program-program CD. Sementara itu data primer akan diperoleh dengan cara mewawancarai pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pemerintahan di daerah yang dipilih secara *purposive*, seperti pejabat dan karyawan yang terlibat dalam implementasi CD, pejabat Pemda yang berkaitan dengan implementasi CD, LSM, para tokoh masyarakat, dan kelompok masyarakat yang terlibat dalam program CD. Adapun instrumen penelitian yang akan dipakai adalah *interview guide*.

### 1.6.3. Analisis Data

Analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif analisis. Data dan informasi yang berhasil dihimpun dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan kerangka analisis seperti telah diuraikan di atas pada bagian kerangka konseptual. Hasil analisis penelitian tahun 2007 ini akan diujarkannya dengan hasil-hasil penelitian pada tahun-tahun sebelum dan selanjutnya untuk menjadi bahan dalam menyusun model implementasi CD yang dapat meningkatkan efektivitas CD.

### 1.6.4. Lokasi Penelitian

Sesuai dengan skenario besar penelitian ini, pada tahun 2007 ini lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah Riau. Alasan pemilihan lokasi tersebut karena di Propinsi tersebut banyak terdapat perusahaan pertambangan dalam skala besar, sehingga diperlukan penelitian yang lebih mendalam terhadap program-program CD yang telah dan sedang dilakukan di lokasi tersebut. Dengan demikian hasil penelitian ini diharapkan akan berguna bagi pengembangan program CD.

## **BAB II**

---

# **PROFIL DAERAH PENELITIAN**

Saat ini PT CPI beroperasi di tujuh daerah Kabupaten/Kota yaitu Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Siak, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Kampar, Kota Dumai, dan Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa wilayah operasi PT CPI di Provinsi Riau cukup luas, sehingga intensitas interaksi PT CPI dengan masyarakat menjadi cukup tinggi.

Bab II ini memaparkan profil Provinsi Riau pada umumnya dan Kabupaten Bengkalis pada khususnya, karena sebagian besar operasi PT CPI terkonsentrasi di Kabupaten ini.

### **2.1. Provinsi Riau**

Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2002 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Riau, maka Provinsi Riau telah menjadi dua Provinsi, yakni Provinsi Riau dan Provinsi Kepulauan Riau. Provinsi Riau saat ini terdiri dari 11 kabupaten/kota yang semula 16 Kabupaten/Kota. Kabupaten/kota yang masih bergabung dengan Provinsi Riau adalah Kabupaten Indragiri Hilir, Kabupaten Indragiri Hulu, Kabupaten Kuantan Singingi, Kabupaten Palalawan, Kabupaten Siak, Kabupaten Kampar, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir serta Kota Pekanbaru dan Kota Dumai (lihat Peta 2.1.).

Peta 2.1.  
Provinsi Riau



Sumber: Atlas Indonesia dan Dunia, CV Pusaka Agung Harapan, Surabaya.

Sebelum terjadi pemisahan tersebut Provinsi Riau terdiri dari daerah daratan dan perairan. Di daerah perairan terdapat 3.214 pulau besar dan kecil. Sebanyak 743 pulau telah memiliki nama dan sisanya belum. Mayoritas pulau-pulau kecil yang tersebar di perairan Laut Cina Selatan belum berpenghuni. Dengan luas sekitar 329.867,61 km<sup>2</sup>, sebesar 71,33% merupakan daerah perairan/lautan. Daerah lautan yang berbatasan dengan negara lain diperkirakan secara ZEE (Zone Ekonomi Eksklusif) adalah 379.000 km<sup>2</sup>. Setelah ada pemisahan, terjadi perubahan luas wilayah yang dimiliki Provinsi

Riau. Saat ini luas Provinsi Riau, terdiri dari daratan 104.957.24 km<sup>2</sup> (data sementara) dan luas lautannya kurang lebih 29.991,04 km<sup>2</sup>.

### Kependudukan

Berdasarkan data Dinas Transmigrasi dan Kependudukan Provinsi Riau, penduduk yang tersebar di Kabupaten/Kota dari tahun 2002 – 2005 sebagian besar adalah para transmigran yang berasal dari Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, Daerah Istimewa Yogyakarta, DKI Jakarta, dan pengungsi Aceh. Sedangkan pada tahun 2006 belum diperoleh data lagi mengenai realisasi penempatan transmigrasi di Provinsi Riau. Namun demikian, jumlah penduduk Provinsi Riau Tahun 2006 tercatat 4.614.930 jiwa, dengan persebaran penduduk yang tidak merata di masing-masing Kabupaten/Kota. Kota Pekanbaru memiliki jumlah penduduk terbanyak, yaitu 707.120 jiwa, diikuti Kabupaten Bengkalis 686.972 jiwa dan, Indragiri Hilir 639.330 jiwa. Persebaran jumlah penduduk pada masing-masing Kabupaten/Kota dapat dilihat secara rinci pada Tabel 2.1.1. berikut:

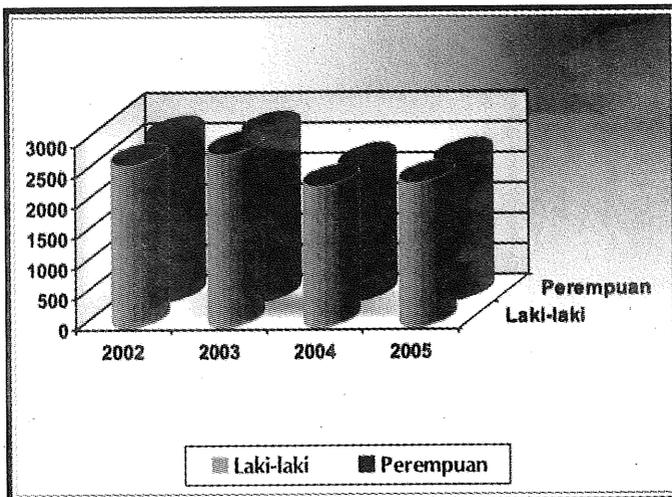
Tabel 2.1.1.  
Jumlah Penduduk Menurut Kabupaten/Kota  
di Provinsi Riau

No.	Kabupaten/Kota	Jumlah
1.	Kuantan Singingi	245.245
2.	Indragiri Hulu	290.643
3.	Indragiri Hilir	639.330
4.	Pelalawan	238.650
5.	S i a k	288.750
6.	K a m p a r	534.050
7.	Rokan Hulu	331.881
8.	Bengkalis	686.972
9.	Rokan Hilir	429.215
10.	Pekanbaru	707.120
11.	D u m a i	223.074
Jumlah		4.614.930

Sumber: Riau Dalam Angka 2006, BPS.

Berdasarkan pendataan penduduk 2002-2005 oleh BPS, maka melalui Diagram 2.1.1. berikut akan terlihat perkembangan penduduk menurut jenis kelamin. Terlihat bahwa di tahun 2003 terjadi kecenderungan pola yang sama dalam hal bertambahnya penduduk laki-laki maupun perempuan. Sementara di tahun 2005 bahkan terjadi penurunan jumlah penduduk, di mana perbandingan antara penduduk laki-laki dan perempuan juga sama polanya dengan yang terjadi pada tahun 2004. Kendati terjadi penurunan jumlah penduduk di tahun 2005, namun ada sedikit pertambahan penduduk laki-laki maupun perempuan dari tahun 2004.

Diagram 2.1.1.  
Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin 2002-2005  
di Provinsi Riau



Sumber: Riau Dalam Angka 2006, BPS.

Tidak dapat dipungkiri bahwa di setiap daerah ataupun Kabupaten/Kota selalu ada sebagian penduduk yang tergolong miskin. Berdasarkan data dari BPS (2006), 1.008.321 jiwa (22,3%) dari total penduduk Riau adalah penduduk miskin. Sementara dari 977.288 Rumah Tangga, 231.508 di antaranya adalah tergolong Rumah Tangga Miskin. Kendati Kota Pekanbaru memiliki jumlah

penduduk terbanyak di antara Kabupaten/Kota di Provinsi Riau, ternyata hanya 10,91% dari penduduknya tergolong miskin.

Tabel 2.1.2.  
Jumlah Penduduk dan Rumah Tangga Miskin Kabupaten/Kota  
di Provinsi Riau

No.	Kabupaten/Kota	Jumlah Penduduk	Jumlah RT	Jumlah Penduduk Miskin	Jumlah RT Miskin
1.	Kuantan Singingi	243.768	56.923	66.920	16.674
2.	Indragiri Hulu	296.712	65.793	93.297	21.340
3.	Indragiri Hilir	624.450	136.385	199.497	46.235
4.	Pelalawan	220.887	51.320	40.631	10.064
5.	S i a k	286.245	64.127	62.715	13.331
6.	K a m p a r	532.493	113.921	122.504	30.626
7.	Rokan Hulu	340.732	76.492	71.006	17.878
8.	Bengkalis	637.103	126.081	140.463	29.617
9.	Rokan Hilir	440.894	92.296	95.932	21.155
10.	Pekanbaru	704.517	148.532	76.841	16.158
11.	D u m a i	215.783	45.418	38.515	8.340
Jumlah		4.543.584	977.288	1.008.321	231.508

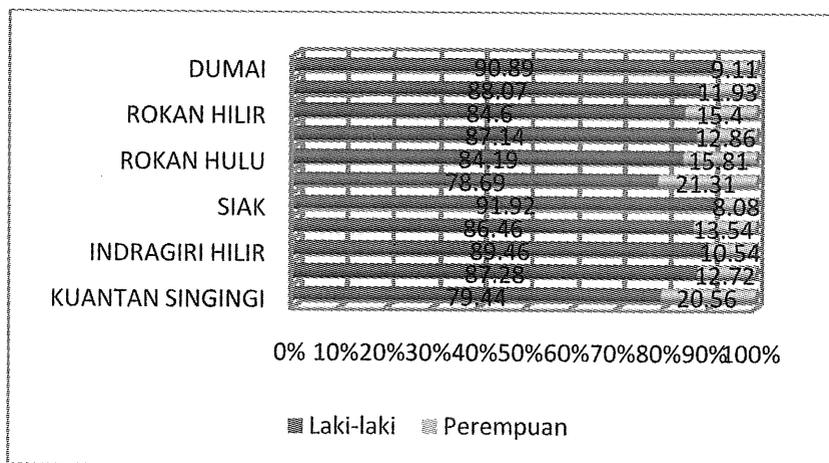
Sumber: Riau Dalam Angka 2006, BPS.

Sebaliknya di Kabupaten Indragiri Hilir dan Kabupaten Indragiri Hulu, bahkan masing-masing 31,95% dan 31,44% dari total penduduknya tergolong miskin. Demikian pula halnya di Kabupaten Kampar dan Kabupaten Bengkalis, masing-masing 23,01% dan 22,02% dari total penduduknya tergolong miskin. Di antara seluruh penduduk miskin tersebut, sebanyak 607.976 orang (60.3%) berada di 7 kabupaten/kota di mana PT CPI beroperasi.

Melihat perbandingan jumlah Rumah Tangga Miskin dari total Rumah Tangga di antara Kabupaten/Kota di Provinsi Riau, terlihat berturut-turut Kabupaten Indragiri Hilir (33,90%), Kabupaten Indragiri Hulu (32,44%) dan Kabupaten Kuantan Singingi (29,45%) yang memiliki persentase tinggi.

Terkait dengan rumah tangga miskin, Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau telah melakukan pendataan penduduk/keluarga miskin berdasarkan jenis kelamin pada tahun 2005. Adapun persentase jumlah persebaran rumah tangga miskin berdasarkan jenis kelamin dapat dicermati melalui Diagram 2.1.2. berikut.

Diagram 2.1.2.  
Kepala Rumah Tangga Miskin Menurut Jenis Kelamin dan Kabupaten/Kota di Provinsi Riau, 2005 (%)



Sumber : Pendataan Penduduk/Keluarga Miskin 2005, Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau.

## Pendidikan

Berhasil atau tidaknya pembangunan suatu bangsa banyak dipengaruhi oleh tingkat pendidikan penduduknya. Pendidikan yang semakin maju akan membawa berbagai pengaruh positif bagi masa depan berbagai bidang kehidupan. Demikian pentingnya peranan pendidikan, tidaklah mengherankan jika pendidikan senantiasa banyak mendapat perhatian dari pemerintah maupun masyarakat.

Terkait dengan kondisi pendidikan di Provinsi Riau, berdasarkan data Tahun 2006, provinsi ini memiliki 722 Sekolah Taman Kanak-Kanak, 3.507 Sekolah Dasar dengan jumlah murid masing-masing sebanyak 43.622 siswa dan 724.132 siswa dengan rasio murid terhadap guru masing-masing, 14,42 dan 25,93. Sedangkan untuk Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama tercatat 1.079 sekolah dengan jumlah murid 260.714 siswa dan rasio murid terhadap guru sebesar 26,98. Untuk Sekolah Lanjutan Tingkat Atas tercatat 225 sekolah, dengan jumlah murid 42.067 siswa tanpa diketahui rasio murid terhadap guru.

Dilihat dari penduduknya yang memiliki ijazah tertinggi, mayoritas berpendidikan Sekolah Dasar (1.219.543), dan jumlah tertinggi kedua adalah mereka yang bahkan tidak memiliki ijazah (826.517) karena mungkin memang tidak pernah mengenyam pendidikan atau tidak pernah menamatkan pendidikan hingga Sekolah Dasar. Persebaran jumlah penduduk lainnya yang memiliki ijazah dapat dilihat secara rinci pada Tabel 2.1.3. berikut:

Tabel 2.1.3.  
Jumlah Penduduk Berumur 10 Tahun Ke Atas  
Menurut Ijazah Tertinggi yang dimiliki dan Jenis Kelamin  
di Provinsi Riau

No.	Ijazah Tertinggi yang Dimiliki	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Tidak Punya	383.092	443.425	826.517
2.	Sekolah Dasar	603.241	616.302	1.219.543
3.	SLTP (umum dan Kejuruan)	400.693	322.754	723.447
4.	SMU (Umum)	294.572	270.265	564.837
5.	SMU (Kejuruan)	87.414	46.340	133.754
6.	Diploma I/II	8.048	17.390	25.438
7.	Akademi/Diploma III	20.124	17.231	37.355
8.	Universitas/Diploma IV/S2/S3	46.287	34.040	80.327
Jumlah		1.843.471	1.767.747	3.611.218

Sumber: Riau Dalam Angka Tahun 2006, BPS.

## **Ketenagakerjaan**

Masalah kependudukan selalu berkaitan dengan masalah ketenagakerjaan. Karena itu tingkat pertumbuhan penduduk yang tinggi akan berpengaruh pada tingginya tuntutan akan penyediaan (*supply*) tenaga kerja. Penawaran tenaga kerja yang tinggi tanpa diikuti penyediaan kesempatan kerja yang cukup akan menimbulkan pengangguran dan setengah pengangguran.

Hasil survei Angkatan Kerja Nasional 2005 mencatat bahwa komposisi antara angkatan kerja dan bukan angkatan kerja untuk penduduk berusia 10 tahun ke atas di Provinsi Riau tidak jauh berbeda di semua Kabupaten/Kota. Persamaan ini terlihat pada nilai persentase angkatan kerja yang tidak jauh berbeda dengan persentase bukan angkatan kerja, berkisar di antara 50%. Kabupaten dengan persentase angkatan kerja terbesar adalah Kuantan dan Singingi dan dan Siak, masing-masing sebesar 55,29% dan 54,47%. Sedangkan Kabupaten dengan nilai persentase angkatan kerja terkecil adalah Kampar dan Rokan Hilir, masing-masing sebesar 47,87% dan 49,10%.

Dari total angkatan kerja yang bekerja, sebagian besarnya terserap di sektor pertanian (52,24%), diikuti oleh sektor perdagangan, rumah makan, dan hotel serta jasa-jasa, masing-masing sebesar 13,69% dan 12,65%.

Sementara jumlah pencari kerja pada tahun 2005 tercatat 12.303 orang, terdiri dari 6.934 pencari kerja laki-laki dan 5.369 orang perempuan. Dari jumlah tersebut sebanyak 11.642 orang (94,63%) di antaranya berusia antara 10-29 tahun dan sisanya 661 orang (5,37%) berusia 30 ke atas.

## **Struktur dan Pertumbuhan Ekonomi**

Pertumbuhan PDRB Provinsi Riau pada tahun 2005 tercatat sebesar 8,53%, sedikit mengalami perlambatan dibanding tahun sebelumnya sebesar 9,01%. Pertumbuhan tertinggi terjadi di sektor pertambangan non migas karena peningkatan produksi batu bara,

sementara sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan menempati urutan kedua. Pertumbuhan sektor pertambangan yang mencapai 27,24% di tahun 2005 disebabkan sedang dilakukannya kegiatan eksplorasi dan eksploitasi pertambangan batu bara di daerah Kabupaten Kuantan Singingi dan Kabupaten Indragiri Hulu yang diharapkan di masa mendatang pertambangan batu bara ini diprediksi akan menjadi salah satu komoditas primadona Riau selain minyak bumi.

Sementara itu, pertumbuhan tertinggi kedua terjadi di sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan, yang bila dicermati disebabkan oleh pertumbuhan aktivitas sub sektor bank yang meningkat tajam. Pertumbuhan ekonomi sub sektor bank mencapai 49,76% kendati sedikit melambat dibanding tahun yang lalu sebesar 52,78%.

Selain kedua sektor di atas, beberapa sektor lainnya mengalami pertumbuhan yang tinggi pula. Beberapa sektor dengan pertumbuhan ekonomi di atas 9% seperti sektor angkutan dan komunikasi; sektor perdagangan, hotel dan restoran, sektor industri dan sektor listrik dan air bersih, yang masing-masing tumbuh sebesar 10,29%, 9,08% dan 9,20%.

Tabel 2.1.4.  
 Pertumbuhan Ekonomi Tanpa Migas Atas Dasar Harga Konstan 2000, 2001-2005  
 Provinsi Riau (%)

No.	Sektor	2001	2002	2003	2004	2005
1.	Pertanian	6,08	6,06	6,32	7,00	6,77
2.	Pertambangan dan Penggalian	8,97	12,47	19,63	34,07	27,24
3.	Industri Pengolahan	9,95	8,88	9,89	10,14	9,08
4.	Listrik, Gas dan Air Minum	8,14	8,05	3,10	10,44	9,20
5.	Bangunan	12,59	7,69	6,34	9,10	7,15
6.	Perdagangan, Hotel dan Restoran	9,00	9,20	10,81	9,37	10,15
7.	Angkutan dan Komunikasi	10,81	11,50	11,20	11,85	10,29
8.	Keuangan, Sewa & Jasa Perusahaan	12,31	12,96	12,86	18,92	18,18
9.	Jasa-jasa	8,13	8,06	6,87	9,06	7,89
Total PDRB		8,18	7,80	8,17	9,01	8,53

Sumber: Pendapatan Regional Riau Menurut Lapangan Usaha 2001-2005, BPS.

Sektor lainnya yang memiliki pertumbuhan cukup tinggi, yaitu sektor pertanian. Kendati tumbuh di atas 6%, namun dibanding sektor-sektor lainnya, sektor pertanian memiliki pertumbuhan paling kecil, yaitu 6,77%. Pertumbuhan yang lambat pada sub sektor tanaman bahan makanan terjadi karena rendahnya produksi tanaman bahan makanan akibat alih fungsi lahan serta melambatnya sub sektor kehutanan akibat adanya peraturan *illegal logging* yang menjadi penyebab rendahnya pertumbuhan di sektor ini.

Struktur ekonomi Provinsi Riau secara sektoral menggambarkan kontribusi atau peran setiap sektor ekonomi terhadap total perekonomian di Provinsi Riau. Melalui kontribusi ini, maka dapat diukur seberapa besar kemampuan dari setiap sektor ekonomi dalam menggerakkan roda perekonomian.

Tabel 2.1.5.  
Distribusi PDRB Tanpa Migas Atas Dasar Harga Berlaku 2001-2005  
Provinsi Riau (%)

No.	Sektor	2001	2002	2003	2004	2005
1.	Pertanian	38,18	36,61	37,51	36,66	38,17
2.	Pertambangan dan Penggalian	0,61	0,60	0,61	0,72	0,85
3.	Industri Pengolahan	27,13	30,63	31,79	32,68	31,86
4.	Listrik, Gas dan Air Minum	0,45	0,43	0,46	0,41	0,38
5.	Bangunan	5,49	5,66	5,35	4,88	4,39
6.	Perdagangan, Hotel dan Restoran	13,33	11,81	11,16	11,47	11,54
7.	Angkutan dan Komunikasi	4,29	4,02	3,69	3,56	3,40
8.	Keuangan, Sewa & Jasa Perusahaan	2,07	2,49	2,64	3,07	3,25
9.	Jasa-jasa	8,45	7,75	6,79	6,54	6,17
	Total	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber : Pendapatan Regional Riau Menurut Lapangan Usaha 2001-2005, BPS.

Dari Tabel 2.1.5. tampak bahwa struktur ekonomi tanpa migas di Provinsi Riau pada tahun 2005 masih didominasi oleh tiga sektor, yaitu sektor pertanian (38,17%), sektor industri (31,86%), dan sektor perdagangan (11,54%), yang kesemuanya memberikan kontribusi sebesar 81,47%. Dengan memperhatikan peran yang besar dari ketiga sektor tersebut diharapkan kebijakan-kebijakan pemerintah daerah diarahkan untuk dapat mempertahankan sekaligus mendorong berputarnya roda perekonomian dari ketiga sektor ini.

Kontribusi terbesar terhadap perekonomian Provinsi Riau berasal dari sektor pertanian. Perkembangan pesat pada sektor perkebunan dan sub sektor perikanan memberi banyak kemajuan pada sektor pertanian secara keseluruhan. Selanjutnya, diikuti oleh peran industri terutama akibat kemajuan yang dicapai pada industri

pengolahan kertas, industri pengolahan kayu, dan industri pengolahan kelapa sawit.

Tabel 2.1.5. juga menunjukkan bahwa peran sektor perdagangan, hotel dan restoran cukup besar, yaitu 3,40%. Hal ini terutama disebabkan oleh kegiatan sub sektor perdagangan besar dan eceran yang perputaran barang dan jasanya cukup cepat, seperti kendaraan bermotor, barang elektronik. Selain itu mungkin bermunculnya pusat-pusat perbelanjaan baru menjadikan perputaran barang semakin cepat.

Sementara itu, sektor jasa pada tahun 2005 memberikan kontribusi sebesar 6,17% terhadap perekonomian di Provinsi Riau. Kendati memiliki kontribusi terbesar keempat, namun kontribusinya cenderung menurun dalam beberapa tahun belakangan., yang dikarenakan kontribusi sub sektor pemerintahan umum yang menurun.

Sektor pertambangan non migas yang memiliki pertumbuhan tertinggi, ternyata memberikan kontribusi masih kecil, yaitu sebesar 0,84%. Hal ini mungkin karena produksi komoditi batu bara masih pada tahun awal dieksploitasi dan dieksplorasi.

Pembangunan yang telah dilaksanakan oleh pemerintah sejak orde baru sampai era reformasi sekarang ini pada dasarnya bertujuan untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat. Tujuan ini semakin menggema sejak otonomi daerah mulai dicanangkan. Dengan pemberian otonomi yang lebih luas, daerah mempunyai wewenang yang lebih besar untuk mengatur rumah tangganya sendiri. Pekerjaan besar daerah saat ini adalah mengangkat penduduk/keluarga miskin dari kemiskinan.

Jumlah penduduk miskin di Riau yang sangat tinggi seperti terlihat dalam tabel 2.1.2. di atas sepatutnya mendorong Pemerintah Provinsi Riau dan pemerintah kabupaten/kota untuk memfokuskan kegiatan pengentasan kemiskinan dalam program-program pembangunan yang mereka susun. Pemprov Riau memang telah

meluncurkan banyak program pengentasan kemiskinan, baik yang bersifat sentralistik maupun yang spesifik lokal. Program pengentasan kemiskinan yang bersifat sentralistik seperti Program Inpres Desa Tertinggal (IDT), Jaring Pengaman Sosial (JPS), sedang yang bersifat lokal seperti Program bantuan modal melalui Ekonomi Kerakyatan.

Pada era 90an, Pemerintah Pusat telah meluncurkan Program IDT, yang merupakan program bantuan modal secara bergulir pada kelompok masyarakat. Program ini tidak berjalan lama, dan pada tahun ketiga pelaksanaannya dihentikan. Selanjutnya pada pertengahan tahun 1997, Indonesia mengalami awal krisis ekonomi yang berdampak terhadap segala aspek kehidupan masyarakat. Dampak dari kondisi tersebut sangat dirasakan oleh penduduk, terutama kelompok sosial ekonomi rendah atau miskin.

Berbagai program pengentasan kemiskinan diluncurkan kembali oleh pemerintah, antara lain Program Jaring Pengaman Sosial (JPS). Salah satu programnya antara lain adalah Operasi Pasar Khusus (OPK) beras. Namun, program ini hanya berlangsung beberapa tahun saja, kemudian program yang hampir serupa juga dilaksanakan namun dengan nama yang berbeda, yaitu Program Beras Miskin. Program-program pengentasan kemiskinan lainnya adalah Pemberian Bea Siswa, Kartu Sehat, Dana Bergulir, dan lain-lain.

Berbagai program pengentasan kemiskinan yang telah dilaksanakan itu nampak belum membuahkan hasil yang maksimal. Ini ditandai dengan jumlah penduduk miskin di Riau yang masih tinggi sampai sekarang. Untuk mencapai hasil yang maksimal, Pemprov Riau dan pemda/pemkot sepatutnya melibatkan PT CPI dalam menyusun program-program pemberdayaan masyarakat secara integral. Apalagi, perusahaan industri tersebut mempunyai kegiatan-kegiatan pemberdayaan masyarakat dalam program *community development* (CD) yang dilaksanakannya setiap tahun. Dalam hal ini, Pemprov dan pemda/pemkot dapat mengikutsertakan PT CPI dalam musrenbang yang mereka adakan. Dengan demikian, peran program CD PT CPI sebagai pendukung program pembangunan yang

dilakukan oleh Pemprov maupun penda/pemkot akan berjalan sebagaimana mestinya.

Secara umum, berbagai program bantuan bagi penduduk miskin mempunyai tujuan yang sangat baik, namun apapun program yang telah dilaksanakan selalu mengalami permasalahan dalam pelaksanaannya. Hal ini bisanya tidak hanya menyangkut sasaran program, tetapi juga pelaksanaan program itu sendiri di lapangan.

Dari hasil pendataan penduduk/keluarga miskin di Provinsi Riau tahun 2005 juga dimonitor pelaksanaan program bantuan kemiskinan terhadap keluarga miskin. Hasilnya adalah sebagaimana disajikan pada Tabel 2.1.6. berikut:

Tabel 2.1.6.  
Jumlah Rumah Tangga Miskin Menurut Kabupaten/Kota  
dan Jenis Bantuan yang Pernah Diterima  
di Provinsi Riau, 2005

No.	Kabupaten/Kota	Tdk dapat Bantuan	Jenis Bantuan yang diterima					
			Beras Miskin	Bea Siswa	Dana Bergulir	Kartu Sehat	Sertifikat Lahan	Lainnya
1.	Kuantan Singingi	673	14.822	979	233	5.093	668	221
2.	Indragiri Hulu	2.462	16.907	1.390	870	2.397	873	990
3.	Indragiri Hilir	10.526	30.859	1.659	467	3.819	1.566	1.998
4.	Pelalawan	2.204	6.958	350	148	578	128	494
5.	S i a k	6.501	4.799	880	416	913	1.258	1.479
6.	K a m p a r	7.547	20.778	600	661	5.635	1.221	1.063
7.	Rokan Hulu	2.199	14.251	833	373	1.720	1.656	503
8.	Bengkalis	3.465	24.321	1.143	313	1.564	259	603
9.	Rokan Hilir	8.829	8.840	814	281	2.368	441	1.700
10.	Pekanbaru	6.016	8.499	1.038	442	1.678	372	354
11.	D u m a i	3.777	3.882	461	99	668	51	238
Jumlah		54.199	154.916	10.147	4.303	26.433	8.493	8.164

Sumber: Pendataan Penduduk/Keluarga di Provinsi Riau 2006, BPS.

Dari tabel tersebut terlihat bahwa terdapat sekitar 54.000 rumah tangga miskin yang belum pernah mendapat bantuan

kemiskinan dalam bentuk apapun, sebaliknya yang pernah mendapat bantuan Program Beras Miskin hanya 154.000 rumah tangga. Sungguh menarik jika angka ini dibandingkan dengan jumlah rumah tangga miskin yang sudah diidentifikasi.

Berkaitan dengan program redistribusi lahan untuk rumah tangga miskin, dari 231.508 rumah tangga miskin (lihat Tabel 2.1.6.) yang telah teridentifikasi pada kegiatan pendataan penduduk/keluarga miskin, ada sekitar 8.000 rumah tangga telah mendapatkan sertifikat lahan yang tersebar di seluruh Provinsi Riau. Kabupaten/Kota yang paling banyak menerimanya adalah Kabupaten Indragiri Hilir, Siak, Kampar dan Rokan Hulu.

Program bantuan kemiskinan yang telah dilaksanakan sebagaimana yang berhasil dimonitor melalui kegiatan ini sangat dirasakan manfaatnya oleh yang menerimanya. Dampak utama kemiskinan yang paling banyak diungkapkan masyarakat adalah kesulitan memenuhi kebutuhan pangan, sehingga dalam kaitan ini, Program Beras Miskin merupakan solusi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan pangan.

Ada beberapa catatan penting yang perlu diperhatikan tentang program-program di atas. *Pertama*, adalah munculnya berbagai penilaian bahwa banyak program ini salah sasaran. *Kedua*, adalah bahwa bantuan pangan, beasiswa, kartu sehat seyogyanya merupakan bantuan yang sifatnya sementara dan hanya untuk keadaan darurat. Bantuan semacam itu, terutama beras miskin, hanya diperlukan pada saat terjadi bencana atau kesulitan pangan sebagai bagian dari perlindungan sosial, dan bukan program yang dapat mengangkat masyarakat miskin dari jerat kemiskinan.

Terkait dengan pemberian bantuan pengentasan kemiskinan, pemerintah daerah seyogyanya juga pro aktif memberikan bantuan dalam bentuk pemberdayaan secara arif, dalam arti memberi kail bukan ikannya kepada penduduk miskin, didukung dengan bimbingan serta pendampingan yang berkesinambungan. Pemerintah daerah berkewajiban menyusun Master Plan pengembangan wilayah yang di

dalamnya secara khusus terdapat rencana pengembangan atau pembangunan kapasitas masyarakat (mencakup pembangunan ekonomi, SDM, kualitas kesehatan dan aspek sosial politik) yang bertujuan untuk pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Dengan adanya Master Plan diharapkan program-program pemerintah melalui dinas-dinas terkait yang langsung bersentuhan dengan masyarakat dalam pelaksanaan pemberdayaan tidak bersifat sektoral dan parsial.

Pemerintah daerah dalam upaya memberikan bantuan kepada penduduk miskin tentunya dapat bekerjasama dengan *stakeholder* (para pemangku kepentingan) baik dalam bentuk pendanaan, konsultasi/advokasi, maupun dalam bentuk lainnya. Misalnya pembiayaan program pemberdayaan masyarakat dari alokasi dana dalam APBD dapat disinergikan dengan dana pemberdayaan yang berasal dari perusahaan dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah terkait dengan memberi ruang bagi partisipasi masyarakat. Dengan demikian, pemberdayaan kepada masyarakat/penduduk miskin dapat diberikan semaksimal mungkin dan mencapai sasaran serta tujuan yang diinginkan.

## **2.2. Kabupaten Bengkalis**

Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu Daerah Tingkat II dalam wilayah Provinsi Riau. Wilayah Kabupaten Bengkalis dengan luas 11.481,77 Km<sup>2</sup> terletak pada bagian pesisir Timur Pulau Sumatera, terdiri dari 26 pulau dan lautan. 95 persen wilayahnya merupakan dataran rendah yang ditumbuhi oleh hutan tropis, pantainya landai dan dialiri oleh beberapa sungai, yang di antaranya merupakan sarana perhubungan utama dalam perekonomian penduduk Siak, yaitu sungai Siak yang memiliki panjang 300 Km<sup>2</sup>, sungai Siak Kecil sepanjang 90 Km<sup>2</sup> dan sungai Mandau sepanjang 87 Km<sup>2</sup>.

Kabupaten Bengkalis memiliki batas-batas geografis sebagai berikut:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Selat Malaka.
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Siak.
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Rokan Hilir.
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Karimun Propinsi Kepulauan Riau.

Kabupaten Bengkalis pada mulanya dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1956 dengan luas 30.646,83 km<sup>2</sup>, kemudian dengan perkembangan ekonomi, politik dan penduduk berdasarkan Undang-undang No. 16 tahun 1999 tentang Pembentukan Kota Dumai dan No. 53 tahun 1999 tentang pemekaran beberapa wilayah kabupaten di Provinsi Riau, dimekarkan menjadi empat kota/kabupaten termasuk Kota Dumai, Kabupaten Siak, Kabupaten Rokan Hilir dan Kabupaten Bengkalis sebagai kabupaten induk dengan luas tinggal 11.481,77 km<sup>2</sup> seperti yang telah disebutkan terdahulu.

Tabel 2.2.1.  
Jumlah Kelurahan/Desa Menurut Klasifikasi dan Kecamatan  
di Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Luas (Km <sup>2</sup> )	Kelurahan	Desa	RW	RT
1.	Mandau	937,47	9	6	144	657
2.	Pinggir	2.503,00	2	11	66	229
3.	Bukit Batu	1.128,00	1	14	69	146
4.	Siak Kecil	742,21	-	13	65	151
5.	Bantan	424,40	-	9	76	263
6.	Bengkalis	514,00	3	17	109	292
7.	Merbau	1.348,91	1	20	100	274
8.	Rupat	896,35	4	8	74	190
9.	Rupat Utara	628,50	-	5	31	63
10.	Rangsang	681,00	-	13	71	146
11.	Rangsang Barat	241,60	-	15	107	224
12.	Tebing Tinggi	849,50	4	12	115	297
13.	Tebing Tinggi Barat	586,83	-	8	47	110
Jumlah		11.481,77	24	151	1.074	3.042

Sumber: Bengkalis Dalam Angka 2006.

Secara administratif, wilayah Kabupaten Bengkalis memiliki 13 wilayah Kecamatan (lihat Tabel 2.2.1.), 24 wilayah Kelurahan dan 151 wilayah Desa. Jumlah desa di kabupaten ini menjadi lebih banyak setelah pemekaran Kecamatan Mandau dan Kecamatan Bukit Batu. Jika dirinci luas wilayah menurut kecamatan, Kecamatan Pinggir merupakan kecamatan terluas (2.503 Km<sup>2</sup>), yaitu sekitar 21,80% dari luas wilayah Kabupaten Bengkalis, kendati hanya memiliki 2 Kelurahan dengan 11 Desa. Sebaliknya Kecamatan Rangsang Barat merupakan kecamatan terkecil dengan luas 241,60 Km<sup>2</sup>, yaitu sekitar 2,10% dari luas wilayah Kabupaten Bengkalis dengan memiliki 15 Desa. Untuk mengetahui persebaran wilayah administratifnya dapat dilihat pada Tabel 2.2.1.

### **Kependudukan**

Penduduk merupakan faktor produksi yang utama dan penting dalam pelaksanaan pembangunan. Begitu pula dengan jumlah penduduk yang besar merupakan sumber dari ketersediaan tenaga kerja, namun dengan penyebaran dan kualitas yang rendah justru dapat menimbulkan permasalahan tenaga kerja sendiri.

Pertumbuhan jumlah penduduk yang besar menyebabkan kekurangan pangan, kesempatan kerja, kerawanan sosial disusul dengan kerusakan lingkungan dan wabah penyakit. Di sisi lain jumlah penduduk yang besar merupakan faktor produksi yang sangat bermanfaat untuk menghasilkan *output* yang makin berlimpah, jumlah penduduk dan kesejahteraan masyarakat meningkat secara bersama-sama.

Penduduk Kabupaten Bengkalis pada Tahun 2006 diperkirakan meningkat 3,02% menjadi 711.233 jiwa, yang terdiri dari 364.560 orang laki-laki dan 346.673 orang perempuan, dengan sex rasio 105 yang berarti setiap 105 jiwa penduduk laki-laki terdapat 100 orang penduduk wanita yang tersebar di 13 kecamatan dengan tingkat penyebaran yang tidak merata. Komposisi penduduknya menunjukkan penduduk laki-laki lebih banyak dari penduduk perempuan.

Tabel 2.2.2.  
Jumlah Penduduk Menurut Kecamatan  
di Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Mandau	122.903	112.206	235.109
2.	Pinggir	31.645	28.896	60.541
3.	Bukit Batu	14.138	14.891	20.029
4.	Siak Kecil	9.141	9.377	18.518
5.	Bantan	20.65	19.928	40.893
6.	Bengkalis	36.420	34.583	71.003
7.	Merbau	27.666	28.779	56.445
8.	Rupat	16.604	15.882	32.486
9.	Rupat Utara	6.518	6.718	13.236
10.	Rangsang	16.136	15.237	31.373
11.	Rangsang Barat	14.939	14.816	29.755
12.	Tebing Tinggi	39.445	37.318	76.763
13.	Tebing Tinggi Barat	8,040	8.042	16.082
Jumlah		364.560	346.673	711.233

Sumber: Bengkalis Dalam Angka 2006, BPS.

Besar kemungkinan banyak dari penduduk perempuan bekerja menjadi TKW di negeri tetangga, seperti Malaysia dan Singapura, sementara penduduk laki-laki lebih senang memperoleh pekerjaan yang *instan* dalam arti cepat untuk menghasilkan uang supaya *survive*. Selain itu, letak geografisnya yang berdekatan dengan negara tetangga Malaysia menyebabkan Bengkalis merupakan salah satu pintu transit bagi penduduk yang akan masuk ke dan akan keluar dari negara tetangga tersebut.

Perkembangan persebaran penduduk di Kabupaten Bengkalis terjadi secara tidak merata. Hal ini dapat dilihat dari distribusi penduduk di tiap kecamatan, di mana sebagian kecamatan mengalami pertumbuhan penduduk yang sangat tinggi karena ada migran atau pendatang masuk, sementara kecamatan lain hanya mengalami

pertumbuhan yang alami. Berdasarkan catatan BPS, konsentrasi penduduk pada tahun 2006 terdapat di Kecamatan Mandau, yaitu sebanyak 235.109 jiwa dengan tingkat kepadatan tertinggi mencapai 251 jiwa per km<sup>2</sup> dan memiliki persebaran penduduk terbanyak, sekitar 33,06% dari jumlah penduduk Kabupaten Bengkalis. Diikuti Kecamatan Bengkalis dengan kepadatan 138 jiwa per km<sup>2</sup> dan Kecamatan Rangsang Barat dengan kepadatan 123 jiwa per km<sup>2</sup>. Sedangkan Kecamatan Rupa Utara paling jarang penduduknya, yaitu sebanyak 13.236 jiwa dengan tingkat kepadatan rendah, 21 jiwa per km<sup>2</sup> dan memiliki persebaran penduduk terendah, sekitar 1,86% dari jumlah penduduk Kabupaten Bengkalis. Persebaran penduduk secara rinci di masing-masing kecamatan di Kabupaten Bengkalis dapat dilihat pada Tabel 2.2.3.

Tabel 2.2.3.  
Kepadatan Penduduk Per Kecamatan  
di Kabupaten Bengkalis

No.	Kecamatan	Luas		Penduduk (Jiwa)	Kepadatan Penduduk
		Km <sup>2</sup>	%		
1.	Mandau	937,47	8,16	235.109	251
2.	Pinggir	2.503,00	21,80	60.541	24
3.	Bukit Batu	1.128,00	9,82	29.029	26
4.	Siak Kecil	742,21	6,46	18.518	25
5.	Bantan	424,40	3,70	40.893	96
6.	Bengkalis	514,00	4,48	71.003	138
7.	Merbau	1.348,91	11,75	56.445	42
8.	Rupa	896,35	7,81	32.486	36
9.	Rupa Utara	628,50	5,47	13.236	21
10.	Rangsang	681,00	5,93	31.373	46
11.	Rangsang Barat	241,60	2,10	29.755	123
12.	Tebing Tinggi	849,50	7,40	76.763	90
13.	Tebing Tinggi Barat	586,83	5,11	16.082	27
Jumlah		11.481,77	100,00	711.233	62

Sumber: Bengkalis Dalam Angka 2006, BPS.

## Pendidikan

Kondisi pendidikan di Kabupaten Bengkalis berdasarkan data Tahun 2006 menunjukkan, kabupaten ini memiliki 58 Sekolah Taman Kanak-Kanak, 453 Sekolah Dasar dengan jumlah murid masing-masing sebanyak 4.133 siswa dan 100.136 siswa dengan rasio murid terhadap guru masing-masing, 10 dan 21,85. Sedangkan untuk Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama tercatat 84 sekolah dengan jumlah murid 24.587 siswa dan guru sebanyak 1.910 tenaga pengajar, menurun 3,58% dibanding Tahun 2005, dengan rasio murid terhadap guru sebesar 12,87. Sebaliknya untuk Sekolah Lanjutan Tingkat Atas tercatat 48 sekolah dengan jumlah murid 17.590 siswa meningkat 2,04% dibanding Tahun 2005 dan jumlah guru 1.267 tenaga pengajar meningkat 14,66% dengan rasio murid terhadap guru sebesar 13,88.

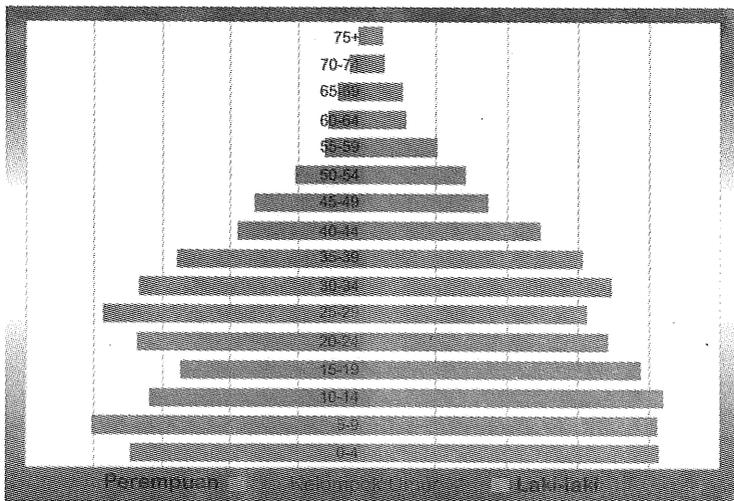
Perkembangan pendidikan pada Tahun 2006 ditandai dengan berkurangnya jumlah Sekolah Dasar sebanyak satu unit, Sekolah Lanjutan Pertama bahkan berkurang tiga unit. Dalam pada itu, jumlah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas bertambah delapan unit. Menurunnya jumlah sekolah khususnya SD kemungkinan disebabkan oleh dua hal. *Pertama*, terdapat kemungkinan menurunnya jumlah anak usia SD di Kabupaten Bengkalis sehingga terdapat satu SD tidak aktif karena tidak memiliki siswa. Hal ini juga terjadi pada jenjang SLTP. Akibatnya, bisa saja SD dan SLTP yang tidak aktif tersebut (tidak memiliki siswa, atau memiliki siswa tetapi tidak memenuhi rasio biaya operasional yang memadai) akan ditutup atau digabung dengan sekolah yang lain. *Kedua*, adanya reorganisasi di bidang persekolahan terkait dengan penataan lokasi yuridiksi, sehingga bukan berarti sekolah tadi ditutup namun lokasinya berpindah ke luar kabupaten.

