

*COMMUNITY DEVELOPMENT “ISTANA KELULUT” MASYARAKAT
PASCA TAMBANG SEBAGAI AKTUALISASI CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY (CSR) PT ADARO INDONESIA*

Tri Nurhayati, Yeni Rosilawati, Aswad Ishak
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
trinurhayati.tn@gmail.com

Abstrak

PT Adaro Indonesia sebagai salah satu perusahaan tambang batubara terbesar di Indonesia, melaksanakan kewajiban pelaksanaan program *corporate social responsibility* (CSR). Program Istana Kelulut merupakan kegiatan CSR berbentuk *community development* berbasis lingkungan, dan terintegrasi dengan rencana pasca tambang dimana perusahaan belum memiliki program yang sejalan dengan rencana pasca tambang sebelumnya. Program CSR ini dimaksudkan agar masyarakat dapat hidup mandiri ketika perusahaan sudah tidak beroperasi di daerah Balangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses *community development* oleh perusahaan kepada masyarakat di Kabupaten Balangan, Kalsel melalui budidaya Lebah Kelulut. Teori yang digunakan yaitu teori proses *community development* oleh Zubaedi dari tahap *problem posing, problem analysis, aims and objectives, actions plans*, pelaksanaan, dan evaluasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara mendalam dengan manajemen CSR PT Adaro Indonesia dan masyarakat penerima manfaat. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam prosesnya, *community development* mengusung konsep *development with community*. Perusahaan berperan sebagai fasilitator dan kelompok sasaran berperan sebagai objek sekaligus subjek program. Kelompok sasaran berpartisipasi aktif dari tahap pemaparan masalah hingga evaluasi. Program pendampingan perusahaan mencakup kegiatan pelatihan penyempurnaan teknik budidaya sehingga proses panen lebih efektif dengan inovasi selang penghisap madu otomatis dan rumah sarang buatan. Peluang Madu Kelulut yang terletak pada nilai keunikan citarasa madu yang berbeda dari madu biasa. Peneliti menyarankan agar perusahaan serta Pemerintah Daerah setempat lebih kooperatif dalam mengembangkan produk lokal ini, dengan memanfaatkan aplikasi “Adalapak” yang telah dikembangkan perusahaan. Agar proses pemasaran lebih efektif dengan jangkauan konsumen yang lebih luas.

Kata Kunci: Budidaya, *Community development*, CSR, Lingkungan, Pasca tambang

Abstract

PT Adaro Indonesia, as one of the largest coal mining companies in Indonesia, carries out the obligation to implement the corporate social responsibility (CSR) program. The Kelulut Palace Program is a CSR activity in the form of environment-based community development, and is integrated with the post-mining plan, where the company does not have a program that is in line with the previous post-mining plan. This CSR program is intended so that people can live independently when the company is no longer operating in the Balangan area. This study aims to determine how the community development process by the company to the community in Balangan Regency, South Kalimantan, through the cultivation of Kelulut Bees. The theory used is the theory of the community development process by Zubaedi from the problem posing stage, problem analysis, aims and objectives, actions plans, implementation, and evaluation. The approach used in this research is descriptive qualitative using in-depth interview techniques with PT Adaro Indonesia's CSR management, and beneficiary communities, as well as a study of company documentation as secondary data. The results showed that in the process, community development carries the concept of development with community. Where the company acts as a facilitator, while the target group acts as both the object and the subject of the program. The target group actively participates from the problem presentation stage to the evaluation. The company's mentoring program includes training activities to improve cultivation techniques, so that the harvesting process is more effective with the innovation of automatic honey-suction hoses and artificial nest houses. Kelulut Honey Opportunity lies in the unique value of honey flavor that is different from ordinary honey. Researchers suggest that companies and local governments be more cooperative in developing this local product, by utilizing the Ad Bukalapak application that has been developed by the company. So that the marketing process is more effective with a wider reach of consumers.

Keywords: Community development, CSR, Cultivation Environment, Post-mining

1. Pendahuluan

Tambang batubara selain memberikan dampak positif bagi roda perekonomian daerah maupun negara, tak lepas dari dampak negatif yang menjadi sorotan masyarakat. Selain operasional produksi, perusahaan batubara pun turut melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan atau juga dikenal sebagai *Corporate Social Responsibility* (CSR). Hal ini dilaksanakan guna memberikan timbal balik positif terhadap masyarakat sekitar operasional

tambang, yang secara langsung maupun tidak langsung terkena dampak, baik dari segi lingkungan, ekonomi, maupun sosial.

Ketika suatu perusahaan tambang telah selesai masa operasionalnya, bukan berarti tanggung jawab perusahaan berhenti sampai pada tahap itu saja. Tahap reklamasi serta pascatambang menjadi penutup dari kegiatan perusahaan. Hal ini wajib dilakukan guna mengembalikan lingkungan masyarakat yang telah dimanfaatkan perusahaan, serta merencanakan program pasca tambang, agar melahirkan masyarakat yang mandiri, sejahtera dan berdaya bahkan ketika perusahaan sudah tidak beroperasi di daerah setempat lagi. Program pascatambang dapat dilaksanakan dengan program CSR dalam bentuk *community development* atau pengembangan masyarakat.