Sebaliknya, jumlah SLTA justru meningkat secara signifikan yang besar kemungkinan disebabkan oleh banyaknya jumlah anak usia SLTA di Kabupaten Bengkalis atau pertambahan pendatang yang memiliki anak usia SLTA.

Berkurangnya jumlah anak usia SD (6-12 tahun) dan anak usia SLTP (13-15 tahun) berkaitan dengan perlambatan kelahiran

anak selama beberapa tahun terakhir. Hal ini besar kemungkinan berkaitan dengan usaha pemerintah dalam mengendalikan pertumbuhan penduduk yang dicanangkan dalam program “Keluarga Berencana” selama ini yang berhasil menyadarkan penduduk agar tidak memiliki anak lebih dari dua orang. Keberhasilan program Keluarga Berencana berimplikasi pula pada semakin besarnya rasa tanggung jawab kepala keluarga untuk dapat memenuhi kebutuhan anggota keluarganya dalam setiap aspek kehidupan, minimal dalam hal pemenuhan kebutuhana dasar seperti pangan, pendidikan dan kesehatan. Di samping itu, biaya hidup yang cukup tinggi di Kabupaten Bengkalis menyadarkan setiap keluarga untuk arif dan berhati-hati dalam memanfaatkan penghasilan bagi keluarga mereka.

Diagram 2.2.1.  
Piramida Penduduk Kabupaten Bengkalis Tahun 2006



Sumber: Bengkalis Dalam Angka 2006, BPS.

### Ketenagakerjaan

Jumlah tenaga kerja dan angkatan kerja senantiasa mengalami peningkatan dari tahun ke tahun sebagai akibat dari pertumbuhan penduduk di wilayah ini. Pertumbuhan penduduk selanjutnya akan

penduduk di wilayah ini. Pertumbuhan penduduk selanjutnya akan menuntut pula tersedianya lapangan kerja dan pendidikan. Peningkatan jumlah angkatan kerja yang tidak diimbangi dengan penambahan kesempatan kerja berakibat meningkatnya angka pengangguran.

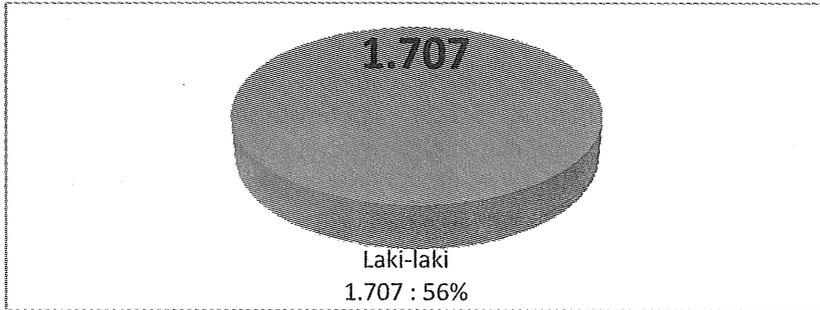
Susenas 2005 menunjukkan jumlah penduduk usia kerja ( $\geq 10$  tahun) adalah sebanyak 76,52% yang terdiri dari 270.832 laki-laki dan 257.452 perempuan, dan angkatan kerja sebanyak 276.705 orang (52,38%). Dari jumlah tersebut, 44,66% telah bekerja di berbagai sektor dan 7,72% masih mencari kerja.

Dari jumlah angkatan kerja tercatat 36,50% bekerja di sektor pertanian, 10,60% di sektor pertambangan/penggalian, 4,09% di industri, 10,24% di sektor konstruksi, 15,34% di sektor perdagangan, 8,74% di sektor jasa angkutan dan komunikasi, 0,99% di sektor keuangan dan 13,50% di sektor lainnya.

Dirinci menurut jenis kelamin, angkatan kerja wanita yang bekerja telah mencapai 21,28% dari total penduduk usia kerja. Dalam hal ini sebanyak 41,76% angkatan kerja wanita bekerja pada sektor pertanian, 0,44% pada sektor pertambangan dan penggalian, 3,33% pada sektor industri, 1,33% pada sektor konstruksi, 25,72% pada sektor jasa, 25,66% pada sektor perdagangan, dan 1,32% bekerja pada sektor jasa lainnya.

Jumlah pencari kerja yang terdaftar pada Dinas Kependudukan dan Tenaga Kerja Kabupaten Bengkalis hingga September 2006 berjumlah 3.066 orang yang terdiri dari 1.707 orang laki-laki dan 1.359 perempuan. Dari jumlah tersebut tidak diperoleh secara rinci jumlah mereka yang berhasil memperoleh penempatan kerja sesuai dengan tingkat pendidikan. Ini disebabkan karena keterbatasan data pada BPS.

Diagram 2.2.2.  
Jumlah Pencari Kerja yang Terdaftar Pada Dinas Kependudukan dan Tenaga Kerja  
Kabupaten Bengkalis Tahun 2006



Sumber: Bengkalis Dalam Angka 2006, BPS.

### Struktur dan Pertumbuhan Ekonomi

Perencanaan pembangunan ekonomi di suatu daerah memerlukan bermacam-macam data statistik sebagai bahan analisis untuk menentukan dan mengarahkan pembangunan, agar sasaran dapat dicapai dengan tepat. Pembangunan ekonomi yang telah dicapai pada masa lalu perlu dilihat dan dinilai hasil dan implikasinya pada masa sekarang dan akan datang. Data statistik semakin diperlukan seiring dengan pembangunan di segala bidang yang makin pesat dan meluas ke daerah-daerah. Kebutuhan akan data regional menyebabkan setiap daerah atau kabupaten/kota selalu membuat angka Pendapatan Regional yang dituangkan dalam Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Dengan demikian, PDRB bermanfaat untuk mengetahui tingkat produk yang dihasilkan oleh seluruh faktor produksi, besarnya laju pertumbuhan ekonomi dan struktur perekonomian pada satu periode di satu daerah tertentu. PDRB dapat digunakan untuk melihat keberhasilan dan mengevaluasi hasil-hasil pembangunan suatu daerah dan sekaligus juga dapat digunakan untuk melihat potensi daerah.

Struktur maupun tingkat pertumbuhan ekonomi dapat diketahui dari hasil perhitungan PDRB dari tahun ke tahun. PDRB dilihat berdasarkan “harga berlaku” dan “harga konstan”. PDRB atas dasar “harga berlaku” masih dipengaruhi oleh faktor inflasi (fluktuasi harga). Sedangkan atas dasar “harga konstan” dapat menggambarkan kenaikan pendapatan yang riil tanpa pengaruh kenaikan harga karena faktor inflasi tersebut sudah dihilangkan.

Kebijaksanaan pembangunan daerah Kabupaten Bengkalis tetap memberi penekanan pada aspek pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya untuk dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Sebagai daerah yang berpotensi untuk berkembang, maka kebijaksanaan umum pembangunan bidang ekonomi Kabupaten Bengkalis yang dititik beratkan pada sektor pertanian diarahkan untuk memacu pengembangan sektor industri, perdagangan dan jasa pariwisata serta sektor-sektor lainnya.

Secara umum tujuan pembangunan bidang ekonomi, khususnya sektor-sektor andalan tersebut adalah untuk mempercepat laju pertumbuhan ekonomi. Dengan demikian akan tercipta stabilitas ekonomi yang sehat dan dinamis sehingga tercipta kemakmuran yang dapat dinikmati oleh penduduk.

Tabel 2.2.4.  
Distribusi PDRB Atas Dasar Harga Konstan Menurut Sektor  
Kabupaten Bengkalis

No.	Sektor	2002	2003	2004	2005
1.	Pertanian	5,57	5,09	5,63	5,77
2.	Pertambangan dan Penggalian	0,82	-1,20	-0,13	4,32
3.	Industri Pengolahan	1,43	2,34	8,96	3,60
4.	Listrik, Gas dan Air Minum	6,23	4,69	7,18	4,66
5.	Bangunan	5,39	7,46	9,34	7,69
6.	Perdagangan, Hotel dan Restoran	6,15	10,82	8,66	8,42
7.	Angkutan dan Komunikasi	10,43	8,68	12,26	7,78
8.	Keuangan, Sewa & Jasa Perusahaan	12,22	10,37	13,73	10,37
9.	Jasa-jasa	7,14	8,90	11,65	8,00
Jumlah		6,68	8,13	8,20	7,38

Sumber: Laporan Tahunan Sosial Ekonomi Kabupaten Bengkalis 2006, BPS.

Laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bengkalis pada tahun 2005 turun sebesar 8,20% dibandingkan tahun 2004. Berdasarkan perhitungan PDRB atas harga konstan tahun 2000, laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bengkalis tahun 2005 adalah sekitar 4,63% sementara pertumbuhan ekonomi tanpa migas adalah sekitar 7,38%. Seluruh sektor ekonomi tumbuh secara positif dengan pertumbuhan tertinggi terjadi pada sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan sebesar 10,37%. Ini berarti sektor ini merupakan kontributor terbesar bagi kabupaten. Dalam pada itu sektor pertanian yang umumnya menjadi andalan bagi perekonomian daerah menempati urutan kelima dalam menyumbang terhadap PDRB kabupaten. Sedangkan pertumbuhan sektor perdagangan, hotel dan restoran sebesar 8,42% menempati urutan kedua yang diikuti oleh pertumbuhan sektor jasa sebesar 8,00% dalam posisi ketiga, pertumbuhan sektor pengangkutan dan komunikasi sebanyak 7,78% pada posisi keempat. Sektor listrik dan air bersih tumbuh 4,66%, sektor pertambangan dan penggalian

tumbuh 4,32%. Dalam pada itu, sektor industri pengolahan memberikan kontribusi paling kecil dengan pertumbuhan sebesar 3,60%.

Tabel 2.2.5.  
Distribusi PDRB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Sektor  
Kabupaten Bengkalis

No.	Sektor	2002	2003	2004	2005
1.	Pertanian	32,42	33,03	32,31	33,13
2.	Pertambangan dan Penggalian	0,16	0,15	0,5	0,13
3.	Industri Pengolahan	30,43	33,88	35,01	34,49
4.	Listrik, Gas dan Air Minum	0,59	0,61	0,57	0,53
5.	Bangunan	3,59	3,21	3,07	2,83
6.	Perdagangan, Hotel dan Restoran	20,16	18,14	18,23	19,04
7.	Angkutan dan Komunikasi	2,50	2,20	2,26	2,00
8.	Keuangan, Sewa & Jasa Perusahaan	1,93	1,81	1,81	1,71
9.	Jasa-jasa	8,20	6,98	6,59	6,12
Jumlah		100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber: Laporan Tahunan Sosial Ekonomi Kabupaten Bengkalis 2006, BPS.

Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bengkalis dalam perkembangan ekonomi sekarang ini tidak seburuk seperti dialami daerah lain. Berdasarkan beberapa indikator ekonomi makro, ekonomi Kabupaten Bengkalis hingga tahun 2005 mengalami perkembangan yang positif kendati pertumbuhannya masih di bawah Provinsi Riau sebesar 8,53%. Dari 11 kabupaten/kota di provinsi ini, PDRB Kabupaten Bengkalis adalah yang terbesar. Nilai PDRB Kabupaten Bengkalis termasuk migas sesuai harga pada tahun 2005 adalah 37,87 triliun rupiah atau 27,37 persen dari keseluruhan 11 kabupaten/kota.



---

---

## BAB III

---

---

# PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI PT CHEVRON PACIFIC INDONESIA (CPI)

### 3.1. Gambaran Umum

#### 3.1.1. Kontrak Kerja Sama (KKS/ *Production Sharing Contract*) PT CPI

Chevron Corporation yang berkantor pusat di Amerika merupakan salah satu perusahaan energi terbesar di dunia yang beroperasi di lebih dari 180 negara. Jumlah karyawannya di seluruh dunia mencapai sekitar 53.000 orang. Di Indonesia perusahaan ini beroperasi melalui *Indo Asia Business Unit (IBU)* di mana PT CPI merupakan salah satu perusahaan yang berada di bawahnya.

PT CPI bergerak sebagai perusahaan eksplorasi dan produksi minyak dan gas (migas) yang operasionalnya menggunakan beberapa regulasi pemerintah Indonesia sebagai landasan hukum. Yang *pertama* adalah Undang-undang nomor 22 tahun 2001 tentang Migas. Yang *kedua* Undang-undang nomor 42 tahun 2002 tentang BPMIGAS. Yang *ketiga* adalah PP nomor 35 tahun 2004 tentang Kegiatan Usaha Hulu Migas. Yang *keempat* adalah bahwa PT CPI berada di bawah suatu ikatan kontrak kerjasama dalam format *Production Sharing Contract* dengan pemerintah RI sebagai *host country*. Selain itu juga menggunakan regulasi pemerintah RI yang lainnya seperti perda dan sebagainya.

Karena PT CPI bergerak sebagai perusahaan kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKS) dengan pemerintah Indonesia yang beroperasi di Provinsi Riau dan Sumatera Utara, maka PT CPI secara operasional organisasi berada di bawah kendali BPMIGAS (Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi) yang berperan sebagai perwakilan pemerintah Indonesia. Dilihat dari distribusi perannya pada tataran implementasi di Indonesia, PT CPI

berperan sebagai pelaksana bisnis migas sekaligus sebagai penyedia modal, teknologi, dan SDM. Sementara pemerintah berperan sebagai pemegang hak pengelolaan, pemilik wilayah kerja pertambangan, pemilik asset, pengawasan atas kontrak bagi hasil. Singkatnya, pada *production sharing contract* ini pemerintah adalah pemegang hak pengelolaan, sementara PT CPI sebagai kontraktor bertanggungjawab melaksanakan ubisnis karena kontraktor mempunyai kemampuan dalam penyediaan dana, teknologi, dan SDM. Implikasinya jika pada suatu saat Chevron keluar atau kontraknya selesai, maka yang dibawanya keluar adalah ketiga modal tersebut, sementara yang lainnya akan ditinggalkan karena itu adalah milik pemerintah Indonesia.

Karena kontrak PT CPI ini masuk kategori kontrak antara tahun 1985 sampai 1995, maka formula *split* dalam perhitungan bagi hasil masih menggunakan 85 : 15 dalam arti 85 untuk pemerintah dan 15 untuk PT CPI sebagai operator. Sementara kontrak-kontrak lama yang dibuat sebelum tahun 1985 ada yang menggunakan formula 85 : 15 dan ada pula dengan formula 71 : 28. Walaupun *split* 85 : 15 itu meliputi pembagian untuk keuntungan dan risiko tetapi sebenarnya pemerintah Indonesia tidak mengeluarkan uang sedikitpun karena kebutuhan uang tersebut ditalangi dulu oleh pemegang saham.

Selain mendapatkan bagian yang menjadi jatah pembagian sebagai operator, PT CPI juga memiliki kewajiban yakni:

- Keharusan untuk memasarkan sebagian minyak dari porsi yang diperolehnya untuk kebutuhan dalam negeri, atau DMO (*Domestic Market Obligation*) maksimum 25 persen. ketentuannya tentang hal ini sudah ada, yaitu yang membedakan dan menentukan nilai harga minyak lama dan minyak baru. Yang dikategorikan sebagai minyak lama itu biasanya sampai 60 bulan atau lima tahun, sementara di luar itu masuk kategori minyak baru.
- Biaya untuk mendapatkan kontrak atau *block* harus ditanggung sendiri oleh kontraktor.

- Kontraktor juga bertanggungjawab untuk membayar pajak perusahaan dan pajak deviden. Sementara pajak-pajak lainnya akan diganti oleh pemerintah.
- Kemudian, semua barang kapital yang dibeli menjadi milik pemerintah.

Realisasinya perhitungan *split* tersebut berdasarkan minyak yang dijual (*in-kind*). Artinya, pembagian tersebut berbentuk minyak yang sudah diproduksi. Namun sebelum dilakukan pembagian, ia akan dikurangi dulu untuk FTP (*First Tranche Petroleum*) yaitu hak untuk setiap pihak dalam kontrak ini yakni pemerintah dan PT CPI sebagai operator untuk mengambil dan menerima maksimum 20 persen dari total *lifting*. Karena kontrak PT CPI ini ditandatangani antara 1985 dan 1995, maka hasil FTP tersebut kemudian dibagi, seperti *split* bagi hasil dalam kontrak dengan *split* sekitar 28 : 71. Artinya sekitar 71 ini adalah bagian negara dan sekitar 28 adalah bagian untuk operator. Selain dikurangi oleh FTP, kalau ada, masih dikurangi lagi untuk penambahan modal.

Selanjutnya, bagian hak PT CPI sebagai kontraktor masih harus dikurangi untuk membayar kewajiban dalam kontrak yaitu berupa DMO (*Domestic Market Obligation*) sebanyak maksimum 25 persen yang akan masuk ke kas pemerintah. Kemudian atas DMO yang dilakukan oleh PT CPI maka pemerintah juga akan memberikan semacam *fee* kepada PT CPI yang besarnya juga ditentukan dalam kontrak bagi hasil tersebut. Selanjutnya, setelah dikurangi untuk FTP dan DMO, masih ada pengurangan lain untuk *cost recovery* yaitu biaya yang telah dikeluarkan oleh operator untuk menghasilkan minyak sejumlah yang ada dalam total *lifting*. Biaya tersebut sifatnya *cost recoverable* artinya kontraktor bisa menagih uang yang sudah dikeluarkannya kepada pemerintah sesuai dengan *split* yang berlaku.

Di sinilah letak indikator yang menunjukkan bahwa pemerintah juga turut andil dalam pengelolaan produksi migas. Namun bentuk pembayaran yang akan dibayarkan kepada kontraktor berupa barang, yakni minyak. Jadi misalnya biaya operasinya sebesar

1 juta dollar AS, maka nilai uang sebesar 1 juta dollar AS itu akan dibayarkan dalam bentuk minyak oleh pemerintah kepada operator. Selanjutnya masih ada komponen pajak yang harus dibayarkan PT CPI sebesar 48 persen dari split pendapatan yang diperolehnya. Jadi dari total hak kontrak sebesar 15 persen untuk operator, setelah dikurangi semuanya, diperkirakan *net income* yang diterima operator kurang dari 10 persen. Dengan demikian sebenarnya pemerintah mendapat bagian *net income* sekitar lebih 90 persen.

Kontrak PT CPI yang paling lama akan berakhir tahun 2021 yakni di blok Rokan. Tetapi bukan berarti pada tahun tersebut cadangan minyaknya habis karena diperkirakan masih ada *reservoir*nya, hanya produksi akan tergantung dari teknologinya karena teknologi saat ini hanya bisa mengangkat minyak sebanyak yang dicapai sekarang. Tahun 2007 ini diharapkan produksi mencapai pucaknya (*peak production*) sebelum merosot (*decline*).

### 3.1.2. Sejarah dan Profil PT CPI

Keterlibatan PT CPI di Indonesia dimulai sejak tahun 1924 ketika tim geologi dari *Standard Oil of California (Socal)* tiba di Pulau Sumatera untuk melakukan eksplorasi. Selanjutnya pada tahun 1936, Socal bersama Texaco mendirikan Caltex. Namun baru pada tahun 1963, kerjasama yang dimulai dari sebelum proklamasi kemerdekaan RI sampai dengan setelah proklamasi tersebut secara resmi menjadi PT Caltex Pacific Indonesia. Tahap selanjutnya terjadi pergantian nama dari Socal menjadi Chevron. Pada tahun 2001 terjadi penggabungan (*merger*) antara Chevron dan Texaco menjadi Chevron Texaco. Perkembangan terakhir pada bulan Mei tahun 2005 Chevron Texaco berganti nama menjadi Chevron yang kemudian disusul dengan perubahan nama dari PT Caltex Pacific Indonesia menjadi PT Chevron Pacific Indonesia (PT CPI).

PT CPI dapat dikategorikan sebagai perusahaan migas terbesar di Indonesia. Ini karena perusahaan ini mampu memproduksi minyak mencapai sekitar 50 persen dari total produksi minyak Indonesia. Produksi rata-rata per hari mencapai 482.700 barrel

minyak dan gas ekuivalen. Produksi tersebut dihasilkan dari 88 lapangan minyak dan gas dan lebih dari 6.400 sumur yang terletak di 4 wilayah KKS seluas 12.000 Km<sup>2</sup> di Provinsi Riau dan Sumatera Utara. *Pertama* adalah Kisaran *Block* di Sumatera Utara; *kedua*, Rokan *Block* di Riau; *ketiga*, Siak *Block* di Riau; dan *keempat* adalah Langgak *Block* di Riau. Area operasional PT CPI di Provinsi Riau tersebut tersebar di tujuh kabupaten dan kota.

Namun demikian, kinerja PT CPI dari tahun 2001 hingga 2006 menunjukkan kecenderungan menurun dari tahun ke tahun rata-rata sebesar 5 persen. Tahun 2001 PT CPI menghasilkan 643.000 barrel per hari atau lebih dari 50 persen produksi nasional yang pada tahun tersebut mencapai 1.208,700 barrel per hari. Produksinya terus merosot ke 447.000 barrel per hari pada tahun 2006. Kecenderungan penurunan produksi terjadi karena secara natural produksi minyak PT CPI sudah mencapai puncak dan sekarang tengah menuju *decline*.

Sungguhpun demikian, nilai pendapatannya semakin besar karena sekarang ini harga minyaknya naik sangat tajam. Pada tahun 2004 harga minyak masih 36 dollar per barrel, kemudian pada 2005 menjadi 53 dollar dan pada tahun 2006 naik menjadi sekitar 64 dolar, dan pada bulan September 2007 naik lagi menjadi 77 dolar per barrel dan bahkan pada medio akhir oktober hampir mencapai 90 Dollar AS per barrel. Meskipun demikian bila ditemukan teknologi baru yang lebih *sophisticated* untuk mengangkat minyak, maka tingkat produksi minyaknya dapat meningkat kembali.

Sampai saat ini *reservoir* atau cadangan minyak yang ada di daerah operasi PT CPI diperkirakan sebanyak 28 milyar barrel. Mulai dari tahun 1950an sampai sekarang ini baru terangkat sekitar 10,5 milyar barrel. Jadi sebenarnya secara teoritis masih cukup banyak cadangan minyak yang ada di perut bumi yang sangat bergantung kepada teknologi. Artinya, sekarang ini minyak tersebut semakin sulit untuk diproduksi karena misalnya *reservoarnya* lebih dalam, atau mungkin jenis minyaknya membutuhkan teknologi baru. Karena itu, tantangannya ke depan adalah teknologi dan harga minyak dunia,

karena jika harga minyak turun maka biaya produksinya menjadi terlalu mahal, tetapi bila harga minyak tetap tinggi maka cadangan tersebut masih bernilai ekonomis untuk diproduksi.

Dari sisi teknologi, PT CPI mempunyai pembangkit uap yang menghasilkan lebih dari satu juta barel kubik setara air per hari yang kemudian akan diinjeksikan ke dalam *reservoir* di dalam bumi dengan tujuan untuk memanaskan bebatuan yang mengandung minyak agar kandungan minyaknya meleleh dan mudah diproduksi atau dibor ke permukaan. Selain memiliki 1700 sumur injeksi uap, PT CPI juga memiliki sumur injeksi air untuk memanaskan *reservoir*. Injeksi uap banyak digunakan di lapangan Duri sedangkan air banyak dipakai di lapangan Minas. Selain itu PT CPI juga memiliki 640 sumur observasi yang berfungsi untuk mengamati kondisi injeksi uap dan sumur-sumur atau *reservoir* yang ada di dalam bumi. PT CPI juga mempunyai 43 menara kerja ulang dan tujuh menara pemboran atau *rig*. Rata-rata PT CPI melakukan pemboran 193 sumur per tahun. ke depan jumlah sumur yang dibor mungkin akan meningkat lagi karena pemerintah Indonesia telah bertekad untuk meningkatkan produksi migas nasional sampai dengan 1.300.000 barrel per hari sesuai target. Dengan begitu, PT CPI dituntut untuk meningkatkan kuota produksinya.

Untuk kepentingan distribusi dan ekspor, semua hasil produksi dari berbagai sumur dan lapangan minyak PT CPI dikirim ke pelabuhan Dumai melalui pipa. PT CPI mempunyai jaringan pipa berukuran kecil maupun besar dengan diameter sekitar 1 meter sepanjang sekitar 1000 km. Pipa yang besar sebagian besar merupakan pipa untuk menyalurkan minyak ke Dumai dengan kandungan air yang sudah sangat sedikit sehingga siap untuk dikapalkan.

Di Dumai PT CPI memiliki tangki-tangki besar tempat penyimpanan minyak yang luasnya kira-kira seluas lapangan sepak bola dengan total kapasitas penampungan mencapai 6 juta barrel. Jadi, kalau PT CPI memproduksi sekitar 480.000 barrel per hari maka

tangki-tangki tersebut bisa menampung hasil produksi untuk beberapa hari. Tangki-tangki tersebut berfungsi sebagai terminal akhir (stasiun pengumpul gabungan) untuk menampung hasil produksi dari seluruh lapangan minyak PT CPI sebelum dimuat ke dalam kapal-kapal tanker.

Gambar 3.1.



Tangki-tangki penampung minyak hasil produksi.

Dengan menggunakan pompa berkecepatan tinggi, tangki penyimpanan minyak di pelabuhan Dumai dapat memuat empat kapal tanker sekaligus. Pengambilan oleh tanker tersebut diatur (*maintain*) supaya terjadwal. Pengambilan oleh tanker yang tidak terjadwal dapat menyebabkan penumpukan minyak di tangki-tangki yang ada. Implikasinya, minyak yang mengalir dari sumur/lapangan tidak tertampung seluruhnya sehingga akan berpengaruh terhadap kelancaran produksi disebabkan ada sumur yang harus dimatikan untuk sementara waktu.

Untuk mengoperasikan peralatan produksi PT CPI membutuhkan *power* atau tenaga listrik sangat besar yang tidak dapat dipenuhi oleh PLN. Kebutuhan listrik Riau saja pada *peak load*

Untuk mengoperasikan peralatan produksi PT CPI membutuhkan *power* atau tenaga listrik sangat besar yang tidak dapat dipenuhi oleh PLN. Kebutuhan listrik Riau saja pada *peak load* mencapai sebesar 220 MW. Saat ini baru terpenuhi 144 MW yang dipasok dari Kutopanjang dan sebagian lagi dari Sumbar. Selain itu, *cycle* listrik yang dihasilkan oleh PT CPI berbeda dengan PLN karena listrik dari PT CPI adalah 60 hertz dengan 110 voltage sementara yang dari PLN adalah 50 hertz dengan 220 voltage. Oleh karena itu, PT CPI membangun pembangkit tenaga listrik sendiri di Duri yang menghasilkan sekitar 700 MW. Daya sebesar 300 MW dihasilkan oleh *CoGen* (*Co Generation*) yaitu infrastruktur semacam PLN yang dibuat sendiri dan ditangani langsung oleh salah satu anak perusahaan Chevron tapi bukan PT CPI sementara 400 MW dihasilkan oleh PT CPI sendiri. Penyaluran arus listrik tersebut dilakukan melalui kabel sepanjang 2.700 km.

Pemisahan pengelolaan produksi melalui *CoGen* dilandasi alasan karena kebutuhan untuk operasi perusahaan terus meningkat sementara *power plant* yang ada di Duri dan Minas hanya 400 MW sehingga tidak mencukupi. Oleh karena itu dibangunlah satu *power plant* baru yang dioperasikan secara terpisah bukan oleh PT CPI melainkan oleh MCTN yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh PT CPI. Pemisahan tersebut juga terkait dengan kebijakan PT CPI dalam melakukan perubahan strategi beberapa tahun terakhir di mana bisnis-bisnis yang berada di luar *core business* diupayakan untuk *outsourcing* sehingga kegiatannya dapat lebih terfokus pada *core business*-nya, yaitu minyak dan gas.

Meskipun ada keinginan atau upaya dari pemerintah daerah untuk bekerjasama dengan PT CPI dalam pasokan listrik untuk masyarakat, tetapi karena adanya perbedaan *cycle*, listrik PT CPI tidak mudah digunakan untuk masyarakat, bahkan dikhawatirkan akan mengakibatkan kerusakan. Selain itu volume listrik sebesar 700 MW yang dihasilkan oleh PT CPI habis dikonsumsi untuk kepentingan operasional PT CPI, karena untuk kepentingan satu sumur saja dibutuhkan listrik ribuan watt, sementara PT CPI

kepada pemerintah daerah dan rencananya pemda akan mengupayakan *converter* untuk mengubah *cyclenya* supaya listrik dapat dimanfaatkan untuk masyarakat. Upaya pemda tersebut tetapi masih belum berhasil sampai sekarang karena biayanya malah lebih mahal.

PT CPI juga memiliki lebih dari 3.000 PC, sehingga bila dibandingkan dengan jumlah pegawainya maka komparasinya 1 komputer untuk dua pegawai. Selain itu perusahaan ini juga mempunyai 94 *work station*. Sementara untuk komunikasi data dan suara, PT CPI mempunyai 600 km serat optik.

PT CPI menghasilkan dua jenis minyak yakni, *pertama*, yang disebut *Sumatera Light* atau minyak ringan yang banyak dihasilkan dari daerah Minas. APInya mencapai 33 sampai 40 dan merupakan jenis minyak yang cukup dikenal di dunia. Ini menjadi salah satu acuan bagi IGP (*Indonesian Growth Price*). Yang *kedua* adalah *Duri Crude* yang banyak dihasilkan dari daerah Duri dan sekitarnya, APInya lebih rendah sehingga lebih pekat seperti semir yang berupa pasta.

Operasi PT CPI lebih terkonsentrasi pada tiga lapangan minyak utama yaitu Duri, Minas, dan Bekasap. Lapangan Duri ditemukan pada tahun 1941 dan mulai berproduksi pada tahun 1958. Lapangan minyak Duri memproduksi minyak bumi yang terkenal di dunia dengan nama *Duri Crude*. Pada tahun 1980an lapangan minyak ini hampir ditutup karena tingkat produksinya sangat rendah. Namun dengan penemuan teknologi baru injeksi uap, maka lapangan Duri dapat terus berproduksi, bahkan mampu meningkatkan hasil produksi yang mencapai puncaknya pada tahun 1995 dengan akumulasi nilai produksi mencapai 1,9 milyar barrel. Lapangan Duri menjadi lapangan injeksi uap terbesar di dunia.

Lapangan Minas ditemukan pada tahun 1944 dan mulai berproduksi pada tahun 1952. Area Minas merupakan lapangan minyak terluas yang pernah ditemukan di Asia Tenggara. Lapangan Minas memproduksi jenis minyak bumi yang terkenal di dunia yang

disebut *Sumatran Light Crude (SLC)*. Proses produksi lapangan Minas menggunakan teknologi injeksi air. Sampai dengan pertengahan tahun 2006 lapangan ini secara akumulatif telah memproduksi lebih dari 4,4 milyar barrel minyak dan hingga sekarang masih terus berproduksi.

Lapangan Bekasap merupakan lapangan minyak yang relatif kecil tetapi produktif. Lapangan ini menghasilkan minyak bumi jenis *light crude*. PT CPI tengah berupaya terus untuk mengembangkan lapangan Bekasap, Bangko, Kotabatak, Balam, dan Petani secara lebih intensif melalui penerapan teknologi eksplorasi dan produksi canggih. Saat ini PT CPI tengah mengembangkan teknologi produksi minyak dengan memanfaatkan bahan kimia *surfactant*. Pengembangan teknologi ini penting untuk meningkatkan produksi minyak PT CPI di masa depan.

PT CPI memiliki empat distrik utama yaitu Rumbai sebagai pusat administrasinya, Minas dan Duri sebagai lapangan minyak, dan Dumai sebagai tempat pengapalan. Seluruh kegiatan operasi PT CPI tersebut dikendalikan dari lima lokasi kantor yaitu: di DKI Jakarta; dan Rumbai, Minas, Duri, serta Dumai di Provinsi Riau.

Pada Juni 2006 jumlah karyawan tetap PT CPI tercatat sebanyak 5.068 orang. Namun pada Juni 2007 jumlahnya meningkat menjadi 5.100 orang dengan mayoritas sebanyak 4.910 orang bekerja di Riau. 98 persen dari karyawan PT CPI adalah bangsa Indonesia, sementara dua persen sisanya merupakan *expatriate*. Di samping itu PT CPI juga mempekerjakan mitra kerja yang terdiri dari beberapa perusahaan dengan total karyawan mencapai hampir 24.000 orang. Jadi, walaupun karyawan PT CPI hanya 5.100 orang tetapi ia telah memberikan peluang kerja kepada 24.000 karyawan yang tersedia di mitra kerja. Dengan jumlah karyawan sebanyak itu, PT CPI mampu memberikan efek pengganda (*multiplier effect*) bagi masyarakat sekitarnya.

Dalam mengembangkan SDM, PT CPI menerapkan sistem penilaian dan memberikan penghargaan kepada karyawannya. Selain

itu perusahaan juga memberikan pelatihan dan penugasan hingga keluar negeri untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan pengalaman di unit bisnis Chevron Corporation lainnya di seluruh dunia. Dengan pelatihan dan penugasan semacam itu, maka saat ini terdapat 28 karyawan nasional PT CPI yang ditempatkan sebagai karyawan global Chevron seperti di Amerika dan di Afrika.

Untuk mendukung kebutuhan pegawai, PT CPI mempunyai tujuh klinik yang tersebar di daerah operasi yang sebagiannya turut dimanfaatkan oleh masyarakat. Seiring dengan itu, PT CPI juga memiliki perumahan karyawan yang mencapai lebih dari 2.000 unit rumah di mana sebanyak 949 unit adalah rumah untuk karyawan yang masih lajang, sementara sisanya adalah rumah untuk keluarga (*family*). Selain itu PT CPI juga mempunyai sekitar 6.000 atau lebih unit perumahan yang dibangun di luar *camp* PT CPI. Rumah-rumah tersebut dibangun sebagai bantuan perumahan kepada karyawan yang bersifat pinjaman.

Di dalam *camp*, PT CPI juga membangun fasilitas pendidikan mulai dari TK, SD, SMP, sampai SMA, termasuk SLB sebanyak 18 unit sekolah yang tersebar di distrik Rumbai, Minas, Duri, dan Dumai. Untuk tingkat SMA, PT CPI telah membangun tiga unit sekolah yang tersebar di Rumbai, Minas dan Duri. Sekolah-sekolah tersebut berada di bawah yayasan PT CPI. Pembangunan sekolah-sekolah tersebut tidak dianggap sebagai aktivitas CD karena pembangunannya ditujukan lebih untuk kepentingan internal karyawan perusahaan, walaupun kenyataannya sebagian muridnya berasal dari kalangan masyarakat umum di luar perusahaan.

## **3.2. Community Development**

### **3.2.1. Sejarah Program CD PT CPI**

Saat ini PT CPI beroperasi di tujuh daerah kabupaten/kota yaitu Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Siak, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Kampar, Kota Dumai, dan Kota Pekanbaru. Oleh karena wilayahnya cukup luas, maka intensitas

interaksi PT CPI dengan masyarakat menjadi cukup tinggi. Untuk itu eksistensi program CD menjadi kondusif bagi terciptanya interaksi yang harmonis antara perusahaan dengan masyarakat.

Secara historis, program *community development* (CD) PT CPI mulai dilaksanakan sekitar tahun 1950an, yakni ketika perusahaan ini masih bernama *Caltex Petroleum Oil Company* (CPOC). Program CD pertama dilakukan pada tahun 1955 dengan membangun sebuah gedung SMA yang kemudian diserahkan kepada kabupaten Kampar, Provinsi Riau pada 8 Oktober 1957. Sekolah ini kini dikenal dengan SMA Negeri I Pekanbaru dan merupakan salah satu SMA bergengsi di Riau hingga sekarang. Kemudian pada tahun 1960 PT CPI membantu mendirikan Universitas Riau. Untuk mendorong kelancaran aktivitas pendidikannya, sejumlah karyawan dan isteri karyawan PT CPI turut mengabdikan sebagai dosen pertama di universitas tersebut. Pada tahun 2001 PT CPI membangun dan meresmikan fasilitas pendidikan politeknik yang relatif besar dan megah yang dikenal dengan Politeknik Caltex Riau (PCR). Selain membangun sarana pendidikan, PT CPI juga aktif melakukan pemberdayaan masyarakat Suku Sakai sebagai komunitas asli Riau yang tinggal di pedalaman melalui pembangunan sekolah, penyediaan buku, pemberian insentif untuk para guru dan beasiswa bagi ribuan anak-anak Suku Sakai.

PT CPI juga membangun berbagai infrastruktur jalan yang dapat digunakan sebagai fasilitas umum seperti jalan operasi utama Rumbai – Dumai yang dibuka pada 19 Maret 1958, jalur dari Pekanbaru – Dumai sejauh 180 kilometer pada tahun 1959 dan Jembatan Siak I yang diresmikan pada tahun 1977. Secara keseluruhan PT CPI telah membangun 4.200 km jalan dengan kondisi ada yang diaspal dan ada sebagian yang berupa jalan tanah. Sekarang ini sebagian besar jalan sudah diaspal, terutama yang sudah diakses oleh masyarakat. Beberapa jalan yang dulunya dibangun untuk kepentingan *maintenance* dan operasi, kini banyak digunakan untuk kepentingan masyarakat.

Namun demikian, PT CPI tidak pernah menginterpretasikan jalan tersebut sebagai bagian dari CD, karena peruntukannya adalah untuk *maintenance* seperti jaringan pipa, jaringan listrik, walaupun pada kenyataannya itu dipakai oleh masyarakat. Pemanfaatan jalan oleh masyarakat dibenarkan karena dianggap tidak mengganggu operasi perusahaan. Tetapi masyarakat tidak boleh mengakses jalan di tempat-tempat tertentu yang dapat mengganggu keselamatan operasi perusahaan. Misalnya jalan di daerah stasiun pengumpul gas atau minyak yang tertutup untuk masyarakat karena orang yang memasuki wilayah tersebut harus memakai peralatan tertentu. Meskipun demikian dapat dikatakan sebagian besar jalan yang ada dapat diakses oleh masyarakat. Bahkan sebagian jalan, khususnya jalan-jalan utama (*main road*) sudah dialihkan pengelolaannya kepada pemerintah daerah. Sayang sekali setelah di tangan pemda, jalan-jalan tersebut justru banyak yang tidak terurus.

Akses jalan yang dibuka oleh PT CPI turut membawa dampak positif terhadap kegiatan ekonomi seperti industri perkebunan yang berkembang dengan cepat. Penggunaan jalan PT CPI oleh perkebunan besar selama ini dimungkinkan karena koordinasinya dengan pihak PT CPI berjalan dengan baik. Dalam hal ini, izin penggunaan jalan untuk kepentingan perkebunan diberikan melalui *agreement*. Tetapi, jalan-jalan milik PT CPI sama sekali tidak boleh digunakan untuk aktivitas yang berkaitan dengan pembalakan liar (*illegal logging*). PTP V, misalnya, dapat menggunakan jalan PT CPI jika diperlukan asalkan yang bersangkutan mematuhi ketentuan-ketentuan yang terkait dengan isu keselamatan sebagai bentuk *agreement*, sementara perawatannya tetap menjadi tanggungan PT CPI. Sebaliknya, jika suatu saat PT CPI menemukan lapangan minyak di areal perkebunan tersebut, maka PT CPI dapat membuka atau mengeksploitasinya menjadi lapangan minyak yang baru tanpa harus mengganti rugi tanaman yang kena potong.

### 3.2.2. Perspektif PT CPI Terhadap CD

Dalam konteks CD, ada perusahaan yang berpendapat bahwa itu baru dapat dilakukan kalau bisnisnya sudah menguntungkan. Dengan kata lain ketika *sales* dikurangi *costs* mampu menghasilkan *profit*, barulah ada program CD. Namun PT CPI tidak berpandangan seperti itu. Visi PT CPI terhadap CD sebagai tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility/CSR*) adalah bahwa CSR harus dilakukan sejak awal proses bisnis berlangsung. Pandangan ini merupakan bagian dari nilai-nilai yang tercantum dalam *mission statement* perusahaan. Karena program CD di PT CPI sudah menjadi bagian dari kegiatan usaha sejak dari dulu, maka *support* dari pihak manajemen terhadap kegiatan CD tidak pernah dipersoalkan.

Dalam menjalankan usaha, PT CPI memiliki acuan baku yakni visi dan *values statement* perusahaan yang disebut *The Chevron Way* yakni nilai-nilai universal yang diyakini dan mensyaratkan pencapaian dan tingkat integritas yang tertinggi dari karyawannya dalam bekerja bersama pemerintah, mitra kerja, masyarakat, pelanggan, dan rekan sekerja. PT CPI menghormati dan menaati hukum, mendukung hak asasi manusia yang universal, melindungi lingkungan, dan memberi manfaat kepada masyarakat di tempat ia beroperasi. Dengan menjalankan nilai-nilai utama ini, PT CPI berupaya memaksimalkan dampak positif dari operasi perusahaan baik bagi generasi sekarang maupun yang akan datang; mengintegrasikan pertimbangan sosial, lingkungan, dan ekonomi ke dalam praktik bisnis dan pengambilan keputusan; dan memperhatikan kebutuhan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) perusahaan. Program CD bagi PT CPI adalah upaya perusahaan untuk mengimplementasikan nilai-nilai dalam *The Chevron Way* tersebut.

Sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, PT CPI memandang kesehatan, keselamatan, dan perlindungan lingkungan bagian dari prioritas utama perusahaan. Oleh karena itu, PT CPI mengimplementasikan manajemen Keselamatan Kerja, Kesehatan, dan Lindungan Lingkungan (K3L2) atau *health, environment, dan safety (HES)* secara terintegrasi. Dalam hal ini, PT CPI sudah sejak

Sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan, PT CPI memandang kesehatan, keselamatan, dan perlindungan lingkungan bagian dari prioritas utama perusahaan. Oleh karena itu, PT CPI mengimplementasikan manajemen Keselamatan Kerja, Kesehatan, dan Lindungan Lingkungan (K3L2) atau *health, environment, dan safety (HES)* secara terintegrasi. Dalam hal ini, PT CPI sudah sejak lama mengimplementasikan manajemen pengelolaan limbah yang terintegrasi untuk mengurangi dampak negatifnya terhadap kesehatan manusia maupun lingkungan. Contohnya, PT CPI selalu menginjeksikan kembali air terproduksi yang turut terangkat bersama minyak dalam proses produksi ke dalam bumi. Bahkan menargetkan seluruh air terproduksi diinjeksikan kembali ke perut bumi.