Pelaksanaan CSR PT Adaro ini sejalan dengan salah satu misi perusahaan yaitu, “*mendukung pembangunan masyarakat dan Negara*”. Adaro menetapkan kebijakan CSR sebagai bentuk komitmen untuk menjalankan misi tersebut, melalui lima pilar program pemberdayaan masyarakat, diantaranya yaitu dalam bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, sosial budaya dan lingkungan. Kegiatan CSR Adaro berpedoman pada 8 tujuan *Millennium Development Goals* (MDGs), dan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI No. 3 Tahun 2014, tentang Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup atau PROPER. Berdasarkan hasil evaluasi PROPER tahun 2017, PT Adaro Indonesia belum memiliki program pemberdayaan masyarakat yang sinergi dengan rencana pascatambang (Dokumen QCC MAYA *Continuous Improvement Program* PT Adaro Indonesia Tahun 2019).

Berdasar pada hasil evaluasi PROPER yang belum maksimal maka PT Adaro Indonesia berupaya untuk menciptakan suatu program tanggung jawab sosial perusahaan yang bersinergi dengan rencana pascatambang yang disebut program “Istana Kelulut”. Berdasar uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti proses *community development* Istana Kelulut sebagai wujud CSR PT Adaro Indonesia Tahun 2018. Dalam program ini, perusahaan berupaya untuk merubah

pola pikir dan perilaku masyarakat, yang awalnya melakukan panen madu dengan melakukan perburuan dan penebangan pohon, beralih menjadi panen dengan budidaya. Dampaknya, terjadi peningkatan jumlah petani Lebah Kelulut, bersamaan dengan penurunan jumlah pohon yang ditebang di areal reklamasi PT Adaro Indonesia. Masyarakat kini memanfaatkan budidaya Lebah Kelulut sebagai mata pencaharian mereka. Istana Kelulut menjadi pusat edukasi budidaya Kelulut, dan berupaya untuk mendorong masyarakat agar melakukan budidaya.

2. Kerangka Teori

Corporate Social Responsibility tidak dapat dilepaskan hubungannya dari *Good Corporate Governance* (GCG). Konsep CSR salah satunya mengacu pada *Good corporate governance*, yang mana secara definitif merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan yang menciptakan nilai tambah (*value added*) untuk semua *stakeholder* (Monks, 2003). Terdapat tujuh isu sentral yang menjadi ISO 26000 sebagai dasar pelaksanaan CSR yang didalamnya mencakup *profit, people, planet* yaitu, tata kelola organisasi, hak asasi manusia, praktik ketenagakerjaan, lingkungan, praktik operasi yang adil, konsumen, dan pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat (Kartini, 2013). *Corporate Social Responsibility* (CSR) berfokus pada *triple bottom line* yakni *economic prosperity, enviromental quality, social justice*. Perusahaan dapat terus melanjutkan kegiatan usahanya dengan mengimplementasikan konsep *triple bottom line* ke dalam tiga aspek, yaitu keuntungan (*profit*), terlibat pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat (*people*) dan menjaga kelestarian lingkungan (*planet*) (Sari, 2014).

Berdasarkan Brundtland *Report* dari PBB pada 1987, CSR sangat erat hubungannya dengan pembangunan berkelanjutan. Kata 'pembangunan berkelanjutan' merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu *sustainable development*, yang diartikan sebagai proses pembangunan (lahan, kota, bisnis, masyarakat, dan sebagainya) yang berprinsip "memenuhi kebutuhan sekarang

tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan" (Rachman et al., 2011). Konsep CSR sangat erat kaitannya dengan *stakeholders*, para pemangku kepentingan ini kemudian dibagi ke dalam dua kategori, yaitu *primary stakeholders* dan *secondary stakeholders*, *primary stakeholders* adalah berbagai pihak yang berinteraksi langsung dalam aktivitas bisnis perusahaan serta memengaruhi kemampuan perusahaan untuk melaksanakan tujuan utamanya yakni menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat. *Secondary stakeholders* merupakan orang-orang atau kelompok di dalam masyarakat yang dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai aktivitas atau keputusan utama perusahaan (Post et al., dalam Kartini, 2013).