Sejauh ini, penyusunan program CD PT CPI diarahkan untuk mencapai kesepaduan (*matching*) antara tujuan dan nilai-nilai (*values*) perusahaan dengan program K2I (Kebodohan, Kemiskinan, dan Infrastruktur) Provinsi Riau. Dalam hal ini persoalan kemudian muncul karena setiap kabupaten dan desa memiliki prioritas agenda pembangunan yang berbeda-beda.

Dalam upaya memberdayakan masyarakat, sejak awal PT CPI menggunakan motto “*tumbuh dan berkembang bersama masyarakat*”. Semboyan tersebut direalisasikan ke dalam program *community development* (CD) yang yang berdasarkan kebutuhan (*need-based*) masyarakat di daerah operasi, dan bukannya pada harapan mereka (*wish-based*). Konteksnya disesuaikan dengan filosofi program CD yang dikembangkan PT CPI yakni mendukung program-program pemerintah, mendorong komunitas untuk mampu memenuhi kebutuhan sendiri (*self-sufficiency*), dan mencapai keseimbangan antara performa ekonomi dan sosial perusahaan. Untuk mewujudkan agar program sesuai dengan tujuan filosofi tersebut maka dilakukanlah reposisi terhadap fondasi program CD dari fokus kegiatan yang dulunya lebih bersifat karitatif menjadi program CD yang lebih partisipatif dan memberikan peran aktif kepada komunitas. Dalam hal ini, PT CPI lebih mengambil peran sebagai fasilitator saja. Oleh karena itu ketika Riau masih kekurangan infrastruktur sekitar

Gambar 3.2.



Salah seorang anggota peneliti bersama pejabat pembuat komitmen (PPK) PMB-LIPI pada saat diterima oleh Tim CD PT CPI di Rumbai, Pekanbaru 2007.

Dalam rangka mengantisipasi perubahan kebutuhan yang terjadi dalam masyarakat, pada pertengahan tahun 1990an PT CPI melakukan evaluasi terhadap program-program CDnya. Evaluasi tersebut menghasilkan perubahan orientasi dalam pengembangan program CD karena yang menjadi kebutuhan (*needs*) bukan lagi infrastruktur melainkan perbaikan kualitas SDM. Oleh karena itu fokus program CD PT CPI kemudian diarahkan pada tiga bidang yakni pendidikan (*education*), kesehatan (*health*), dan peningkatan pendapatan (*income generation*).

PT CPI melihat pendidikan merupakan kunci dalam keberhasilan memperbaiki kualitas SDM. Oleh karena itu program-program CD PT CPI diarahkan untuk membantu pendidikan mulai dari mendirikan bangunan sekolah, memberikan bantuan peralatan laboratorium, bantuan ribuan komputer, bantuan buku-buku untuk sekolah dan perpustakaan, dan bantuan beasiswa. Perhatian PT CPI demikian besar terhadap bidang pendidikan tampak dari nilai dana

PT CPI melihat pendidikan merupakan kunci dalam keberhasilan memperbaiki kualitas SDM. Oleh karena itu program-program CD PT CPI diarahkan untuk membantu pendidikan mulai dari mendirikan bangunan sekolah, memberikan bantuan peralatan laboratorium, bantuan ribuan komputer, bantuan buku-buku untuk sekolah dan perpustakaan, dan bantuan beasiswa. Perhatian PT CPI demikian besar terhadap bidang pendidikan tampak dari nilai dana bantuan yang mencapai 1,3 juta dollar AS atau sekitar 12,35 milyar rupiah seperti pada tahun 2004.

Di samping bidang pendidikan, PT CPI juga melihat upaya meningkatkan kualitas SDM amat memerlukan perhatian yang sungguh-sungguh terhadap bidang kesehatan. Dalam konteks ini program CD PT CPI telah diarahkan untuk memberikan berbagai pelayanan kesehatan seperti pengobatan, imunisasi, perawatan pasien flu burung, dan sebagainya bagi warga masyarakat yang berada di daerah operasinya. Program CD kesehatan PT CPI juga meliputi kegiatan untuk sanitasi dan pemberian bantuan air bersih bagi masyarakat dan sekolah-sekolah yang ada di daerah operasi. Sementara untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat di desa-desa terbelakang dan terpencil yang tidak terlayani oleh puskesmas, sejak 1996 PT CPI menyediakan pelayanan kesehatan keliling (yankeskel). Hingga kini program yankeskel ini melayani lebih dari 30 desa.

Bidang ketiga yang dianggap penting oleh PT CPI dalam upaya meningkatkan kualitas SDM adalah *income generation* (peningkatan pendapatan). Dalam hal ini, PT CPI menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi generasi muda agar mereka memiliki daya saing dalam mencari pekerjaan dan bahkan mampu menciptakan lapangan kerja sendiri. Melalui program CD ini, para partisipan diberikan pelatihan keterampilan elektronik, otomotif, menjahit, pertukangan, kerajinan, kecantikan, dan pertanian. Selain itu mereka juga memperoleh berbagai bantuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan pendapatan.



Gambar 3.3.

Para pemuda sekitar daerah operasi mengikuti pelatihan otomotif untuk membuka peluang kerja dan usaha.



Gambar 3.4.

Para ibu dan remaja pun tak ketinggalan mempelajari keterampilan menjahit dan bordir.



Gambar 3.5.

Para pemuda setempat sedang mengikuti pelatihan keterampilan elektronik .



Gambar 3.6.

Ibu-ibu yang pernah mengikuti keterampilan dalam bidang pertanian khususnya penanaman cabe, sedang memanen hasilnya.



Gambar 3.7.

Beberapa partisipan program CD yang menekuni bidang pertanian, khususnya ternak ayam potong, sedang memperlihatkan ternaknya yang sudah siap untuk dijadikan ayam potong/pedaging



Gambar 3.8.

Bapak-bapak ini termasuk partisipan program CD yang menekuni bidang pertanian/perikanan, khususnya budidaya ikan. Terlihat mereka sedang panen ikan hasil program CD.

Seiring dengan program CD, PT CPI juga menjalankan program hubungan masyarakat (*community relations/CR*) untuk memelihara hubungan baik dengan instansi pemerintah, lembaga pendidikan, kelompok masyarakat, komunitas lokal, dan tokoh-tokoh masyarakat agama serta masyarakat adat. Melalui program CR PT CPI memberikan dana sebesar 1 juta dolar AS pada tahun 2001 untuk pembuatan rancangan induk pembangunan (*master plan*) Riau 2020. Melalui program ini pula bantuan finansial sebesar 10 juta dollar AS diberikan untuk rehabilitasi dan rekonstruksi Aceh pasca Tsunami, di samping bantuan tenaga kesehatan dan alat-alat berat.

### 3.2.3. Kebijakan Program CD PT CPI

PT CPI melaksanakan CD berdasarkan beberapa regulasi pemerintah. Landasan hukumnya adalah:

- (1) UU No. 22/2001 tentang Migas.
- (2) PP No. 42/2002 tentang BPMIGAS.
- (3) PP No. 35/2004 tentang Kegiatan Usaha Hulu Migas.
- (4) Pedoman BPMIGAS No.017/PTK/III/2005 tentang Pedoman Tata Kerja Pengembangan Masyarakat (Buku Kedua) dan Kehumasan (Buku Ketiga).

Pedoman yang keempat tersebut menjadi rujukan utama dalam melaksanakan program-program CD di lingkungan perusahaan migas.

Beberapa prinsip program CD yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan CD oleh PT CPI adalah sebagai berikut:

- (1) Komitmen KKKS (Kontraktor Kontrak Kerja Sama) di wilayah operasi dan sekitarnya.
- (2) Berbentuk in-kind. Artinya, program CD tidak diberikan dalam bentuk uang atau *cash* tetapi dalam bentuk barang.
- (3) Apolitik yang berarti tidak berorientasi pada ideologi dan SARA. Karena sifatnya apolitik, maka PT CPI tidak boleh ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang bersifat politis.

- (4) Sinergis dengan program pemerintah setempat. Misalnya bila pemerintah membangun sarana fisik sekolah, maka PT CPI dapat memberikan bantuan untuk perabotannya.
- (5) Bersifat parsial yang berarti ada pembagian (*sharing*) tanggungjawab dengan masyarakat, pemerintah dan PT CPI sebagai dunia usaha. Jadi bila pemerintah, misalnya, ingin membangun sarana atau lapangan olah raga di Rumbai maka kerjasama bisa dilakukan dengan, misalnya, lahan dari pemerintah, bangunan oleh PT CPI sementara masyarakat dapat memberikan kontribusi lainnya. Contoh yang paling aktual adalah pembangunan Polyteknik Caltex Riau di mana lahannya disediakan oleh pemerintah, bangunannya didanai oleh PT CPI, sementara masyarakat mengurus (*maintanance*) civitas akademiknya supaya lembaga pendidikan tinggi tersebut tetap eksis.
- (6) *Cost recoverable* dengan pemerintah RI dalam koridor kontrak kerja sama (*Production Sharing Contract/PSC*). Artinya, selama program CD itu diatur dalam kontrak kerja sama, maka dia sifatnya *cost recovery*. Misalkan dana CD untuk satu tahun adalah sebesar satu milyar rupiah, maka pendanaan kegiatan dengan dana sebesar itu sebetulnya akan displit dari pemerintah dan PT CPI sesuai aturan dalam kontrak kerja sama.
- (7) Dapat diaudit (*Auditable*).

Istilah yang digunakan PT CPI untuk CD adalah *Community Engagement* (CE) yang terdiri dari dua hal:

- (1) *Community Development* (CD)
- (2) *Community Relation* (CR)

Dipilihnya dua aspek tersebut juga karena sesuai dengan pedoman dari BPMIGAS.

Dalam filosofinya, PT CPI ingin mendukung program pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendorong masyarakat untuk mandiri. Artinya, program CD PT CPI

tidak dimaksudkan untuk menggantikan program pemerintah yang sudah ada, oleh karena itu sifatnya hanya mendukung atau sebagai komplimen.

CD PT CPI juga tidak bergerak dalam bidang keuangan. Untuk kegiatan CD yang terkait dengan UMKM, kebijakan yang digariskan perusahaan dalam memberikan bantuan untuk kegiatan ekonomi adalah tidak memberikannya dalam bentuk uang tunai. Bentuk-bentuk bantuan dalam program CD perusahaan ini harus berbentuk natura seperti barang atau peralatan. Jadi, kegiatan CD harus dalam bentuk *in-kinds*.

CD yang terkait dengan kegiatan ekonomi dilakukan PT CPI dalam dua bentuk yakni pembinaan usaha kecil dan menengah yang ditangani secara spesifik oleh unit yang disebut *Local Business Development* (LBD), dan CD dalam bentuk *charity*. Karena formatnya berbeda maka ukuran kesuksesannya pun akan berbeda satu sama lain.

Dilihat dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang ada di Chevron Corporation sebagai perusahaan induk PT CPI, pusat perhatian (*area of concern*) dalam kebijakan CSR dari perusahaan ini meliputi:

- (1) *Community Engagement*
- (2) *Diversity*
- (3) *Human Rights*
- (4) *Health and Safety*
- (5) *Environment*
- (6) *HIV/AIDS dan*
- (7) *Energy Efficiency & Conservation*

Namun demikian CSR yang ada di Chevron Corporation tidak persis sama dengan yang ada di PT CPI. CSR yang diaplikasikan di PT CPI lebih terfokus pada *community engagement*. Ini tidak berarti bahwa komponen lainnya tidak dilakukan, karena seperti *diversity* juga diadopsi di PT CPI yang dalam praktik biasanya

dilakukan kepada setiap individu pegawai. Sebagai contoh, di PT CPI dikenal istilah PMP (*Personal Management Process*) yakni semacam surat kontrak antara individu pegawai dengan perusahaan yang di dalamnya memuat kolom *diversity action*. Jadi pegawai ditanya oleh pemimpinnya (*leader*) sebagai wakil perusahaan tentang apa yang akan dikerjakan pegawai tersebut dalam satu tahun berjalan dan dimasukkan di dalam kontrak. Di dalam PMP tersebut juga diharuskan memasukkan *diversity action* yang akan dilakukan pegawai bersangkutan dalam setahun. Bentuk tindakan (*action*) tersebut adakalanya keterlibatan di dalam organisasi sosial, atau hanya masuk ke dalam situs (*website*) tentang *diversity*, dan sebagainya.

Demikian pula halnya dengan *human rights*. Ini tidak dilakukan melalui program *public affair*, tetapi ada bagian lain yang menjalankannya. Kemudian PT CPI juga memiliki *Health and Safety* tetapi tidak dilakukan oleh unit CSR melainkan oleh tim tersendiri yang bernama HES (*Health, Environment and Safety*). Tim inilah yang melaksanakan CSR PT CPI yang terkait dengan *Health, Safety and Environment*. Kemudian, kegiatan seputar *HIV/AIDS* di PT CPI tidak merupakan program CSR secara spesifik tetapi dihandle oleh *Medical*. Sementara itu, ada program-program di bawah *public affairs* yang masuk kategori CE (*Community Engagement*) yang scopenya adalah program *HIV/AIDS*. Dalam pada itu, *Energy Efficiency & Conservation* juga terdapat di dalam salah satu butir program CD tetapi tidak dianggap sebagai satu program yang spesifik. Dengan begitu, CSR yang dilakukan PT CPI secara spesifik adalah *Community Engagement* (CE).

Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, program prioritas CD PT CPI meliputi tiga tema yaitu Pendidikan, Kesehatan Lingkungan dan Ekonomi/UKM. Di antara ketiga kebijakan program tersebut, prioritas kegiatan lebih banyak difokuskan pada pendidikan. Selama 50 tahun sejak kegiatan CD dimulai pada tahun 1957 proporsi dana dari anggaran CD untuk kegiatan pendidikan merupakan yang paling besar. Bentuk kegiatannya beragam mulai dari pembangunan

*Conservation* juga terdapat di dalam salah satu butir program CD tetapi tidak dianggap sebagai satu program yang spesifik. Dengan begitu, CSR yang dilakukan PT CPI secara spesifik adalah *Community Engagement* (CE).

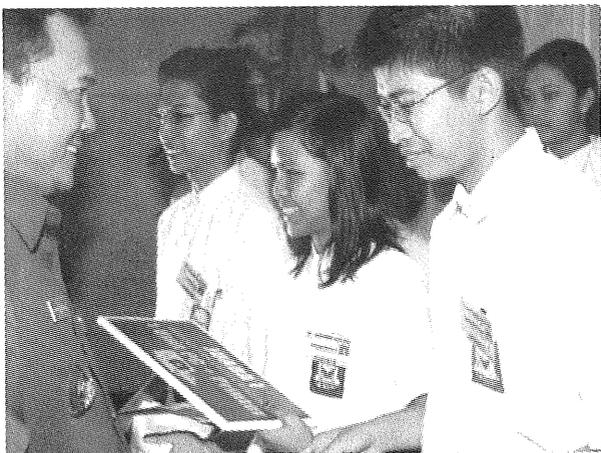
Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, program prioritas CD PT CPI meliputi tiga tema yaitu Pendidikan, Kesehatan Lingkungan dan Ekonomi/UKM. Di antara ketiga kebijakan program tersebut, prioritas kegiatan lebih banyak difokuskan pada pendidikan. Selama 50 tahun sejak kegiatan CD dimulai pada tahun 1957 proporsi dana dari anggaran CD untuk kegiatan pendidikan merupakan yang paling besar. Bentuk kegiatannya beragam mulai dari pembangunan fasilitas sekolah, pembangunan laboratorium komputer, bahasa, pembangunan sekolah Politeknik yang dibangun pada tahun 2001 dan hingga sekarang sudah mengeluarkan 3 angkatan/lulusan, sampai kepada pemberian beasiswa bagi para pelajar mulai dari SD hingga SLTA sederajat yang berprestasi, beasiswa untuk S1, S2, hingga S3, penyediaan buku, penyediaan komputer.

Untuk mendapatkan beasiswa SD dan SMP kriteria pemilihannya lebih dipercayakan kepada pihak sekolah untuk menentukan siapa yang berhak dan apa alasannya. Siswa SD dan SMP yang mendapat beasiswa tidak pasti jumlahnya, karena bergantung dari dana yang tersedia. Tetapi untuk beasiswa tingkat SLTA dari semua pelajar di Provinsi Riau, 55 orang di antaranya mendapatkan beasiswa dari PT CPI setiap tahun. Dalam proses pemberian beasiswa, para siswa dipilih melalui tes di mana dari setiap kabupaten akan dipilih sebanyak lima orang pelajar SMA/ sederajat yang berprestasi, sehingga jumlahnya di seluruh Riau adalah sebanyak 55 orang dari 11 kabupaten.

Dalam konteks pemilihannya sudah ada koordinasi yang baik antara PT CPI dengan Diknas. Dalam kaitan ini yang melakukan penyaringan atau seleksi untuk menentukan lima orang pelajar yang akan dipilih dari kabupaten untuk dikirim ke provinsi adalah Diknas kabupaten sementara pembiayaannya dari PT CPI. Dalam proses

seterusnya hingga hanya mendapatkan uang kuliah saja selama setahun tanpa bantuan komputer. Beasiswa kepada lulusan SLTA tersebut diberikan di mana pun dia kuliah. Seleksi penentuan ranking pertama, kedua dan ketiga di tingkat provinsi dilakukan langsung oleh PT CPI menggunakan jasa konsultan.

Gambar 3.9.



Sebagian penerima beasiswa tingkat SLTA.

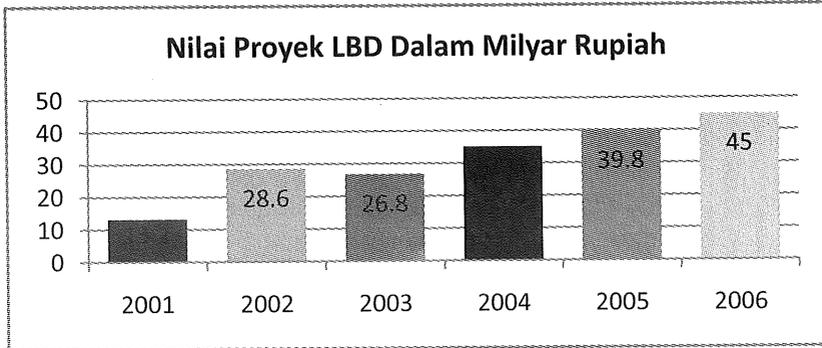
Sementara itu jatah beasiswa yang tersedia untuk pendidikan S2 setiap tahun adalah empat orang, demikian pula untuk pendidikan S3 sebanyak empat orang. Beasiswa S2 dan S3 ini khususnya dialokasikan untuk tenaga dosen di Riau yang mau melanjutkan pendidikan di universitas lokal di Riau. Selain itu masih ada pula beasiswa yang diberikan pada institusi pendidikan di luar Riau, khususnya kepada perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan bidang teknologi yang baik seperti dengan pertambangan ITB. ITB telah dipilih menjadi perguruan tinggi yang menjadi partner Chevron di *Head Office* karena banyaknya alumni ITB yang bekerja di Chevron, dari mulai top manager sampai dengan pegawai operasional biasa. Di samping itu beasiswa juga diberikan kepada mahasiswa ITB. Untuk jenis beasiswa ini dana yang dialokasikan bukan berasal dari dana CSR PT CPI melainkan diberikan langsung

S3 sebanyak empat orang. Beasiswa S2 dan S3 ini khususnya dialokasikan untuk tenaga dosen di Riau yang mau melanjutkan pendidikan di universitas lokal di Riau. Selain itu masih ada pula beasiswa yang diberikan pada institusi pendidikan di luar Riau, khususnya kepada perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan bidang teknologi yang baik seperti dengan pertambangan ITB. ITB telah dipilih menjadi perguruan tinggi yang menjadi partner Chevron di *Head Office* karena banyaknya alumni ITB yang bekerja di Chevron, dari mulai top manager sampai dengan pegawai operasional biasa. Di samping itu beasiswa juga diberikan kepada mahasiswa ITB. Untuk jenis beasiswa ini dana yang dialokasikan bukan berasal dari dana CSR PT CPI melainkan diberikan langsung dari dana Chevron di Amerika, khususnya untuk beasiswa alumni ITB yang menjadi dosen dan ingin melanjutkan studinya ke jenjang S2 dan S3 di Amerika. Meskipun demikian proses seleksi untuk beasiswa ini ditangani oleh tim dari PT CPI. Selama ini rekrutmen untuk pemberian beasiswa bisa dilakukan baik sebelum mereka lulus ataupun setelah lulus perguruan tinggi. Sejauh ini kelompok tiga besar penerima beasiswa berasal dari ITB, UGM, dan Trisakti. Di samping memberikan beasiswa, PT CPI juga memberikan bantuan untuk mengikuti kegiatan tambahan seperti seminar, *workshop*, konferensi dan sebagainya baik di dalam maupun di luar negeri.

Meskipun beasiswa tersebut tidak bersifat ikatan dinas, beasiswa yang diberikan untuk pendidikan akademis selama ini diprioritaskan untuk bidang pendidikan yang terkait dengan kepentingan perusahaan ini seperti teknik perminyakan, teknik kimia, teknik geologi, teknik listrik.

Kegiatan CD kesehatan terutama ditujukan untuk perbaikan gizi masyarakat dan kesehatan lingkungan. Dalam implementasi, kegiatan ini memanfaatkan fasilitas klinik dan rumah sakit yang dioperasikan oleh PT CPI, termasuk tenaga medis seperti dokter dan perawat. Bahkan bantuan kesehatan keluar daerah, seperti Yogya dan Aceh, juga disertai dengan pengiriman tim dokter. Rumah sakit yang ada di PT CPI dapat dimanfaatkan oleh masyarakat umum, terutama

Diagram:



Sumber : Diolah dari Pengembangan Usaha Tempatan (LBD) PT CPI.

PT CPI memiliki kegiatan CD untuk kegiatan ekonomi yang dilakukan dengan bekerjasama dengan dinas setempat, ada pula yang bekerjasama dengan LSM seperti PNM (permodalan madani). Dalam kaitan kerjasama dengan permodalan madani, PT CPI sebenarnya lebih banyak membayar mereka sebagai konsultan. Selama ini pembinaan kegiatan ekonomi seperti pabrik tahu, sablon, percetakan, nelayan dan sebagainya tidak harus berbentuk kemitraan, tetapi bila mereka menghasilkan produk yang baik maka ada pula yang dijadikan mitra. Sayangnya sejak krisis ekonomi sebagian besar kegiatan ekonomi masyarakat yang sudah dibina tersebut hancur (*collapse*) karena terkena dampak krisis tersebut. Hanya mereka yang sudah kuat dapat bertahan seperti pengusaha percetakan, bordir, dan sebagainya.

Meskipun demikian, terdapat juga cerita sukses yang dialami mitra binaan. Sebagai contoh, ada pengusaha bis yang usahanya terus berkembang karena terus mendapat kontrak dari PT CPI sejak dari awal. Akhirnya Sekarang ini bisnis yang terkait dengan PT CPI hanya sedikit saja sedangkan bisnis angkutan yang lebih besar justru berkembang menjadi pengusaha besar di luar PT CPI, seperti pengelolaan angkutan luar kota. Contoh lain, ada juga yang semula

hanya menjadi tukang jahit baju pumper untuk di lapangan, kemudian dia ikut dalam kegiatan bisnis di bidang lain dan mendapatkan kontrak yang semakin besar sehingga kualifikasi perusahaannya pun dari waktu ke waktu semakin besar. Bahkan dia sudah memiliki bisnis kelapa sawit yang pabriknya meluas hingga ke Sumatera dan Malaysia. Sekarang ini dia bahkan mampu mengikuti kegiatan dalam bisnis inti PT CPI dalam pengeboran minyak.

Kegiatan CD ekonomi yang cukup menonjol adalah pengembangan bisnis tempatan (*Local Business Development/LBD*). Dalam kegiatan LBD, pengusaha-pengusaha kecil dan koperasi dibina oleh PT CPI supaya bisa tumbuh menjadi mitra bisnis PT CPI. Kegiatan ini bisa dilakukan karena PT CPI mempunyai kegiatan pengadaan barang dan jasa. Untuk memenuhi kebutuhannya, PT CPI membutuhkan pemasok (*supplier*) barang dan jasa. Kegiatan pengadaan barang dan jasa yang bernilai total 200 juta rupiah ke bawah dimasukkan kedalam program LBD. Oleh karena itu sejak tahun 2000an tim LBD PT CPI mulai melakukan pembinaan tentang hal-hal sederhana seperti cara menyusun proposal tender, cara menghitung *cost estimate*, akunting perusahaan, keselamatan kerja dan sebagainya.

Sampai sekarang uang yang berputar untuk kegiatan LBD sudah mencapai sekitar lebih dari 200 milyar rupiah yang melibatkan sekitar 350 perusahaan setempat. Perusahaan-perusahaan yang dibina LBD tersebut dituntut mampu bertarung dalam *free fight competition* setelah selesai dibina.

### **3.3. Manajemen *Community Development***

#### **3.3.1. Manajemen Organisasi CD PT CPI**

Chevron di Indonesia ada dua badan hukum, yang *pertama* adalah Chevron Pacific Indonesia (PT CPI) yang beroperasi di Riau dan dulu bernama Caltex Pacific Indonesia; yang *kedua* adalah Chevron Indonesia Company (CICo) yang beroperasi di Sumatera

dan sebelumnya bernama Unocal yang kemudian berganti nama setelah dibeli oleh Chevron Corporation.

Secara struktural pada tingkat *corporate*, CSR PT CPI berada di bawah *General Manager Government and Public Affairs*. Karena posisinya pada tingkat *corporate* maka secara hierarki dia harus melapor kepada dua atasan, yakni ke CICO yang eks Unocal dia melapor kepada *Senior VP Business Advices*, sementara kepada PT CPI dia melapor kepada Presdir PT CPI. *General Manager Government and Public Affairs* sendiri memiliki 4 bawahan langsung yakni *Manager Communication*; *Manager CRCE*, dan *Manager* untuk *Government Relation*. Selain itu dia memiliki bawahan di lokasi produksi yakni *Manager Policy, Government, and Public Affairs* (PGPA) di Kalimantan dan di Riau. Dari sisi level organisasional para manager tersebut baik yang berada di tingkat korporasi maupun tingkat operasional di lapangan berada pada level hierarki yang sama dan bertanggungjawab langsung kepada *General Manager Government and Public Affairs*.

Pada tataran korporasi, operasional CSR dilaksanakan oleh *Manager CRCE* dan dibantu oleh 4 orang *CR specialist* yang membantu memberikan dan melaksanakan fungsi-fungsi CR. Sementara pada tataran operasional lapangan CSR tersebut dilaksanakan oleh *Manager Public Affairs* yang ada di dalam unit *Policy, Government, and Public Affairs* (PGPA) di lokasi operasi PT CPI. Untuk kepentingan kelancaran operasional, *manager CRCE* korporasi bekerja sama dengan manager PGPA di lokasi produksi.

Yang membedakan pekerjaan antara *manager* yang mengemban tugas CSR di tingkat korporasi dengan yang di lokasi eksplorasi adalah jenis pekerjaannya. *Manager* yang ada di lokasi operasi perusahaan tugasnya terkait langsung dengan penyusunan dan pelaksanaan program CD. Jadi bila misalnya setiap tahun terdapat program CD sebesar 3 juta Dollar AS, maka merekalah yang merencanakan dan melaksanakan program tersebut. Sementara *manager CRCE* korporasi bertugas memeriksa agar perencanaan dan

pelaksanaan program tersebut konsisten dengan tema-tema dan peraturan yang digariskan oleh pusat atau *Head Office*, serta kebenaran alokasi dan realisasi anggaran dananya. Selain itu *manager* CD (PGPA) yang ada di lapangan fungsinya cenderung generalis, sementara *manager* CRCE lebih spesialis karena khusus menangani CD. Oleh karena itu bobot pekerjaan *manager* CRCE di tingkat korporasi (Jakarta) tidak seberat *manager* PGPA yang di lapangan karena harus menjalankan berbagai fungsi termasuk *government relation*. *Manager* CRCE lebih berfungsi memberikan *support* kepada *manager* CD (PGPA) di lapangan dan kepada *Head Office*. Namun bagaimana pun yang lebih dikenal sebagai pengelola CD pada level BPMIGAS adalah *manager* CRCE karena dalam proses program CD PT CPI dialah yang mengajukan permohonan, perundingan, negosiasi, dan diberi persetujuan oleh BPMIGAS. Tampaknya, meskipun secara struktural *manager* CRCE ini berada pada satu level yang sama dengan *manager* PGPA di lokasi, tetapi secara fungsional *manager* CRCE ini berada pada level yang lebih tinggi karena memiliki kewenangan untuk menyetujui atau tidak menyetujui usulan yang diajukan dari bawah, khususnya yang menyangkut kegiatan CR.

Dalam penanganan program CD, karena *manager* PGPA tersebut menjalankan beberapa tugas pekerjaan sekaligus yaitu *Government Relation*; *Communication*; *Public Relation*; dan *Community Relation* maka yang menangani atau mengelola perencanaan dan kegiatan CD di lapangan tidak langsung ditangani oleh *manager* PGPA, tetapi dilakukan oleh tim *manager* yang ada di bawahnya yang bertugas khusus menangani CR. Oleh karena itu selain dengan *manager* PGPA, *manager* CRCE korporasi juga bekerjasama secara langsung dengan bawahan *manager* PGPA yang memiliki kegiatan CD di lapangan karena realitasnya merekalah yang menyampaikan dan berhubungan langsung dengan *manager* CRCE di Jakarta. Meskipun demikian, secara organisasional hubungan dengan *manager* CRCE tersebut bukan garis lini (komando), melainkan lebih berupa garis koordinasi. Untuk memperlancar kegiatan CD tersebut maka ada mekanisme koordinasi yang dilakukan secara rutin 2 kali

setahun sekitar bulan Juni dan Oktober yang diikuti oleh berbagai pengelola CD, termasuk dari unit bisnis lainnya seperti geothermal dan yang di Kalimantan.

Bila dilihat dari struktur organisasi perusahaan, unit CSR ini dimasukkan ke dalam bagian *business support*, bukan bagian produksi atau eksplorasi. Dari sisi posisi kedudukan memang bagian produksi atau eksplorasi mempunyai kedudukan kelas yang paling tinggi, baru kemudian ada *support*. Tetapi di dalam group pimpinan, CSR ini juga menjadi salah satu anggota manajemen yaitu Manajemen *Public Affair* Chevron. Dengan demikian unit CSR ini selalu ikut di dalam rapat-rapat manajemen dan ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. *Positioning* yang baik dari *Public Affair* ini terjadi karena kebetulan perusahaan ini merupakan perusahaan Amerika di mana di *head officenya* penghargaan terhadap *public affair* ini sudah tinggi. Jadi CSR PT Chevron di Indonesia pun mendapat manfaat yang sama.

Deskripsi di atas memperlihatkan bahwa dengan keterlibatan CSR pada tingkat pimpinan/manajemen berarti ada koordinasi dengan unit kerja yang lainnya. Oleh karena itu, logikanya, masalah sosialisasi program CSR yang dilakukan oleh *Public Affair* harusnya otomatis dapat diketahui oleh unit lainnya. Atau sebaliknya unit CSR pun dapat saja mendapat *input* dari unit lain seperti bagian eksplorasi mengenai perlunya unit CSR melakukan kegiatan CD di suatu tempat eksplorasi, karena mereka lebih dulu mengetahui kebutuhan masyarakat yang ada di daerah eksplorasi. Dalam kaitan ini pada dasarnya proses komunikasi semacam itu, katakanlah seperti identifikasi mengenai kebutuhan masyarakat, sudah berjalan hanya saja menyangkut masalah sosialisasi dan komunikasinya para praktisi CR/CDnya memang agak terkendala karena memang beban kerja (*workload*)nya agak berat dan mereka bukan orang yang terlatih untuk melakukan sosialisasi dalam artian dia menguasai teknik-teknik melakukan komunikasi. Oleh karena itu baik di pusat maupun di lapangan ada bagian komunikasi tersendiri yang diharapkan, antara lain, mengambil salah satu fungsi komunikasi untuk sosialisasi

tersebut. Pemisahan ini dilakukan karena merekalah yang lebih tahu mengenai komunikasi, misalnya *tools* apa yang digunakan untuk komunikasi internal atau eksternal. Jadi bagian CR lah yang menyiapkan bahannya menjadi program komunikasi sendiri untuk keluar dan ke dalam, terutama program-program yang berhasil dilaksanakan dan berlanjut.

Dari hasil studi yang telah dilakukan UI menghasilkan temuan bahwa bagian CR terlalu fokus kepada publik di luar perusahaan, sementara komunikasi internalnya kurang dilakukan sehingga banyak pegawai yang tidak mengetahui program CD yang sudah dilakukan perusahaan ini. Implikasinya pihak perusahaan tidak dapat menaruh harapan kepada pegawai lainnya untuk menyebarluaskan kepada masyarakat mengenai program CD yang dilakukan perusahaan, padahal itu penting untuk penciptaan reputasi perusahaan (*corporate image*). Konsekuensinya ketika terjadi serangan ataupun tuduhan seperti dari media terhadap perusahaan maka mereka pun tidak dapat meng*counter* berita tersebut karena mereka tidak mempunyai informasi yang dibutuhkan.

### 3.3.2. Manajemen SDM *Community Development* PT CPI

Dalam kaitannya dengan rekrutmen pegawai untuk pelaksana CD sejauh ini tidak ada kriteria atau persyaratan khusus. Dalam pengisian formasi pegawai pelaksana CD ada yang langsung melalui rekrutmen pegawai baru, ada pula yang pindahan dari departemen lain. Dalam konteks pengisian personal untuk PGPA PT CPI melalui perpindahan secara internal perusahaan, rekrutmennya menggunakan sistem yang disebut *job posting*. Dalam *job posting* ini bila bagian CD membutuhkan orang maka kebutuhan tersebut dimasukkan ke dalam jaringan intranet, seperti misalnya, PGPA membutuhkan PA *officer* dengan *requirement* tertentu termasuk preferensi. Jadi seperti iklan lowongan pekerjaan namun dalam lingkup internal. Atas dasar itu biasanya akan datang beberapa *applicant* yang kemudian akan direview oleh *board level manager* yang disebut *people development committee* (PDC) untuk diambil keputusan siapa yang akan diterima.

Namun demikian *applicant* yang bersangkutan harus sejjin atasan di tempat awal bekerja. Persetujuan mutasinya cukup disetujui oleh manajer HRD. Setelah itu barulah dia bekerja.

Pemindahan dari departemen lain tersebut sebenarnya merupakan bagian dari peningkatan karir. Bisa juga itu merupakan rotasi ataupun promosi lateral dalam arti sebenarnya dia tidak naik pangkat tetapi pindah pekerjaan atau dia mendapat promosi kenaikan pangkat. Namun demikian harus diakui bahwa memang ada sejumlah kecil kasus di mana departemen lain menawarkan pegawainya yang kurang berprestasi untuk bekerja di unit CD. Tetapi secara *overall* mereka merupakan pekerja yang memiliki kompetensi atau bukan pegawai buangan. Kondisi ini terjadi karena berangkat dari kesadaran bahwa kegiatan CD tidak dapat digarap sembarangan. Di samping karena dananya besar, manfaatnya pun besar bila berhasil.

Untuk menjadi CD *officer* ada standar kompetensi yang harus dipenuhi yang termuat dalam *competency matrix* dan berdasarkan *grade class*. Misalnya untuk kelas 15 maka harus memiliki kompetensi atau beberapa keahlian tertentu, kemudian untuk kelas 16 kompetensinya lain lagi, dan seterusnya. Namun selama ini SDM pelaksana CD kebanyakan merupakan pemain alam, artinya mereka baru diberikan training setelah masuk menjadi pegawai. Untuk itu di PT CPI ada *Skill Gap and Training Need Analysis (SGTNL)*. Jadi, dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap pegawai (CD) PT CPI menandatangani kontrak kerja setiap tahun di mana di dalamnya terinci mengenai apa yang akan dikerjakannya dalam tahun yang bersangkutan. Misalnya tahun ini, seorang pelaksana CD harus mengerjakan pekerjaan tertentu, untuk itu *skill* atau kompetensi apa saja yang harus dia miliki, kemudian dibandingkan dengan *skill* yang sekarang dimilikinya. Kemudian setiap tahun akan dievaluasi untuk melihat gap yang terjadi antara perencanaan dan implementasinya. Dengan begitu dapat dilihat seberapa besar *gap*nya dan bagaimana kemudian mengisi *gap* itu dengan serangkaian pelatihan. Setelah itu barulah di tahun berikutnya gap tersebut akan diusahakan diperkecil

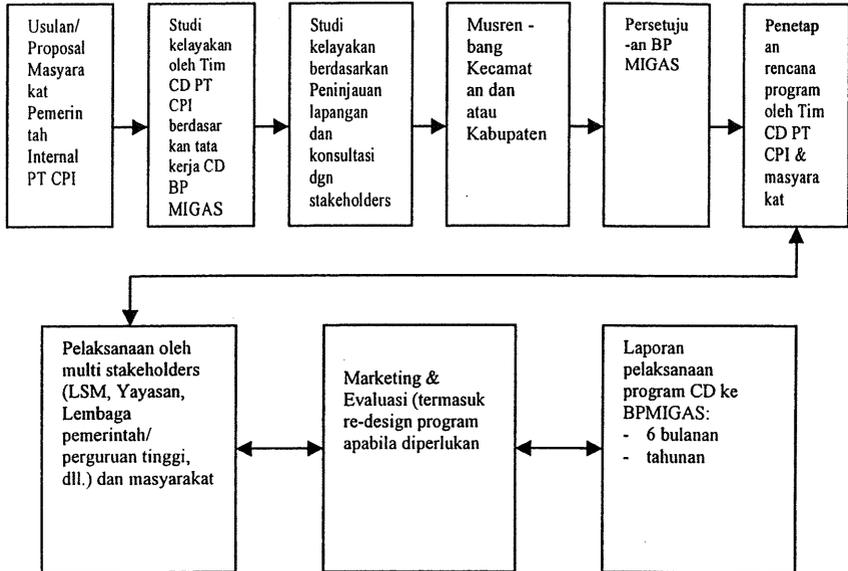
melalui mekanisme program training yang diselenggarakan setiap tahun.

### **3.3.3. Manajemen Perencanaan Program *Community Development* PT CPI**

Dalam membangun program CD, PT CPI mengacu pada prinsip bahwa pembuatan program harus terstruktur, terencana, berdasarkan kebutuhan masyarakat, dan berkelanjutan untuk menumbuhkan kemandirian masyarakat. Proses program CD menggunakan alur perencanaan, pemantauan dan evaluasi.

Proses perencanaan program CD dilakukan melalui tiga tahap. *Pertama*, program disusun berdasarkan masukan yang datang dari masyarakat baik melalui proposal kegiatan CD yang diajukan masyarakat maupun melalui diskusi dengan warga tempatan. *Kedua*, melakukan penilaian internal terhadap proposal yang masuk dan atau sudah dibuat dengan mempertimbangkan masukan dari para pemangku kepentingan. *Ketiga*, Mengkomunikasikan proposal yang masuk dari masyarakat kepada pemda melalui jalur musyawarah perencanaan pembangunan baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten. Hal ini penting karena berdasarkan pedoman Tata Kerja dari BPMIGAS No.017/PTK/III/2005 tentang Pengembangan Masyarakat dan arahan strategis dari Chevron *Corporation*, program CD yang dibuat harus bersifat melengkapi atau mendukung program pemda, bukan mengambil alih peran pemda. Bila dalam tiga tahapan tersebut proposal yang bersangkutan dinilai layak untuk dilaksanakan, baru kemudian diajukan ke BPMIGAS untuk mendapat persetujuan. Bila digambarkan dalam bentuk diagram maka tampak seperti diagram di berikut ini.

### Bagan Proses Program *Community Development* PT CPI



Untuk membuat perencanaan program CD, mekanisme penjangkaran aspirasi dari masyarakat dilakukan melalui *CD planner* yaitu beberapa orang praktisi di lapangan yang melakukan kegiatan pertemuan dengan tokoh-tokoh masyarakat di sekitar daerah operasi untuk menjangkari daftar kebutuhan masyarakat sekitar. Dalam proses menjangkari aspirasi masyarakat tersebut, *CD planner* PT CPI menggunakan metode *brainstorming* dan wawancara dengan masyarakat. Biasanya mereka mengadakan pertemuan di balai desa yang diselenggarakan berdasarkan inisiatif dari PT CPI. Materi yang disurvei juga didasarkan pada perencanaan kegiatan individu karyawan unit CD PT CPI mengenai apa yang akan dilakukannya (khususnya yang terkait dengan pemberdayaan masyarakat) selama setahun. Selain itu proses penjangkari aspirasi tersebut bisa juga

dilaksanakan ketika CD *planner* melakukan pekerjaan ke suatu wilayah desa tertentu di mana pada kesempatan tersebut dia juga membicarakan rencana usulan program CD atau mendapat *input* dari tokoh masyarakat ketika menyerahkan bantuan. Jadi pada dasarnya penyusunan perencanaan program dilakukan baik melalui jalur formal maupun informal. Langkah ini ditempuh antara lain karena kendala waktu. Kadangkala ketika penduduk desa dan lurahnya punya waktu, bisa jadi CD *planner* ini tidak ada waktu, atau sebaliknya.

Langkah berikutnya, daftar aspirasi masyarakat yang sudah terinventarisasi kemudian dilaporkan atau dibicarakan dengan tim *leadernya* dan dibuat perencanaan program CDnya oleh tim CD *planner* untuk kemudian disampaikan kepada managernya. Selain disusun oleh tim CD *planner*, suatu program CD bisa juga disusun oleh satu orang CD *planner* di wilayahnya sendiri, baru kemudian mereka kumpulkan di koordinator *budgetnya*. Atau dapat juga pihak PT CPI yang berinisiatif mengajukan usulan program sendiri yang kemudian ditawarkan kepada masyarakat dan setelah tercapai kesepakatan dengan masyarakat kemudian dijadikan usulan program CD. Namun demikian selama ini mayoritas (sekitar 65 persen) program CD PT CPI merupakan usulan masyarakat.

Selanjutnya, usulan kegiatan yang sudah dibangun dari bawah tersebut masih akan di bicarakan lagi di dalam tim CD dan disesuaikan dengan skala prioritas dan dana yang tersedia untuk kemudian diseleksi oleh pimpinan. Dalam proses seleksi ini menggunakan kriteria yang akan membedakan antara *wants* dan *need* karena bisa saja usulan muncul hanya merupakan keinginan dari segelintir orang atau individu tertentu. Pembedaan ini penting karena banyak juga usulan program yang berasal dari anggota masyarakat namun setelah diverifikasi ternyata tidak didukung atau tidak menjadi kebutuhan dari masyarakat pada umumnya. *Wants* ini diharapkan tidak masuk dalam *planning* mengenai CD, yang dipertimbangkan untuk masuk adalah *needs*. Namun tidak ada kriteria yang eksak untuk membedakan antara *wants* dan *needs*, jadi lebih merupakan justifikasi dan *common sense* saja. *Needs* ini diketahui melalui

semacam intelegen baik melalui survei ke masyarakat dan pemerintahan maupun melalui kerjasama yang sudah dilakukan dengan pemda. Kalau mayoritas dari berbagai sumber mengusulkan hal yang sama berarti itu merupakan *need* dari masyarakat. *Needs* itulah yang menjadi *input* dalam perencanaan program CD PT CPI. Kalau itu usulannya dari pemerintah maka tidak lagi dibedakan antara *wants* dan *need* dengan asumsi bahwa bila pemerintah sudah mengusulkan suatu program dengan serius tentunya tidak mungkin hanya berdasarkan *wants* dari para pejabatnya saja, karena program itu biasanya disusun melalui musrenbang yang terdiri dari berbagai komponen. Jadi *input* untuk perencanaan program CD PT CPI meliputi hasil survei dari masyarakat dan pemerintahan, masukan dari manajemen, ketersediaan *budget*, dan kegiatan program yang telah lalu.

Yang menarik, selain berdasarkan aspirasi masyarakat, rencana program CD tersebut juga disesuaikan dengan program pemda dengan menanyakan ke bagian program di pemda tentang program pemberdayaan apa saja yang akan dilakukan pemda. Bila program yang dibuat tim PT CPI sudah ada dalam program pemda maka program tersebut tidak akan dilaksanakan oleh PT CPI, artinya PT CPI hanya akan melaksanakan program yang tidak ada dalam perencanaan kegiatan pemda sehingga tidak *overlapping* dengan program pemda.

Selain dibahas dalam internal perusahaan, hasil penjarangan aspirasi masyarakat dan rencana program kegiatan CD juga dibawa ke dan dibicarakan dalam musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) dan dibuat dalam bentuk usulan tertulis. Jalur musrenbang ini ditempuh karena berdasarkan PP No. 35 mengharuskan bahwa penyusunan CD itu merupakan hasil kerjasama antara 3 pihak yaitu pemerintah, perusahaan, dan masyarakat. Selain itu jalur musrenbang tersebut dipilih di samping untuk menjaring aspirasi dan sosialisasi kegiatan CD perusahaan, juga karena PT CPI melihat bahwa sudah ada forum resmi yang telah dapat diterima oleh berbagai pihak, sehingga dirasakan akan lebih efisien bagi perusahaan

untuk menggunakan jalur itu daripada kalau harus membuat forum lagi sendiri. Dalam forum musrenbang ini biasanya pihak perusahaan diberikan waktu sekitar setengah jam untuk presentasi menjelaskan dan tanya jawab dengan *audience*. Keterlibatan dalam musrenbang ini dapat dikatakan rutin setiap tahun, namun yang sudah lebih mapan keterlibatannya adalah dalam musrenbang di daerah Kalimantan. Hal ini mungkin karena kegiatan yang di Kalimantan operasinya jauh lebih kecil dibanding yang di Sumatera.

Keterlibatan dalam musrenbang ini umumnya pada level musrenbang desa dan kabupaten. Memang dalam hal ini Chevron tidak terlalu ketat harus mengikuti pada setiap level musrenbang, karena waktunya memang tidak memungkinkan mengingat kegiatan Chevron ini meliputi sekitar 10 kabupaten dan atau kota. Mungkin dalam satu atau dua kasus ada pula keterlibatan pada musrenbang kecamatan tetapi itu tidak merupakan prosedur resmi.

Setelah melalui berbagai langkah seperti tersebut di atas, kemudian disusun perencanaan program CD untuk periode yang akan datang sehingga menjadi WP & B (*Work Program & Budget*) dari unit CD PT CPI. Langkah berikutnya, rencana program CD yang sudah dibangun di daerah operasi tersebut diserahkan kepada manager CRCE di Jakarta untuk diverifikasi keseluruhan rencana program dan kelengkapan dokumen-dokumen pendukungnya. Verifikasi ini dilakukan agar program CD yang dibuat tidak menyimpang dari kebijakan dan peraturan yang ada. Jadi walaupun suatu kegiatan sudah menjadi program CD yang diusulkan oleh pemerintah daerah, belum tentu menjadi program CD PT CPI karena masih difilter lagi oleh pimpinan dan manajemen PT CPI. Dengan kata lain, meskipun prosesnya telah melalui berbagai kesepakatan yang dicapai baik melalui forum formal seperti rapat maupun forum informal seperti komunikasi melalui email, telepon, dan lain sebagainya. Atau dapat saja dibicarakan ketika ada rapat pimpinan, namun karena adanya fungsi fasilitasi yang harus dijalankan oleh manager CRCE maka dialah yang pada akhirnya memilih dan mengusulkan program CD yang akan diimplementasikan kepada

BPMIGAS. Dalam melakukan verifikasi atau penilaian terhadap proposal program CD tersebut, manager CRCE menggunakan kriteria yang sudah ditentukan dari kantor pusat (*Head Office*). Misalnya untuk kegiatan CD tersebut kantor pusat sudah menentukan bidang atau tema kegiatannya yang kemudian dijadikan fokus yakni kegiatan pendidikan, kesehatan, dan usaha ekonomi kecil. Jadi program yang diusulkan dari bawah harus disesuaikan dengan tema-tema tersebut. Akan tetapi tentunya dengan mempertimbangkan usulan yang muncul dari masyarakat. Namun walaupun fokus kegiatan telah ditentukan dari bawah dan disesuaikan dengan tema-tema yang telah ditentukan, usulan perencanaannya tetap saja harus dikomunikasikan kepada *head office*. Pendekatan semacam ini dianggap penting karena keputusan akhirnya akan bersifat mengikat pada operasi perusahaan.

Selanjutnya, bila WP & B tersebut telah disetujui oleh manajemen baru kemudian diajukan ke BPMIGAS. Jadi meskipun program CD tersebut sudah berhasil dirumuskan dan disetujui baik di tingkat operasi PT CPI dan dalam musrenbang serta di tingkat korporasi, tidak berarti sudah final karena usulan tersebut masih harus diverifikasi dan diseleksi oleh BPMIGAS. Artinya bisa saja ada beberapa di antara usulan tersebut yang tidak disetujui oleh BPMIGAS yang tentunya didasari berbagai alasannya.

Di level BPMIGAS verifikasi biasanya terkait dengan ketepatan dari program. Misalnya ada program perbaikan lingkungan fisik seperti penanaman pohon bakau, biasanya dia keberatan karena itu dianggap tidak ada sangkut pautnya dengan pemberdayaan masyarakat dan dianggap sebagai program lingkungan yang seharusnya menjadi tanggungjawab dari departemen lingkungan baik yang ada di Chevron maupun di BPMIGAS. Atau misalnya ada kegiatan *family day*, kegiatan itu tidak bisa dianggap sebagai kegiatan *Public Affair* karena kegiatan itu harus dianggap sebagai kegiatan HR. Atau ada yang di sini disebut *Facility Management* seperti bagian rumah tangga, kegiatan itu pun tidak dapat dimasukkan ke dalam kegiatan bagian ini meskipun itu merupakan kegiatan internal karena itu merupakan bagian dari pembinaan. Contoh lain kegiatan

pelatihan karyawan tidak dapat dimasukkan dalam kegiatan CD tetapi merupakan kegiatan HR. Pada prinsipnya dana CD itu khusus untuk pemberdayaan masyarakat.

BPMIGAS dapat mengetahui bahwa suatu usulan program CD memang benar merupakan usulan dari masyarakat atau bukan berdasarkan dokumen-dokumen pendukung yang diberikan oleh manager CRCE ketika mengusulkan program CD. Biasanya pihak PT CPI melakukan presentasi 2 atau 3 bulan sebelum akhir tahun dalam bentuk *summary* program. Pada kesempatan itu juga disertakan berbagai dokumen pendukung dari setiap usulan program, termasuk di dalamnya isi surat dari masyarakat.

Kuatnya otoritas BPMIGAS dalam persetujuan program CD ini karena dia merupakan perwakilan pemerintah yang menanamkan modalnya di PT CPI sebesar 90 persen. Berdasarkan *production sharing contract* 90 persen biaya operasinya milik pemerintah sedangkan PT CPI hanya 10 persen. Demikian pula dalam pembagian keuntungannya pun *splitnya* 90 : 10. Dalam hal suatu usulan program tidak mendapat persetujuan dari BPMIGAS maka program tersebut sudah pasti tidak akan dilakukan. Jadi *approval* terakhir adalah dari BPMIGAS. Penolakan terhadap usulan program CD oleh BPMIGAS ini relatif sering terjadi. Sebagai contoh usulan CD tahun 2007 yang tidak disetujui untuk Kalimantan dan Riau, (tidak termasuk geothermal dan Philipina) mencapai 1 juta dollar dari total usulan sekitar 8,35 juta dollar, termasuk di dalamnya untuk kebutuhan komunikasi, *public relation*, pameran, media relation. Total usulan tersebut termasuk untuk Jakarta, karena meskipun di Jakarta tidak ada program CD tapi ada kegiatan *community relation* (CR).

Proses selanjutnya setelah mendapat persetujuan BPMIGAS proposal program CD tersebut kemudian dibawa dan dikomunikasikan kepada Pemda bahwa program yang sudah disetujui itulah yang akan dilakukan oleh PT CPI.

### 3.3.4. Manajemen Anggaran (*Budgeting*) Program CD

Dana CD tahun 2007 untuk seluruh kegiatan Chevron termasuk yang di Kalimantan mencapai sekitar 8 juta Dollar AS. Namun jumlah sebesar itu tidak menjadi ukuran bahwa setiap tahun menerima besaran jumlah yang sama karena akan tergantung dari kebutuhan masyarakat dan kemampuan perusahaan, sehingga jumlah angkanya fluktuatif. Alokasi *budget* untuk CD tidak berdasarkan persentase tertentu. Untuk referensi dalam besaran alokasinya melihat pada anggaran yang diberikan pada tahun yang lalu.

Dalam kaitannya dengan *budgeting*, sebetulnya persetujuan pendanaan sudah lebih dulu dilakukan oleh tim *corporate* baik di Chevron maupun di BPMIGAS yang meliputi seluruh kebutuhan perusahaan Chevron di mana di dalamnya termasuk dana untuk keperluan CD, sehingga tim CD tinggal melakukan rincian program karena dananya sudah diplot. Oleh karena itu rincian program yang diusulkan tidak boleh melebihi jumlah dana yang sudah disediakan. Bila terjadi usulan program CD melebihi budget tersebut maka dilakukan pemangkasan program yang ditempuh melalui forum pimpinan (*leader forum*) dengan cara memverifikasi dan mengkaji ulang dari setiap usulan.

Dalam alokasi pendanaan untuk kegiatan CD pada masing-masing bidang tidak ada pembagian persentase khusus karena alokasinya *didrive* oleh kebutuhan yang ada. Jadi kalau banyak kebutuhan untuk kegiatan pendidikan maka dapat dipenuhi relatif lebih mudah karena tidak ada batasan persentase alokasi pendanaan sehingga lebih fleksibel. Keluwesan anggaran tersebut penting karena pendekatan penyusunan programnya dilakukan dengan *community engagement* dan survei di lapangan dalam artian melakukan komunikasi dengan masyarakat secara intens baik melalui jalur formal maupun informal.

Biasanya setiap bulan Juni sudah ada gambaran besarnya dana CD untuk kegiatan tahun depannya, karena pada bulan tersebut sudah mulai menyusun rencana program ke depan meskipun draftnya

masih kasar. Jadi mulai Januari sudah mulai menjajagi untuk kegiatan CD tahun depan dan angka awalnya mulai masuk pada bulan Juni. *Draft* tersebut masih disempurnakan angkanya pada bulan Oktober. *Draft* tersebut dibuat berdasarkan kombinasi dari usulan aspirasi dari bawah dengan *trend* dan realisasi program yang sudah dan sedang berjalan. Memang walaupun dana yang tersedia terlalu besar pun akan menyulitkan dalam realisasinya karena adanya kendala terbatasnya tenaga pelaksana yang dimiliki.

Dalam kaitannya dengan *budgeting* untuk sumbangan bantuan yang bersifat *charity* ada anggaran tertentu yang tersedia namun dialokasikan dalam program prioritas. Artinya anggaran yang disusun terlebih dahulu dibagi berdasarkan alokasi anggaran untuk program prioritas yakni pendidikan, kesehatan, dan *income generation* (LBD). Kemudian dari masing-masing tema anggaran tersebut dibuat anggaran *detailnya*, misalnya untuk kesehatan ada item untuk (*charity*) operasi bibir sumbing dan lain sebagainya. Anggaran untuk ketiga program prioritas tersebut ditempatkan di bagian CD, sementara untuk kegiatan yang sifatnya *charity* ada di bagian humas atau CR. Contoh lain, anggaran yang bersifat *charity* untuk kegiatan yang sifatnya kultural dimasukkan dalam anggaran program prioritas pendidikan. Walaupun kategorisasinya sulit untuk dimasukkan dalam tiga program prioritas, maka biasanya dimasukkan ke dalam anggaran lain-lain (*others*). Se jauh ini alokasi anggaran terbesar diberikan pada program pendidikan. Diperkirakan alokasi anggaran untuk CD pendidikan berkisar sekitar 50 persen dari total anggaran CD. Alokasi anggaran terbesar kedua adalah untuk program CD kesehatan, dan yang paling kecil adalah alokasi untuk CD *income generation*.

Mengenai sumber dananya, selain sumber dana yang berasal dari BPMIGAS yang bersifat *cost recovery* dari pemerintah, CD PT CPI juga masih mendapat bantuan pendanaan yang bersumber dari Yayasan Darma Bakti Karyawan Caltex, dan bantuan dana langsung dari kantor pusat Chevron (*Chevron Global Fund*). Variasi pendanaan untuk CD seperti itu memang diperlukan karena dana yang bersumber

dari pemerintah dan Chevron (BPMIGAS dan PT CPI dengan split 90 : 10) kebijakan dan peraturannya diprioritaskan untuk kegiatan CD di daerah operasi yang disebut ring satu. Padahal yang membutuhkan dana CD tersebut juga muncul dari tempat lain di luar ring satu, bahkan hingga keluar Riau seperti bantuan gempa bumi di Yogyakarta, Pangandaran, Aceh, dan sebagainya. Sehingga bila mengikuti aturan BPMIGAS maka program CD yang dilakukan menjadi sangat kaku, karena tidak memungkinkan untuk memberikan bantuan kepada masyarakat di luar area yang sudah ditentukan. Untuk kepentingan seperti itulah para karyawan Chevron berinisiatif membentuk Yayasan Darma Bakti Karyawan Caltex yang berupaya mendapatkan dana dari sumbangan para karyawan, termasuk karyawan *expatriate* PT CPI, yang dilakukan melalui pemotongan gaji mereka. Dana yayasan ini digunakan untuk CD karena dari sejak awal pendirian yayasan ini keinginan mereka seperti itu. Persoalannya dana yayasan ini relatif terbatas karena hanya dari potongan gaji pegawai. Sementara ini yang dapat diharapkan memberikan bantuan dana CD relatif besar adalah dari Chevron pusat. Sebagai contoh seperti sekarang ini ada bantuan kegiatan CD dari Chevron pusat untuk kegiatan CD di Aceh sekitar 14 juta Dollar AS yang dananya harus dihabiskan sepanjang tahun 2005 sampai dengan 2007, tetapi pengerjaan proyeknya dapat dilakukan hingga tahun 2009 – 2010. Jadi sebenarnya besarnya realisasi pengeluaran (*expenditure*) untuk kegiatan CD PT CPI lebih besar daripada anggaran yang sudah dicanangkan karena seringkali ada juga bantuan yang diberikan oleh unit lain untuk kegiatan CD.

### 3.3.5. Monitoring dan Evaluasi

Sesuai dengan prinsip *Auditable*; maka fungsi pengawasan atas pelaksanaan operasi dan program CD PT CPI dilakukan oleh:

- (1) *Internal Control & Compliance Audit* - IBU
- (2) External/Independent Audit (KPMG)
- (3) Auditor BPMIGAS
- (4) Auditor BPKP

- (5) Auditor BPK
- (6) Auditor dari DJP (Direktorat Jendral Pajak)

Jadi terhadap program CD tersebut setiap tahun dilakukan audit tidak hanya dari pemegang saham atau internal PT CPI tetapi juga oleh auditor independent dari eksternal perusahaan. (KPMG). Banyaknya lapisan pengawasan tersebut juga karena pendanaannya melibatkan penggunaan uang negara. Sistem audit yang berlapis seperti di atas sebenarnya tidak hanya berlaku untuk program CD saja melainkan berlaku untuk seluruh operasi PT CPI.

Untuk kepentingan evaluasi, sampai saat ini di sektor migas belum ada indikator yang disepakati bersama dan diimplementasikan secara penuh. Hal ini perlu diperhatikan mengingat kepuasan itu sangat berbeda-beda dan itu merupakan pengalaman praktisi CD PT CPI di lapangan. Kalau di bagian CFCD indikator yang diimplementasikan adalah per proyek. Dan itu pun yang menentukan dan mengakui indikatornya baru mereka sendiri, bukan semua pihak seperti misalnya si penerima harus mengakui indikator bersama. Sementara ini indikator yang ada hanya merupakan indikator dari perusahaan saja yang kebenarannya masih perlu diuji. Kalau indikator keberhasilannya harus diterima semua pihak, maka CD yang dilakukan PT CPI belum sampai ke sana. Selama ini yang menjadi salah satu indikator keberhasilan CD adalah berkurangnya gangguan dari masyarakat terhadap operasi perusahaan. Oleh karena itu yang dilakukan para praktisi CD PT CPI hanya melakukan program CD *sesimple* mungkin agar semua pihak bisa menerima sehingga gangguan dari masyarakat dapat berkurang.

Dalam mengevaluasi CD PT CPI, Keberhasilan CD diukur dengan KPI (*Key Performance Index*). KPI ini dibangun oleh BPMIGAS bersama-sama dengan UI sejak 2 tahun lalu. Tetapi dalam pelaksanaannya ada beberapa kendala. Dulu KPI untuk mengukur keberhasilan program CD itu dipisahkan antara CD wilayah daratan dan CD wilayah pesisir. Hal ini dilakukan karena operasi migas itu ada dua yakni yang *offshore* yang di lepas pantai dan *onshore* yang di

daratan. Karena karakteristiknya berbeda maka pada saat itu BPMIGAS memisahkan di antara keduanya menjadi CD di daratan dan CD wilayah pesisir.

Dalam konteks monev terhadap pemberdayaan masyarakat yang dilakukan PT CPI selama ini ditempuh melalui forum koordinasi antara PT CPI dengan pemerintah daerah yang diakui berjalan cukup baik. Sebagai contoh, ketika ada pertemuan ramah tamah antara PT CPI dengan pemda maka ada semacam evaluasi dari pihak pemda mengenai program CD yang dilakukan PT CPI di wilayah yang bersangkutan. Kemudian pada kesempatan seperti itu petugas CD PT CPI pun memberikan penjelasan berbagai program yang dilaksanakannya dan bahwa mereka terutama membantu pemberdayaan masyarakat yang ada di daerah ring 1 yaitu yang dekat dengan daerah operasional PT CPI. Lokasi ring 1 tersebut, seperti daerah Bangko Balam, daerah Wujud, yang umumnya jauh dari lokasi kabupaten. Koordinasi yang dilakukan biasanya dilakukan dengan Asisten II yang menangani pembangunan di kabupaten. Contoh lain dalam konteks monev ini, pada bulan Mei 2007 PT CPI akan melakukan rapat pertemuan antara manajemen PT CPI dengan Bupati Rokan Hilir untuk membicarakan bagaimana pengembangan program CD PT CPI dan operasional PT CPI di daerah Rokan Hilir. Selain bermanfaat untuk monev CD karena merupakan salah satu faktor dalam analisis pelaksanaan CD, bagi PT CPI koordinasi semacam itu juga dianggap penting karena akan melancarkan kepentingan bisnis PT CPI dengan pemerintah daerah. Apalagi di waktu yang akan datang PT CPI membutuhkan perluasan lahan yang cukup banyak untuk pengembangan lokasi mengingat produksi dari lapangan minyak yang sekarang ada sudah mulai menurun.

### **3.4. Respons Masyarakat terhadap Program CD**

#### **3.4.1. Permintaan Bantuan CD dan *Handling* PT CPI**

Selama ini permintaan masyarakat untuk mendapatkan bantuan CD dari PT CPI sangat banyak. Sebagai contoh untuk kantor

PT CPI yang di Rumbai saja rata-rata per bulan menerima 50 proposal permintaan bantuan. Belum lagi proposal yang masuk di kantor Minas, Duri, Dumai dan Jakarta. Umumnya dari total proposal yang masuk yang kemudian direspons oleh PT CPI berkisar sekitar 10 persen.

Seleksi terhadap proposal tersebut dilakukan oleh manajer operasi (CD) di masing-masing area yang terbagi atas tiga area manajer yakni manajer operasi di ring satu Duri dan Dumai, manajer operasi di Sumatera, dan manajer operasi di luar kedua daerah operasi tersebut. Dalam implementasinya masing-masing manajer tidak bisa mengevaluasi proposal CD yang ada di luar *areanya*. Oleh karena itu seminggu atau dua minggu sekali beberapa pelaksana CD berkumpul untuk melihat proposal yang masuk dan kemudian memilahnya untuk menentukan proposal mana yang harus ditangani oleh manajer operasi yang bersangkutan, mana yang harus *direject*, dan mana yang bisa dibantu. Dalam menyeleksi proposal tersebut selain memperhatikan kebutuhan dan kelayakannya juga disesuaikan dengan program CD yang ada di PT CPI karena bila program yang diminta tersebut tidak ada dalam program PT CPI maka tidak dapat diberikan bantuan. Akan tetapi bila usulan program CD betul-betul dibutuhkan tetapi tidak ada dalam program CD PT CPI yang sedang berjalan, maka proposal tersebut akan ditampung dan diusulkan untuk program CD di tahun yang akan datang. Sementara untuk usulan program CD yang mendesak maka akan diusulkan pada semester berikutnya. Kalaupun terpaksa harus dilakukan, mengingat urgensinya, maka implementasinya ditempuh dengan membatalkan program yang lain. Kebijakan semacam ini harus ditempuh karena bila sebelum tahun 2005 sistem anggaran yang diberikan itu berupa *block* tidak harus ada rinciannya, namun mulai tahun 2005, karena tuntutan reformasi dan transparansi, setiap usulan anggaran tersebut harus ada rinciannya sehingga tidak mudah untuk merubah program yang ada.

Untuk kelancaran pembuatan proposal permintaan bantuan CD, masyarakat diberi pembinaan oleh petugas PA, seperti misalnya dalam pembuatan proposal diusahakan tidak melibatkan

pemerintahan. Sebagai contoh, untuk proposal bantuan untuk kegiatan sosial kemasyarakatan seperti sunatan masal tidak perlu disetujui camat karena lebih terkait dengan masalah nurani. Kemudian, misalnya panitia pembangunan mesjid, komite sekolah, dan sebagainya ingin meminta bantuan CD dari PT CPI, maka lebih baik dibuat langsung oleh yang meminta bantuan. Namun mengenai bentuk dan isi dari proposalnya dibebaskan kepada pembuat proposal, tidak ada bimbingan khusus dari petugas CD PT CPI. Dalam pengusulan proposal bantuan CD boleh saja pemerintah dilibatkan tapi sebatas mengetahui saja, seperti misalnya diketahui oleh camat. Namun khusus untuk proposal bantuan untuk pembangunan rumah ibadah, kebijakan yang digariskan justru harus diketahui oleh kepala desa dan camat, atau paling tidak diketahui oleh KUAnya karena tersangkut dengan peraturan pemerintah mengenai ijin pembangunan rumah ibadah. Kalau sudah ada ijin dari pemerintah barulah permintaan yang bersangkutan dipertimbangkan, sedangkan yang tidak ada ijinnya tidak akan dipertimbangkan oleh PT CPI. Kebijakan ini diambil setelah dilakukan koordinasi dengan pemerintah daerah.

Pada tataran implementasi proseduralnya, sejauh ini bila masyarakat ingin mengajukan proposal bantuan CD prosedur tetapnya sudah ada, namun tampaknya masih tidak begitu dipahami oleh masyarakat. Sebagai contoh, prosedur tetap pengajuan proposal bantuan langkah awalnya harus diajukan kepada bagian administrasi yang kemudian dicatat dan dikumpulkan *filenya*. Kemudian setiap minggu *review board* melakukan penilaian terhadap semua proposal yang masuk untuk menentukan apakah proposal yang bersangkutan akan dibantu atau tidak, dan kalau dibantu berapa besar bantuan yang akan diberikan. *Review board* ini terdiri dari beberapa orang yang mewakili dari beberapa bagian yang terkait. Selanjutnya *review board* tersebut membuat rekomendasi mana yang bisa langsung dikerjakan dan mana yang perlu dibawa langsung ke jenjang yang lebih tinggi. Prosedur yang demikian berlaku untuk semua kegiatan termasuk *sponsorship*. Kemudian pada saat realisasi program, implementasi kegiatan yang dilakukan harus disertai bukti administratif seperti

surat-surat, *invoice*, simbol Chevron, termasuk juga photo, dan sebagainya. Namun realitasnya implementasi prosedur tersebut belum berjalan sebagaimana yang diharapkan karena selama ini ada proposal yang disampaikan kepada petugas lapangan, ada yang disampaikan langsung kepada tim manajer kemudian ditindaklanjuti dengan audiensi, ada pula yang disampaikan langsung kepada manajer PA. Akan tetapi biasanya oleh manajer PA dikembalikan lagi kepada prosedur yang ada. Oleh karena itu masih dibutuhkan sosialisasi dan pembinaan tentang prosedur tersebut kepada komunitas sasaran CD.

Pada tataran implementasi program CD, selama ini PT CPI lebih banyak mengerjakan sendiri, dan jarang melakukan kerjasama dengan LSM. Kalaupun bermitra, yang diajak adalah lembaga pemerintah yang terkait dengan jenis program CD yang akan dilaksanakan. Misalnya bila kegiatannya menyangkut kegiatan pembuatan jalan dan jembatan maka mitranya adalah Kimpraswil, kalau menyangkut kesehatan maka yang menjadi mitranya adalah DinKes, dan sebagainya. Namun demikian koordinasi dengan Pemda tersebut lebih bersifat insidental. Selama ini koordinasi antara pihak PT CPI dengan Pemda hanya terjadi bila PT CPI mendapat undangan dari Pemda, terutama undangan dari kabupaten karena sekarang ini yang paling berpengaruh adalah kabupaten.

Dalam upaya meningkatkan program CD, sejak sekitar 3 tahun lalu (2004) PT CPI menempatkan perwakilan PA di daerah operasi. Jadi meskipun Divisi PA sendiri sudah ada sejak dulu dari awal sekitar tahun 1970 yang cikal bakalnya diberi nomenklatur *government relation*, namun penempatan orang PA di lokasi lapangan minyak baru 3 atau 4 tahun terakhir ini, yakni di era IBU. Hal ini terjadi karena mulai tahun 1995 sampai 2004 pola manajemen yang diadopsi PT CPI adalah manajemen SBU dengan sistem sentralisasi sehingga semua kegiatan seperti *drilling*, eksplorasi, dan sebagainya diatur dari Rumbai yang dianggap sebagai kantor pusat. Sekarang polanya dirubah menjadi IBU dengan sistem desentralisasi di mana masing-masing SBU mempunyai kewenangan masing-masing. Sebelumnya persoalan CD ditangani langsung dari Rumbai dan

petugasnya hanya sekali-sekali saja datang ke lokasi operasi. Mereka seringkali baru datang ketika bagian operasi sudah kerepotan menghadapi berbagai permintaan dari masyarakat. Oleh karena itu muncul permintaan dari divisi operasi agar PA menempatkan orangnya di lapangan untuk menangani CD. Hasilnya sekarang setelah ada penempatan petugas PA di daerah operasi, maka semua masalah yang terkait dengan masyarakat langsung ditangani oleh petugas PA dan bahkan tidak mengizinkan masyarakat berhubungan langsung dengan petugas operasi. Dengan demikian karena *core business* PT CPI adalah minyak, maka orang-orang operasi dapat berkonsentrasi pada pekerjaan mengurus manajemen minyak seperti bagaimana mempertahankan tingkat produksi agar tidak turun, atau bagaimana meningkatkan produksi minyak, dan sebagainya tanpa harus memikirkan bagaimana pengelolaan berbagai bantuan yang diminta baik dari masyarakat maupun pemerintah. Kalaupun terlibat, bagian operasi hanya sebatas membantu menyampaikan surat ataupun proposal permintaan bantuan yang masuk ke bagian operasi kepada bagian PA.

Dalam konteks kerjasama antara divisi operasi dengan *public affair*, bagian operasi merasakan pentingnya peran PA tersebut. Dikatakan oleh responden bahwa sebelum adanya divisi PA di lapangan, banyak keluhan baik yang muncul dari masyarakat maupun dari divisi operasi sendiri yang terkait dengan masalah penanganan bantuan atau CD. Namun dengan adanya divisi yang menangani PA seperti sekarang ini, maka divisi operasi tidak harus terlibat kontak langsung dengan masyarakat.

Mengenai respons masyarakat terhadap implementasi CD diakui masih ada ketidakpuasan dari masyarakat terhadap program CD yang dilakukan PT CPI, namun umumnya ketidakpuasan tersebut lebih banyak muncul dari kalangan yang berpendidikan seperti akademisi, pejabat pemerintah, tokoh masyarakat, dan pers. Mereka selalu mengatakan tidak cukup, tidak tepat, kurang banyak. Padahal ketika ditanyakan langsung kepada masyarakatnya, mereka mengakui merasakan manfaat dari CD yang sudah dilakukan perusahaan ini dan

bahkan mereka berterima kasih. Persoalan mencuatnya ketidakpuasan tersebut, karena orang berpendidikan dan media masa lebih bisa memanfaatkan publik opini, sehingga mereka seolah-olah mendominasi opini masyarakat.

### **3.4.2. Konflik Antara Masyarakat dengan PT CPI**

Bentuk konflik yang dapat dikatakan berlangsung terus menerus umumnya terkait dengan masalah tanah. Persoalannya, ketika perusahaan pertama kali datang ke satu daerah operasi biasanya tanah itu merupakan hutan perawan, tapi kemudian tiba-tiba datang orang yang mengklaim bahwa tanah itu adalah miliknya dengan mengatakan bahwa tanah tersebut merupakan warisan dari leluhurnya. Di pihak lain, perusahaan menolak klaim tersebut dengan alasan bahwa klaim itu harus ada buktinya. Sementara itu mereka hanya memberikan bukti seperti semacam surat pernyataan dari raja tertentu pada tahun 1800an atau 1900an yang bagi perusahaan bukti tersebut sulit untuk dipercayai karena, misalnya, dilihat dari surat tersebut tampak sudah di tik atau di tip-ex yang pada tahun tersebut belum ada mesin tik ataupun tip ex. Selain itu, misalnya, tulisannya ada yang menggunakan ejaan lama dan ada ejaan baru yang tidak merepresentasikan keaslian dari surat tersebut. Kasus semacam itu akhir-akhir ini semakin sering terjadi, terutama setelah makin banyaknya provokator. Bahkan kasus-kasus tanah yang dahulu sudah selesai, dengan adanya provokator maka bisa diungkit lagi dengan mengajukan berbagai alasan. Konflik mengenai masalah tanah ini dari waktu ke waktu semakin menumpuk karena kemampuan PT CPI untuk menyelesaikan masalah tanah dapat dikatakan seperti deret hitung dibandingkan dengan pertumbuhan jumlah masalah tanah yang seperti deret ukur. Dalam penyelesaian sengketa pertanahan tersebut pihak PT CPI sendiri hanya mengandalkan keputusan pengadilan. Artinya kalau pengadilan memutuskan harus ada perintah bayar, maka perusahaan langsung membayarnya karena itulah yang mengesahkan pengeluaran keuangan.

Konflik juga pernah ada karena adanya tuduhan dari masyarakat di suatu daerah bahwa PT CPI melakukan pencemaran, tetapi ketika dilakukan pengecekan di lapangan baik dari kementerian, pemda, perguruan tinggi, LSM, dan pers, ternyata tidak ada pencemaran apapun. Kalaupun dia menuduh ada pencemaran, dia merekayasanya secara amatiran seperti misalnya dengan mengambil sembarang minyak atau kadangkala oli dan kemudian ditumpahkan ke sungai. Persoalan semacam ini mencuat ke permukaan karena Chevron merupakan perusahaan raksasa, apalagi ketika penanganannya menggunakan jasa polisi sehingga menjadi tampak seperti mendominasi. Yang menarik dari kasus tersebut bahwa akhirnya terungkap ternyata mereka melakukan hal itu hanya karena ingin meminta bantuan CD dari PT CPI. Padahal tidak adanya program CD di daerah itu karena baik dari forum musrenbang maupun perusahaan menilai bahwa desa/daerah yang bersangkutan tidak layak untuk diberi program CD. Sebagai contoh kenapa tidak layak, pernah terjadi di mana di suatu desa terdapat figur kepala desa yang sangat dominan sehingga pemimpin lainnya, baik pemuda maupun tokoh tua, menjadi tidak nampak lagi perannya. Kemudian kepala desa tersebut meminta kepada PT CPI untuk melakukan pelebaran sungai di daerahnya dengan alasan agar dapat menampung air lebih banyak sehingga tidak menyebabkan banjir ke desa. Namun setelah diselidiki ternyata dia bekerja sama dengan pengusaha cina untuk mencuri kayu (*illegal logging*), sehingga tujuan terselubungnya bahwa dengan sungai yang lebih lebar maka akan dapat menampung kayu ilegal dalam jumlah yang lebih banyak.

Akhir-akhir ini muncul masalah di Duri Kecamatan Mandau, yang berpenduduk sekitar 200.000 orang dan terdiri dari Suku Sakai, Melayu, Batak, Padang, Jawa dan sebagainya, dengan mayoritas adalah Suku Minang, yang terkait dengan keinginan masyarakat untuk melakukan pemekaran wilayah. Di pihak lain Bupati Bengkalis yang sekarang tidak mau melakukan pemekaran karena bila itu terjadi maka akan menyebabkan *collapsenya* Kabupaten Bengkalis, mengingat daerah Duri merupakan sumberdaya ekonomi yang besar

bagi Kabupaten Bengkalis. Akibatnya masyarakat marah kepada DPR pusat sehingga mereka mengancam akan melakukan penyetopan produksi PT CPI. Ekspektasinya melalui tindakan tersebut DPR mau memasukan agenda pemekaran kecamatan ke dalam agenda pembahasan DPR. Implikasinya PT CPI terseret masuk ke dalam konflik pemekaran wilayah Kabupaten Bengkalis. Dalam konteks itu PT CPI diminta untuk mendukung usulan tersebut dengan mengirim surat ke Pusat. Tetapi PT CPI tidak mau melakukan hal itu karena buat Chevron perusahaan ini milik negara, apalagi atas dasar ancaman.



---

---

## **BAB IV**

---

---

# **DINAMIKA DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM CD PT CHEVRON PACIFIC INDONESIA (CPI)**

**B**agian ini akan menjelaskan sejumlah isu berkenaan dengan CD PT CPI dari isu tentang bentuk program, masalah dan hambatan pelaksanaannya di lapangan hingga keluhan dan tuntutan masyarakat terhadap kehadiran PT CPI yang melahirkan program-program CD selektif. Isu tentang program CD memberi gambaran yang komprehensif tentang sifat, bidang sasaran, dan kawasan tempat kegiatan-kegiatan CD tersebut dilaksanakan. Masalah dan hambatan yang dihadapi dalam melaksanakan program CD di lapangan akan memperluas wawasan para pemerhati CD perusahaan industri. Di samping itu, ia sekaligus membuktikan bahwa melaksanakan CD bukanlah pekerjaan yang mudah dilakukan meskipun ia bertujuan untuk membantu masyarakat lokal dalam memenuhi sebagian kebutuhan hidup yang tidak dapat mereka peroleh sendiri. Sementara itu, dinamika kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat lokal yang nampak dalam berbagai keluhan dan tuntutan mereka yang ekspresif semakin jelas menunjukkan bahwa kegiatan CD PT CPI kadangkala merupakan kebijakan yang lahir akibat tekanan dan pemaksaan dari luar.

### **4.1. Aspek Telaahan Seputar Program CD PT CPI**

Program CD PT CPI dapat dilihat dari empat segi. *Pertama*, program-program CD PT CPI dari segi bidang kegiatan yang mencakup berbagai aspek kehidupan masyarakat yang terdiri dari pendidikan, kesehatan, infrastruktur fasilitas sosial dan fasilitas umum, dan bidang keagamaan dan kegiatan temporer masyarakat berdasarkan kondisi tertentu. Program CD PT CPI juga berkenaan dengan usaha-usaha yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan atau yang dikenali juga dengan *income generation* masyarakat yang

dilakukan melalui program usaha kecil menengah (UKM) dan pengembangan usaha ekonomi masyarakat lokal atau populer dengan sebutan *Local Business Development (LBD)*.

*Kedua*, berbagai program CD perusahaan industri tersebut dari **sifat kegiatannya** yang dapat dikelompokkan ke dalam dua bentuk, yakni program strategis yang bersifat jangka panjang dan program pragmatis yang bersifat jangka pendek yang meliputi juga kegiatan-kegiatan yang bersifat *charity* atau kedermwawanan sosial.

*Ketiga*, **lokasi pelaksanaan kegiatan** CD dapat menjelaskan kebijakan perusahaan dalam menetapkan masyarakat lokal yang menjadi sasaran program CD berdasarkan karakteristik dan lokasi tempat tinggal mereka. Sementara **proses pengusulan dan penyusunan program** menjadi aspek penting keempat untuk menelusuri langkah-langkah awal PT CPI dalam menjaring aspirasi masyarakat lokal bagi menentukan bidang dan jenis kegiatan CD.

#### **4.1.1. Kegiatan CD Bidang Pendidikan dan Pelatihan**

Sejak awal sudah terlihat betapa PT CPI menaruh perhatian yang tinggi terhadap pembangunan sumberdaya manusia (SDM) masyarakat Riau. Perhatian yang tinggi terhadap isu SDM ini timbul karena kesadaran akan kenyataan sumberdaya alam bumi Riau yang melimpah tidak berimbang dengan kualitas sumberdaya manusia masyarakatnya. Oleh karena itu, membangun SDM mereka sejatinya dimulai dengan membangun sektor pendidikan.

Seperti telah diungkapkan di bagian terdahulu, program CD PT CPI dalam bidang pendidikan diawali dengan pembangunan gedung Sekolah Menengah Atas pertama di Pekanbaru yang diserahkan oleh CPOC kepada Kepala Daerah Kabupaten Kampar pada tanggal 8 Oktober 1957. Dikenali kemudian dengan SMA Negeri 1 Pekanbaru, sekolah tersebut hingga kini telah melahirkan

banyak tokoh masyarakat dan pemerintahan.<sup>1</sup> CD pendidikan ini merupakan kebijakan strategis dan monumental PT CPI dalam turut serta membangun sumberdaya manusia (SDM) masyarakat Riau yang berpendidikan. Sampai kini, SMA Negeri 1 tersebut merupakan salah satu SMA terunggul di Kota Pekanbaru yang telah meluluskan banyak siswa yang mampu menembus berbagai perguruan tinggi negeri dan swasta terkemuka di luar maupun di dalam Kota Pekanbaru. Tiga tahun kemudian, perusahaan industri minyak dan gas bumi ini terlibat membantu pendirian Universitas Riau pada tahun 1960, termasuk menyediakan dosen pertamanya yang berasal dari karyawan dan istri karyawan.<sup>2</sup>

PT CPI berhasil melaksanakan program CD pendidikan monumental kedua dengan membangun lembaga pendidikan tinggi setingkat akademi di Rumbai bernama Politeknik Caltex Riau (PCR) yang resmi beroperasi pada 31 Agustus 2001. Gedung PCR tersebut terdiri dari tiga lantai dibangun di atas lahan seluas 10.000 m<sup>2</sup>. Lembaga pendidikan tinggi ini diresmikan penggunaannya pada tanggal 8 Agustus 2003 dan dilengkapi dengan 23 laboratorium, 25 ruang kuliah, kantor administrasi, ruang perpustakaan, ruang dosen, pusat kegiatan mahasiswa, auditorium, *ampitheater*, masjid, dan fasilitas olahraga.<sup>3</sup> Pembangunannya menelan biaya sekitar Rp.60.000.000.000,-.

---

<sup>1</sup>Pengembangan Masyarakat (CD) dan Pembinaan Hubungan Publik (CR): Tumbuh dan Berkembang Bersama Masyarakat, Brosur PT Caltex Pacific Indonesia. BPMIGAS-Chevron, t.th., hlm. 2.

<sup>2</sup>*Ibid.*

<sup>3</sup>Politeknik Caltex Riau Meraih Pengakuan Nasional dan Internasional, Brosur PT Caltex Pacific Indonesia. BPMIGAS-Chevron, t.th., hlm. 2.

Gambar 4.1.



Gedung Politeknik Caltex Riau (PCR) di Pekanbaru yang didirikan tahun 2001.

Pendirian PCR merupakan satu solusi yang ditawarkan PT CPI kepada pemerintah daerah dan masyarakat Riau dalam memenuhi kebutuhan SDM yang handal dan profesional, serta mencipta masyarakat Riau menjadi profesioanl madya yang tangguh. Dengan visi ingin menjadi politeknik yang unggul di dunia, PCR mendirikan lima program studi ahli madya D3 yaitu teknik elektronika, teknik telekomunikasi, teknik komputer, teknik mekatronika, dan akuntansi. Program-program studi tersebut didirikan untuk melahirkan tenaga kerja unggul dan profesional di dunia industri dan bisnis sesuai misi ‘menyelenggarakan sistem pendidikan profesional yang menghasilkan sumberdaya manusia, barang dan jasa yang mampu bersaing secara global’.<sup>4</sup> PCR kini memiliki program studi untuk melahirkan sarjana sains terapan D4 dalam teknik informatika multimedia, teknik sistem informasi industri, dan teknik elektronika telekomunikasi.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>*Ibid*, hlm. 3.

<sup>5</sup>*Politeknik Caltex Riau Brings you to Global Competition*, Brosur, t.t., hlm. 1.