Community development, atau pengembangan masyarakat diarahkan untuk membentuk sebuah struktur masyarakat yang mencerminkan tumbuhnya semangat swadaya dan partisipasi (Zubaedi, 2016). Proses pengembangan masyarakat lokal ini, ditujukan untuk menciptakan kemajuan sosial dan ekonomi bagi masyarakat, melalui partisipatif aktif serta inisiatif anggota masyarakat itu sendiri (Alfitri, 2011). Berkaitan dengan CSR, *community development* sendiri merupakan sebuah aktualisasi dari CSR yang lebih bermakna daripada hanya sekedar aktivitas *charity* ataupun tujuh dimensi lainnya, antara lain *community relation* (Ambadar, 2008:34). Menurut Suharto, hal ini terjadi dikarenakan adanya kolaborasi kepentingan antar dua belah pihak yaitu perusahaan dengan masyarakat (komunitas), adanya partisipasi, produktivitas dan keberlanjutan. Metode *community development* (pengembangan masyarakat) merupakan pendekatan atau strategi dalam tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) (Suharto, 2006).

Pada perencanaan program yang dilakukan perusahaan, masyarakat harus memiliki kesempatan untuk berpartisipasi secara langsung sejak dini sehingga mereka tahu apa yang diputuskan dan manfaat yang akan diambil pada saat program diimplementasikan dan selesai dijalankan (Parfitt dalam Alfitri, 2011). Dalam perencanaan partisipatif, tujuan yang dibangun melibatkan kepentingan

rakyat, dan dalam prosesnya melibatkan rakyat (baik secara langsung maupun tidak langsung). Tujuan dan cara harus dipandang sebagai satu kesatuan, yaitu: untuk kepentingan rakyat dan bila dirumuskan tanpa melibatkan masyarakat, maka akan sulit dipastikan bahwa rumusan akan berpihak pada rakyat (Abe, 2002). Konsep *trickle down effect* yang cenderung bersifat *top down* dianggap sebagai paradigma pembangunan yang konvensional. Model pembangunan sosial yang lebih bersifat *bottom up* dengan strategi pemenuhan kebutuhan masyarakat bawah, lebih sesuai dengan kenyataan di lapangan (Alfitri, 2011). *Community Development* merupakan kegiatan sosial yang tujuan utamanya untuk memperbaiki kualitas hidup masyarakat melalui pemberdayaan yang ada pada mereka sehingga menekankan pada prinsip partisipasi sosial (Suharto, 2006). Pelaksanaan *community development* dilakukan dengan siklus pengembangan komunitas yang dimulai dengan prinsip *development*, yaitu pengembangan konsep, tujuan, dan sasaran program berdasar *community need analysis* atau analisa kebutuhan komunitas (Rahman, 2009:34). Dalam melakukan analisis kebutuhan, *community development* harus memahami apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan masyarakat. Kebutuhan tersebut sifatnya jangka panjang dan bukan sementara. Analisis kebutuhan dilakukan dengan cermat, melibatkan tokoh-tokoh masyarakat untuk menggali ide program yang menjadi kebutuhan bersama dan bukan kebutuhan beberapa orang saja. Menurut Rosilawati et. al (2020) *community development* memerlukan pemahaman terhadap budaya dan *local wisdom* masyarakat setempat agar program dapat berjalan efektif.

Proses *community development* terdiri dari enam tahap, yaitu (1) *Problem posing*, tahap awal dimana dilakukan pemaparan masalah yang ada di lapangan, (2) *Problem analysis*, proses analisis terhadap permasalahan di masyarakat yang telah dipaparkan sebelumnya, (3) *Aims and objectives*, penentuan tujuan dan sasaran program berdasarkan analisis masalah yang ada, (4) *action plans*, perencanaan program dengan memperhatikan berbagai aspek berkaitan dengan

pelaksanaan program, (5) Pelaksanaan, dimana program *community development* dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan sebelumnya, dan yang terakhir yaitu, (6) Evaluasi, program kemudian di evaluasi baik secara informal, formal, maupun semi formal dalam jangka waktu tertentu (Zubaedi, 2016)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau interpretif yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah. Peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis (Sugiyono, 2018).

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktifitas dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan (Creswell, 2012).

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. *Problem posing*

Tahap pemaparan masalah dimulai ketika tim CSR PT Adaro Indonesia menargetkan program pemberdayaan masyarakat yang bersinergi dengan program rencana pasca tambang. Berdasar diskusi yang dilakukan dengan pihak

Land Management, maka diputuskan untuk menjadikan budidaya Lebah Kelulut sebagai program pemberdayaan masyarakat. Jika dibandingkan dengan dua potensi lainnya, yaitu Bekantan dan Burung, hanya Lebah Kelulut yang memiliki nilai ekonomi karena bisa diperjualbelikan.



Gambar 1: Lebah Kelulut *Torasica*

Sumber: dokumen CSR *Department* PT Adaro Indonesia

Berdasarkan diskusi dan observasi yang dilakukan, maka diperoleh pemaparan masalah sebagai berikut, (1) Belum ada informasi terkait jumlah pemburu Kelulut di wilayah operasional PT Adaro Indonesia (2) Belum ada informasi terkait tahapan mencari Madu Kelulut yang dilakukan oleh pemburu di areal PT Adaro Indonesia (3) Belum ada tempat pelatihan Budidaya Lebah Kelulut di wilayah Balangan (4) Tidak memiliki data keanekaragaman hayati di wilayah PT Adaro Indonesia. Proses pemaparan masalah yang menjadi cikal bakal program Istana Kelulut ini dilakukan dengan melakukan pendekatan langsung kepada masyarakat. Jika dilihat dari cara pendekatan atau *engagement* tim CSR PT Adaro Indonesia kepada masyarakat, tim CSR berusaha untuk membangun *bonding* antara perusahaan dan masyarakat terlebih dahulu, agar tidak berjarak dan dapat saling menyatukan pemikiran. Proses ini dilaksanakan tanpa *Focus Group Discussion* (FGD) dan dilakukan secara informal.

Strategi pendekatan dilakukan melalui obrolan dan diskusi sederhana dengan masyarakat agar diperoleh suasana yang lebih nyaman. Peneliti melihat adanya upaya dari pihak perusahaan agar program ini tidak terkesan hanya "diberi" dari perusahaan ke masyarakat namun dibangun bersama-sama antara

kedua belah pihak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaanya dimulai dari bawah, atau *bottom up* bukan *top down* sehingga tim CSR berperan sebagai fasilitator yang berkewajiban untuk membantu masyarakat mengembangkan potensi yang ada.

Model komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan kepada masyarakat dalam melakukan *engagement*, dapat dikategorikan sebagai *two-way symmetrical model*, dalam tipe komunikasi *two-way communication*. Tim CSR PT Adaro Indonesia, menggunakan komunikasi dua arah yang simetris, dimana komunikasi ditujukan untuk melakukan pendekatan dengan masyarakat penerima manfaat, untuk menyelesaikan masalah yang ada, menciptakan pengertian yang sama antara kedua belah pihak, dan menghadirkan rasa saling menghargai antara tim CSR dan masyarakat itu sendiri. Perusahaan dalam hal ini berupaya untuk mendengarkan pendapat masyarakat, dan membantu untuk mencari jalan keluar yang memungkinkan.

4.2. *Problem analysis*

Setelah mengetahui masalah yang telah dipaparkan, diketahui bahwa Lebah Kelulut bisa dibudidayakan namun masyarakat masih terhitung awam akan hal ini sehingga dilakukan analisis terhadap masalah yang ada. Masyarakat umumnya masih memanen Lebah Kelulut dengan cara konvensional, yaitu dengan menebang pohon di hutan, termasuk di areal reklamasi PT Adaro Indonesia. Pada bulan November 2017, jumlah pohon yang ditebang untuk diambil sarangnya yaitu berjumlah 23 batang pohon. Pada bulan Maret 2018 terdapat 36 pohon yang ditebang di area reklamasi Adaro. Berdasarkan pendataan yang dilakukan dari 10 responden, yang merupakan pemburu Lebah Kelulut disekitar wilayah Kabupaten Balangan, hanya satu orang saja yang mengetahui pengetahuan dasar dari budidaya kelulut, orang ini adalah Pak Maskuni. Sementara itu, 10 orang mendapatkan penghasilan dari menjual madu kelulut, 9 orang memiliki kemampuan untuk menemukan sarang log kelulut, dan

10 orang mengetahui pengetahuan tentang Lebah Kelulut yang tidak menyengat seperti lebah biasa pada umumnya.

Hasil pendataan yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia, menunjukkan bahwa tahapan pencarian madu yang dijalani oleh pemburu memakan waktu yang semakin panjang. Hal ini karena pemburu harus mencari madu ke hutan yang lebih jauh lagi jaraknya, karena banyak orang yang berburu sarang Kelulut di hutan. Dari 10 pemburu yang didata, hanya ada 1 yang menyatakan bersedia untuk melakukan budidaya. Melihat hal ini, tim CSR menggunakan taktik dengan konsep untuk mendapatkan kepercayaan 9 orang pemburu lainnya, perlu mengoptimalkan 1 orang yang mau menjadi petani kelulut dengan dorongan serta bimbingan intensif dari tim CSR.

Pendapatan petani Kelulut dari cara panen konvensional, atau berburu itu rendah, yaitu sekitar Rp 5.500.000 dalam lima bulan. Berkaitan dengan kasus penebangan pohon sebelumnya, maka jika satu sarang dihargai Rp 800.000, dan ada sekitar 144 pohon yang tertumbang selama periode November 2017-Maret 2018, maka dapat diperkirakan kerugian yang terjadi dari penebangan pohon yaitu sekitar Rp 115.200.000. Jika penebangan pohon tidak ada, maka kerugian yang ditanggung dalam segi biaya tidak ada, dan pohon tidak ada yang ditebangi. Sosok Pak Maskuni, yang dijadikan tim CSR PT Adaro Indonesia sebagai *local hero*, dilihat peneliti memiliki peranan yang cukup signifikan. Hal ini karena, masyarakat cenderung lebih dapat menerima intervensi dengan mudah dari sesama masyarakat yang memiliki 'ketokohan' yang dapat mereka percayai, dan telah melakukan perubahan terlebih dahulu.