Kesungguhan PT CPI bersama-sama dengan pimpinan PCR dan mahasiswa dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas menyebabkan PCR mampu mengukir prestasi gemilang di tingkat lokal, nasional maupun internasional. Kerjasama mahasiswa dan dosen PCR berhasil mendesain konstruksi dua unit jembatan penyeberangan orang (*overpass*) yang dipancangkan di jantung kota di Jalan Sudirman, Pekanbaru. Belakangan ini 94 orang mahasiswa PCR dipercaya bermitra dengan *Chevron IT Professional* serta *HP Solution Group Indonesia* untuk mendukung program pemasangan sistem *global information link (GIL)-2* di PT CPI. Di tingkat nasional, tim robot mahasiswa PCR berhasil meraih tempat ke tiga dalam Kontes Robot Indonesia 2005 di Jakarta yang diikuti oleh 32 tim dari 28 perguruan tinggi seluruh Indonesia pada pertengahan Mei 2005. Mereka juga berhasil merebut trophi '*the best spirit team*'.<sup>6</sup> Prestasi PCR di tingkat internasional ditandai dengan keberhasilan menjadi tempat (*host*) penyelenggaraan Olimpiade Fisika Asia (AphO) ke VI yang diikuti oleh 116 pelajar setingkat SMA dari 19 negara Asia dan Pasifik dari 24 April hingga 2 Mei 2005. Sementara itu, 99 orang atau 67 persen dari mahasiswa angkatan pertama telah melangsungkan wisuda pada 31 Maret 2005. Sebagian dari mereka direkrut menjadi tenaga kerja oleh perusahaan-perusahaan besar seperti Schlumberger, Trans TV, Indosat, Hewlett Packard Indonesia, dan PT Astra Graphia, Pekanbaru.<sup>7</sup>

Kesadaran akan pentingnya pembangunan sumberdaya manusia menyebabkan PT CPI selalu memasukkan bidang pendidikan ke dalam program-program CD yang mereka susun dan laksanakan setiap tahun. Dalam tahun-tahun belakangan ini, program CD pendidikan muncul dalam berbagai bentuk, di antaranya ialah bantuan untuk sarana dan prasarana sekolah melalui program pengkeramikan

---

<sup>6</sup>Politektik Caltex Riau Meraih Pengakuan Nasional dan Internasional, Op.Cit., hlm. 3.

<sup>7</sup>*Ibid*, hlm. 5.

dan semenisasi, perpustakaan, komputerisasi sekolah, dan program beasiswa.

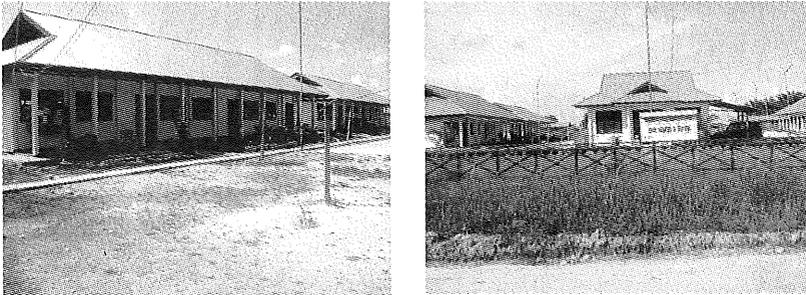
Program pengkeramikan dan semenisasi diperuntukkan bagi sekolah-sekolah yang belum sepenuhnya siap dibangun seperti yang dilakukan kepada SMA Negeri 3 Tapung di Petapahan, Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar. Selain menerima bantuan keramik dan pemasangannya, SMA tersebut turut menerima bantuan pipa besi yang digunakan sebagai tiang bendera dan sarana olahraga. Karena kekurangan prasarana belajar, SMA 3 Tapung juga memperoleh bantuan 11 unit komputer, dan buku-buku pelajaran yang dapat digunakan oleh guru-guru dan murid-muridnya dengan meminjamnya dari perpustakaan sekolah.<sup>8</sup> PT CPI juga membantu sekolah-sekolah yang tidak sepenuhnya siap dibangun oleh dinas pendidikan/pemda seperti mengkeramik lantainya agar kebersihan dan sanitasi sekolah-sekolah berkenaan terpelihara sebagaimana dilakukan kepada SD 009 di Minas Barat.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>SMA Negeri 3 Tapung termasuk salah satu SMA yang menonjol di Kecamatan Tapung. Sekolah ini memiliki delapan kelas yang terdiri dari tiga lokal untuk kelas 1, tiga lokal untuk kelas 2, serta dua lokal untuk kelas 3, dan . 16 orang guru yang terdiri dari tiga orang guru IPA dan 13 orang guru IPS. Dari jumlah tersebut, dua orang diantara mereka adalah guru yang berstatus PNS, termasuk Kepala Sekolah. Dengan anggaran rutin dari Pemda Kabupaten Kampar sebesar 50 juta rupiah per tahun dan SPP sebesar 53.000 rupiah per bulan, SMA ini tidak cukup kuat untuk melangsungkan kegiatan belajar-mengajar dengan sempurna. Berbagai kendala yang dihadapinya dalam kegiatan belajar-mengajar di sekolah berkurang setelah ia menerima bantuan CD dari PT CPI.

<sup>9</sup>Agustian, Camat Minas. Wawancara 26 April 2007.

Gambar 4.2.



SMA Negeri 3 Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar yang mendapat bantuan dari PT CPI.

Lima unit komputer dengan prosesor bertaraf pentium 4 dan peralatan travo listrik dalam program CD pendidikan tahun 2007 diberikan oleh PT CPI, masing-masing kepada SMP Negeri 5 dan SMP Negri 9 Bengkalis, serta lembaga pendidikan Pondok Pesantren Terpadu (PP) Darul Falah, Bengkalis. Komputer tersebut diserahkan serentak secara resmi di SMP Negeri 5 Bengkalis disaksikan oleh Assisten II Bupati Bengkalis, Camat Kecamatan Bengkalis, dan wakil dari masing-masing sekolah dan lembaga pendidikan berkenaan. Penyerahannya dilakukan lima bulan setelah survei dilakukan oleh PT CPI berdasarkan permintaan yang mereka ajukan terlebih dahulu ke Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) yang kemudian diteruskan ke Diknas Kabupaten Bengkalis.<sup>10</sup>

<sup>10</sup>PP Darul Falah dikelola oleh Yayasan Persaudaraan Haji Indonesia Kecamatan Bengkalis. PP ini memperoleh bantuan komputer dari PT CPI setelah yang bersangkutan meminta langsung kepada Bupati ketika dia mengunjungi pondok pesantren tersebut tujuh bulan sebelum penyerahan. Komputer bantuan PT CPI tersebut sungguh bermanfaat. Seramai 155 orang santri PP Darul Falah menggunakannya lebih intensif selepas waktu 'Isya hingga pukul 11.00 malam setiap Senin sampai Kamis secara bergiliran dengan 10 orang dalam setaip sesi pelajaran. Mereka antusias menggunakannya untuk memudahkan mereka nanti memasuki pasaran kerja dan menghindari kesan mereka buta iptek dan seakan-seakan tahu hanya tentang kitab kuning saja. Sementara di SMP Negeri 9, komputer CPI

Gambar 4.3.



5 unit komputer yang diserahkan PT CPI kepada SMP Negeri 9, Kabupaten Bengkalis.

Gambar 4.4.



Tim peneliti ketika melakukan wawancara dengan penanggung jawab laboratorium komputer di Pondok Pesantren Terpadu Darul Falah, Kabupaten Bengkalis yang menerima bantuan beberapa perangkat komputer dari PT CPI.

---

tersebut digunakan hanya oleh siswa-siswi kelas 1 dan 2 dua kali seminggu, karena siswa-siswi kelas 3 memusatkan perhatian mereka untuk menghadapi ujian akhir nasional (UAN).

CD pendidikan PT CPI tidak bersifat deskriminatif dalam arti tidak ditujukan hanya kepada lembaga pendidikan formal saja seperti SMA. Sebaliknya, perusahaan industri ini juga memberikan bantuan CD pendidikan kepada lembaga pendidikan informal seperti Madrasah. Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) Darul Ma'arif Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar sudah dua kali menerima bantuan CD pendidikan PT CPI. Bantuan pertama ialah membangun tiga lokal bangunan sekolah dan perlengkapan meubeler (meja dan kursi belajar) yang diberikan pada tahun 1998, sementara bantuan yang kedua ialah penyerahan 90 set meubeler, tiga buah lemari, dan tiga buah meja guru pada tahun 2007 bernilai 24 juta rupiah.<sup>11</sup> PT CPI juga pernah memberikan bantuan meubeler kepada Taman Kanak-Kanak Ayah-bunda di Kepenghuluan (Desa) Bangkojaya di Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup>MDA Darul Ma'arif adalah lembaga pendidikan informal setingkat Sekolah Dasar (SD) yang mengajarkan pelajaran agama sesuai kurikulum Departemen Agama. Mata pelajaran yang diajarkan ialah Al-Quran (tajwid dan terjemah), hadits, fiqih, sejarah kebudayaan Islam, aqidah dan akhlak, Bahasa Arab, praktik ibadah, dan mutan lokal yang terdiri dari menulis Arab-Melayu.

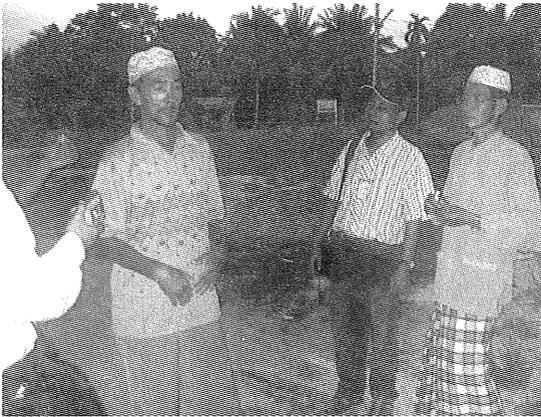
<sup>12</sup>Zulkarnaini, Penghulu (Kepala Desa) Bangkojaya. Wawancara.

Gambar 4.5.



Bantuan meja dan kursi belajar dari PT CPI kepada Madrasah Diniyah Awaliyah Darul Ma'arif, Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung.

Gambar 4.6.



Anggota peneliti ketika sedang berbincang dengan salah seorang tokoh masyarakat yang pernah mendapatkan bantuan CD dari PT CPI, di Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung.

CD PT CPI dalam bidang pendidikan formal bersifat holistik, yang berarti menyentuh seluruh aspek yang terlibat di dalamnya, termasuk guru-guru atau tenaga pengajar. PT CPI menyambut dengan positif, program sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu guru melalui pelatihan dengan membantu menutupi kekurangan biaya sewa gedung yang diperlukan bagi kegiatan tersebut. Pada tahun 2007, perusahaan industri ini sudah menetapkan satu lagi kegiatan untuk meningkatkan mutu dan tanggung jawab guru melalui kegiatan pelatihan tentang kecerdasan spritual (*spritual question*) yang akan diberikan kepada kepala-kepala sekolah.

Di samping mendirikan lembaga pendidikan baru, memberikan bantuan sarana dan prasarana pendidikan dan pelatihan guru, CD pendidikan PT CPI dapat pula dinikmati langsung oleh anak didik dalam bentuk beasiswa. Masyarakat lokal yang telah berhasil menikmati beasiswa PT CPI pada umumnya merupakan para mahasiswa yang bernaung di bawah Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Sakai (HPPMS), yaitu organisasi kepemudaan dan pelajar Suku Anak Dalam Riau (Suku Sakai). HPPMS didirikan pada tanggal 28 Oktober 2000 di Pekanbaru atas prakarsa tiga orang mahasiswa Suku Sakai, yaitu Shahril, Juandi, dan Johan.

Gambar 4.7.



Kepala Adat dan sesepuh Suku Sakai pada acara ramah tamah antara HPPMS dengan PT CPI yang diadakan di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru, 2007.

Gambar 4.8.



Kepala Adat Suku Sakai ketika memberikan wejangan kepada mahasiswa dalam HPPMS dan ucapan terima kasih kepada PT CPI pada acara ramah tamah HPPMS dengan PT CPI di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru, 2007.

Beasiswa tersebut digulirkan sejak tahun 2001 yang terdiri dari uang Satuan Kredit Semester (SKS) sebesar Rp.27.500,- per SKS dan uang saku sebesar Rp.250.000,- sebulan bagi setiap orang. Jumlah SKS yang dijamin maksimum 24 SKS satu semester. Sejak 2003 hingga kini, nilai uang satu SKS naik menjadi Rp.30.000,-. Keseluruhan anggota HPPMS yang telah menerima beasiswa PT CPI berjumlah 63 orang yang tersebar di berbagai perguruan tinggi di Riau, yaitu Universitas Lancangkuning (Unilak), Universitas Islam Riau (UIR), Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Qasyim, dan Akademi Akuntansi Riau (AKKRI). 16 orang di antara mereka sudah berhasil menyelesaikan pendidikan di jenjang S1. Beasiswa tersebut diberikan secara penuh maksimum selama 12 semester hingga yang bersangkutan tamat atau menyelesaikan pendidikannya di perguruan tinggi.

Gambar 4.9.



Para mahasiswa Suku Sakai penerima beasiswa PT CPI, yang tergabung dalam HPPMS pada acara ramah tamah dengan PT CPI yang dihadiri pula tim peneliti di rumah makan Pondok Patin, Pekanbaru 2007.

Bantuan beasiswa ini berlangsung sejak tahun 2001 dimulai dari mereka yang berasal dari Duri di kawasan utara. Bantuan

beasiswa tersebut pada awalnya dikelola oleh ibu-ibu istri pegawai PT CPI yang mengambil inisiatif untuk mengumpulkan dana pendidikan bagi siapa saja yang dianggap memerlukannya. Program beasiswa yang dilaksanakan oleh ibu-ibu tersebut tidak berjalan efektif karena banyak di antara mereka kemudian pindah ke tempat lain disebabkan suami mereka pensiun. Program beasiswa tersebut kemudian dilanjutkan di bawah pengelolaan PT CPI dengan melakukan perubahan dan penyesuaian seperlunya. Hingga sekarang, program beasiswa ini turut melibatkan mereka yang berasal dari Minas di kawasan sebelah selatan.

Program beasiswa PT CPI semakin berkembang karena masyarakat menyambutnya dengan antusias. Masyarakat yang menjadi sasaran penerima tidak lagi terdiri dari mereka yang berada di jenjang S1 perguruan tinggi, bahkan juga dari jenjang pendidikan dasar (SD) hingga S2. Penggulirannya dilakukan bekerjasama dengan Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Sakai (HPPMS). Organisasi pemuda pelajar Sakai ini bertugas mengumpulkan data tentang identitas calon penerima beasiswa dari tingkat SD hingga jenjang S2 perguruan tinggi. Di kawasan selatan, HPPMS turut mengkoordinir pendaftaran penerima beasiswa ke sekolah-sekolah, mendata dan menyalurkan semua perlengkapan sekolah yang mereka perlukan seperti buku-buku dan seragam sekolah. Di samping itu, HPPMS ikut mengatur sistem pendistribusian dana beasiswa tersebut yang dilakukan setiap semester sesuai blok anggaran yang ditetapkan PT CPI sebesar Rp.368.000.000,- per tahun. Sebagian besar dari anggaran tersebut diperuntukkan bagi mereka yang belajar di perguruan tinggi. Salah seorang dari penerima beasiswa tersebut bernama Syahril kini menjadi anggota dan Ketua Panitia Anggaran DPRD Kabupaten Bengkalis. Dia menerima beasiswa PT CPI secara penuh dari SD hingga perguruan tinggi.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> *Pengembangan Masyarakat (CD) dan Pembinaan Hubungan Publik (CR): Tumbuh dan Berkembang Bersama Masyarakat*, Ibid., hlm. 4.

Program beasiswa PT CPI tidak diperuntukkan bagi pelajar dan mahasiswa saja. Sejak empat tahun lalu hingga kini, para dosen berprestasi di lingkungan perguruan tinggi di Riau seperti dosen-dosen S1 Universitas Riau, Universitas Lancangkuning, dan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Qasyim memperoleh promosi melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 dan S3 atas dukungan beasiswa perusahaan tersebut.<sup>14</sup>

PT CPI telah mengeluarkan begitu banyak dana untuk membiayai kegiatan CD selama puluhan tahun dalam berbagai bentuk dari pembangunan gedung dan laboratorium, penyediaan ribuan komputer dan buku untuk sekolah dan perpustakaan sampai ke pemberian beasiswa. Untuk tahun 2004 saja, perusahaan telah mengeluarkan dana CD pendidikan US\$1,300,000 lebih yang setara dengan Rp.12.350.000.000,- dengan kurs Rp.9.500,- per US\$1.<sup>15</sup>

Antusiasme masyarakat terhadap program beasiswa PT Chevron antara lain terlihat dari pernyataan tokoh Batin<sup>16</sup> (kepala adat) masyarakat Sakai dalam pertemuan silaturahmi PGPA PT CPI dan mahasiswa Sakai penerima beasiswa di Pekanbaru pada tanggal 6 Mei 2007. Kepala adat tersebut amat berterima kasih kepada PT CPI yang telah berkenan membantu pendidikan anak-anak Sakai. Dia mengharapkan bantuan beasiswa tersebut diteruskan karena orang Sakai juga ingin maju dan pintar seperti yang lain. Orang Sakai selama ini dikenal sebagai masyarakat bodoh dan terbelakang karena tidak ada yang mengajar dan mendorong mereka untuk maju. Masyarakat Sakai Riau terdiri dari dua kecamatan, yaitu Kecamatan Mandau yang berkedudukan di Duri dan Kecamatan Pinggir yang

---

<sup>14</sup>*Ibid.*

<sup>15</sup>*Ibid.*

<sup>16</sup>Batin ialah lembaga adat Suku Sakai Riau. Dari segi adat, masyarakat Suku Sakai di Riau bernanung di bawah 13 batin yang terdiri dari Batin Lapan di Kecamatan Mandau dan Kecamatan Pinggir, Kabupaten Bengkalis, dan Batin Lima di Kecamatan Kandis dan Kecamatan Minas, Kabupaten Siak.

merupakan pecahan dari Kecamatan Mandau. Karena keduanya terpisah dan berdiri sendiri, dia mengharapakan PT CPI dan pemerintah daerah membantu dan memperhatikan mereka secara sendiri-sendiri agar mereka tidak saling iri dengan bantuan yang diberikan. Apalagi beasiswa itu merupakan bantuan penunjang, sementara yang utama tetap merupakan kewajiban dan tanggung jawab orang tua mereka. Dengan demikian, tugas anak kemenakan kami yang mengurus HPPMS menjadi ringan.

Dia turut mengingatkan seluruh mahasiswa Sakai yang berhimpun di dalam HPPMS agar menyadari bahwa bantuan PT CPI tersebut bukan untuk memenuhi segala-galanya. Agar orangtua mereka tidak kecewa, mereka dihibau untuk menjalankan tugas-tugas kemahasiswaan dengan sepenuh hati dan dapat membuktikan kekuatan dan kemampuan orang Sakai sekuat mesin sakai pembuat jalan sehingga selalu berguna di masa depan. Mereka juga diingatkan untuk terus menjaga nama baik dan identitas Suku Sakai termasuk adat dan bahasanya, dan memperjuangkan sendiri nasib anak Sakai.

Selain dalam bentuk-bentuk yang dijelaskan di atas, program CD pendidikan PT CPI diimplementasikan pula dalam kegiatan pelatihan keterampilan yang mengajarkan dan melatih pesertanya pengetahuan dan praktik berbagai jenis keterampilan. Seperti dikatakan oleh Agustian, pelatihan-pelatihan tersebut terdiri dari pelatihan elektronika, pengelasan (*welding*), otomotif (mengemudi dan montir), instalasi listrik, dan tata rias yang diadakan khusus bagi peserta perempuan. Peserta pelatihan adalah warga masyarakat yang direkrut berdasarkan rekomendasi dari desa dan kecamatan untuk memastikan mereka merupakan peserta yang tepat dan betul-betul membutuhkannya.

Kegiatan pelatihan juga diadakan dalam bidang jahit-menjahit, pertukangan kayu, komputer dan pertanian. Pelatihan-pelatihan keterampilan tersebut melibatkan lembaga pendidikan keterampilan (LPK) dan yayasan seperti LPK Cahaya Terang, LPK pengemudi dan montir mobil Eka Jaya, Yayasan ITTR (Inggris-

Teknik-Telegrafis-Radio), HPPMS, Lembaga Pengembangan Pendidikan Anak Nagari (LP3AN) Riau, dan Balai latihan Kerja Sempana.<sup>17</sup> Kesemua jenis pelatihan tersebut bertujuan untuk mempersiapkan peserta memasuki lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan.

Semua kegiatan pelatihan dilakukan oleh PT CPI dengan terencana dan terorganisir. Seperti yang dirancang oleh bagian CD PT CPI di Duri, perusahaan meminta pihak kecamatan untuk mengirimkan pemuda-pemuda yang berminat mengikuti berbagai jenis pelatihan seperti perbengkelan bekerjasama dengan PCR Rumbai. Pelatihan keterampilan perbengkelan bagi warga Duri memang tidak dilaksanakan di daerah mereka karena sarana dan peralatan yang diperlukan tidak tersedia.

Di samping itu, PT CPI turut terlibat dalam kegiatan-kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah seperti kegiatan-kegiatan dalam Balai Latihan Kerja (BLK). Meskipun PT CPI diminta juga untuk melengkapi peralatan yang diperlukan dalam BLK, akan tetapi perusahaan industri ini hanya menanggung seluruh biaya transportasi, pemondokan dan konsumsi peserta pelatihan karena penyediaan peralatan mereka anggap tanggung jawab pemda sendiri. Semangat perusahaan untuk membantu didorong antara lain oleh keterbatasan anggaran pemerintah daerah untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pelatihan tersebut. Program-program CD PT CPI dalam bidang pendidikan dan pelatihan merupakan program pemberdayaan masyarakat yang bersifat jangka panjang.

Pelatihan keterampilan dalam CD PT CPI dilaksanakan bagi warga masyarakat di wilayah operasi perusahaan yang memerlukannya saja. Keperluan masyarakat terhadap kegiatan pelatihan amat bergantung kepada kebijakan desa dan potensi

---

<sup>17</sup>Community Development PT Caltex Pacific Indonesia Menjalin Kemitraan Mencapai Tujuan 2001-2003. Communication & Media relations dan Public & Government Affairs PT Caltex Pacific Indonesia. Rumbai, 2004, hlm. 30.

ekonomi daerah tempat mereka tinggal. Karena kedua faktor ini, warga di Kepenghuluan (Desa) Bangkojaya, Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir, misalnya, tidak pernah meminta atau menerima tawaran perusahaan untuk mengikuti kegiatan tersebut. Masyarakat di desa ini memang kurang berminat terhadap kegiatan pelatihan karena menganggap kegiatan tersebut hanya akan menguntungkan sebagian kecil warga seperti pelatihan sektor perikanan yang dinikmati hanya oleh warga yang tinggal di kawasan sekitar pinggir sungai. Oleh karena itu, mereka bersama-sama aparat desa mendukung pengajuan proposal permohonan bantuan CD yang dapat dinikmati seluruh warga, seperti perbaikan jalan raya dan kegiatan kanalisasi atau pembuatan dan perbaikan kanal.<sup>18</sup>

Kegiatan pelatihan diselenggarakan oleh PT CPI mengikutkan semua peserta yang terdiri dari kelompok pemuda dan karang taruna dari berbagai desa di dalam wilayah operasi perusahaan mulai dari Pekanbaru, Minas, Duri sampai ke Dumai. Mereka dilatih di satu tempat dan lokasi tertentu seperti di PCR selama beberapa minggu untuk mengikuti pelatihan secara intensif setiap hari. Semua keperluan peserta dalam pelatihan dipenuhi dan ditanggung oleh perusahaan seperti transportasi dari tempat tinggal mereka ke lokasi pelatihan, konsumsi harian, dan bahkan uang saku selama mengikuti pelatihan. Di samping akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan untuk membangun kehidupan ekonomi, semua fasilitas dan keutamaan lain yang diperoleh selama mengikuti pelatihan menyebabkan pelatihan berbagai jenis keterampilan tersebut selalu diminati oleh warga.

Kegiatan pelatihan tersebut jelas sangat berguna karena terbukti mampu melahirkan tenaga-tenaga terampil muda dalam bidang masing-masing sebagai hasil atau *out put* nyata dalam pembangunan SDM masyarakat lokal. Kebanyakan dari mereka berhasil memperoleh pekerjaan sesuai keterampilan yang mereka miliki. Bahkan ada di antara mereka yang mampu menciptakan

---

<sup>18</sup>Zulkarnaini, Penghulu (Kepala Desa) Bangkojaya. Wawancara.

peluang kerja sendiri sebagai mekanik atau montir, dan sopir kendaraan angkutan kota di kota Pekanbaru.

#### **4.1.2. Kegiatan CD Bidang Kesehatan**

Selain pendidikan, PT CPI juga menaruh perhatian besar terhadap bidang kesehatan. Pada tahun 2006, perusahaan industri ini menjalankan CD kesehatan bekerjasama dengan sebuah puskesmas di Kecamatan Mandau, Duri untuk menangani gizi buruk yang diderita bayi dan kanak-kanak berumur di bawah lima tahun (balita) sesuai permintaan masyarakat. Langkah pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi dan mendata bayi-bayi di kecamatan tersebut yang mengalami gizi buruk.

CD kesehatan ini dijalankan selama setahun. Pihak puskesmas akan mencari bayi-bayi lain yang mengalami gangguan kesehatan serupa dalam waktu tiga hingga enam bulan ke depan jika kesehatan bayi-bayi yang sudah ditangani membaik. Bayi dan balita yang berhasil masuk dalam program CD kesehatan ini berjumlah 43 orang. Program kesehatan ini menelan biaya Rp.40.000.000,- sesuai jumlah dalam proposal yang diminta oleh puskesmas bersangkutan.

CD kesehatan ini tidak dilaksanakan di kecamatan-kecamatan lain karena perusahaan tidak menerima proposal berkenaan dengan masalah gizi buruk bayi dan balita dari puskesmas-puskesmas lainnya. Meskipun penelitian lebih mendalam belum sempat dilakukan, kekosongan kegiatan berkenaan kesehatan bayi dan balita dalam program CD PT CPI dapat disebabkan karena berbagai faktor. Di antaranya ialah tingkat kesehatan masyarakat di sekitar lokasi operasi perusahaan yang makin baik, sementara dana kesehatan bagi puskesmas-puskesmas dapat dipenuhi keseluruhannya oleh dinas kesehatan setempat.

Gambar 4.10.



Pejabat pembuat komitmen (PPK) PMB-LIPI ketika sedang melakukan monitoring di Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar didampingi oleh tim CD dan PGPA PT CPI.

Selain pelayanan kesehatan kepada masyarakat yang tinggal di sekitar lokasi operasi perusahaan seperti di atas, PT CPI masih melakukan kegiatan CD kesehatan lainnya, seperti kegiatan pengobatan massal, penanganan pasien yang menderita cacat lahir, sanitasi dan air bersih, serta pelayanan kesehatan keliling (yankeskel) yang diluncurkan pertama kali pada tahun 1996. Salah Satu bentuk penanganan bagi pasien yang cacat lahir ialah menjalankan operasi bibir sumbing gratis terhadap 250 orang lebih di Riau, sementara yang menderita cacat bawaan lain ada yang dikirim ke Jakarta untuk mendapatkan penanganan yang lebih baik.<sup>19</sup> PT CPI juga melaksanakan kegiatan khitanan massal bagi kanak-kanak di desa-desa yang memerlukannya seperti di Desa Bangkojaya, Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir. Dalam kegiatan ini, setiap

---

<sup>19</sup>*Pengembangan Masyarakat (CD) dan Pembinaan Hubungan Publik (CR): Tumbuh dan Berkembang Bersama Masyarakat, Op.Cit., hlm. 5.*

anak yang disunat mendapat insentif hadiah penghibur berupa sarung, peci dan uang saku.<sup>20</sup>

Gambar 4.11.



Kegiatan Posyandu yang diadakan oleh PT CPI.

Gambar 4.12.



Kegiatan Sunatan Massal yang diadakan oleh PT CPI.

---

<sup>20</sup>Zulkarnaini, Penghulu (Kepala Desa) Bangkojaya. Wawancara.

Kegiatan sanitasi dan air bersih yang dilaksanakan dalam CD kesehatan PT CPI juga ditujukan kepada sekolah-sekolah yang terdapat di sekitar wilayah operasi perusahaan. Sementara itu, kegiatan yankeskel bertujuan untuk membantu meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat pedesaan, khususnya di desa-desa tertinggal di sekitar wilayah operasi perusahaan yang belum terjangkau oleh pelayanan kesehatan pemerintah. Karena keadaan mendesak, PT CPI bekerjasama dengan Dinas Kesehatan Provinsi Riau turut memberi bantuan obat-obatan kepada para korban banjir di Riau.<sup>21</sup>

Selain program pelayanan kesehatan langsung, PT CPI juga mengalokasikan anggaran CD untuk memberantas nyamuk penyebab demam berdarah melalui kegiatan pengasapan (*fogging*) di daerah-daerah tertentu sesuai permintaan puskesmas. Selain itu, rumah sakit PT CPI di Duri dapat pula memberi keringanan dan membebaskan biaya perawatan dan obat bagi pasien yang berasal dari kalangan masyarakat yang tidak mampu berdasarkan surat keterangan miskin dari kepala desa/lurah.

PT CPI turut membangun puskesmas pembantu (pustu) sebagai sarana kesehatan bagi warga masyarakat yang tinggal jauh dari lokasi puskesmas. Pustu terakhir yang selesai dibangun pada tanggal 3 Oktober 2005 dengan dana CD kesehatan terletak di Desa Cinta Damai, Kecamatan Tapung Hilir, Kabupaten Kampar. Lokasi Pustu dianggap strategis karena terletak di sentra permukiman pertama (SP1) sehingga dapat melayani kesehatan sebagian besar warga yang tinggal di 16 desa.

---

<sup>21</sup>*Pengembangan Masyarakat (CD) dan Pembinaan Hubungan Publik (CR): Tumbuh dan Berkembang Bersama Masyarakat, Op.Cit.*

Gambar 4.13.



Puskesmas Pembantu (Pustu) Desa Cinta Damai, Kabupaten Kampar yang dibangun oleh Pengusaha LBD.

Gambar 4.14.



Ketua LBD bersama seorang peneliti, pengusaha tempatan dan anggota tim CD PT CPI.

Keanekaragaman kegiatan CD kesehatan tersebut menunjukkan perhatian PT CPI terhadap masalah kesehatan warga yang tinggal di sekitar wilayah operasinya amatlah besar. Keanekaragaman kegiatan itu sekaligus membuktikan para staf manajerial dan staf lapangan program CD bekerja secara profesional dan dengan integritas yang tinggi. Seperti akan dijelaskan kemudian dalam proses pengusulan program dari bawah, PGPA perusahaan menugaskan sejumlah staf yang bekerja setiap hari untuk mendengar dan menampung aspirasi warga tentang bentuk kegiatan CD yang mereka inginkan.

#### 4.1.3. Kegiatan CD Bidang Infrastruktur

Kondisi prasarana fisik di Riau ketika PT CPI pertama kali beroperasi pada tahun 1950-an dengan nama CPOC tidak cukup memadai. Keadaan demikian menyebabkan perusahaan memusatkan program CD pada pembangunan infrastruktur kepentingan publik.

Langkah pertama ditandai dengan pembukaan jalan raya Pekanbaru-Dumai sepanjang 180 km pada tahun 1959 yang berhasil membuka isolasi wilayah timur Riau. Sekitar 20 tahun kemudian, Jembatan Siak I dibangun di Pekanbaru pada tahun 1977 untuk menghubungkan Pantai Barat Sumatera dan Kawasan Timur Riau, khususnya Kota Dumai.<sup>22</sup>

Meskipun merupakan kegiatan CD, pembagunan prasarana fisik jalan dan jembatan tersebut juga bertujuan untuk memudahkan perusahaan beroperasi. Lebih-lebih lagi Pantai Dumai di ujung sebelah Timur Riau merupakan kawasan amat vital bagi kapal-kapal tanker minyak PT CPI berlabuh untuk memuat dan membawa minyak dan gas bumi yang telah dihasilkan ke negara asal perusahaan, Amerika Serikat. Di samping penting bagi perusahaan, kedua proyek mega tersebut dapat melicinkan perputaran roda perekonomian masyarakat di daerah Riau dan Sumbar. Apalagi hubungan perdagangan antara Riau dan Sumbar telah berlangsung sejak lama.

---

<sup>22</sup>*Ibid.*, hlm. 2.

Dari dulu hingga kini Sumbar merupakan salah satu daerah pemasok kebutuhan pokok rakyat Riau yang utama seperti beras dan cabai. Sebagai daerah industri yang kaya dengan sumberdaya alam minyak dan gas, potensi daerah Riau dalam bidang pertanian sangatlah terbatas, sehingga tidak mampu mencukupi kebutuhan pangan warganya sendiri.

Dua buah jembatan penyeberangan orang (*overpass*) di Jalan Sudirman Pekanbaru yang konstruksi pembangunannya dilakukan oleh Politeknik Caltex Riau (PCR) seperti disebutkan di atas dibangun dengan dana CD PT CPI. Bahkan dalam beberapa tahun belakangan ini, PT CPI merancang program untuk membangun Jembatan Siak II di Pekanbaru karena pembangunannya dianggap sangat penting bagi aktivitas ekonomi warga Pekanbaru dan sekitarnya. Hingga kini, PT CPI masih terus melakukan koordinasi rencana pembangunan Jembatan Siak II tersebut dengan Pemprov Riau sambil menunggu Pemprov Riau menyelesaikan masalah-masalah sosial kemasyarakatan yang berkaitan dengan pembebasan lahan sekitar dan sebagainya.

Gambar 4.15.



Satu dari tiga Jembatan Penyeberangan yang dibangun menggunakan jasa Politeknik Caltex Riau (PCR).

PT CPI tidak hanya membangun melainkan juga memperbaiki jalan-jalan yang rusak. Sebagian di antaranya merupakan jalannya sendiri yang turut digunakan sehari-hari oleh masyarakat maupun PT Perkebunan Riau. Selain membangun jalan dan jembatan sebagai prasarana fisik yang utama, kebutuhan infrastruktur sekunder masyarakat tetap diperhatikan seperti membangun gedung olahraga dan gorong-gorong atau saluran air yang terdapat di pinggir jalan.

Sesuai perannya sebagai penyokong Pemprov Riau dan Pemda Kabupaten dalam pembangunan di daerah operasi perusahaan, tidak seluruh infrastruktur fasilitas sosial dan fasilitas umum warga dapat dipenuhi pembangunan dan perbaikannya oleh CD PT CPI. Salah satunya yang belum terlaksana adalah perbaikan jalan sepanjang dua kilometer di sekitar KM 8 kawasan Ulubalang yang padat penduduk di Desa Bangkojaya, Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir. Warga desa ini mengusulkan biaya perbaikan jalan tersebut kepada PT CPI karena ia merupakan jalan umum yang sangat vital, namun terganggu penggunaannya karena tergenang oleh banjir ketika musim hujan dan berdebu tebal pada musim kemarau.

Penangguhan dan penolakan pembangunan maupun perbaikan infrastruktur kepentingan publik oleh PT CPI di wilayah-wilayah operasi perusahaan disebabkan oleh berbagai alasan. Di antaranya karena program dan anggaran CD untuk tahun berkenaan telah ditetapkan dan sedang berjalan, sementara program dan anggaran CD tahun berikutnya telah disampaikan kepada BPMIGAS sebagai usulan tetap. Namun demikian, penolakan pembangunannya dilakukan agar warga tidak dapat menggunakannya dengan tujuan untuk melindungi aktivitas operasi dari tindakan-tindakan warga yang akan merugikan perusahaan. Sebaliknya, perusahaan bahkan mendirikan pagar kawat sepanjang areal operasi agar warga tidak mudah memasuki kawasan operasi untuk mencuri peralatan dan kadangkala menghentikan kegiatan operasi seperti sering terjadi di Duri. Seperti akan dijelaskan kemudian, tindakan negatif sepihak dari

warga berkaitan dengan isu lahan operasi perusahaan yang sebagiannya mereka klaim milik mereka sendiri.

#### **4.1.4. Kegiatan CD Bidang Fasilitas Sosial dan Fasilitas Umum**

Setelah sekian lama beroperasi, manajemen PT CPI semakin tahu tentang karakteristik dan segi-segi sosial budaya dan adat masyarakat Riau. Masyarakat asli Riau, termasuk Suku Anak Dalam Sakai, merupakan komunitas Melayu muslim yang memiliki perasaan dan sensitivitas keagamaan (Islam) yang tinggi. Sebagai warga negara Indonesia, mereka juga memiliki perasaan dan jiwa nasionalisme yang relatif cukup kuat.

Meskipun penduduk Riau kini terdiri dari berbagai etnik atau suku bangsa dengan beragam agama dan kepercayaan seperti etnik Minang, etnik Batak, etnik Jawa, etnik Cina dan sebagainya, stereotip masyarakat Riau sebagai komunitas Melayu muslim tetap melekat. Setidak-tidaknya, komunitas Melayu muslim masih merupakan unsur terbesar dari keseluruhan jumlah penduduk Riau sampai sekarang. Gambaran dan kenyataan ini menyebabkan PT CPI tidak dapat meninggalkan komunitas Melayu muslim dan masyarakat muslim yang lain dalam program-program pembangunan masyarakat yang dikenali dengan CD spritual keagamaan.

Dalam hal ini, PT CPI turut memperhatikan bangunan rumah-rumah ibadah dan lembaga pendidikan agama serta sarana pendukungnya. Di antaranya ialah membangun dan memperbaiki masjid di Libo Pauh dan yayasan Darul Ulum di Tapung, Kabupaten Kampar<sup>23</sup>, Mina, mengkeramik lantai dan menyerahkan mihrab (meja khutbah dan ceramah) bagi mushalla di Desa Pantai Cermin, Kecamatan Tapung, Kabupaten Kampar, meninggikan atap masjid Desa Bangkojaya, Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir. CD spritual keagamaan juga ditujukan kepada komunitas bukan

---

<sup>23</sup>*Community Development PT Caltex Pacific Indonesia Menjalinkan Kemitraan Mencapai Tujuan 2001-2003*, Op.Cit., hlm. 44.

muslim Riau melalui pembangunan/perbaikan gedung serbaguna HKBP Minas dan Gereja St. Elizabeth di Muara Fajar, Rumbai.<sup>24</sup>

Selain mendirikan dan memperbaiki bangunan serta menyediakan sarana pendukung, CD spritual keagamaan dilakukan dalam bentuk lain seperti memberikan bantuan sosial kepada anak yatim, panti jompo dan warga kurang mampu. PT CPI juga aktif memberikan bantuan kepada kegiatan-kegiatan keagamaan dan kemasyarakatan, termasuk yang dilakukan oleh organisasi sosial kemasyarakatan, pengurus masjid dan gereja, sekolah, dan perguruan tinggi seperti dalam *Musabaqah Tilawatil Quran* (MTQ) dan basar amal.<sup>25</sup>

#### **4.1.5. Kegiatan CD Ekonomi Kerakyatan**

Secara khusus, pelatihan bidang pertanian seperti disentuh sebelum ini bertujuan untuk membantu memberdayakan masyarakat dalam bidang ekonomi, khususnya petani tempatan yang kebanyakannya miskin. Dari tahun 2001 sampai 2003, program CD pelatihan pertanian ini berhasil membina kelompok-kelompok tani dalam berbagai jenis usaha pertanian. Di antaranya ialah kelompok-kelompok pertanian sayur-sayuran di Pekanbaru, kelapa sawit untuk warga Sakai di Kandis dan Libo Jaya di Minas, dan jeruk di Minas, pisang dan tanaman tumpangsari di Kelurahan Muarafajar, Kota Pekanbaru, cabe di Muarabasung di Kabupaten Bengkalis dan di Lubuk Gaung, Pulau Rupat di Kota Dumai, agribisnis Purwo Farm di Palas, Kecamatan Rumbai, serta usaha pertanian lainnya di Rimbo Malintang dan Bangko. Usaha agribisnis Purwo Farm bahkan berhasil mengubah 20 hektar lahan tandus menjadi lahan subur dan memasok jagung dan pepaya ke sejumlah supermatket di Kota Pekanbaru yang selama ini datang dari daerah lain.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>*Ibid.*

<sup>25</sup>*Ibid.*

<sup>26</sup>*Ibid.*, hlm. 32.

Selain mendapat pembinaan dari pembimbing dan penyuluh pertanian bekerjasama dengan dinas pertanian tempatan, PT CPI membekali pula para peserta pelatihan dengan bantuan dan fasilitas agar kelak mereka lebih terdorong untuk menekuni usaha pertaniannya. Di antara bantuan dan fasilitas yang mereka terima ialah bibit tanaman, penyiapan lahan, bangunan bedeng-bedeng tanaman, dan peralatan pertanian seperti pompa air, traktor tangan, mesin pembuat makanan (pakan) ikan, cangkul, parang, dan alat penyemprot hama.

Setelah mengikuti pelatihan, tidak semua usaha pertanian yang dilakukan warga berhasil meningkatkan taraf kesejahteraan mereka karena banyak usaha pertanian tersebut gagal disebabkan berbagai faktor. Di antara penyebab kegagalan yang utama adalah kesalahan dalam memilih jenis usaha dan disiplin usaha petani yang kurang memadai. Banyak petani mengikuti pelatihan karena ada kesempatan, meskipun jenis pelatihan pertanian yang diikuti sejatinya tidak sesuai dengan bakat dan usaha tani yang mereka tekuni selama ini. Bahkan ada di antara mereka bukan petani.

Perilaku petani yang tidak sabar dalam menangani usaha pertanian serta anggapan bahwa bantuan serupa akan mereka terima kembali turut menyumbang terhadap kegagalan tersebut. Oleh karena itu, banyak bibit ikan mati sebelum disemai karena dimasukkan ke dalam kolam lebih cepat dari waktu yang diperbolehkan seperti yang dialami oleh bibit-bibit ikan yang dibawa dari Payakumbuh, Sumatera Barat ke Pekanbaru. Disamping itu, adakalanya jenis pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan potensi alam dan daerah setempat sehingga ia sulit dikembangkan kemudian seperti usaha peternakan ikan di Minas yang gagal karena kekurangan bekalan air bersih.

Kegagalan program CD dalam meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan warga melalui pelatihan dan usaha-usaha pertanian bukan merupakan kesalahan petani sepenuhnya. Kesalahan aparat desa/kelurahan dan kecamatan dalam merekrut peserta dan memberi informasi yang tepat tentang jenis usaha pertanian yang sesuai

memberi sumbangan yang penting bagi kegagalan tersebut. Karena itu, PT CPI sebagai penyumbang program harus lebih teliti lagi dalam melakukan survei lapangan dan menyeleksi informasi dengan mendengarkan pandangan dari berbagai pihak yang dapat dipercayai. Sementara itu, aparat desa/kelurahan dan kecamatan diharapkan pula agar lebih terbuka dan objektif dalam bekerjasama dengan manajemen CD PT CPI sehingga program-program peningkatan ekonomi warga yang digulirkannya akan berkembang di masa depan.