Peneliti melihat Pak Maskuni sebagai 'Pemimpin Masyarakat' sebagaimana yang dijelaskan dalam konsep Peran Fasilitator oleh Hadi (2001). Dalam konsepnya, pemimpin masyarakat dapat ditentukan secara demokratis atau secara sukarela memposisikan dirinya sebagai pimpinan dari program pengembangan masyarakat. Hal ini dapat berlandaskan atas keyakinan kelompok masyarakat sasaran bahwa pemimpin masyarakat lokal ini mampu menjalankan

program secara sukarela. Pemimpin ini dapat berasal dari kalangan masyarakat lokal yang memiliki basis kemampuan pada kegiatan pengembangan yang akan dilakukan. Anggota masyarakat dapat semakin terbuka dan bersedia untuk berpartisipasi serta berkontribusi dalam kebutuhan program mereka.

Terkait *community development* dalam CSR, program Istana Kelulut berupaya mengajak masyarakat untuk bersama-sama menganalisis masalah yang ada dengan berdialog mengenai masalah yang timbul terkait perburuan Lebah Kelulut dengan menebang pohon, pengetahuan budidaya masyarakat yang masih minim, serta perekonomian yang belum sejahtera. Cara ini dikenal dengan *community based management* (CBM). Menurut Latama, Gunart, et. all. Dikutip oleh Zubaedi, program *community development* pada dasarnya berbasis CBM (*community based management/manajemen berbasis masyarakat*), yaitu dalam menciptakan suatu program pengembangan masyarakat lebih menitikberatkan kepada masyarakat sebagai akar dari pengetahuan dan kesadaran masyarakat itu sendiri atas permasalahan yang ada (Latama, Gunart, et. all. Dalam Zubaedi, 2013: 84).

4.3. *Aims and objectives*

Tujuan dan sasaran program CSR Istana Kelulut yaitu, pada dasarnya untuk merubah *mindset* masyarakat dari yang awalnya memburu ke hutan, menebang dan mengancam kelestarian lingkungan, beralih ke budidaya yang lebih ramah lingkungan. Tim CSR PT Adaro Indonesia berusaha merubah *mindset* masyarakat, agar tidak perlu kesulitan pergi ke hutan. Teknik budidaya yang ditawarkan lebih efisien dari segi waktu, biaya, dan tenaga. Hal ini karena budidaya yang dilakukan dilakukan di pekarangan rumah saja. Hal ini tentunya diharapkan menjadi suatu program yang berkesinambungan. Sasaran jangka panjangnya kemudian, yaitu CSR PT Adaro Indonesia ingin masyarakat Balangan sekitar operasional perusahaan menjadi sejahtera.

Setelah berhasil mengubah pola pikir masyarakat untuk berburu, diharapkan Istana Kelulut dapat menjadi pusat edukasi untuk pembelajaran, pelatihan serta pembinaan budidaya. Istana Kelulut membuka diri terhadap siapa saja yang datang untuk bisa berbudidaya, baik dari perusahaan, pemerintahan, maupun sekolah-sekolah setempat serta universitas-universitas. Tujuan utama untuk pendampingan dan pengubahan pola pikir sebenarnya sudah selesai pada 2019 akhir, namun pihak CSR masih berhubungan dengan Istana Kelulut terkait dengan pendampingan ke masyarakat yang lebih luas. Sesuai dengan tujuan program ini yaitu untuk menjadi pusat edukasi budidaya kelulut, pelaporan, dan kunjungan program. Maka kontak pun masih berjalan aktif sampai sekarang sehingga hubungan antara kedua belah pihak masih berjalan dengan sangat baik.

Konsep *participatory planning* atau perencanaan partisipatif berdasarkan yang dikemukakan oleh Abe (2002:81), menyatakan bahwa jika dalam tujuan program melibatkan kepentingan rakyat, dan dalam prosesnya melibatkan rakyat baik secara langsung maupun tidak langsung maka rumusan akan berpihak kepada rakyat. Jika suatu tujuan dirumuskan tanpa melibatkan masyarakat, maka dapat dipastikan bahwa akan sulit untuk program itu kemudian berpihak kepada masyarakat.

Dalam program CSR Istana Kelulut, perumusan tujuan dan manfaat dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia. Keterlibatan warga masyarakat terjadi, namun secara tidak langsung. Partisipasi masyarakat dilakukan melalui diskusi dan dialog yang dilakukan antara kedua belah pihak. Berdasar hasil diskusi, tim CSR PT Adaro Indonesia kemudian merumuskan tujuan dan manfaat berdasarkan pendapat, saran, dan kebutuhan dari masyarakat. Tujuan dan manfaat yang dirumuskan diupayakan agar berpihak kepada masyarakat dan manfaat serta keuntungan dari program ini nantinya dapat dinikmati oleh mereka sendiri.