Implementasi program CD dan CR dalam berbagai bentuk kegiatan sesuai di atas hanyalah merupakan sebagian kecil contoh yang dapat dikemukakan berdasarkan bahan tertulis, informasi terkini dari narasumber staf PGPA PT CPI, dan survei lapangan. Gambaran lebih lengkap tentang bentuk dan nilai nominal kedua program tersebut terlihat dari kegiatan tiga tahun dari 2001 hingga 2003 yang dirangkum dalam tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1.  
Program CD dan CR PT CPI Tahun 2001-2003 Berikut Nilai Kegiatan  
(Dalam Ribuan)

Jenis	Program	2001		2002		2003	
		Jml	Total	Jml	Total	Jml	Total
A	Peningkatan Kualitas Kesehatan	49	1.558.485.554	57	1.979.276.230	59	1.193.879.847
B	Peningkatan Kualitas SDM	157	7.724.159.735	193	8.764.979.547	172	5.500.217.678
C	Peningkatan Pendapatan Masyarakat	57	2.324.903.050	29	1.334.288.122	12	501.078.550
D	Kegiatan Kemasyarakatan (CR)	488	5.194.708.018	161	2.592.620.284	553	16.821.704.048

Sumber: Disusun kembali dari *Menjalinkan Kemitraan Mencapai Tujuan 2001-2003* menurut klasifikasi kegiatan. Community Development PT Caltex Pacific Indonesia, 2004, hlm. 54-71.

#### 4.1.6. Pengembangan Usaha Tempatan (LBD)

Selain pelatihan, usaha memberdayakan masyarakat lokal dalam bidang ekonomi dilakukan pula melalui program pengembangan usaha tempatan yang dikenali dengan *Local Business Development (LBD)*. LBD merupakan paradigma baru PT CPI dalam membangun masyarakat lokal yang diluncurkan sejak pertengahan 2001. Paradigma baru ini muncul sebagai respon terhadap hasil studi yang dilakukan oleh Syofyan Djalil yang kini menjabat Menteri Negara BUMN. Sebagai konsultan PT CPI, Syofyan Djalil dalam studinya mengenai program dan pelaksanaan CD menemukan bahwa keberadaan PT CPI tidak membawa pengaruh ekonomi atau *economy linkage* terhadap masyarakat lokal dalam lingkup ring satu kawasan operasi perusahaan. Walaupun perusahaan membangun fasilitas sosial dan fasilitas umum seperti stadion, jembatan dan sebagainya, tetapi masyarakat yang tinggal dalam radius 200-250 meter dari sumur minyak atau wilayah operasi tidak mendapatkan apa-apa dan tinggal menonton saja. Kemiskinan menyebabkan mereka tidak bisa masuk ke dalam sistem pembangunan fasilitas-fasilitas berkenaan selama lebih kurang 50 tahun.

Sebelum tahun 1983 PT CPI pernah melibatkan perusahaan-perusahaan lokal dalam pengadaan barang dan jasa. Namun sejak 1983 ketika Pertamina dan BPK mulai terlibat, perusahaan mengundang perusahaan-perusahaan Jakarta. Pada tahun 1992 muncul inisiatif agar mereka membuka kantor di Riau. Kebijakan ini tidak berpengaruh karena pengusaha-pengusaha lokal tetap belum tersentuh. Oleh karena itu, perusahaan ingin melakukan improvisasi melalui tiga langkah, yaitu melakukan proses pembelajaran, memberikan toleransi yang besar, dan menciptakan *linkage* atau jaringan bisnis dengan mereka yang tidak terjadi dalam CD, maupun CR yang bersifat temporer atau *one time basis*.

LBD merupakan bentuk pengembangan masyarakat model ketiga selain CD dan CR dengan tujuan bisnis yang dikenal dengan kemitraan masyarakat atau *community partnership (CP)*. Tidak seperti dalam CD dan CR, CP dalam LBD dibangun agar interaksi

yang terus-menerus dan bertanggung jawab antara perusahaan dengan masyarakat lokal yang terlibat terjadi. Masyarakat tidak perlu bertanggung jawab kepada perusahaan akan kegagalan panen cabai dan peternakan ikan, misalnya, seperti dalam program CD, tetapi mereka akan dimintai tanggung jawab penuh dan sejumlah persyaratan agar dapat melaksanakan proyek LBD sesuai jenis dan kualitas pekerjaan yang ditetapkan perusahaan. Dengan kata lain, ikatan hubungan antara PT CPI dengan masyarakat dalam LBD begitu kuat karena perusahaan akan terganggu jika mereka menghadapi hambatan dan gagal menjalankan proyek. Agar ini tidak terjadi, maka masyarakat pengusaha di kawasan operasi perusahaan dalam PT CPI dikelompokkan terlebih dahulu ke dalam dua kategori berdasarkan kriteria yang kita tetapkan sendiri, yaitu paling lemah (*lowest*) dan mereka yang memiliki tingkat kemampuan teknis yang rendah (*low technical skill*). Setelah itu baru dibuat kebijakan yang memungkinkan mereka masuk dan mengakses kegiatan bisnis perusahaan seperti mengharuskan mereka mengikuti lokakarya (*workshop*) yang diadakan oleh perusahaan. Tanggung jawab dan persyaratan yang tidak ringan itulah yang menyebabkan LBD sejatinya merupakan program sendiri yang berbeda dengan dan tidak merupakan bagian dari CD.

Lokakarya bertujuan untuk membekali pengusaha-pengusaha kecil lokal dan koperasi yang ingin terlibat dalam LBD pengetahuan mengenai seluk-beluk proses pengadaan barang dan jasa, manajemen proyek, aspek finansial, administrasi kantor, kesehatan dan keselamatan kerja (K3), dan wawasan kewirausahawan. Lokakarya merupakan pintu masuk memenangkan proyek, karena peserta akan menerima sertifikat setelah lokakarya usai sebagai syarat kelayakan mengikuti program LBD sesuai bidang usaha yang mereka jalani. Proyek-proyek pengadaan barang yang ditawarkan dalam LBD di antaranya ialah pengadaan bahan bangunan, alat tulis kantor, pakaian kerja, dan peralatan sarana perumahan. Sementara itu, proyek-proyek jasa dalam LBD di antaranya ialah penghijauan lahan, pengecatan pipa, pemotongan rumput, renovasi kantor/perumahan karyawan,

konstruksi bangunan sekolah dan posyandu, pembuatan trotoar, dan pengelasan.<sup>27</sup> Semua pekerjaan atau proyek pengadaan barang dan jasa itu terkait dengan implementasi program CD dan bisnis PT CPI sendiri sesuai kebutuhan.

Gambar 4.16.



Papan pengumuman yang disediakan oleh manajemen PT CPI untuk menyampaikan pengumuman kepada pengusaha LBD sebagai rekanan bila ada lelang pekerjaan.

Menjadi rekanan bisnis PT CPI bukan perkara yang mudah bagi masyarakat dalam ring satu, karena mereka sulit memenuhi 23 persyaratan sampai kapan pun. Persyaratan tersebut antara lain, ialah surat dari asosiasi yang menyatakan keberadaan usaha mereka dan neraca akhir perusahaan yang diketahui oleh akuntan publik. Semua persyaratan yang berat tersebut dipangkas dalam arti mereka cukup memiliki KTP, akte, SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan), SITU (Surat Izin Tempat Usaha) untuk memastikan ring kedudukan mereka, dan NPWP (Nomor Poko Wajib Pajak). Mereka direkrut menjadi rekanan binaan PT CPI melalui pengumuman jika syarat-

---

<sup>27</sup>Pengembangan Usaha Tempatan (LBD/Local Business Development) Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Koperasi. PT Caltex Pacific Indonesia, t.th., hlm. 4.

syarat tersebut terpenuhi. Sementara itu, jenis perusahaan yang akan direkrut adalah perusahaan kelas A1 atau koperasi, perusahaan kecil atau K2 dan K3 yang mempunyai kemampuan usaha di bawah 200 juta, dan perusahaan yang berada di ring satu. Jika memenuhi syarat, mereka bisa masuk/memperoleh kontrak kerja tanpa melalui tender.

Selanjutnya, mereka dilatih dalam lokakarya sehari sebagai pengenalan dan jasa konsultasi gratis dua kali seminggu (sekarang sekali sebulan) untuk membekali mereka dengan lima kompetensi. *Pertama* ialah mengerti prosedur rekrutmen tentang cara-cara memasukkan tender. Mereka yang lulus karena berhasil menjawab 16 pertanyaan dan tidak pernah absen, akan memperoleh sertifikat sesuai bidang usaha yang mereka pilih. Jika gagal, mereka diberi peluang untuk mengikutinya kembali pada kesempatan yang lain. *Kedua*, membantu mereka meraih kompetensi dalam K3LS tentang keselamatan kerja yang tinggi. Misalnya, pekerja harus diikat dan memakai alat keselamatan seperti kaca-mata jika berada di ketinggian lebih dari enam kaki. PT CPI tidak pernah toleran terhadap keselamatan dan penggunaan alat-alat pengaman yang tidak memenuhi standar. *Ketiga*, membantu mereka meraih kompetensi tentang kemampuan teknis (*technical ability*) sehingga mereka mengerti tentang mutu pekerjaan (*quality controll*). Dalam hal ini, kita mendatangkan tenaga supervisi dari Bandung. Selain itu, mereka dikursuskan lagi selama empat sampai lima hari untuk memperdalam materi. *Keempat* membekali mereka pengetahuan tentang *project management* atau *office management* yang diberikan oleh para pakar. *Kelima* adalah kompetensi dalam bidang finansial dengan membentuk *linkage* atau jaringan dengan bank ventura (dulu dengan Bank Niaga).

Setelah memperoleh pelatihan, PT CPI mempromosikan para pengusaha lokal kepada bank-bank ventura dan Bank Niaga untuk mereka rekrut sebagai calon nasabah dengan syarat bunga bank yang ditawarkan rendah dan proses pencairan kredit mudah. Tim LBD menjamin kewajiban pengusaha LBD kepada bank akan dipenuhi sesuai kontrak dan Surat Perintah Kerja (SPK) yang dikeluarkan oleh PT CPI. Tim LBD berhasil membuat kontrak kerjasama dengan Bank

Niaga karena nasabahnya tidak banyak. Namun banyak pengusaha LBD kemudian lari ke bank ventura disebabkan proses pengajuan pinjaman di bank ini mudah. Pinjaman yang diajukan akan cair dalam 3-4 hari tanpa jaminan. Bank-bank ventura sengaja membidik pengusaha level III ke atas yang sudah mempunyai ikatan dengan PT CPI karena kredit mereka akan terbayar ketika PT CPI sebagai pemilik proyek (*buyer*) melunasi kewajiban pembayaran (*in-voice*) lima hari setelah kontrak selesai tanpa penalti. Padahal, pembayaran di tempat lain dilakukan dalam 30-60 hari setelah kontrak selesai dikerjakan. Untuk membuktikan kesungguhan, para pengusaha LBD tersebut harus mentransfer dulu uang senilai Rp.1.000.000,- kepada tim LBD sebelum kredit mereka dicairkan oleh bank.

Fasilitas yang diberikan tim LBD kepada pengusaha lokal memang berlimpah dan memanjakan mereka. 580 pengusaha LBD dari level satu hingga level tiga dapat bermitra bisnis dengan PT CPI maksimum lima tahun. Jika berkembang, mereka bisa masuk ke level yang lebih tinggi dalam tender umum. Sementara itu, PT CPI selalu membina profesi pengusaha mereka melalui kerjasama dengan Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HPMI) yang membekalkan mereka pengetahuan kewirausahaan, termasuk sistem perbankan. Pembinaan lanjutan ini bertujuan agar pola pikir (*mindset*) dan percaya diri mereka sebagai pengusaha tetap terpelihara.

Idealnya ke depan, perusahaan berbuat lebih banyak lagi selain membekalkan pengusaha lokal kompetensi dan ruang bisnis dengan menyediakan *green plan project* atau fasilitas produksi yang terkait dengan bisnis perusahaan. Bagaimanapun, 'kue' atau belanja bisnis perusahaan mencapai hampir 650 juta US dollar setiap tahun harus dibagi secara proporsional kepada pengusaha lokal dan pengusaha besar yang. Semua belanja bisnis itu perlu dipilah untuk menentukan apa saja yang bisa masuk ke dalam program LBD. Pekerjaan-pekerjaan rendahan (*lowest*) seperti membersihkan dan mengecat pipa, mengganti tanki, dan membersihkan parit-parit hendaknya dimasukkan ke dalam program LBD dan tidak ke bagian yang lebih umum. Tim LBD terpaksa bersaing dengan bagian umum

di proses internal perusahaan dan unggul. Pekerjaan membersihkan semam-semak, misalnya, tidak mungkin menunggu lama sampai 90 hari seperti dalam tender umum. Bahkan atau mungkin, tiga hari setelah diajukan sudah bisa dikerjakan.

Gagasan program LBD bersifat sederhana, yaitu untuk melahirkan pengusaha-pengusaha lokal yang memiliki kapasitas yang sesuai agar mereka dapat dilibatkan dalam kegiatan bisnis perusahaan. Selama ini, perusahaan hanya membesarkan kontraktor besar melalui proyek-proyek yang mereka menangkan. Padahal, proyek-proyek tersebut seperti pengecatan pipa dan lain-lain dikerjakan oleh penduduk lokal melalui kontrak baru dalam bentuk sub-kontrak. Dari tahun 2001 hingga sekarang, nilai kontrak proyek PT CPI yang sudah berhasil diperoleh pengusaha lokal melalui program LBD mencapai Rp.193.000.000.000,-.

PT CPI sejatinya berhasil membuat terobosan baru yang signifikan tentang sistem pengadaan barang dan jasa perusahaan bernilai di bawah 200 juta melalui program LBD yang diluncurkan dan digagasnya sendiri. Sebelum program LBD diluncurkan, PT CPI mengalami kendala yang cukup rumit perihal pengadaan barang dan jasa yang melibatkan tiga pihak, yaitu perusahaan sebagai pengguna (*buyer*), kontraktor sebagai penyedia barang (*supplier*) dan bagian pembayaran perusahaan. Sejak dulu hingga 1995, perusahaan dapat membeli sendiri barang-barang keperluan bernilai di bawah 100 juta sesuai otoritas yang dimiliki oleh eselon empat. Sampai tahun 2000, otoritas tersebut berada di eselon satu. Sistem pengadaan barang secara langsung ini ternyata membuka ruang terjadinya penyimpangan. Sebelum penyimpangan semakin jauh, maka sistemnya diperbaiki dengan meluncurkan program LBD.

PT CPI menggulirkan program LBD dan membangunnya bersama masyarakat pengusaha lokal berdasarkan etika bisnis yang kompetitif. Tender terbatas di kalangan pengusaha LBD dilakukan oleh panitia khusus dengan hati-hati, jujur, terbuka dan memperhatikan penawaran terendah. Ketersediaan pemenang

melaksanakan proyek diperlukan untuk meminta tanggung jawab dan memberi kesempatan kepada penawar terendah kedua dan seterusnya jika pemenang pertama mengundurkan diri. Yang bersangkutan kadang-kadang tidak segera menjawab sementara haknya tidak pula dapat dibatalkan begitu saja. Oleh karena itu, proses dan penentuan pemenang tender pengecatan pipa, misalnya, bisa berlangsung selama enam bulan.

Kesungguhan pengusaha lokal amatlah diperlukan di tengah-tengah tekad PT CPI menjalankan bisnis yang bersih dalam program LBD. Perusahaan siap diaudit sewaktu-waktu dan menyediakan kotak khusus untuk menampung aspirasi dan keluhan pengusaha. Perusahaan juga melarang pengusaha LBD memberikan sesuatu sekecil apa pun kepada karyawannya, meskipun hanya sekadar mentraktir makan.

Melaksanakan program LBD sebagai sebuah terobosan baru yang melibatkan pengusaha lokal dari berbagai kalangan dan latar belakang bukanlah pekerjaan yang ringan. Sebagian dari mereka bukan berlatar belakang bisnis, melainkan pengangguran dan bahkan juga preman kampung yang suka memaksakan kehendak sendiri. Berpegang kepada prinsip *professional analysis*, tim LBD selalu berhati-hati melihat hal-hal non-teknis untuk memenangkan atau mengalahkan peserta tender.

Selama tiga tahun pertama pelaksanaan tender, ada peserta datang ke manajer LBD, Deswandi Muzhar, memprotes keputusan yang memenangkan peserta yang lain. Mereka sempat menghadangnya dan menggedor pintu manajer PGPA yang menangani CD, Djati Susetya. Kekalahan yang bersangkutan disebabkan persyaratan tender yang tidak lengkap. Rata-rata peraturan tender yang tak terpenuhi oleh peserta maksimum mencapai 31 segi.

Pemaksaan dan tekanan seperti itu tidak membuat pihak tim LBD gentar. Mereka tetap konsisten menjalankan program-program LBD secara bersih (*clean process*). Konsistensi inilah yang membuat

program LBD mendapat sambutan antusias dari masyarakat pengusaha lokal sehingga ia dapat bertahan sampai sekarang. Persentase keterlibatan mereka masih sulit diukur dengan pasti disebabkan data lengkap (*data base*) tentang jumlah pengusaha lokal kecil kelas A1, K2 dan K3 belum teridentifikasi seluruhnya.

Sampai sekarang, masyarakat pengusaha yang berhasil dirangkul dalam program LBD di 16 desa dalam ring satu mencapai 60 persen lebih, sementara di ring satu tingkat kecamatan diperkirakan di bawah 50 persen. Sebanyak 580-an pengusaha LBD yang aktif dalam 729 kegiatan yang telah ditender, sekitar 60 persen dari mereka berhasil mendapatkannya sementara yang betul-betul mandiri diperkirakan kurang dari 10 persen. Agar pengusaha lokal semakin maju, maka tantangan PT CPI ke depan adalah mengembangkan model-model pendekatan yang lebih tepat sambil membangun aktivitas bisnis alternatif. Dengan begitu, mereka tidak bergantung hanya dengan PT CPI sebagai lahan bisnis mereka seperti sekarang. Apalagi kini muncul kecenderungan mereka seakan-akan tidak berminat untuk menjalin hubungan bisnis di luar PT CPI seperti dengan pemda karena mereka anggap tidak bersih dan sulit ditembus. Meskipun demikian, sekitar 80 persen dari mereka berusaha mengubah paradigma kebergantungan sementara mereka yang mampu keluar dari sarang PT CPI baru di bawah 5 persen.

Sambutan positif juga datang dari masyarakat bukan pengusaha karena mereka turut merasakan manfaatnya karena manajemen LBD mensyaratkan pengusaha untuk melibatkan penduduk sekitar sebagai pekerja dalam proyek-proyek LBD yang mereka peroleh. Kebijakan itu merupakan strategi manajemen untuk melibatkan sebanyak mungkin penduduk lokal agar mereka turut merasakan manfaat program LBD sebagai *multiplier effects* yang berdampak positif. Sambutan masyarakat tersebut menandakan hubungan harmonis antara PT CPI dan masyarakat lokal terjalin dengan baik.

Program LBD merupakan terobosan kreatif yang mendatangkan nilai tambah (*value added*) bagi perusahaan di luar penyempurnaan sistem pemberdayaan masyarakat lokal dalam CD dan CR. PT CPI dalam program LBD berhasil memotong mata rantai bisnis yang menghasilkan penghematan (*savings*) hingga 40-45 persen berbanding belanja yang dikeluarkan melalui kontrak umum dengan perusahaan/kontraktor besar. Artinya, nilai kontrak satu proyek dengan pengusaha LBD lebih kecil berbanding dengan kontraktor besar, sementara nilai keuntungan diperoleh pengusaha LBD meningkat berbanding yang dia peroleh dari kontraktor besar melalui sub kontrak. Misalnya, kontrak pemotongan 1 meter rumput dengan kontraktor besar pada tahun 2002 bernilai Rp.12.500, tetapi yang diterima oleh masyarakat melalui sub-kontrak adalah Rp 2.500,- per meter. Sementara pengusaha LBD hanya menawar Rp.6.500,- per meter untuk pekerjaan yang sama. Karena rumput yang dipotong itu berada di atas lahan seluas 6.800 meter, maka nilai yang dapat dihemat oleh perusahaan dan keuntungan yang diperoleh pengusaha LBD tidaklah sedikit. Pengusaha LBD turut terlibat pula dalam proyek memperbaiki jalan PT CPI.

Kini kompetensi dan kehidupan banyak pengusaha LBD meningkat drastis sehingga bisa mempunyai mobil. Bachtiar, misalnya, sudah memenangkan proyek LBD bernilai 10,5 milyar rupiah dalam bidang akomodasi. *Top manager* PT CPI dari Amerika Serikat sudah tiga kali bertemu dan selalu memberikan penilaian (*rating*) peringkat terbaik (*excellent*) kepadanya. Demikian pula Surya yang dulu pernah menyandera mobil perusahaan kini banyak bermain di Siak. Selama tiga tahun terakhir berturut-turut, para pengusaha LBD bahkan sanggup mengundang perusahaan untuk berbuka puasa di hotel berbintang empat. Sebaliknya, perusahaan melakukan komunikasi *high profile* dalam pembukaan program LBD yang baru seperti di Hotel Mutiara. Tujuannya ialah untuk mengubah *mindset* mereka bahwa mereka sejatinya pengusaha atau para direktur yang melakukan kontrak kerja dengan perusahaan internasional PT

CPI. Kerana itu mereka sama penting bagi perusahaan dengan kontraktor-kontraktor besar lain dari Jakarta.

Dengan demikian, program LBD murni sebagai akitivitas bisnis perusahaan (*business to business/ B to B*) yang menguntungkan perusahaan dan pengusaha lokal. Oleh karena itu, manajemen LBD berusaha keras mencari peluang supaya belanja perusahaan yang masuk ke dalam tender umum dialihkan ke program LBD dengan, misalnya, memecah proyek-proyek besar menjadi beberapa kontrak seperti proyek penghijauan lahan seluas 100 hektar menjadi 20 kontrak bernilai 135-138 juta rupiah per 5 hektar. Di proyek ini, perusahaan bisa menghemat 34 persen, sementara pengusaha lokal untung sekitar Rp.80.000.000,- dalam proyek bernilai Rp.200.000.000,-. Strategi memecah proyek besar menjadi beberapa kontrak dilakukan pula terhadap proyek lain seperti pengecatan pipa sepanjang ribuan kilometer. Inilah keutamaan program LBD berbanding program CD yang kadangkala bisa menyebabkan masyarakat sasaran frustrasi lantaran, misalnya, cabai program CD pertanian yang dipanen tidak terjual.

Gambar 4.17.



Kontrak kerja pengecatan pipa sepanjang ribuan kilometer yang diterima oleh Pengusaha LBD.

Gambar 4.18.



Kontrak kerja penyemenan jalan setapak di lingkungan perumahan dan wisma di PT CPI yang diterima oleh Pengusaha LBD.

Gambar 4.19



Kontrak kerja pengecatan atap rumah di lingkungan perumahan dan perkantoran PT CPI yang diterima oleh Pengusaha LBD.

Gambar 4.20.



Para pekerja di bawah LBD yang sedang mengerjakan pengecatan genteng rumah karyawan dan perkantoran PT CPI.

Tim LBD mempunyai kebijakan sendiri dalam menentukan pengusaha lokal yang akan terlibat sesuai kedekatan letaknya dengan kawasan operasi perusahaan. Di wilayah Pengusaha LBD di tingkat desa dapat terlibat jika mereka merupakan wilayah operasi perusahaan, sementara yang terlibat di tingkat kecamatan adalah mereka yang berada bukan di wilayah operasi perusahaan. Pengusaha yang dilibatkan adalah mereka yang berada di ring satu desa maupun kecamatan. Keberadaan ring mereka dikenali dengan pasti berdasarkan *data base* yang dimiliki.

Ketika dibentuk pertama kali pada tahun 2000, tim LBD berada di bawah Divisi *General Affair* (GA) bersama-sama dengan

*procurement*, logistik, dan transportasi atau fasilitas perusahaan. Sejak Januari 2002 sampai 2004, ia ditempatkan di bawah Divisi *External Affairs* (EA), dan setelah PT CPI melakukan re-organisasi (IBU) akhirnya ia dipindahkan ke bawah *Unit Supply Chain Management* (SCM) sejak April 2004 hingga sekarang.<sup>28</sup> Karena itu, tim LBD mempunyai otoritas yang luas. Kalangan internal perusahaan sering menuntut agar CD dan CR ditempatkan dalam organisasi yang strategis seperti LBD yang dianggap lebih maju. Struktur organisasi seperti ini memungkinkan tim LBD memperjuangkan sebanyak mungkin belanja pengadaan barang dan jasa perusahaan kepada *business planning support* (BPS) agar masuk ke dalam program-program LBD. BPS lah yang menentukan proyek-proyek PT CPI dapat dikerjakan oleh tim LBD atau bagian yang lain. Umpamanya, proyek pengecatan bagian sebelah dalam rumah karyawan di Rumbai dilakukan oleh LBD sementara bagian sebelah di luar dilakukan oleh yang lain.

Tim LBD dapat memanggil pengusaha yang memenuhi syarat untuk mengerjakan proyek-proyek kecil bernilai kurang dari Rp.20.000.000,- melalui Ketua Forum Komunikasi Pengusaha LBD di kawasan berkenaan. Misalnya pemotongan rumput bernilai sekitar Rp.5.000.000,-. Ketua Forum menyampaikan pengusaha yang akan mengerjakannya sesuai konsesi pembagaian keuntungan di antara mereka.

---

<sup>28</sup>Local Business Developemnt PT Caltex Pacific Indonesia, t.th., t.hlm.

Gambar 4.21.



Para pekerja di bawah LBD sedang melaksanakan pekerjaan pemotongan rumput.

Forum Komunikasi Pengusaha LBD mereka bentuk untuk memudahkan mereka berkomunikasi, termasuk menetapkan kebijakan pelaksana proyek-proyek kecil. Pembentukannya juga bertujuan untuk menghindari penyusupan pengusaha luar atau pengusaha LBD ke dalam ring yang tidak sesuai. Forum

komunikasi tersebut berfungsi pula sebagai sarana bagi tim LBD untuk menyampaikan informasi-informasi penting dan terbaru seputar program LBD.

#### 4.2. Bantuan Spontan dalam Hubungan Masyarakat (*Community Relation/CR*)

Masyarakat di lingkungan ring satu merupakan mitra hubungan sosial langsung PT CPI dalam menjaga keamanan dan keberlangsungan operasi perusahaan. Oleh karena itu PT CPI juga memberi bantuan kepada masyarakat yang tidak sepenuhnya berada dalam koridor CD. Bantuan spontan yang diberikan oleh PT CPI terhadap kegiatan sosial kemasyarakatan bertujuan untuk membangun hubungan sosial yang harmonis dengan warga sebagai perwujudan dari hubungan kemasyarakatan yang dikenali dengan *community relation* (CR). Kegiatan dalam hubungan kemasyarakatan yang menjadi perhatian PT CPI di antaranya ialah yang diadakan untuk memperingati dan merayakan hari-hari besar nasional seperti kemerdekaan RI setiap tanggal 17 Agustus. Dalam bingkai CR, PT CPI juga memberi bantuan ketika masyarakat ditimpa musibah banjir, kebakaran dan bencana alam lainnya.

Bantuan terhadap kegiatan warga seremonial dan kondisional seperti itu diberikan tidak dalam bentuk uang tunai, melainkan peralatan pendukung. Sistem pemberian bantuan seperti ini merupakan kebijakan PT CPI agar bantuan yang diberikan dapat digunakan secara efektif dan maksimal. Sistem bantuan ini merupakan strategi PT CPI untuk memotong kesempatan panitia dan pelaksana kegiatan melakukan tindakan pemborosan dan manipulasi.

#### 4.3. Peluang dan Kendala dalam Pelaksanaan Program CD

Tanggung sosial perusahaan atau *corporate social responsibility* (CSR) PT CPI dalam program CD, CR dan LBD terbukti mendapat sambutan positif dari masyarakat lokal. Sejak dari awal, Pemberdayaan masyarakat lokal melalui ketiga program tersebut juga mendapat dukungan kuat dari pemerintah kabupaten

maupun Pemerintah Provinsi Riau. Sungguhpun demikian, PT CPI tetap mengalami berbagai hambatan dari proses penetapan program bersama-sama BPMIGAS hingga pelaksanaannya di lapangan.

Sebagai perusahaan kontraktor kontrak bagi hasil dengan BPMIGAS, PT CPI tidak dapat menentukan sendiri jumlah anggaran dan bentuk program CD dan CR yang dijalankannya. PT CPI bertugas sebatas menyusun dan mengusulkan anggaran dan bentuk program, sementara keputusannya ditentukan oleh BPMIGAS. Persepsi kedua pihak dalam melihat program-program yang telah disusun penting atau tidak kadangkala tidak sama. Menyamakan persepsi mereka memerlukan koordinasi yang berlangsung dalam waktu yang tidak begitu singkat, sementara program yang telah disusun kadangkala tidak dapat ditunda pelaksanaannya sesuai kondisi di lapangan. Menghadapai kendala ini, *Policy Government and Public Affairs* (PGPA) PT CPI yang menangani program CD kadangkala terpaksa meneruskan program yang sedang berjalan dan melaksanakan program baru meskipun belum disetujui.

Tekanan yang dilakukan oleh masyarakat lokal sampai menyebabkan operasi perusahaan terganggu tidak jarang diselesaikan oleh perusahaan dengan menggulirkan program CD. Banyak program CD, CR disusun setelah memperhatikan kondisi dan tuntutan masyarakat lokal. Tidak jarang mereka menerobos ke kawasan operasi untuk mengambil dan mencuri peralatan serta memaksa karyawan berhenti bekerja dengan berbagai dalih, seperti pencemaran lingkungan dan beroperasi di lahan milik warga. Oleh karena itu, program CD, CR maupun LBD merupakan bagian dari investasi untuk melindungi operasi perusahaan dari berbagai gangguan masyarakat lokal. Sungguhpun demikian, tidak semua tuntutan mereka mampu dipenuhi oleh perusahaan. Salah satunya ialah menyerap mereka sebanyak mungkin ke dalam sistem menjadi karyawan PT CPI.

Pemprov Riau juga mengharapkan agar kehadiran PT CPI dapat mengurangi pengangguran tenaga kerja lokal di bumi

Lancanguning. Untuk memenuhi harapan itu, pemprov mengimbau PT CPI untuk mensyaratkan dalam nota kesepahaman (MoU) agar kontraktor besar yang memenangkan tender proyek merekrut tenaga kerja lokal. PT CPI tidak dapat menekan kontraktor berkenaan melakukannya karena tidak ada peraturan yang mengharuskannya demikian, sungguhpun perekrutan tenaga kerja lokal berhasil mengurangi masalah karena mereka bersedia maju menjadi tameng perusahaan ketika menghadapi tekanan dari luar.

PGPA PT CPI berupaya keras menangkap aspirasi masyarakat lokal secara jernih dan berimbang untuk menghindari tindakan deskrimintaif dalam pengguliran program CD melalui berbagai strategi. Di antaranya ialah menurunkan staf lapangan untuk mendengar dan menyerap aspirasi mereka setiap hari sambil memantau pelaksanaan proyek-proyek CD yang sedang dikerjakan. Di samping itu, perusahaan melakukan koordinasi dengan pemerintah kabupaten melalui dinas-dinas yang berkaitan, dan kecamatan serta kelurahan. Koordinasi dengan pemerintah provinsi dilakukan pula untuk membahas program CD pembangunan infrastruktur sarana dan prasarana kepentingan publik seperti jembatan, jalan raya, dan sarana serta prasarana pendidikan.

Koordinasi dengan pemerintah kabupaten dan kecamatan/kelurahan lebih sering berlangsung secara informal-individual antara staf PT CPI dengan aparat daripada secara formal melalui forum musyawarah perencanaan dan pengembangan (musrenbang) di setiap tingkat. Kadang-kadang PT CPI tidak dapat menghadiri undangan musrenbang dan adakalanya juga musrenbang sengaja tidak mengundangnya. Komunikasi dalam musrenbang bertujuan untuk mengkoordinasikan tugas-tugas pembangunan masyarakat yang menjadi kewajiban pemda dan yang dapat dilakukan oleh PT CPI. Sungguhpun komunikasi formal berlangsung tidak intensif, program-program CD tetap berjalan proporsional karena proposal yang disampaikan oleh warga telah disetujui sebelumnya oleh kecamatan dan kelurahan/desa.

PT CPI sering menghadapi masalah munculnya tuduhan bahwa perusahaan kurang memperhatikan putra daerah masyarakat Melayu asli tempatan sebagai target komunitas yang utama program CD. Kesulitan mengidentifikasi karakteristik putra daerah menyebabkan manajemen CD menetapkan masyarakat lokal sasaran CD adalah mereka yang tinggal di ring satu yang berjarak sekitar 2 km dari wilayah operasi perusahaan tanpa membedakan suku bangsa dan agama. PT CPI sulit menolak orang luar yang lahir dan besar di daerah Riau, serta memberi sumbangan nyata kepada daerah ini seperti budayawan Syuman Hasibuan bukan sebagai putra daerah. Batasan antara putra daerah dan bukan putra daerah masih kabur hingga kini, termasuk mereka yang salah seorang dari orangtua mereka berasal dari luar daerah ini. Lagi pula, perusahaan sejatinya tidak melihat batasan-batasan tersebut sebagai indikator dan kriteria dalam menetapkan komunitas sasaran CD.

Isu putra daerah merambat pula ke perusahaan kontraktor luar Riau yang mempunyai hubungan bisnis dengan PT CPI melalui proyek pengadaan barang dan jasa. Bagaimanapun, PT CPI tidak terpengaruh dengan persoalan tersebut karena kontraktor dalam Riau sendiri turut dilibatkan. Selain itu, keterlibatan perusahaan kontraktor luar sebagai kebijakan internal perusahaan dianggap tetap menimbulkan pengaruh positif bagi pembangunan daerah dalam perspektif CD yang lebih luas sebagaimana disasarkannya.

---

---

## BAB V

### ANALISIS

---

---

**K**ondisi sosio-budaya dan sosio-ekonomi masyarakat lokal tidak memungkinkan perusahaan industri besar di Indonesia beroperasi secara bebas, berdasarkan prinsip bisnis murni untuk menghasilkan sebanyak mungkin keuntungan bagi pemegang saham (*stockholders*) seperti diungkapkan oleh Milton Friedman dalam aliran korporasi tradisional. Karena itu, pemerintah mengeluarkan peraturan yang mewajibkan semua perusahaan industri besar untuk turut serta membangun masyarakat lokal sebagai tanggung jawab perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*) melalui program *community development* atau CD.

Masyarakat Riau, khususnya di ring satu wilayah operasi PT CPI, tergolong masyarakat miskin disebabkan faktor pendidikan yang rendah dan kegiatan ekonomi yang terbatas. Kemiskinan membuat kualitas hidup mereka buruk karena tingkat kesehatan yang rendah dan lingkungan yang tidak kondusif. Mereka juga terbelakang dari segi sosio-budaya karena frekuensi dan intensitas hubungan dengan budaya luar amat rendah. Hubungan dengan budaya luar yang rendah dipengaruhi isolasi wilayah karena prasarana transportasi yang kurang memadai. PT CPI menangkap fakta sosial dan ekonomi tersebut sebagai masalah utama masyarakat Riau hingga sekarang.

Karena itulah, PT CPI merancang dan menjalankan program CD sejak tahun 1952 hingga sekarang dalam kegiatan-kegiatan yang cukup beragam sesuai kondisi dan tuntutan masyarakat, khususnya di ring satu wilayah operasi perusahaan. Selain karena ketentuan pemerintah, kebijakan PT CPI menjalankan program CD sesuai dengan prinsip hak dan kewajiban warga negara dalam pendekatan *corporate citizenship*, untuk terlibat dalam berbagai kebijakan, kegiatan-kegiatan sosial dan perbaikan kultural dalam aliran metrokorporasi. Ciri ini ditandai dengan dana CD yang bersumber

tidak hanya dari pembagian laba antara PT CPI dan BPMIGAS, melainkan juga dari kalangan karyawan perusahaan melalui Yayasan Dharmabakti Karyawan Caltex dan induk perusahaan, Chevron Corporation di Amerika Serikat. Kegiatan-kegiatan CD PT CPI bertujuan untuk membangun potensi sumberdaya manusia dan kualitas kesehatan masyarakat Riau sebagai program CD yang utama. Kegiatan-kegiatan CD tersebut juga bertujuan untuk merespon tuntutan-tuntutan temporer dan membangun ekonomi mereka sesuai kebutuhan.

Uraian pada bagian terdahulu menjelaskan bahwa PT CPI telah memiliki panduan yang jelas terhadap CSR/CD yakni bahwa CSR harus dilakukan sejak awal proses bisnis berlangsung. Dalam menjalankan usahanya, PT CPI memiliki acuan baku yakni visi dan *values statement* perusahaan yang disebut *The Chevron Way*. Oleh karena itu masalah CD di PT CPI dari dulu sudah menjadi bagian dari usaha, sehingga *support* dari pihak manajemen terhadap kegiatan CD sudah tidak menjadi isu persoalan lagi. Hal ini menunjukkan bahwa ditinjau dari strategi dalam konsep model CD telah memenuhi salah satu persyaratannya, karena sudah memperlihatkan adanya tekad yang kuat dari pihak perusahaan itu sendiri, mulai dari jajaran yang terendah hingga jajaran puncak, untuk melakukan pengembangan masyarakat sekitar dalam bentuk program CD yang dipersiapkannya. Dengan kata lain, program CD ini di PT CPI sudah melekat pada kultur perusahaan.

Pada tingkat operasional, pemahaman terhadap *value the Chevron Way* yang antara lain "*benefit to community where we work*" sudah dipahami mulai dari tingkat manajemen sampai pada tingkat operasional di level bawah. Meskipun demikian diakui mungkin terjadi perbedaan pada level pemahamannya, karena seperti terungkap dari hasil studi yang terakhir telah dilakukan oleh UI<sup>1</sup>, mereka, pegawai, yang berada di luar unit CD merasa kurang

---

<sup>1</sup>Lihat laporan penelitian LPEM-FEUI), Dampak Ekonomi PT Caltex Pacific Indonesia, LPEM-FEUI, Jakarta, 2005.

informasi mengenai apa yang sudah dilakukan perusahaan mengenai kegiatan CD tersebut dan apa yang sudah dilakukan perusahaan terhadap masyarakat. Tetapi paling tidak, nilai tersebut sudah diketahui sampai pada tingkat bawah. Kondisi demikian barangkali terjadi karena perusahaan menganggap lebih penting untuk mengkomunikasikannya kepada pihak di luar perusahaan daripada ke dalam, padahal pegawai sendiri membutuhkan informasi itu.

Seperti telah diungkapkan terdahulu, dalam upaya memberdayakan masyarakat, sejak awal PT CPI menggunakan motto "*tumbuh dan berkembang bersama masyarakat*". Untuk merealisasikan motto tersebut PT CPI menurunkannya ke dalam program *community development* (CD). Dalam kaitan itu program CD yang dikembangkan PT CPI berlandaskan pada kebutuhan (*need-based*) masyarakat di daerah operasi, bukan pada harapan (*wish-based*). Kebijakan ini tentunya sesuai dengan tujuan *community development* yang dikembangkan Alberta, yakni selain menekankan partisipasi dan inisiatif masyarakat, CD juga diarahkan untuk memenuhi *needs* dari masyarakat, bukannya *wish*.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa program CD yang bersifat *need-based* tersebut bukan hanya hidup pada tataran kebijakan saja namun juga nampak dalam implementasinya. Hal ini terbukti ketika tahun 1990 PT CPI melakukan evaluasi terhadap program CDnya. Dan kemudian berdasarkan evaluasi tersebut menghasilkan perubahan fokus dalam pengembangan program CDnya karena menemukan bahwa sudah terjadi perubahan kebutuhan (*needs*) dari semula *neednya* adalah infrastruktur kemudian berubah menjadi perbaikan kualitas SDM. Oleh karena itu fokus program CD PT CPI kemudian diarahkan pada 3 bidang yakni bidang pendidikan (*education*), kesehatan (*health*), dan peningkatan pendapatan (*income generation*).

Pembangunan sumberdaya manusia dan kesehatan masyarakat lokal melalui pendidikan dan kesehatan merupakan program CD strategis PT CPI yang berdampak positif ke masa

depan. Pendidikan memungkinkan masyarakat bersaing memperoleh pekerjaan di dalam maupun di luar lingkungan tempat tinggal. Pembangunan gedung SMA Negeri 1 Pekanbaru sebagai CD pendidikan monumental pertama PT CPI berhasil melahirkan tokoh-tokoh masyarakat dan birokrat dari kalangan masyarakat Riau sendiri. Pembangunan berbagai sarana pendidikan dan pemberian beasiswa dan prasarana pendukung melalui program komputerisasi, perpustakaan dan meubeler telah memungkinkan para anak didik dan guru menjalani kegiatan belajar-mengajar sesuai kurikulum. Bahkan, pembangunan Politeknik Caltex Riau (PCR) sebagai CD pendidikan monumental kedua berhasil melahirkan lulusan yang mendapat tempat di pasaran kerja di dalam dan di luar Riau. Sementara itu, layanan kesehatan dan langkah sanitasi lingkungan yang diterima masyarakat berhasil pula meningkatkan kesehatan mereka ke taraf yang lebih baik.

Program CD PT CPI yang bertujuan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan kualitas kesehatan masyarakat dapat dilihat dari berbagai segi. Dari sisi masyarakat sasaran, ia dianggap secara konseptual CD yang mendatangkan keuntungan bagi mereka. Dari pendekatan pembangunan, CD yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dan kesehatan masyarakat seperti ini tergolong pembangunan yang bersifat *people centered, participatory, empowering and sustainable* atau pembangunan yang berpihak kepada rakyat seperti dirumuskan oleh Chambers. Dengan demikian, perbedaan antar kelompok-kelompok sosial dan kecenderungan berkurangnya kehangatan kerjasama, toleransi dan penghargaan antar sesama warga seperti dinyatakan Wilkinson dapat dihindari.

Sementara itu, dalam model CSR yang menggunakan pendekatan hak asasi manusia (HAM) dan pembangunan berkelanjutan, CD pendidikan dan kesehatan seperti ini dianggap sebagai model “etika” karena keduanya merupakan hal yang substansial dalam mewujudkan masyarakat ideal (*good society*) yang merupakan fokus dari model ini. Namun demikian dari pendekatan manajemen isu dan *stakeholders* CD seperti ini dapat pula dianggap

CD integratif karena program-program yang disusun merupakan bagian integral yang tak terpisahkan dari kebutuhan riil masyarakat-sasarannya.

Dari sisi lain, kondisi di atas juga memperlihatkan bahwa PT CPI telah berupaya mengimplementasikan *Total Quality Managemen*. Dalam hal ini perusahaan sudah melengkapi diri dengan kebijakan-kebijakan operasional yang menjamin bahwa operasionalisasi dan perawatan program CDnya memperhatikan dan memfokuskan diri pada kebutuhan dan kepuasan sasaran program, dan lebih berorientasi pada kualitas pelayanan yang diberikan sebagaimana yang dipersyaratkan dalam konsep model kegiatan CD.

Konteks programnya yang disesuaikan dengan filosofi program CD PT CPI yakni: mendukung (*to support*) program-program pemerintah, mendorong komunitas untuk mampu memenuhi kebutuhan sendiri (*self-sufficiency*), dan mencapai keseimbangan antara performa ekonomi dan sosial perusahaan, turut mempertegas pemenuhan persyaratan konseptual model kegiatan CD tersebut karena dalam implementasinya PT CPI paling tidak, berupaya menggalang suatu hubungan yang sinergis antara pihak perusahaan dan masyarakat sekitar, serta merangkul “*stakeholders*” lainnya sehingga terjadi kerjasama antar stakeholders. Hal ini tampak jelas dari kegiatan CR di mana seiring dengan program CD, PT CPI juga menjalankan program hubungan masyarakat (*Community Relations/CR*) untuk memelihara hubungan baik dengan instansi pemerintah, lembaga pendidikan, kelompok masyarakat, dan komunitas lokal, serta tokoh-tokoh masyarakat agama dan masyarakat adat.

Contoh yang lebih *real* lagi dari hubungan sinergis PT CPI dengan *stakeholders* tampak dalam pemberian beasiswa kepada para pelajar di mana pemilihannya dilakukan melalui koordinasi yang baik antara PT CPI dengan Diknas. Dalam kaitan ini yang melakukan penyaringan atau seleksi untuk menentukan 5 orang pelajar yang akan dipilih dari kabupaten untuk dikirim ke propinsi adalah Diknas

kabupaten sementara pembiayaannya ditanggung PT CPI dan penentuan ranking juara 1, 2, dan 3 di tingkat provinsi seleksinya dilakukan langsung oleh PT CPI dengan menggunakan konsultan.

PT CPI menggunakan istilah *community engagement* (CE) untuk kegiatan CDnya. Dilihat dari nomenklaturinya, CE tampak agak sedikit membingungkan karena kalau orang lain menggunakan terminologi CSR atau CD, tetapi di PT CPI tidak menggunakan istilah itu, meskipun konsepnya hampir sama. PT CPI pun menggunakan batasan yang sedikit berbeda dari batasan CSR yang umumnya berlaku. Secara teoritis di dalam CSR meliputi juga kegiatan atau program-program yang ditujukan untuk kepentingan internal pegawai, termasuk untuk kesejahteraan mereka. Teori CSR tersebut pada prakteknya berbeda dengan yang dilakukan PT CPI. Sebagai contoh, di Chevron tidak dibenarkan melakukan kegiatan CD untuk pegawai. Dalam praktek CD di PT CPI kegiatan semacam itu tidak dimasukkan ke dalam CSR. Sementara definisi CD di PTP, misalnya, agak berbeda dengan yang di Chevron karena paradigmanya lain, di perkebunan kegiatan untuk karyawan boleh dimasukkan ke dalam program CD. Memang PT CPI memiliki juga program untuk kesejahteraan pegawai tetapi itu di *treat* melalui program non-CSR dalam pengertian itu dilakukan sebagai bagian dari paket HR berupa kompensasi secara keseluruhan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa CD PT CPI sangat fokus terhadap pemberdayaan komunitas masyarakat semata.

PT CPI menempatkan program CD temporer dalam kategori *community relations* (CR) untuk membangun hubungan saling menguntungkan bagi kedua pihak, yakni perusahaan dan masyarakat lokal. Membangun jembatan, jalan raya, gedung serbaguna dan olahraga merupakan bagian dari kegiatan program CD dalam koridor CR. Pembangunan sarana dan prasarana fisik kepentingan publik itu sangat sesuai dengan tuntutan masyarakat dan kondisi wilayah Riau yang belum berkembang, terutama ketika perusahaan mulai beroperasi pada tahun 1952. Hingga kini, program-program CD yang

berorientasi kepada pembangunan infrastruktur kepentingan publik masih relevan dijalankan di Riau.

Program CD yang lain dalam bingkai CR adalah bantuan dana dan peralatan untuk melestarikan nilai-nilai budaya dan membangun masyarakat lokal yang harmoni melalui kegiatan-kegiatan sosial agama dan kemasyarakatan. Bantuan PT CPI dalam pelaksanaan *Musabaqah Tilawatil Quran* (MTQ), perayaan dan peringatan hari-hari besar agama dan nasional sangat sesuai bagi masyarakat Riau yang sebagian besar bersuku-bangsa Melayu dan beragama Islam. Adakalanya program CD dalam CR dijalankan sebagai imbalan dari dampak negatif perusahaan terhadap masyarakat sekitar, seperti pencemaran lingkungan dan udara yang sering dituduhkan kepada perusahaan.

Manajemen PT CPI menyadari bahwa perusahaan beroperasi di dalam wilayah masyarakat tradisional Riau yang memiliki sistem nilai budaya dan ekonomi yang tidak kondusif dengan sistem nilai ekonomi moderen yang diterapkan oleh PT CPI. Benturan di antara kedua pihak sulit dihindari karena perbedaan pandangan dan kepentingan dalam melihat eksploitasi sumber daya alam yang dimiliki Riau. Pada satu pihak, PT CPI merasa operasi mengeksplorasi minyak dan gas yang dijelankannya di bumi Riau adalah sah dari sudut undang-undang berdasarkan perjanjian kontrak kerjasama (KKS) melalui pembagian keuntungan (*profit sharing*) dengan pemerintah di bawah BPMIGAS. Di pihak lain, masyarakat Riau pada umumnya dan yang tinggal di sekitar wilayah operasi seakan-akan tidak dapat membiarkan perusahaan beroperasi tanpa manfaat yang dapat pula mereka nikmati.

Bila di lihat diri sisi konflik antara PT CPI dengan masyarakat maka tampak bahwa isu konflik terkait dengan tiga hal, yakni:

- Persoalan lahan yang terkena aktivitas pertambangan
- Persoalan terjadinya degradasi lingkungan dan
- Persoalan pemberdayaan masyarakat.

Dari ketiga persoalan tersebut, maka sebenarnya aktivitas pemberdayaan masyarakat (*empowerment*) yang dilakukan PT CPI menjadi salah satu aspek penting yang berfungsi dalam meredakan dua persoalan konflik lainnya di kawasan pertambangan. Melalui *community development* perusahaan membuka peluang bagi masyarakat untuk turut menikmati sedikit hasil eksploitasi migas yang dilakukan PT CPI. Dalam kaitan ini, program CD dalam koridor CR merupakan respon perusahaan terhadap aspirasi masyarakat lokal di lapisan terbawah dalam langkah praktis untuk menjembatani dua kepentingan yang berbeda itu. Oleh karena itu, semua program CD PT CPI dalam CR yang bersifat kedermawanan sosial (*charity*) di atas merupakan langkah kompensasi dan rehabilitasi sebagai strategi investasi dalam meredam gejolak sosial yang dapat mengganggu kelancaran operasi perusahaan. Kegiatan-kegiatan CD tersebut diluncurkan PT CPI hanya untuk merespon tuntutan-tuntutan temporer dan membangun ekonomi masyarakat. Oleh karena itu CD semacam ini tergolong program CD pragmatis karena bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat pada waktu-waktu tertentu. Dianggap pragmatis karena program-program tersebut belum tentu berkelanjutan dan kegiatannya dapat berubah setiap waktu sesuai keadaan dan kecenderungan komunitas sasaran penerima CD.

Masalahnya, aktivitas CD yang tidak dalam koridor CR pun ternyata tidak selalu terarah pada proses *empowerment* yang mendorong masyarakat menjadi mandiri. Seringkali program CD di daerah konflik diluncurkan hanya sebagai pemadam kebakaran yang bersifat jangka pendek. Sebagai contoh, dalam konteks CD yang bersifat pembinaan di daerah Mandau. Dulu di desa ini ada usaha tenun kain songket dan kemudian meminta bantuan bangunan untuk kegiatan pertenunan kepada CPI. Namun PT CPI hanya memberikan bantuan untuk fondasinya sebagaimana yang diminta dalam proposal, tanpa ada pembinaan untuk kelanjutannya. Sementara masyarakat mengharapkan PT CPI dapat memberikan bantuan fasilitasi lainnya seperti dibangun SMK untuk bidang pertenunan. Jadi bantuan yang diberikan meskipun hanya dalam satu bidang tapi berupa satu paket

kegiatan yang lengkap/mantap dan terarah, tidak setengah setengah sehingga tidak tuntas. Memang hal semacam ini menjadi persoalan karena di satu sisi masyarakat ingin mendapat bantuan penuh, sementara kebijakan di CPI menginginkan adanya partisipasi masyarakat sehingga tidak pernah memberikan bantuan secara penuh.

Contoh lain, di desa tersebut, PT CPI juga meluncurkan program CD berupa pembangunan mesjid. Mesjid ini dibangun sebesar 8 x 8 meter sebagai pengganti dari mesjid lama yang dibebaskan Caltex. Tanpa disadari mesjid Al'Ikhlash di kilometer 17 yang merupakan bantuan dari PT CPI dengan dana sebesar 145 juta rupiah tersebut justru memunculkan potensi konflik baru. Masalahnya mesjid ini dibangun tanpa diberi pagar, padahal tetangga sebelahnya berlainan agama sehingga memiliki peliharaan anjing yang mungkin saja memicu konflik di masyarakat.

Deskripsi di atas memperlihatkan bahwa dalam beberapa kasus, belum ada kesesuaian antara pelaksanaan program CD PT CPI dengan perencanaan yang mempertimbangan kebutuhan masyarakat sekitar terkait dengan tujuan dasar program CD yang mengarah pada pengembangan kemandirian dan pemberdayaan masyarakat. Implikasinya, bukan saja tidak menciptakan kemandirian melainkan, karena masyarakat merasa kurang dibina, memunculkan persepsi masyarakat yang negatif sebagai akibat dari adanya ketidak-puasan terhadap apa yang dilakukan PT CPI yang cenderung bersifat instrumental. Untuk itu pihak PT CPI perlu mere-evaluasi program CDnya yang diluncurkan di daerah konflik agar tidak lepas dari mekanisme perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi yang telah dirancang sehingga program CD yang dilakukan dapat berlangsung secara efisien dan efektif, serta terarah pada tujuan CD itu sendiri.

Meskipun begitu, tidak berarti bahwa seluruh program CD PT CPI tidak menciptakan kemandirian karena pada beberapa kasus lain ada juga program CD yang menghasilkan kemandirian ekonomi. Hal ini dapat dilihat pada kasus yang dialami mitra binaan dalam salah

satu kegiatan CD PT CPI untuk kegiatan ekonomi. Mitra binaan ini adalah pengusaha bis yang usahanya terus berkembang, karena awalnya terus mendapat kontrak dari PT CPI. Sekarang ini bisnis yang terkait dengan PT CPI hanya sedikit saja sedangkan bisnis angkutan yang lebih besar justru yang berkembang di luar PT CPI, seperti pengelolaan angkutan luar kota, sehingga dia bisa tumbuh menjadi pengusaha besar.

Contoh lain ada juga yang semula hanya menjadi tukang jahit baju pumper untuk di lapangan, kemudian dia ikut dalam kegiatan bisnis di bidang lain dan mendapatkan kontrak yang dari waktu ke waktu semakin besar, sehingga kualifikasi perusahaannya pun semakin besar. Bahkan dia sudah memiliki bisnis kelapa sawit yang pabriknya meluas hingga ke Sumatera dan Malaysia. Sekarang ini malah mampu ikut kegiatan dalam bisnis inti PT CPI yaitu dalam pengeboran minyak. Namun sayangnya kemandirian mitra binaan tersebut sebenarnya lebih karena *entrepreneurship* yang dimiliki individu yang bersangkutan, dalam artian bukan hasil dari rancangan program CD PT CPI. Implikasinya, keberhasilan ekonomi mitra binaan tersebut tidak dapat dijadikan lokomotif yang dapat membantu menarik gerbong ekonomi komunitas mitra binaan lainnya. Oleh karena itu barangkali ada baiknya dibangun satu forum mitra binaan yang memungkinkan untuk terjadinya *learning process* baik di antara sesama mitra binaan, maupun mitra binaan dengan pelaksana CD PT CPI. Dengan demikian dapat diharapkan terjadinya efek berantai dari satu cerita keberhasilan kepada penciptaan keberhasilan lainnya sehingga keberhasilan yang dicapai merupakan keberhasilan komunitas.

PT CPI juga merancang program-program CD untuk meningkatkan pendapatan (*income generation*) masyarakat lokal melalui pembangunan ekonomi di sektor riil. Perusahaan ingin masyarakat Riau di sekitar wilayah operasi dapat menerima manfaat ekonomi secara langsung sebagai dampak berantai (*multiplier effects*) dari kehadirannya di tengah-tengah mereka, supaya kehidupan mereka lebih sejahtera. Apalagi ekonomi mereka tidak mungkin

meningkat tajam jika dibiarkan berkembang secara alamiah tanpa bantuan dari luar. Karena itu, pelatihan di bidang pertanian, peternakan, perikanan dan berbagai jenis keterampilan diadakan sesuai kebutuhan dan kemampuan mereka. Pelatihan dalam berbagai bidang usaha tersebut merupakan program CD perangkat lunak yang bertujuan untuk membangun semangat kewirausahaan (*entrepreneurship*) masyarakat lokal dan menciptakan lapangan kerja sendiri.

Program-program CD yang beragam itu ternyata belum mampu memberdayakan komunitas sasaran secara optimal. Di samping itu, bantuan yang diberikan tidak menjamin mereka dapat berkembang dan mandiri. Banyak program CD yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan gagal karena berbagai faktor, termasuk etos kerja mereka yang lemah. Karena itu, mereka justru banyak yang kemudian sangat bergantung kepada pengguliran bantuan CD berikutnya. Sungguhpun demikian, PT CPI terus berusaha mencari terobosan sambil tetap menjalankan program-program CD yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Program pengembangan usaha tempatan yang populer dengan sebutan *Local Business Development* (LBD) diluncurkan sebagai solusi dan pelengkap.

Program LBD merupakan paradigma baru PT CPI dalam mengembangkan program CD konvensional. Secara konseptual, program LBD merupakan CD progresif yang bertujuan untuk membangun masyarakat lokal menjadi masyarakat mandiri dari segi ekonomi. Melalui program LBD, bantuan kepada masyarakat tidak lagi merupakan kedermawanan sosial yang bersifat lepas seperti dalam program CD. CD progresif ini pernah lolos dalam rapat tahunan *Indonesian Petroleum Association* (IPA) tahun 2003 sebagai alternatif program CD yang layak dikembangkan.

Inisiatif PT CPI untuk meluncurkan program LBD sebagai CD yang progresif bermula dari gagasan untuk memberdayakan masyarakat lokal dengan bantuan yang lebih besar melalui proyek pengadaan barang dan jasa perusahaan. Gagasan tersebut semakin

kuat setelah penjajagan yang dilakukan memungkinkan perusahaan menghemat nilai belanja dan mengamankan operasi perusahaan sebagai keuntungan ganda dari hubungan bisnis yang terus-menerus dengan pengusaha lokal.

Dalam kegiatan LBD ini pengusaha-pengusaha kecil dan koperasi dibina oleh PT CPI untuk bisa tumbuh menjadi partner bisnis PT CPI. Sejak tahun 2000an mereka dibina agar memiliki kemampuan untuk hal-hal yang sederhana seperti cara menyusun proposal tender, cara menghitung *cost estimate*, akunting perusahaan, keselamatan kerja dan sebagainya. Kegiatan ini bisa dilakukan karena PT CPI mempunyai kegiatan pengadaan barang dan jasa, sehingga membutuhkan *supplier* barang dan jasa. Untuk kegiatan pengadaan perusahaan yang totalnya 200 juta rupiah ke bawah dimasukkan dalam program LBD. Program ini sampai dengan sekarang telah melibatkan sekitar 350an perusahaan setempat. Perusahaan-perusahaan yang dibina LBD tersebut pada gilirannya setelah selesai masa pembinaannya harus mampu bertarung dalam *free fight competition*. Selain masalah kemandirian, yang menarik dari program LBD ini adalah ternyata PT CPI pun diuntungkan oleh adanya program ini karena ternyata realisasinya mampu menghasilkan efisiensi biaya bagi kegiatan *procurement* PT CPI. Dengan demikian program LBD ini berhasil menciptakan hubungan yang *simbiose mutualistis* karena kedua belah pihak saling diuntungkan, sehingga walaupun ada relasi ketergantungan maka sifatnya bisnis dan dua arah. Bila dikaitkan dengan kategorisasi teoritik model program pemberdayaan masyarakat, maka model LBD ini termasuk dalam kategori kedua yakni program yang menguntungkan kedua pihak, baik industri maupun komunitas (*joint business*). Dengan kata lain program CD dalam bentuk LBD ini merupakan gagasan kreatif dari pelaksana CD PT CPI yang mampu mengoffset citra CD yang cenderung menciptakan ketergantungan komunitas terhadap perusahaan menjadi hubungan yang cenderung egaliter dan *simbiose mutualistis*. Hal yang penting untuk dipegang secara konsisten oleh pelaksana CD PT CPI adalah harus berani dan ada ketegasan bahwa

setelah selesai masa pembinaannya mereka harus distimulasi agar melanjutkan usahanya dengan menjadi rekanan di luar PT CPI dan selalu dilakukan monitoring atas perkembangannya. Harapannya, selain mungkin saja PT CPI memberikan kegiatan binaan lanjutan yang bersifat stimulan dan peningkatan kemampuan serta pengetahuan kepada alumni LBD binaan yang kurang berkembang, juga dapat memperoleh data yang dapat dijadikan *feedback* guna melakukan koreksi terhadap model binaan yang selama ini telah dijalankan sehingga lebih sempurna lagi.

Dari sisi lain, sistem yang dibangun oleh tim LBD bertujuan untuk menghasilkan hubungan bisnis dengan pengusaha lokal dalam bingkai kemitraan masyarakat atau *community partnership* (CP). Sistem yang dibangun itu memudahkan tim LBD memiliki data lengkap (*data base*) mengenai nama-nama dan level perusahaan pengusaha LBD, batas wilayah kegiatan mereka berdasarkan status ring di daerah operasi serta nilai keseluruhan proyek yang telah mereka kerjakan. Tim LBD membentuk organisasi kerja yang terfokus dan strategis untuk memungkinkan tim bergerak efisien dan luasa antara lain dengan memisahkan anggaran pelatihan dari tim CD dan menempatkannya di bawah *supplier development*. Pelatihan dalam program LBD merupakan investasi perusahaan untuk mewujudkan hubungan dan kualitas transaksi bisnis yang memenuhi standar perusahaan.

Kemitraan PT CPI dengan pengusaha LBD mencirikan hubungan dibangun di atas prinsip *business to business* (B to B). Operasi dan aktivitas PT CPI akan terganggu jika hubungan dengan pengusaha lokal bermasalah. Karena itu, pengusaha LBD merupakan unsur penting bagi perusahaan sebagai mitra bisnis yang sejajar dalam memasok komoditas barang dan jasa yang ia perlukan. Dalam hubungan bisnis ini, kedua pihak membangun hubungan yang harmonis untuk maju dan memperoleh keuntungan bersama-sama. Semangat dan sasaran untuk maju bersama-sama itu menyebabkan tim LBD cenderung menganggap program dan manajemen LBD sepenuhnya terpisah dari program dan manajemen CD. Sebaliknya,

kalangan internal PT CPI menganggap program LBD tetap merupakan bagian dari program CD di dalam payung struktur organisasi PGPA meskipun ia berada di bawah *Unit Supply Chain Management (SCM)*.

Peruntukan anggaran turut menentukan jenis program. Tim LBD memusatkan perhatian kepada program pengadaan barang dan jasa kebutuhan perusahaan tidak melebihi Rp. 200.000.000,- sementara program-program CD disusun berdasarkan kebutuhan masyarakat lokal tanpa batasan anggaran seketat itu. Program LBD sepenuhnya menjadi program independen dari segi anggaran karena ia dikeluarkan untuk belanja barang dan jasa keperluan perusahaan. Dari pendekatan program, memasukkan program LBD bagian dari program CD dapat menimbulkan masalah karena anggaran program CD yang telah ditetapkan akan selalu surplus lantaran tidak sempat digunakan seluruhnya.

Aspek lain mencirikan CD dan LBD sebagai program yang terpisah berkaitan dengan penghematan (*cost saving*), masyarakat sasaran dan sistem pelaksanaannya. Program CD tidak pernah berorientasi kepada penghematan anggaran, sementara program LBD berhasil menghemat anggaran belanja perusahaan sebagai nilai tambah (*value added*) yang tidak disengaja dicari. Penghematan anggaran dalam program CD diperoleh dengan mengoptimalkan kegiatan. Dalam pada itu, masyarakat sasaran program CD bersifat majemuk yang tidak hanya melibatkan kalangan pengusaha lokal seperti dalam program LBD.

Selain itu, sistem pelaksanaan program CD lebih rumit berbanding pelaksanaan program LBD yang sepenuhnya berdasarkan sistem tender. Program LBD dijalankan berdasarkan kontrak dengan pengusaha LBD yang memenangkan tender. Sebaliknya, bagian keuangan (*accounting*) perusahaan selalu meminta kontrak kerja dalam sistem pembayaran langsung dalam pelaksanaan program CD, padahal banyak program CD tidak dijalankan melalui tender karena nilainya di bawah Rp. 200.000.000,-.

Meskipun berbeda persepsi dan orientasi program, kerjasama kedua tim CD dan LBD tetap terpelihara. Mereka sering duduk bersama untuk melihat program-program CD apa saja yang bisa di-LBD-kan. Selain itu, tim CD dapat meminta tim LBD untuk bekerja di satu *area* sasaran yang sama. Kedua tim selalu berkoordinasi untuk mendengar saran tentang pelaksanaan kegiatan masing-masing. Tim CD sering meminta masukan dari tim LBD jika dalam evaluasi pelaksanaan program di lapangan ditemukan masalah. Tidak jarang solusi yang ditawarkan adalah meng-LBD-kan program yang bermasalah tersebut.

Program CD dan LBD PT CPI dapat dilihat dari perspektif lain di luar satuan organisasi internal PT CPI. Sasaran untuk memberdayakan masyarakat (pengusaha) lokal dalam program LBD menyebabkan program tersebut menjadi bagian tak terpisahkan dari program CD. Kegiatan LBD justru bertambah melalui program CD yang di-LBD-kan seperti membangun puskesmas pembantu (pustu) dan meubeler keperluan sekolah-sekolah. Sebaliknya, program CD semakin luas dan produktif karena program LBD. Oleh karena itu, CD dan LBD merupakan program fleksibel yang saling melengkapi dalam memberdayakan masyarakat lokal sehingga kurang tepat keduanya dilihat secara terpisah.

Secara konseptual, seluruh program CD dan LBD PT CPI yang bertujuan untuk membangun daerah dan memberdayakan komunitas lokal dalam perspektif yang ekstrim merupakan langkah kompensasi dan rehabilitasi dampak negatif keberadaan perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Di samping itu, kedua program merupakan instrumen CSR yang dapat menimbulkan citra positif terhadap keunggulan kompetitif dan pemasaran perusahaan dalam membangun investasi sosial dan bisnis di masyarakat lokal, nasional maupun internasional.

Konsep model kegiatan program CD seperti diutarakan di Bab I mensyaratkan bahwa status dari pelaksanaan program CD harus dipertegas sebagai suatu unit kerja di bawah Perusahaan.

Persyaratan ini tampak sudah dipenuhi dalam pengelolaan program CD di PT CPI. Hal ini diperlihatkan dengan adanya struktur organisasi yang jelas yang menempatkan unit pelaksana CD pada tingkat korporasi di bawah *General Manager Government and Public Affairs*. Pada tingkat *corporate*, *General Manager Government and Public Affairs* sendiri berada pada posisi yang cukup tinggi yaitu pada lapis kedua karena secara hierarkhi dia hanya melapor kepada dua atasan, yakni kepada *Senior VP Business Advices* CICo yang eks Unocal dan kepada Presdir PT CPI. Selanjutnya, meskipun dilihat dari struktur organisasi perusahaan, unit CSR ini dimasukkan ke dalam bagian *business support*, tetapi dia berada di dalam group pimpinan, karena CSR ini juga menjadi salah satu anggota manajemen yaitu *Manajemen Government and Public Affair* Chevron. Dengan demikian unit CSR ini selalu ikut di dalam rapat-rapat manajemen dan ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. *Positioning* yang baik dari *Public Affair* ini terjadi karena perusahaan ini merupakan perusahaan Amerika di mana *head officenya* (Chevron) telah memiliki penghargaan yang tinggi terhadap posisi dan manfaat *public affair*. Implikasinya CSR PT CPI di Indonesia pun mendapat manfaat yang sama. Logika dari menempatkan unit CDnya pada jenjang struktural yang tinggi seperti tersebut tentunya mengindikasikan bahwa PT CPI pun memiliki tekad yang sangat serius dalam mengelola program CDnya. *Positioning* seperti itu juga mengindikasikan adanya persepsi kesejajaran prioritas urusan yang menempatkan Unit Kerja pengelola program CD dengan unit-unit lainnya. Dengan demikian diharapkan tidak muncul persaingan di antara mereka karena keberadaannya tidak mengganggu eksistensi Unit Kerja atau kepentingan lainnya. Bahkan dapat diharapkan adanya keterbukaan dan kerjasama di antara unit kerja yang ada sehingga tekad pengembangan dan pencapaian tujuan CD dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Langkah strategis berikutnya tentu saja mengupayakan agar rancangan program CD yang dibuat dapat dituangkan atau dioperasionalisasikan dalam suatu sistem organisasional perusahaan

yang memadai, dalam arti didukung oleh suatu sistem manajemen yang mengarah pada upaya tercapainya tujuan dasar dari program CD itu sendiri. Dalam konteks sistem manajemen CD yang relatif terfokus tersebut dapat dilihat pada struktur di bawahnya di mana *General Manager Government and Public Affairs* memiliki 4 bawahan langsung yakni *Manager Communication*; *Manager CRCE*, dan *Manager* untuk *Government Relation*. Selain itu dia memiliki bawahan di lokasi produksi yakni *Manager Policy, Government, and Public Affairs* (PGPA) di Kalimantan dan di Riau. Selanjutnya, pada tataran korporasi, operasional CSR dilaksanakan oleh *Manager CRCE* dan dibantu oleh 4 orang *CR specialist* yang membantu memberikan dan melaksanakan fungsi-fungsi CR. Sementara pada tataran operasional lapangan CSR tersebut dilaksanakan oleh *Manager Public Affairs* yang ada di dalam unit *Policy, Government, and Public Affairs* (PGPA) di lokasi operasi PT CPI.

Dari deskripsi organisasional dan struktural tersebut memperlihatkan adanya upaya spesialisasi yang diimplementasikan dalam penanganan CD oleh PT CPI. Model organisasi seperti itu memungkinkan terwujudnya keterlibatan dan pemberdayaan petugas atau karyawan yang bertanggung jawab atas program CD tersebut sebagaimana yang dituntut dalam *Total Quality Management*. Dengan pola ini memungkinkan masing-masing unit untuk mengembangkan keahliannya yang kemudian dapat bersinergi dalam upaya pengembangan masyarakat. Selain itu pembagian tugas yang ada juga memberikan ruang dan keahlian yang cukup untuk melakukan koordinasi baik secara internal maupun dengan pihak eksternal (*stakeholders*). Dalam hal ini koordinasi yang efektif memiliki urgensi dalam upaya mencapai keberhasilan implementasi program CD yang dilakukan PT CPI, karena program CD yang ditawarkan adalah program CD yang bersifat "*bottom-up*" sehingga dibutuhkan suatu hubungan yang sinergis di antara pihak perusahaan, masyarakat sekitar dan pihak-pihak lain yang berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakat sekitar. Berdasarkan konsiderasi tersebut dari sisi organisasional model

organisasi CD PT CPI ini dapat dikatakan sangat kondusif untuk efektivitas upaya pemberdayaan masyarakat. Seperti telah dikatakan secara teoritis bahwa sistem manajemen yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan kinerja Perusahaan (Unit Kerja yang bertanggung jawab pada program CD) yang efektif dan berkualitas haruslah bermuara pada apa yang disebut sebagai *Total Quality Management*. Organisasi unit CD PT CPI merepresentasikan adanya tekad yang kuat dalam diri setiap pihak di dalam perusahaan, dari jajaran yang terendah hingga jajaran puncak yang terkait dengan kepentingan program CD untuk melakukan pengembangan masyarakat sekitar.

Dalam kaitannya dengan rekrutmen pegawai untuk pelaksana CD, PT CPI tidak menggunakan kriteria tertentu. Oleh karena itu tidak heran bila selama ini SDM pelaksana CD kebanyakan merupakan pemain alam. Kondisi ini tentunya agak memprihatinkan, namun untungnya PT CPI memiliki kebijakan sumberdaya manusia yang terarah pada peningkatan efektivitas dan kualitas kerja. Untuk menjadi CD *officer* ada standar kompetensi yang harus dipenuhi yang termuat dalam *competency matrix* dan berdasarkan *grade class*. Untuk itu di PT CPI ada *Skill Gap and Training Need Analysis* (SGTNL). Dengan demikian kelemahan dalam kompetensi dari para pemain alam tersebut dapat di *upgrade* atau terkoreksi karena pada akhirnya mereka harus memiliki kompetensi tertentu yang diperoleh melalui proses training yang diberikan setelah masuk menjadi pegawai unit CD. Oleh karena itu dapat diharapkan bahwa Unit Kerja yang bertanggung jawab atas program CD di PT CPI mampu melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efisien dan efektif.

Dalam membangun program CD, PT CPI mengacu pada prinsip bahwa pembuatan program harus terstruktur, terencana, berdasarkan kebutuhan masyarakat, dan berkelanjutan untuk menumbuhkan kemandirian masyarakat. Proses program CD menggunakan alur perencanaan, pemantauan dan evaluasi. Dilihat dari prinsip pembuatan program CD PT CPI tersebut tampak jelas bahwa perusahaan ini dalam membangun program CDnya sangat

kental menggunakan pendekatan manajemen di mana semuanya harus ada keteraturan dan terukur dari tahap awal sampai akhir program. *Input* untuk perencanaan program CD PT CPI meliputi hasil survei dari masyarakat dan pemerintahan, masukan dari manajemen, ketersediaan *budget*, dan kegiatan program yang telah lalu. Kondisi ini tentunya mengindikasikan bahwa program CD yang dilakukan oleh PT CPI bukan hanya sekedar kosmetik yang hanya mengejar pencitraan perusahaan yang baik, melainkan dilakukan secara serius, terarah pada upaya merealisasikan tujuan CD sendiri yaitu mengembangkan masyarakat yang mandiri.

Secara garis besar, PT CPI melakukan proses perencanaan program CD melalui tiga tahap. *Pertama*, program disusun berdasarkan masukan yang datang dari masyarakat baik melalui proposal kegiatan CD yang diajukan masyarakat maupun melalui diskusi dengan warga tempatan. *Kedua*, melakukan penilaian internal terhadap proposal yang masuk dan atau sudah dibuat dengan mempertimbangkan masukan dari para pemangku kepentingan. *Ketiga*, Mengkomunikasikan proposal yang masuk dari masyarakat kepada pemda melalui jalur musyawarah perencanaan pembangunan baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten. Langkah pertama yang ditempuh dalam proses perencanaan tersebut menunjukkan hal yang baik, walaupun tidak dikatakan ideal, karena salah satu syarat untuk program pengembangan komunitas yang sukses memerlukan “keikutsertaan *bottom-up* yang asli”. Hal ini sangat mendasar karena salah satu elemen keberhasilan CD ditentukan oleh adanya partisipasi masyarakat yang bersangkutan. Mereka sendirilah yang harus berupaya untuk memperbaiki kehidupannya, sehingga inisiatifnya harus muncul dari komunitas tersebut, sementara yang lainnya lebih berfungsi untuk memfasilitasi apa yang ingin mereka capai.

Yang menarik, dalam tahap kedua dan ketiga, selain berdasarkan aspirasi masyarakat, rencana program CD tersebut juga disesuaikan dengan program pemda dengan menanyakan ke bagian program di pemda tentang program pemberdayaan apa saja yang akan dilakukan pemda. Bila program yang dibuat tim PT CPI sudah

ada dalam program pemda maka program tersebut tidak akan dilaksanakan oleh PT CPI, artinya PT CPI hanya akan melaksanakan program yang tidak ada dalam perencanaan kegiatan pemda. Langkah yang diambil pada tahapan perencanaan program CD seperti ini tentu saja sangat bagus karena dapat mencegah terjadinya *overlapping* dengan program pemda. Selain itu, karena program CD yang ditawarkan adalah program CD yang bersifat “*bottom-up*” maka di samping harus ada suatu hubungan yang sinergis di antara pihak perusahaan, masyarakat sekitar, maka langkah penyesuaian program CD perusahaan dengan program pemda sendiri menjadi mutlak dilakukan karena dia merupakan pihak yang paling berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakatnya. Implikasi dari langkah perencanaan seperti itu, selain dapat menghindari terjadinya benturan kepentingan antara PT CPI dengan pihak pemda, juga sangat mungkin mendapat respon yang baik dari pemerintah daerah, yang pada gilirannya, diharapkan dapat memberikan dukungan politis dan normatif terhadap program CD yang dilakukan perusahaan yang sangat dibutuhkan dalam mensukseskan implementasi program CD PT CPI. Di samping itu, dengan tidak adanya *over lapping* program CD juga berarti langkah perencanaan CD tersebut dapat menciptakan efisiensi program dan biaya.

Meskipun proses perencanaan program CD telah melalui berbagai kesepakatan yang dicapai baik melalui forum formal seperti rapat maupun forum informal, kemudian kegiatan program CD yang diusulkan sudah disepakati bersama di level bawah (unit pelaksana CD, pemerintah daerah, dan masyarakat), namun ternyata belum tentu menjadi program CD PT CPI karena masih difilter lagi oleh pimpinan dan manajemen PT CPI, dan BPMIGAS, serta dikomunikasikan kepada *head office* Chevron. Pendekatan semacam ini dianggap penting karena keputusan akhirnya akan bersifat mengikat pada operasi perusahaan.

Deskripsi di atas memperlihatkan bahwa pada dasarnya pendekatan yang digunakan PT CPI dalam perencanaan program CD

meliputi pendekatan *top down* dan *bottom up*, meskipun yang lebih dominan digunakan adalah pendekatan *bottom up*. Hal ini dilakukan agar dapat mengakomodasi berbagai kepentingan dari para *stakeholders*. Kendati pada tataran praktis lebih merepotkan bagi praktisi CD, tetapi secara teoritis pendekatan *bottom up* tentunya merupakan pendekatan yang paling tepat dengan asumsi bahwa orang yang berada di lokasi lebih mengetahui kebutuhan yang ada di daerahnya. Melalui pendekatan *bottom up* yang memperhatikan aspirasi masyarakat maka dapat menangkap apa yang betul-betul menjadi kebutuhan masyarakat untuk mencapai kemandirian baik secara sosial maupun ekonomi. Melalui pendekatan ini dapat pula dideteksi sejauh mana komunitas yang bersangkutan memiliki kemampuan untuk menemu-kenali permasalahannya, potensi swadaya gotong royong dalam upaya mengatasi permasalahannya, serta potensi untuk melakukan upaya produktif guna memenuhi kebutuhannya. Secara teoritis diadopsinya pendekatan *bottom up* ini juga memenuhi batasan yang diberikan *Alberta Community Development* sebagaimana yang telah dikemukakan di bagian terdahulu bahwa,<sup>2</sup> “*Community Development aims at getting people together to identify their own needs and make decisions regarding leadership, source and use of resources and priorities*”.

Selain keunggulan di atas, dengan *bottom-up approach* sangat memungkinkan untuk melakukan pemetaan mengenai kondisi sosial, ekonomi, dan budaya dari komunitas masyarakat yang menjadi sasaran CD sehingga dapat menjadi input yang memadai baik dalam merancang suatu program maupun dalam implementasi CD yang sesuai dengan karakteristik masyarakatnya (*user friendly*). Dengan demikian maka dapat diharapkan bahwa program CD yang diluncurkan dapat membangkitkan rasa kebersamaan yang pada gilirannya mampu mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam melaksanakan program CD yang bersangkutan. Kondisi demikian

---

<sup>2</sup>Edmonton Alberta, *Alberta Community Development*, Brochure 1999. hlm. 14

tentunya menjadi prasyarat bagi keberhasilan implementasi suatu program CD, karena kebersamaan dan partisipasi tersebut dapat menjadi *trigger* bagi tumbuhnya *sense of belonging* terhadap program CD yang diluncurkan yang pada gilirannya dapat membangkitkan tanggung jawab sosial komunitas dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan dan kesejahteraan mereka secara mandiri. Hal ini sesuai dengan penjelasan *UN ad hoc Group of experts on Community Development*<sup>3</sup> yang menyatakan *This complex of processes is therefore, made up of two essential elements: the participation by the people themselves in efforts to improve their level of living, with as much reliance as possible on their own initiative and the provision of technical and other services in ways which encourage: initiative, self-help and mutual help and make these more effective. It is expressed in programs designed to achieve a wide variety of specific improvements.*" Dalam konteks ini, penyelenggara *Community Development* cukup mengambil peran sebagai penyedia bantuan dan dukungan teknis dalam rangka mendorong inisiatif, menolong diri sendiri, dan saling tolong menolong di antara partisipan.

Yang menjadi persoalan dalam proses perencanaan CD tersebut adalah masih diadopsinya pendekatan *top-down* yang relatif kuat. Kondisi ini memang sulit dihindari karena untuk sinkronisasi program CD PT CPI ada tiga pihak yang harus diakomodasi. Kantor pusat mempunyai tema kegiatan CSR yang sudah ditetapkan, sementara pihak pemda Riau sendiri memiliki tema tersendiri sebagai sasaran pembangunan daerahnya, selain itu BPMIGAS juga memiliki aturan sendiri. Implikasinya, manager CRCE harus mampu berupaya meramu tiga kepentingan tersebut agar program yang diciptakan bisa memfasilitasi ketiga wilayah kekuasaan, sehingga paling tidak program yang dibuat dapat berjalan secara paralel. Namun yang lebih penting untuk diperhatikan adalah berbagai kepentingan yang

---

<sup>3</sup>UN Ad hoc Group of Experts on Community Development *Community Development and National Development*, NY UN, New York, 1963, hlm. 4.

sebenarnya lebih bernuansa politis tersebut tidak menegaskan aspirasi yang muncul dari bawah. Artinya perlu ada rambu-rambu yang jelas dan tegas yang disepakati bersama yang membatasi semakin menguatnya politik kepentingan dari atas yang dapat mengikis tujuan hakiki dari program pemberdayaan masyarakat yang aspiratif.

Model teoritis kegiatan program CD mensyaratkan bahwa harus adanya mekanisme kontrol yang siap dilaksanakan terhadap tugas dan tanggung jawab dari perusahaan. Mekanisme kontrol ini harus dilakukan baik oleh tingkat Perusahaan maupun pada tingkat Pelaksana (yang bisa saja terdiri dari berbagai perwakilan: perusahaan, masyarakat, LSM dan pemda setempat). Mekanisme kontrol ini akan efektif apabila sistem koordinasi tugas dapat dijalankan dengan baik.

Dari data hasil penelitian memperlihatkan bahwa probabilitas pengelolaan program CD PT CPI yang efisien dan efektif relatif besar karena adanya fungsi pengawasan atas pelaksanaan operasi dan program CD PT CPI dilakukan secara berlapis oleh:

- (1) *Internal Control & Compliance Audit* - IBU
- (2) *External/Independent Audit* (KPMG)
- (3) Auditor BPMIGAS
- (4) Auditor BPKP
- (5) Auditor BPK
- (6) Auditor dari DJP (Direktorat Jendral Pajak)

Berdasarkan kenyataan normatif tersebut, dari sisi kontrol, tampaknya PT CPI sudah memiliki mekanisme kontrol yang cukup banyak yang barangkali dapat memenuhi sebagian dari yang diharapkan dalam konsep model kegiatan CD yang ideal. Namun dalam konteks program CD kontrol semacam itu belum tentu memadai karena perlu melibatkan kontrol sosial.

Sementara itu dari realitas sosial memperlihatkan bahwa selama ini PT CPI telah melakukan forum koordinasi antara PT CPI dengan pemerintah daerah dengan tujuan untuk meningkatkan kontrol

terhadap pemberdayaan masyarakat yang dilakukan perusahaan. Koordinasi yang dilakukan biasanya dilakukan dengan Asisten II yang menangani pembangunan di kabupaten. Sebagai contoh, ketika ada pertemuan ramah tamah antara PT CPI dengan pemda maka ada semacam evaluasi dari pihak pemda mengenai program CD yang dilakukan PT CPI di wilayah yang bersangkutan. Kemudian pada kesempatan seperti itu petugas CD PT CPI pun memberikan penjelasan berbagai program CD yang dilaksanakannya dan bahwa mereka terutama membantu pemberdayaan masyarakat yang ada di daerah ring 1 yaitu yang dekat dengan daerah operasional PT CPI. Forum ini diakui berjalan cukup baik karena dari forum ini dapat diperoleh masukan yang digunakan sebagai salah satu faktor dalam analisis pelaksanaan CD. Dalam konteks kontrol ini sebenarnya forum tersebut masih menyimpan kelemahan, mengingat bahwa program CD yang ditawarkan adalah program CD yang cenderung bersifat “*bottom-up*”. Dalam model ini, di samping harus ada koordinasi sinergistik antara pihak perusahaan dengan pemerintah daerah, seharusnya juga melibatkan pihak-pihak lain yang ikut berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakat seperti LSM dan tokoh masyarakat. Melalui forum yang lebih lengkap tersebut maka input implementasi CD yang dapat digunakan untuk analisis monev pengelolaan CD menjadi lebih holistik sehingga mempermudah dalam melakukan penyesuaian program CD perusahaan dengan *real needs* dari komunitas masyarakat yang menjadi partisipan program CD PT CPI. Dengan demikian tentu saja dapat diharapkan bahwa efisiensi dan efektivitas program CD akan semakin baik.