4.4. Action plans

Perencanaan program Istana Kelulut dilakukan dengan merancang proposal dan Rancangan Anggaran Belanja atau RAB. RAB dan proposal ini dibuat bersama-sama antara kedua belah pihak, yaitu CSR PT Adaro Indonesia dan masyarakat setempat. Hal ini dikarenakan masyarakat belum bisa membuat RAB dan proposal sendiri, sehingga masih memerlukan bantuan dan pendampingan dari perusahaan. Anggaran program ini murni berasal dari PT Adaro Indonesia saja, karena saat itu belum mendapatkan respon dari pemerintah. Dalam tahap perencanaan, dirumuskan pula siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam program ini. Pihak internal ini yang terlibat yaitu termasuk didalamnya Departemen CSR PT Adaro Indonesia, Departemen HSE PT Adaro Indonesia, beberapa departemen lainnya, bersama dengan masyarakat setempat penerima manfaat. Untuk kegiatannya, dirumuskan dari pemberdayaan budidaya Lebah Kelulut hingga pada tahap pemasaran. Proses ini berlangsung secara administratif sampai ke manajemen perusahaan di Jakarta, hingga disetujui dan program bisa dijalankan.

Dianalisis dari konsep *primary stakeholders*, maka dalam program CSR Istana Kelulut, yang berperan sebagai *primary stakeholders*, adalah *Corporate Social Responsibility (CSR) Department* PT Adaro Indonesia, *Land Management (LM) Department* PT Adaro Indonesia, dan *Quality, Health, Safety, Environment (QHSE) Department* PT Adaro Indonesia. Apabila dianalisis dari konsep *secondary stakeholders*, maka dapat disimpulkan bahwa *secondary stakeholders* dalam Istana Kelulut adalah Pemerintah Daerah melalui Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Balangan, Kelurahan Paringin Kota, Lembaga pendidikan formal (Sekolah Adiwiyata dan Perguruan Tinggi) yang ada di Balangan dan daerah sekitarnya, serta komunitas, organisasi masyarakat dan organisasi non-pemerintah (LSM) yang tertarik/beraktivitas di bidang lingkungan hidup yang ada di Kabupaten Balangan dan daerah sekitarnya.

Dalam proses perencanaan tindakan, partisipasi masyarakat dalam program Istana Kelulut sudah cukup aktif dengan adanya dorongan dari perusahaan untuk turut serta. Melihat dari segi kualitas Sumber Daya Masyarakat (SDM) penerima manfaat, yang belum mumpuni untuk dapat menyusun proposal serta RAB (Rancangan Anggaran Belanja) secara mandiri, maka peran perusahaan disini yaitu membantu mendampingi dan memfasilitasi.

Menurut peneliti, cara perumusan perencanaan yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia cukup baik, karena tim CSR tidak serta merta membuat perencanaan tanpa diskusi dengan masyarakat, dan pembuatan RAB serta proposal tidak dikerjakan sendiri oleh perusahaan, namun masyarakat tetap dilibatkan. Sumbangsih masyarakat dalam proses perencanaan ini, yaitu mencermati berapa biaya yang dibutuhkan untuk tiap komponen bahan guna pelaksanaan program, yang kemudian diolah oleh tim CSR PT Adaro Indonesia. Pembuatan proposal perencanaan kegiatan tetap mengacu pada data dalam masyarakat, seperti struktur kepengurusan, yang kemudian proposal tersebut diolah oleh tim CSR PT Adaro Indonesia.

Masyarakat diminta untuk menjelaskan bagaimana tahapan pemanenan secara konvensional yang mereka jalani selama ini. Apa saja kendala yang dihadapi, pengetahuan apa saja yang dimiliki, dan apakah mereka bersedia untuk bekerjasama dengan perusahaan untuk membangun program ini. Hal ini dilakukan agar dalam perencanaannya, masyarakat turut dilibatkan dan hal ini menjadikan masyarakat lebih mudah dalam mengetahui dan memahami arah maksud dan tujuan dari perencanaan program budidaya Lebah Kelulut ini.

Menurut konsep Radyati (2008:63) maka Istana Kelulut termasuk dalam pendekatan *development with community*. Hal ini karena kegiatan dirumuskan bersama-sama antara perusahaan dan masyarakat. Kedudukan perusahaan adalah sebagai agen pembangunan, sedangkan komunitas masyarakat sebagai subjek sekaligus sebagai objek program pengembangan masyarakat. Masyarakat dalam hal ini tidak sepenuhnya bergantung pada perusahaan, namun juga

berswadaya sendiri. Bisa dilihat dari lahan Istana Kelulut yang merupakan swadaya dari Pak Maskuni, dan proses pembelajaran yang dilakukan dengan partisipasi aktif masyarakat.

4.5. Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan CSR Istana Kelulut sudah berjalan sesuai dengan tujuan dan rancangan rencana kegiatan, yang dirumuskan dalam tahap *aims and objectives* dan *action plans*. Dalam pelaksanaan dari tahap diskusi dengan masyarakat, hingga sampai saat ini sudah melakukan pemasaran dan membuka lokasi Istana Kelulut sebagai pusat edukasi, partisipatif masyarakat terlihat dengan baik dan aktif. Terdapat kegiatan yang direncanakan dalam tahap sebelumnya, namun tidak terealisasi di dalam proses pelaksanaan program Istana Kelulut. Kegiatan tersebut adalah pemanfaatan pupuk kompos dari sampah organik sebagai pupuk untuk tanaman dan bunga Istana Kelulut. Berdasarkan hasil pengumpulan data, akhirnya pupuk yang digunakan menggunakan pupuk kotoran hewan ternak. Kegiatan pengolahan pupuk kompos dari sampah organik tetap dijalankan dengan tujuan dapat menjadi nilai lebih dalam aspek lingkungan. Melalui kegiatan ini, masyarakat diedukasi untuk membuang sampah berdasarkan jenis sampahnya serta diajarkan cara mengolah sampah organik menjadi pupuk kompos. Selain kegiatan ini bernilai sangat positif, juga bisa mengurangi biaya untuk pembelian pupuk tanaman.

Partisipasi masyarakat dalam proses budidaya Lebah Madu Kelulut ini terhitung sangat aktif. Hal ini karena masyarakat dan dari pihak pelaku perubahan benar-benar memulai program ini dari nol. Bersama-sama membuat sarang yang baik dan benar. Kendala biaya yang tidak mencukupi untuk menggunakan konsultan, bukan menjadi kendala dalam melakukan program ini. Kegiatan belajar bersama-sama yang dilakukan pihak perusahaan dan masyarakat dapat menciptakan *sense of belonging* dari masyarakat terhadap program ini menjadi lebih bermakna. Program Istana Kelulut tidak dilihat

masyarakat sebagai program yang diberikan oleh perusahaan tetapi masyarakat merasa memiliki dan menyatu dengan program yang mereka jalankan.



Gambar 2: Pembangunan sarang Istana Kelulut

Sumber: dokumen CSR *Department* PT Adaro Indonesia

Dalam pelaksanaannya, walaupun keanggotaan Istana Kelulut silih berganti terjadi namun bukan menjadi kendala yang serius. Istana Kelulut tetap berjalan meskipun anggotanya berganti-ganti. Hal ini dikarenakan anggota yang keluar dan memutuskan untuk melakukan budidaya Kelulut diluar Istana Kelulut pun tetap mendapatkan pendampingan dari Istana Kelulut. Maka dari itu, Istana Kelulut tidak bersifat kaku dan terpaku pada keanggotaan Istana Kelulut. Program Istana Kelulut ini sejak awal menargetkan perubahan pola pikir dan perilaku masyarakatnya, dan mempunyai target untuk menyebarkan skill budidaya ini kepada masyarakat di Kabupaten Balangan secara keseluruhan. Istana Kelulut ini sifatnya sebagai pusat edukasi dan pendampingan, yang diketuai oleh Pak Maskuni. Masyarakat lain yang turut serta ikut berbudidaya dan ingin dibina oleh Istana Kelulut, sangat diterima dan didukung secara penuh oleh Istana Kelulut ini sendiri.



Gambar 3: Pembinaan budidaya oleh Kelompok Istana Kelulut

Sumber: dokumen CSR *Department* PT Adaro Indonesia

Dalam pelaksanaannya, yang menjadi hambatan hingga saat ini yaitu masalah pemasaran produk Madu Istana Kelulut. Kendala terjadi dikarenakan jarak Kabupaten Balangan yang sangat jauh dari perkotaan. Pemasaran *digital* masih sulit untuk dilakukan, karena masyarakat masih ‘gagap teknologi’ dan belum menguasai ranah pemasaran *digital*. Seharusnya, perusahaan khususnya pihak CSR PT Adaro Indonesia, dapat memberikan pelatihan mengenai *marketing online/digital* yang lebih efektif.



Gambar 4: Madu Istana Kelulut

Sumber: dokumen CSR *department* PT Adaro Indonesia

Warga masyarakat penerima manfaat Istana Kelulut yang melakukan budidaya (termasuk petani) masih menggantungkan harapan mereka kepada perusahaan. Khususnya masalah pemasaran, mereka cenderung meminta perusahaan untuk mendapatkan ‘*link*’ pemasaran bagi mereka. Selain pemasaran *offline* yang mereka lakukan dengan sasaran masyarakat umum, pembeli dari Madu Kelulut itu sendiri sedikit banyak masih dari pihak perusahaan. Masyarakat

seharusnya sudah terlatih mandiri untuk mendapatkan *channel* pemasaran mereka sendiri. Hal ini karena, dikhawatirkan, jika masyarakat hanya bergantung pada perusahaan, suatu saat jika perusahaan sudah habis masa waktu operasionalnya, maka bisnis mereka akan mati dan tidak berkelanjutan. Hal ini pula yang menjadi pekerjaan rumah bagi perusahaan, bagaimana caranya agar *branding* Madu Istana Kelulut ini bisa makin eksis, dan dikenal masyarakat luas, tidak hanya dari pihak perusahaan saja.