Dalam konteks evaluasi, deskripsi yang dikemukakan pada bab terdahulu memperlihatkan bahwa program pengembangan masyarakat yang dilakukan PT CPI masih mengalami kendala dalam melakukan pengukuran berhasil atau tidaknya program yang CD yang dijalankan, karena belum menggunakan indikator-indikator pencapaian yang baku yang disepakati bersama. Padahal secara teoritis, gambaran yang akurat dari suatu program pengembangan

masyarakat yang berhasil/sukses harus menggunakan indikator-indikator pencapaian yang dapat menunjukkan, misalnya, jumlah pihak yang berpartisipasi dalam program, peningkatan penghasilan atau ketersediaan fasilitas tertentu. Selama ini yang menjadi salah satu indikator keberhasilan CD hanyalah berkurangnya gangguan dari masyarakat terhadap operasi perusahaan. Oleh karena itu tidak mengherankan bila yang dilakukan para praktisi CD PT CPI hanya melakukan program CD *sesimple* mungkin agar semua pihak bisa menerima, sehingga gangguan dari masyarakat dapat berkurang. Hal ini perlu diperhatikan mengingat kepuasan itu sangat berbeda-beda. Sebagai contoh, pada proses perencanaan harusnya meliputi definisi dan kriteria yang disepakati bersama untuk digunakan pada saat melakukan evaluasi terhadap implementasi program. Dengan demikian dapat diketahui secara jelas bagaimana program tersebut memberikan dampak multidimensional terhadap masyarakat sekitar dan memberikan *feedback* guna dilakukan perbaikan bagi perusahaan. Implikasi dari ketiadaan indikator keberhasilan tersebut mengakibatkan kita tidak dapat secara pasti menyimpulkan apakah kegiatan-kegiatan tertentu sudah mencapai target atau belum. Dalam ketiadaan indikator-indikator tersebut sebenarnya masih dapat menggunakan indikator yang merupakan penilaian subyektif yang diberikan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam program. Namun hal tersebut pun belum dilakukan secara sistematis atau terancang. Meskipun begitu apresiasi masih perlu diberikan kepada PT CPI karena sudah berupaya menyusun instrumen pengukuran untuk evaluasi program CD tersebut dengan menggunakan KPI (*Key Performance Index*) yang dibangun oleh BPMIGAS bersama-sama dengan UI, meskipun masih menghadapi kendala dalam implementasinya. Diharapkan ke depan akan ada upaya dari PT CPI untuk mereformulasi instrumen pengukuran tersebut agar lebih *applicable*.



---

---

## **BAB VI**

---

---

# **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **6.1. Kesimpulan**

Ilustrasi yang digunakan PT CPI untuk CD adalah *Community Engagement* (CE) yang terdiri dari dua hal: (1) *Community Development* (2) *Community Relation* (CR). Kedua aspek tersebut dipilih karena sesuai dengan pedoman dari BPMIGAS.

Filosofi PT CPI dalam melakukan kegiatan CD adalah ingin mendukung program pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendorong masyarakat untuk mandiri. Artinya program CD PT CPI tidak dimaksudkan untuk menggantikan program pemerintah yang sudah ada, oleh karena itu sifatnya hanya mendukung atau sebagai komplimen.

Beberapa prinsip program CD yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan CD oleh PT CPI adalah sebagai berikut :

- (1) Merupakan komitmen KKKS (Kontraktor Kontrak Kerja Sama) di wilayah operasi dan sekitarnya
- (2) Diberikan dalam bentuk in-kind. Artinya program CD tidak diberikan dalam bentuk uang atau cash tetapi dalam bentuk barang
- (3) Apolitik, tidak berorientasi pada ideologi dan SARA. Artinya karena sifatnya apolitik, maka ketika ada kegiatan yang sifatnya politis maka PT CPI tidak boleh ikut serta dalam kegiatan tersebut.
- (4) Diupayakan sinergis dengan program pemerintah setempat. Misalnya bila pemerintah membangun fisik sekolah maka PT CPI dapat memberikan bantuan untuk perabotannya.
- (5) Bersifat parsial; ada sharing tanggungjawab dengan masyarakat/pemerintah dan PT CPI sebagai dunia usaha. Jadi bila pemerintah, misalnya, ingin membangun sarana atau lapangan olah raga di Rumbai maka bisa dilakukan kerjasama seperti

tanahnya dari pemerintah, bangunan dari PT CPI dan masyarakat memberikan kontribusi lainnya. Contoh yang paling konkrit adalah ketika membangun Polyteknik Caltex Riau di mana tanahnya diberikan oleh pemerintah, bangunannya dari Chevron, masyarakat diharapkan untuk memaintain universitasnya dalam artian bukan biaya tetapi upaya bagaimana supaya PCR tersebut tetap eksis.

- (6) *Cost recoverable* dengan pemerintah RI dalam koridor kontrak kerja sama (PSC). Artinya selama program CD itu diatur dalam kontrak PSC maka dia sifatnya *cost recovery*. Misalkan dana CD untuk satu tahun sebesar 1 milyar, maka dari jumlah tersebut sebetulnya akan displit pendanaannya dari pemerintah dan dari PT CPI sesuai aturan yang ada dalam kontrak PSC.
- (7) *Auditable*

Dalam menjalankan usahanya, PT CPI memiliki acuan baku yang disebut *The Chevron Way* yakni nilai-nilai universal yang diyakini yang mensyaratkan pencapaian dan tingkat integritas tertinggi dari karyawannya dalam bekerja bersama pemerintah, mitra kerja, masyarakat, pelanggan, dan rekan sekerja. Dalam *The Chevron Way* tersebut PT CPI menghormati dan mentaati hukum, mendukung hak asasi manusia yang universal, melindungi lingkungan, dan memberi manfaat kepada masyarakat di tempatnya beroperasi. Dengan menjalankan nilai-nilai utama perusahaan tersebut PT CPI berupaya memaksimalkan dampak positif dari operasi perusahaan baik bagi generasi saat ini maupun yang akan datang; mengintegrasikan pertimbangan sosial, lingkungan, dan ekonomi ke dalam praktek bisnis dan pengambilan keputusan; dan memperhatikan kebutuhan *stakeholders* perusahaan. Bagi CPI, program CD adalah sebagai upaya untuk mengimplementasikan nilai-nilai yang terkandung dalam *The Chevron Way* tersebut. Oleh karena itu masalah CD di PT CPI dari dulu sudah menjadi bagian dari usaha, sehingga *support* dari pihak manajemen terhadap kegiatan CD sudah tidak menjadi isu persoalan lagi. Hal ini menunjukkan sudah ada tekad yang kuat dari pihak perusahaan itu sendiri, mulai dari

jajaran yang terendah hingga jajaran puncak, untuk melakukan pengembangan masyarakat sekitar dalam bentuk program CD yang dipersiapkannya. Dengan kata lain, program CD ini di PT CPI sudah melekat pada kultur perusahaan.

Program CD yang dikembangkan PT CPI berlandaskan pada kebutuhan (*need-based*) masyarakat di daerah operasi, bukan pada harapan (*wish-based*). Konteksnya disesuaikan dengan filosofi program CD yang dikembangkan PT CPI yakni : mendukung (*to support*) program-program pemerintah, mendorong komunitas untuk mampu memenuhi kebutuhan sendiri (*self-sufficiency*), dan mencapai keseimbangan antara performa ekonomi dan sosial perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan program yang sesuai dengan filosofi tersebut maka fondasi program CD difokuskan pada peningkatan kualitas SDM komunitas masyarakat melalui kegiatan program CD yang lebih partisipatif dan memberikan peran aktif kepada komunitas, sementara PT CPI lebih mengambil peran sebagai fasilitator saja. Kebijakan ini sesuai dengan tujuan *Community Development* yang dikembangkan Alberta yakni selain menekankan partisipasi dan inisiatif masyarakat, CD juga diarahkan untuk memenuhi *needs* dari masyarakat, bukannya *wish*.

Ada tiga aspek utama yang menjadi fokus kegiatan CD PT CPI. *Pertama*, PT CPI melihat bahwa pendidikan merupakan kunci dalam melakukan perbaikan kualitas SDM. Oleh karena itu program-program CD PT CPI diarahkan untuk membantu bidang pendidikan mulai dari membangun bangunan sekolah, bantuan peralatan laboratorium, bantuan ribuan komputer, bantuan buku-buku untuk sekolah dan perpustakaan, serta bantuan beasiswa. Sedemikian besarnya perhatian PT CPI terhadap bidang pendidikan tampak dari besarnya jumlah dana bantuan untuk bidang tersebut yang pada tahun 2004 saja mencapai 1,3 juta dollar AS atau sekitar 12,35 milyar rupiah.

Khusus mengenai pemberian beasiswa, selama ini beasiswa yang diberikan untuk pendidikan akademis diprioritaskan untuk jenis

pendidikan yang terkait dengan kepentingan perusahaan seperti teknik perminyakan, teknik kimia, teknik geologi, teknik listrik.

*Kedua*, PT CPI juga melihat bahwa dalam upaya meningkatkan kualitas SDM perlu memperhatikan bidang kesehatan. Dalam konteks ini program CD PT CPI memberikan berbagai pelayanan kesehatan bagi komunitas masyarakat yang berada di daerah operasinya seperti pengobatan, imunisasi, perawatan pasien flu burung, dan sebagainya. Dalam kegiatan CD kesehatan ini, program CD PT CPI juga meliputi kegiatan untuk sanitasi dan pemberian bantuan air bersih bagi masyarakat dan sekolah-sekolah yang ada di daerah operasi. Sementara untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat di desa-desa yang masih terbelakang dan terpinggirkan yang tidak terlayani oleh puskesmas, sejak 1996 program CD PT CPI menyediakan pelayanan kesehatan keliling (Yankeskel) yang hingga kini program Yankeskel ini melayani lebih dari 30 desa.

Dalam model CSR yang menggunakan pendekatan hak asasi manusia (HAM) dan pembangunan berkelanjutan, CD pendidikan dan kesehatan seperti di atas dianggap sebagai model “etika” karena keduanya merupakan hal yang substansial dalam mewujudkan masyarakat ideal (*good society*) yang merupakan fokus dari model ini. Namun demikian dari pendekatan manajemen isu dan *stakeholders* CD seperti ini dapat pula dianggap CD “integratif” karena program-program yang disusun merupakan bagian integral yang tak terpisahkan dari kebutuhan riil masyarakat sarasannya.

Bidang *ketiga* yang menurut PT CPI penting diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas SDM adalah peningkatan pendapatan (*income generation*). Dalam konteks ini program CD PT CPI menyelenggarakan berbagai pelatihan bagi generasi muda agar mereka memiliki kemampuan dalam upaya mencari kerja atau menciptakan lapangan kerja mandiri. Melalui program CD ini para partisipan diberikan pelatihan keterampilan dalam bidang elektronik, otomotif, menjahit, pertukangan, kerajinan, kecantikan, dan pertanian.

Selain itu kepada mereka juga diberikan berbagai bantuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan pendapatan.

Program CD PT CPI yang bertujuan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan kualitas kesehatan secara konseptual mendatangkan keuntungan bagi masyarakat. Dari pendekatan pembangunan, CD yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dan kesehatan masyarakat seperti ini tergolong pembangunan yang bersifat *people centered, participatory, empowering and sustainable* atau pembangunan yang berpihak kepada rakyat seperti dirumuskan oleh Chambers. Dengan demikian, perbedaan antar kelompok sosial dan kecenderungan berkurangnya kehangatan kerjasama, toleransi dan penghargaan antar sesama warga seperti dinyatakan Wilkinson dapat dihindari.

PT CPI telah berupaya mengimplementasikan *Total Quality Management*. Dalam hal ini perusahaan sudah melengkapi diri dengan kebijakan-kebijakan operasional yang menjamin bahwa operasionalisasi dan perawatan program CD nya memperhatikan dan memfokuskan diri pada kebutuhan dan kepuasan sasaran program, dan lebih berorientasi pada kualitas pelayanan yang diberikan sebagaimana yang dipersyaratkan dalam konsep model kegiatan CD.

Program-program CD yang beragam itu ternyata belum mampu memberdayakan komunitas sasaran secara optimal. Di samping itu, bantuan yang diberikan tidak menjamin mereka dapat berkembang dan mandiri. Banyak program CD yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan gagal karena berbagai faktor, termasuk etos kerja mereka yang lemah. Karena itu, mereka justru banyak yang kemudian sangat bergantung kepada pengguliran bantuan CD berikutnya. Sungguhpun demikian, PT CPI terus berusaha mencari terobosan sambil tetap menjalankan program-program CD yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Program pengembangan usaha tempatan yang populer dengan sebutan *Local Business Development (LBD)* diluncurkan sebagai solusi dan pelengkap.

Inisiatif PT CPI untuk meluncurkan program LBD sebagai CD telah menciptakan bantuan yang lebih besar kepada komunitas masyarakat melalui proyek pengadaan barang dan jasa perusahaan. Program ini pun memungkinkan perusahaan menghemat nilai belanja dan mengamankan operasi perusahaan sebagai keuntungan ganda dari hubungan bisnis yang terus-menerus dengan pengusaha lokal. Dengan demikian program LBD ini berhasil menciptakan hubungan yang *simbiose mutualistis* karena kedua belah pihak saling diuntungkan, sehingga walaupun ada relasi ketergantungan maka sifatnya bisnis dan dua arah. Bila dikaitkan dengan kategorisasi teoritik model program pemberdayaan masyarakat, maka model LBD ini termasuk dalam kategori kedua yakni program yang menguntungkan kedua pihak, baik industri maupun komunitas (*joint business*). Dengan kata lain program CD dalam bentuk LBD ini merupakan gagasan kreatif dari pelaksana CD PT CPI yang mampu mengoffset citra CD yang cenderung menciptakan ketergantungan komunitas terhadap perusahaan menjadi hubungan yang cenderung egaliter dan *simbiose mutualistis*.

Dalam kegiatan LBD ini pengusaha-pengusaha kecil dan koperasi dibina oleh PT CPI untuk bisa tumbuh menjadi mitra bisnis PT CPI. Kegiatan ini bisa dilakukan karena PT CPI mempunyai kegiatan pengadaan barang dan jasa yang tentunya membutuhkan supplier barang dan jasa. Dalam konteks ini kegiatan pengadaan perusahaan yang totalnya 200 juta rupiah ke bawah dimasukkan dalam program LBD. Selain itu, jenis pekerjaan yang diberikan kepada LBD ini terutama pekerjaan-pekerjaan teknis sederhana seperti pengecatan pipa, pemotongan rumput, dan sebagainya. Dalam pengerjaannya kepada LBD setempat diminta untuk melibatkan masyarakat sekitar tempat kegiatan, namun rekrutment tenaga kerjanya diserahkan kepada LBD yang bersangkutan.

Dampak yang diharapkan dari pengembangan LBD ini adalah tumbuhnya kesadaran wirausaha dari sekedar menjadi pegawai. Jadi diharapkan terjadinya perubahan pola pikir bila semula dia hanya ingin menjadi pegawai, kemudian setelah mendapat pembinaan dia

ingin menjadi pengusaha. Hal ini dianggap penting untuk mengurangi dampak negatif dari dinamika sosial masyarakat yang terjadi. Artinya bila masyarakat yang ada di sekitar PT CPI memiliki pekerjaan maka akan dapat meminimalisir munculnya gejolak sosial.

Kemitraan PT CPI dengan pengusaha LBD mencirikan hubungan dibangun di atas prinsip *business to business* (B to B). Operasi dan aktivitas PT CPI akan terganggu jika hubungan dengan pengusaha lokal bermasalah. Karena itu, pengusaha LBD merupakan unsur penting bagi perusahaan sebagai mitra bisnis yang sejajar dalam memasok komoditas barang dan jasa yang ia perlukan. Dalam hubungan bisnis ini, kedua pihak membangun hubungan yang harmonis untuk maju dan memperoleh keuntungan bersama-sama. Semangat dan sasaran untuk maju bersama-sama itu menyebabkan tim LBD cenderung menganggap program dan manajemen LBD sepenuhnya terpisah dari program dan manajemen CD. Sebaliknya, kalangan internal PT CPI menganggap program LBD tetap merupakan bagian dari program CD di dalam payung struktur organisasi PGPA meskipun ia berada di bawah *Unit Supply Chain Management* (SCM).

Meskipun berbeda persepsi dan orientasi program, kerjasama kedua tim CD dan LBD tetap terpelihara. Mereka sering duduk bersama untuk melihat program-program CD apa saja yang bisa di-LBD-kan. Selain itu, tim CD dapat meminta tim LBD untuk bekerja di satu area sasaran yang sama. Kedua tim selalu berkoordinasi untuk mendengar saran tentang pelaksanaan kegiatan masing-masing. Tim CD sering meminta masukan dari tim LBD jika dalam evaluasi pelaksanaan program di lapangan ditemukan masalah. Tidak jarang solusi yang ditawarkan adalah meng-LBD-kan program yang bermasalah tersebut.

CD yang terkait dengan pengembangan sosial budaya tidak menjadi fokus yang tersendiri tetapi masuk di bidang pendidikan. Contohnya PT CPI melakukan upaya pelestarian budaya melayu, pembinaan pengrajin kain tenun songket dengan memberikan

pelatihannya. Hanya saja yang masih menjadi persoalan adalah *sustainability*nya. Artinya tidak semua usaha yang dibantu dapat bertahan sampai beberapa tahun karena masalah usaha biasanya mengalami naik turun. Sementara PT CPI berpendapat bahwa bila usaha tersebut diberikan bantuan terus menerus menjadi tidak bagus juga karena masih banyak pihak lain yang masih mengharapkan mendapat bantuan dari PT CPI.

Konsep model kegiatan program CD mensyaratkan bahwa status dari pelaksanaan program CD harus dipertegas sebagai suatu unit kerja di bawah Perusahaan. Persyaratan ini tampak sudah dipenuhi dalam pengelolaan program CD di PT CPI. Hal ini diperlihatkan dengan adanya struktur organisasi yang jelas yang menempatkan unit pelaksana CD pada tingkat korporasi di bawah *General Manager Government and Public Affairs*. *Positioning* seperti itu mengindikasikan adanya persepsi kesejajaran prioritas urusan yang menempatkan Unit Kerja pengelola program CD dengan unit-unit lainnya. Dengan demikian diharapkan tidak muncul persaingan di antara mereka karena keberadaannya tidak mengganggu eksistensi Unit Kerja atau kepentingan lainnya. Bahkan dapat diharapkan adanya keterbukaan dan kerjasama di antara unit kerja yang ada sehingga tekad pengembangan dan pencapaian tujuan CD dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Secara garis besar, PT CPI melakukan proses perencanaan program CD melalui tiga tahap. *Pertama*, program disusun berdasarkan masukan yang datang dari masyarakat baik melalui proposal kegiatan CD yang diajukan masyarakat maupun melalui diskusi dengan warga tempatan. *Kedua*, melakukan penilaian internal terhadap proposal yang masuk dan atau sudah dibuat dengan mempertimbangkan masukan dari para pemangku kepentingan. *Ketiga*, Mengkomunikasikan proposal yang masuk dari masyarakat kepada pemda melalui jalur musyawarah perencanaan pembangunan baik di tingkat kecamatan maupun kabupaten. Langkah pertama yang ditempuh dalam proses perencanaan tersebut menunjukkan hal yang baik, walaupun tidak dikatakan ideal, karena salah satu syarat untuk

program pengembangan komunitas yang sukses memerlukan “keikutsertaan *bottom-up* yang asli”. Hal ini sangat mendasar karena salah satu elemen keberhasilan CD ditentukan oleh adanya partisipasi masyarakat yang bersangkutan. Mereka sendirilah yang harus berupaya untuk memperbaiki kehidupannya, sehingga inisiatifnya harus muncul dari komunitas tersebut, sementara yang lainnya lebih berfungsi untuk memfasilitasi apa yang ingin mereka capai.

Pendekatan yang dilakukan dalam perencanaan program CD menggunakan baik *top down* maupun *bottom up* agar dapat mengakomodasi berbagai kepentingan. Meskipun demikian yang lebih dominan digunakan adalah pendekatan *bottom up* karena asumsinya orang yang berada di lokasi lebih mengetahui kebutuhan yang ada di daerahnya.

Dari data hasil penelitian memperlihatkan bahwa probabilitas pengelolaan program CD PT CPI yang efisien dan efektif relatif besar karena adanya fungsi pengawasan atas pelaksanaan operasi dan program CD PT CPI dilakukan secara berlapis oleh:

- (1) *Internal Control & Compliance Audit* - IBU
- (2) *External/Independent Audit* (KPMG)
- (3) Auditor BPMIGAS
- (4) Auditor BPKP
- (5) Auditor BPK
- (6) Auditor dari DJP (Direktorat Jendral Pajak)

Berdasarkan kenyataan normatif tersebut, dari sisi kontrol, tampaknya PT CPI sudah memiliki mekanisme kontrol yang cukup banyak yang barangkali dapat memenuhi sebagian dari yang diharapkan dalam konsep model kegiatan CD yang ideal. Namun dalam konteks program CD kontrol semacam itu belum tentu memadai karena perlu melibatkan kontrol sosial.

Sementara itu dari realitas sosial memperlihatkan bahwa selama ini PT CPI telah melakukan forum koordinasi antara CPI dengan pemerintah daerah dengan tujuan untuk meningkatkan kontrol terhadap pemberdayaan masyarakat yang dilakukan perusahaan.

Koordinasi yang dilakukan biasanya dilakukan dengan Asisten II yang menangani pembangunan di kabupaten.

Dalam konteks evaluasi, program pengembangan masyarakat yang dilakukan PT CPI masih mengalami kendala dalam melakukan pengukuran berhasil atau tidaknya program yang CD yang dijalankan, karena belum menggunakan indikator-indikator pencapaian yang baku yang disepakati bersama. Padahal secara teoritis, gambaran yang akurat dari suatu program pengembangan masyarakat yang berhasil/sukses harus menggunakan indikator-indikator pencapaian yang dapat menunjukkan, misalnya, jumlah pihak yang berpartisipasi dalam program, peningkatan penghasilan atau ketersediaan fasilitas tertentu. Selama ini yang menjadi salah satu indikator keberhasilan CD hanyalah berkurangnya gangguan dari masyarakat terhadap operasi perusahaan. Oleh karena itu tidak mengherankan bila yang dilakukan para praktisi CD CPI hanya melakukan program CD *sesimple* mungkin agar semua pihak bisa menerima, sehingga gangguan dari masyarakat dapat berkurang.

Sejauh ini bila masyarakat yang ingin mendapat bantuan CD dari PT CPI dapat membuat proposal dan mengajukan proposal tersebut kepada unit CD PT CPI. Prosedur tetap pengajuan proposal ini sudah ada namun bagi masyarakat mekanismenya masih tidak begitu jelas. Implikasinya proposal yang dibuat masyarakat ada yang disampaikan kepada petugas lapangan kemudian ditindaklanjuti dengan audiensi sebagaimana yang diatur dalam prosedur tetapnya, namun ada pula yang disampaikan langsung kepada tim manajer, atau bahkan banyak yang menyampaikannya secara langsung kepada manajer PA. Kondisi tersebut tentunya mengindikasikan masih kurangnya sosialisasi tentang prosedur pengajuan proposal tersebut kepada masyarakat.

Terkait dengan masalah sosialisasi CD ini PT CPI masih kurang melakukan komunikasi internal mengenai kegiatan CD yang dilakukannya sehingga banyak pegawai PT CPI yang tidak mengetahui program CD yang sudah dilakukan perusahaan ini.

Implikasinya pihak perusahaan tidak dapat menaruh harapan kepada pegawai lainnya untuk menyebarluaskan kepada masyarakat mengenai program CD yang dilakukan perusahaan, padahal itu penting untuk penciptaan reputasi perusahaan (*corporate image*). Konsekuensinya ketika terjadi serangan ataupun tuduhan seperti dari media terhadap perusahaan maka mereka pun tidak dapat *mcouter* berita tersebut karena mereka tidak mempunyai informasi yang dibutuhkannya.

Dari sisi lain, dalam menyeleksi proposal CD selain memperhatikan kebutuhan dan kelayakannya, juga dilihat kesesuaiannya dengan program CD yang ada di PT CPI, karena bila program yang diminta tersebut tidak ada dalam program PT CPI maka tidak dapat diberikan bantuan. Namun untuk usulan program CD yang dibutuhkan tetapi tidak ada dalam program CD PT CPI yang sedang berjalan, maka proposal tersebut akan ditampung dan diusulkan untuk program CD di tahun yang akan datang. Tetapi untuk usulan program CD yang mendesak maka akan diusulkan pada semester berikutnya. Kalaupun terpaksa harus dilakukan karena urgensinya maka implementasinya ditempuh dengan membatalkan program yang lain.

Sementara ini PT CPI sudah melakukan langkah positif dengan meminta masyarakat agar dalam mengajukan permintaan suatu program CD supaya merembukkan terlebih dahulu dengan kepala desa. Dengan begitu, ketika masyarakat memengajukan proposal bantuan CD maka PT CPI dapat meyakini bahwa permintaan masyarakat tersebut serius dan mereka memiliki keahlian yang dibutuhkannya sehingga PT CPI dapat meluncurkan program yang bersangkutan.

Pelibatan LSM untuk menjadi pendamping dalam pelaksanaan program CD dapat membantu kelancaran program CD karena sejauh ini sangat sedikit LSM yang terlibat dalam program CD PT CPI. Kendalanya memang LSM yang ada di Duri lebih *concern* dengan masalah advokasi tenaga kerja, seperti mempertanyakan

sedikitnya masyarakat lokal yang bekerja di PT CPI, atau advokasi penggantian lahan masyarakat oleh PT CPI. Sangat jarang LSM yang tertarik dengan masalah CD, atau LSM yang dilibatkan malah turut mengambil keuntungan dari program CD yang ada di PT CPI, dan LSM semacam ini biasanya tidak mau pekerjaannya dimonitor. Di samping itu, PT CPI sendiri tidak mau program CDnya dicampuri oleh LSM. Tampak ada rasa antipati dari PT CPI terhadap LSM yang mungkin terjadi karena komitmen LSMnya tidak jelas atau abu-abu sehingga hubungan antara PT CPI dengan LSM menjadi tidak harmonis

Seiring dengan program CD, PT CPI juga menjalankan program hubungan masyarakat (*Community Relations/CR*) dengan maksud untuk memelihara hubungan baik dengan instansi pemerintah, lembaga pendidikan, kelompok masyarakat, komunitas lokal, dan tokoh-tokoh masyarakat agama serta masyarakat adat. Melalui program CR ini, antara lain, pada tahun 2001 PT CPI memberikan dana sebesar 1 juta Dollar AS untuk pembuatan master plan Riau 2020. Melalui program ini pula PT CPI memberikan bantuan finansial sebesar 10 juta Dollar AS untuk rehabilitasi dan rekonstruksi Aceh pasca Tsunami, di samping bantuan tenaga kesehatan dan alat-alat berat.

Mengenai pendanaan untuk mendukung kegiatan program CD, PT CPI memiliki tiga sumber utama yakni, *pertama*, dari PT CPI dan atau BPMIGAS. Dalam konteks ini, kegiatan program CD didanai langsung dari anggaran PT CPI bersama-sama dengan BPMIGAS yang bersifat *cost recovery* dari pemerintah dengan proporsi sebagaimana yang berlaku dalam kontrak bagi hasil (*production sharing contract*). Sementara sumber yang *kedua* adalah dari Yayasan Darma Bakti Karyawan Caltex (YDBKC). YDBKC memperoleh dana dari sumbangan yang dikumpulkan secara rutin sukarela dari seluruh karyawan PT CPI, termasuk *expatriate* yang hasilnya kemudian digunakan untuk mendanai program CD PT CPI. *Ketiga*, selain dua sumber dana di atas, CD PT CPI juga masih

mendapat bantuan pendanaan yang bersumber dari bantuan dana langsung dari kantor pusat Chevron (*Chevron Global Fund*).

Dalam alokasi pendanaan untuk kegiatan CD pada masing-masing bidang yang menjadi prioritas, tidak ada pembagian persentase khusus karena alokasinya *di-drive* oleh kebutuhan eksisting. Pola seperti ini dianggap positif karena dirasakan lebih fleksibel bagi kegiatan CD sehingga ketika, misalnya, banyak kebutuhan untuk kegiatan pendidikan maka dapat dipenuhi relatif lebih mudah karena tidak ada batasan persentase alokasi pendanaan yang rigid. Keluwesan anggaran tersebut menjadi urgensi karena pendekatan penyusunan programnya dilakukan dengan *community engagement* dan survei di lapangan, dalam artian melakukan komunikasi dengan masyarakat secara intens baik melalui jalur formal maupun informal sehingga variasi kegiatannya pun menjadi sangat fleksibel.

Melihat pandangan masyarakat umum terhadap PT CPI yang nampak menjadi persoalan adalah masalah tenaga kerja. Artinya di satu sisi masyarakat lokal menuntut agar mereka dapat bekerja di PT CPI sementara di sisi lain ada sistem seleksi yang diimplementasikan oleh PT CPI untuk menjaring hanya orang-orang yang berkualitas yang direkrut PT CPI. Bagi perusahaan mempekerjakan tenaga yang tidak berkualitas akan membawa kehancuran bagi perusahaan, sementara masyarakat tidak memperhatikan hal itu, yang penting bagi mereka adalah dapat bekerja di PT CPI. Implikasinya terjadi kecemburuan dalam masyarakat yang diekspresikan dalam bentuk demonstrasi sampai dalam bentuk pemblokiran jalan, terutama di daerah Duri. Apalagi ketika terjadi PHK maka berimplikasi pada tuntutan pesangon dan sebagainya sehingga lebih sering terjadi demonstrasi dari masyarakat. Tetapi itu terjadi di masa yang lalu karena sekarang tidak terdengar lagi ada demo masyarakat. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sekarang ini perusahaan PT CPI cukup baik dalam memperhatikan ekonomi masyarakat. Sebagai contoh dia tidak memonopoli pekerjaan dalam artian dia tidak mengerjakan seluruh pekerjaannya sendiri. Kemudian, dari berbagai

pekerjaan yang ada untuk dikerjakan kontraktor pun didistribusikan kepada banyak perusahaan kontraktor dan sub-kontraktor sehingga tidak dimonopoli oleh segelintir kontraktor saja dan terjadi penyerapan tenaga kerja yang cukup luas.

Program CD, CR dan LBD melibatkan masyarakat lokal sebagai komunitas sasaran. Proses penyusun dan pelaksanaannya turut melibatkan aparat pemerintahan dari tingkat provinsi hingga ke kecamatan dan kelurahan/desa. Intensitas koordinasi dan kerjasama antara tim CD dengan aparat pemerintahan pada setiap tingkatan tidaklah sama. Koordinasi dan kerjasama dengan aparat kecamatan dan kelurahan/desa lebih intensif dibanding dengan pemerintah daerah kabupaten (pemkab) dan pemerintah provinsi (pemprov) karena tim CD menjalankan strategi pendekatan dari bawah. Akibatnya, program CD PT CPI dan program pemkab atau pemprov cenderung terpisah dan berjalan sendiri-sendiri. Pendekatan yang bersifat *bottom-up* ini dipilih untuk memungkinkan mereka menangkap aspirasi murni warga komunitas lokal tanpa intervensi dari luar, khususnya aparat pemerintahan.

Sungguhpun demikian, warga komunitas lokal tidak bertindak sendiri. Mereka selalu menginformasikan aspirasi dan kebutuhan mereka kepada aparat pemerintahan di tingkat paling bawah untuk memperoleh dukungan dan legalitas. Langkah ini mereka lakukan untuk menyesuaikan program CD dengan program pembangunan yang dilakukan pemerintah sehingga tumpang tindih kegiatan yang memboroskan energi dan anggaran dapat dihindari.

Koordinasi antara tim CD dengan aparat pemerintahan seringkali berlangsung secara individual dalam suasana informal. Observasi dan kunjungan lapangan yang senantiasa dilakukan tim CD membuka ruang cukup luas bagi kedua pihak untuk bertemu dan bertukar pendapat seputar program CD dan pelaksanaannya. Adakalanya koordinasi antar mereka berlangsung formal dalam forum musrenbang di setiap tingkat yang membahas rancangan

pembangunan daerah dari berbagai aspek, termasuk pembangunan SDM komunitas di tingkat lokal.

Program CD PT CPI dalam berbagai bidang kegiatan secara relatif tepat karena sesuai dengan kebutuhan masyarakat sasaran. Tetapi karena jumlah komunitas sasaran program cukup banyak, maka volume kegiatan yang dijalankan kadangkala tidak sebanding dengan jumlah mereka yang membutuhkannya. Ini terjadi umpamanya dalam program komputerisasi sekolah-sekolah yang mengakibatkan banyak murid tidak mempunyai peluang yang cukup untuk mengakses peralatan komputer yang diterima sekolah mereka.

Orientasi Program CD, CR dan LBD untuk komunitas lokal di ring satu kawasan operasi dianggap wajar karena terkait dengan strategi investasi dan pengamanan operasi perusahaan. Citra dan nama baik perusahaan di tingkat kabupaten dan malah juga provinsi akan meningkat jika program CD dapat pula menjangkau masyarakat di luar ring satu. Program CD membangun politeknik setaraf PCR di Aceh dipastikan akan mengangkat citra dan nama baik PT CPI di tingkat nasional, sementara inisiatif tim CD untuk membantu sekolah-sekolah di Sumatera Barat dalam waktu dekat ini akan melambungkan citra PT CPI di kalangan masyarakat di daerah jiran tersebut.

Sejauh ini, internal manajemen PT CPI sudah menjalankan program CD dalam paradigma yang tepat, namun unit-unit pelaksanaannya berbeda pendapat dalam melihat program CD dikaitkan dengan program LBD. Tim CD cenderung menganggap program LBD sebagai bagian integral dari program CD. Sebaliknya, tim LBD menganggapnya terpisah dari program CD karena kegiatannya bersifat bisnis murni walaupun penggulirannya berlatarbelangkan pemberdayaan masyarakat (pengusaha) lokal. Memisahkan program CD dari program LBD mengabikatkan program CD PT CPI seakan-akan terbatas pada kegiatan-kegiatan bantuan kedermawanan sosial (*charity*). PT CPI mengecilkan sendiri peranannya dalam program CD

jika anggapan sepihak ini dibiarkan berkembang sampai membentuk opini publik.

Kinerja tim LBD dalam menyusun program dan melatih pengusaha lokal efektif mengantarkan mereka terjun ke dunia bisnis kompetitif yang dibuktikan dengan keikutsertaan mereka dalam proyek-proyek pengadaan barang dan jasa PT CPI yang bertaraf internasional. Sayangnya, tim CD belum menemukan jalan untuk mengurangi ketergantungan mereka kepada PT CPI sebagai lahan bisnis sepertimana mereka sandarkan selama ini.

## **6.2. Rekomendasi**

Dalam beberapa kasus, belum ada kesesuaian antara pelaksanaan program CD PT CPI dengan perencanaan yang mempertimbangan kebutuhan masyarakat sekitar terkait dengan tujuan dasar program CD yang mengarah pada pengembangan kemandirian dan pemberdayaan masyarakat. Implikasinya, bukan saja tidak menciptakan kemandirian melainkan, karena masyarakat merasa kurang dibina, memunculkan persepsi masyarakat yang negatif sebagai akibat dari adanya ketidak-puasan terhadap apa yang dilakukan PT CPI yang cenderung bersifat instrumental. Untuk itu pihak PT CPI perlu mere-evaluasi program CDnya yang diluncurkan di daerah konflik agar tidak lepas dari mekanisme perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi yang telah dirancang sehingga program CD yang dilakukan dapat berlangsung secara efisien dan efektif, serta terarah pada tujuan CD itu sendiri.

Agar suatu program CD tidak berhenti hanya pada satu periode saja sehingga bisa lebih memandirikan masyarakat sebaiknya PT CPI melakukan pengembangan sosial ekonomi masyarakat seperti pengembangan peternakan, pertanian yang terencana secara berkesinambungan dengan sistem perguliran. Persoalan yang dialami PT CPI seringkali sistem perguliran tersebut tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu sebaiknya sebelum PT CPI meluncurkan suatu program maka terlebih dahulu dilakukan semacam studi kelayakan sehingga dapat diketahui secara persis layak tidaknya

peluncuran suatu program CD, baik menyangkut sumberdaya manusia masyarakat yang meminta programnya maupun jenis dan keberhasilan programnya sendiri.

Sungguhpun orientasi program CD dalam tataran paradigma bertujuan untuk memberdaya dan memandirikan masyarakat lokal, akan tetapi ia tidak menjadi prioritas dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, program-program bantuan CD PT CPI ke depan sepatutnya mampu menjadi stimulan bagi penerima bantuan untuk berkembang dan mandiri. Kebergantungan yang tidak selamanya kepada PT CPI akan menjamin program CD tetap berlanjut kepada komunitas sasaran yang lain. Agar ini menjadi nyata, tim CD perlu melakukan langkah-langkah strategis berikut:

- (a) Membentuk komunitas penerima bantuan secara bergilir
- (b) Menyediakan dana bergulir (*revolving fund*) yang dapat digunakan oleh komunitas sasaran program CD secara bergantian
- (c) Menyusun program bergulir pemberdayaan masyarakat
- (d) Melakukan koordinasi dan kerjasama intensif dengan dinas-dinas yang berkaitan dan
- (e) Menyediakan tenaga pendampingan, monitoring dan evaluasi.

Hal yang penting untuk dipegang secara konsisten dalam program LBD oleh pelaksana CD PT CPI adalah harus berani dan ada ketegasan bahwa setelah selesai masa pembinaannya mereka harus distimulasi agar melanjutkan usahanya dengan menjadi rekanan di luar PT CPI dan selalu dilakukan monitoring atas perkembangannya. Harapannya, selain mungkin saja PT CPI memberikan kegiatan binaan lanjutan yang bersifat stimulant dan peningkatan kemampuan serta pengetahuan kepada alumni LBD binaan yang kurang berkembang, juga dapat memperoleh data yang dapat dijadikan *feedback* guna melakukan koreksi terhadap model binaan yang selama ini telah dijalankan sehingga lebih sempurna lagi.

Dalam konteks kontrol sebenarnya forum koordinasi dengan pemda masih menyimpan kelemahan, mengingat bahwa program CD

yang ditawarkan adalah program CD yang cenderung bersifat “*bottom-up*”. Dalam model ini, di samping harus ada koordinasi sinergistik antara pihak perusahaan dengan pemerintah daerah, seharusnya juga melibatkan pihak-pihak lain yang ikut berkepentingan dan bertanggung jawab dalam pengembangan masyarakat seperti LSM dan tokoh masyarakat. Melalui forum yang lebih lengkap tersebut maka input implementasi CD yang dapat digunakan untuk analisis monev pengelolaan CD menjadi lebih holistik sehingga mempermudah dalam melakukan penyesuaian program CD perusahaan dengan *real needs* dari komunitas masyarakat yang menjadi partisipan program CD PT CPI. Dengan demikian tentu saja dapat diharapkan bahwa efisiensi dan efektivitas program CD akan semakin baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alberta, Edmonton (1999). *Community Development*, Brochure.
- Alfred, Chandler (1962). *Strategy and Structure*, Cambridge MIT Press.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau (2005). *Pendataan Penduduk/Keluarga Miskin*, Pemerintah Provinsi Riau.
- Beauchamp, Tom L. & Norman E. Bowie (eds.) (1997). *Ethical Theory and Business*, Fifth Edition, Prentice Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- BP MIGAS-Chevron (t.th.). *Pengembangan Masyarakat (CD) dan Pembinaan Hubungan Publik (CR): Tumbuh dan Berkembang Bersama Masyarakat*, Brosur PT. Caltex Pacific Indonesia
- , (t.th.). *Politeknik Caltex Riau Brings you to Global Competition*, Brosur PT. Caltex Pacific Indonesia
- , (t.th.). *Politeknik Caltex Riau Meraih Pengakuan Nasional dan Internasional*, brosur PT. Caltex Pacific Indonesia.
- BPS (2006). *Riau Dalam Angka 2006*, Kerjasama Biro Pusat Statistik dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Riau.
- BPS (2006). *Bengkalis Dalam Angka*, Kerjasama Biro Pusat Statistik dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bengkalis.

- BPS (2006). *Pendapatan Regional Riau Menurut Lapangan Usaha 2001-2005*, Kerjasama Biro Pusat Statistik dengan Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Riau.
- BPS (2006). *Laporan Tahunan Sosial Ekonomi Kabupaten Bengkalis*, Kerjasama Biro Pusat Statistik dengan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bengkalis.
- Coleman, James (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology*, Vol. 94.
- Craig, G. dan M. Mayo (eds.) (1995). *Community Empowerment: A Reader in Participation and Development*, London, Zed Books.
- Christenson, James A. (1982). "Community Development", dalam Dillman, Don A. dan Daryl J. Hobbs (eds.) (1982). *Rural Society in the U.S.: Issues for the 1980s*, Boulder, Colorado, Westview Press.
- Crowther, David, (2006). "Special Issue of Social Responsibility", *Social Responsibility Journal*, De Montfort University, UK, Homepage of the Social Responsibility Research Network (SRRNet)
- Eaton, Joseph W (ed.) (1986). *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional: Dari Konsep ke Aplikasi*, Diterjemahkan oleh Pandam Guritno dan Aldi Jeni, UI Press, Jakarta.
- Fulmer, Robert M. (1988). *The New Management*, Fourth Edition, Macmillan Publishing Company, USA.

- Goudy, Willis J. dan Vernon D. Ryan (1982). "Changing Communities" dalam Don A Dillman. and Daryl J. Hobbs (eds.), 1982, *Rural Society in the U.S.: Issues for the 1980s*, Boulder, Colorado, Westview Press.
- Hay, Robert dan Ed Gray (March 1974). "Social Responsibilities of Business Managers," *Academy of Management Journal*.
- Khisna, Anirudh, dan Elizabeth Shrader (1999). "Social Capital Assessment Tool", Makalah dalam Conference on Social Capital and Poverty Reduction, The World Bank, Washington, D.C., 22-24 Juni 1999.
- Kretzmann, J dan J. McKnight (1993). *Building Communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*, Chicago. IL, ACTA Publishers.
- Nadj, Shobirin (2002). "Pemberdayaan Masyarakat dalam Konteks Otonomi Daerah", Makalah dalam *Workshop Otonomi Daerah dan Akuntabilitas Publik dalam Perspektif Lokal*, Kedepatian Ilmu Pengetahuan Sosial Kemanusiaan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (IPSK-LIPI), Jakarta, 20 Agustus 2002.
- Caltex Pacific Indonesia, PT (2004). *Community Development PT Caltex Pacific Indonesia Menjalin Kemitraan Mencapai Tujuan 2001-2003*, Communication & Media relations dan Public & Government Affairs, Rumbai, Riau
- , (t.th). *Local Business Developemnt*, PT. Caltex Pacific Indonesia.

- , (t.th). *Pengembangan Usaha Tempatan (LBD/Local Business Development) Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Koperasi*, PT Caltex Pacific Indonesia.
- UN Ad hoc Group of Experts on Community Development (1963). *Community Development and National Development*, NY UN, New York.
- Van Rees, W (1991). "Neighbourhood, the State and Collective Action", *Community Development Journal*, Vol. 26, No. 2.
- Widianarko, Budi (2005). "Air: Hak Asasi Versus Komodifikasi", *Renai, Kajian Politik Lokal dan Sosial Humaniora*, Tahun V, No.1.
- Woolcock, Michael dan Deepa Narayan (2000). "*Social Capital: Implications for Development Theory, Research and Policy*", The World Bank Research Observer, Vol. 15, No. 2.
- Zainal, H.M. Rusli (2006). "Kemiskinan, Kebodohan dan Infrastruktur (K2I) di Provinsi Riau", dalam *Teori, Fakta dan Alternatif Penanggulangan*, Cet. I, LPNU Press.
- Zulkarnain dkk, Iskandar (2005). *Konflik di Kawasan Pertambangan Timah Bangka Belitung: Persoalan dan Alternatif Solusi*, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Lipi Press, Jakarta.
- Kompas*, Rabu, 22 Februari, 2006.
- Kompas*, Kamis 23 Februari, 2006.