4.6. Evaluasi

Evaluasi yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia terhadap pelaksanaan program pengembangan masyarakat Istana Kelulut terdiri dari evaluasi formal dan evaluasi informal. Evaluasi secara non formal dilakukan oleh tim CSR dengan mengunjungi Istana Kelulut dan melakukan diskusi terkait progress yang terjadi. Dalam hal ini tim CSR PT Adaro Indonesia berperan sebagai fasilitator dan secara aktif menanyakan progress, hambatan, serta perkembangan program budidaya.

Selama proses evaluasi informal berlangsung, tim CSR tidak bersikap “menggurui” masyarakat yang menjalankan program sehingga komunikasi yang berlangsung bersifat dua arah. Perusahaan sebagai fasilitator mendengarkan pendapat masyarakat, dan mengajak masyarakat untuk sama-sama memikirkan solusi yang dapat dilakukan atas kendala atau kekurangan dalam program yang dihadapi. Evaluasi informal dilakukan secara terus menerus dari tahap *assessment* hingga tahap evaluasi, sehingga tiap tahapan program yang dilaksanakan kemudian dievaluasi secara berkala dengan perusahaan.

Evaluasi formal dilakukan dengan mengadakan *meeting* bersama tim CSR yang berperan sebagai PIC (*Person in Charge*) program Istana Kelulut. Rapat ini dilakukan untuk membahas setiap progress dari Pengembangan Budidaya Madu Kelulut. Berdasarkan studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, terdapat 9 kali rapat yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia dari bulan Januari hingga November 2018. Rapat ini membahas *problem* atau masalah apa yang

dihadapi, solusi apa yang akan dilakukan, dan diikuti dengan status pembenahan program CSR Istana Kelulut. Rapat evaluasi ini dilakukan sejak awal program direncanakan hingga akhir tahapan dari program.

Evaluasi formal selanjutnya yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia adalah *On The Spot Report CSR Program*. Laporan evaluasi ini bersifat "on the spot" atau pendataan secara langsung, terhadap temuan pembenahan yang ditemukan di lapangan untuk dibenahi namun saat ini *on the sport report* sudah berganti nama menjadi Laporan Capaian Kinerja Harian (LKCH) CSR Program. Berdasarkan hasil studi dokumentasi peneliti, terdapat 4 kali *monitoring* LKCH tim CSR ke Istana Kelulut selama periode tahun 2018. Dalam laporan ini dipaparkan jenis laporan, tanggal monitoring, program binaan, kelengkapan foto, serta kendala/kondisi di lapangan dan tindak lanjutnya. Laporan selanjutnya dilakukan dengan membuat *Closing Report*. Laporan akhir ini dibuat oleh PIC (*Person In Charge*) dari program yang dijalankan. Dalam program Istana Kelulut, Jatmiko Wicaksono selaku PIC program CSR ini lah yang menyusun *Closing Report*.

Terjadi penurunan jumlah dalam penebangan pohon yang dimanfaatkan masyarakat untuk memburu Kelulut. Sejak November Tahun 2017, ada 23 pohon yang tertebang hingga jumlah terbanyak ada pada bulan Juli tahun 2018, yaitu ada 58 pohon yang ditebang di kawasan reklamasi PT Adaro Indonesia. Sejak adanya budidaya Lebah Kelulut, penurunan penebangan pohon terus berkurang hingga pada November 2018, Desember 2018 dan pada data terakhir yaitu Januari 2019, sebanyak 0 pohon tertebang untuk diburu Lebah Kelulutnya. Hal ini berarti bahwa terjadi penurunan signifikan terjadi sebagai dampak dari praktik budidaya Kelulut.

Terkait peningkatan jumlah masyarakat yang menjadi budidaya Kelulut, terjadi peningkatan yang signifikan. Pada bulan Januari 2018 hingga Juli 2018, hanya terdapat satu petani Kelulut saja yang melakukan budidaya Kelulut. Setelah adanya pengembangan terus menerus terkait pembinaan budidaya

Kelulut dari Istana Kelulut kepada masyarakat Balangan, terjadi peningkatan hingga pada Bulan Desember 2018 terdapat 18 petani Kelulut. Berdasar data terakhir pada Januari 2019, terdapat 20 petani Kelulut baru yang ikut bergabung menjadi petani budidaya sejak melihat Istana Kelulut sukses mengembangkan koloninya.

Setelah melakukan budidaya, jumlah penghasilan petani (dengan 50 log sarang) menjadi Rp.24.000.00,- selama lima bulan, terhitung dari bulan Agustus hingga Desember tahun 2018, dari yang sebelumnya hanya Rp. 5.500.000 selama 5 bulan. Selain itu, petani berhasil menemukan perbedaan varian dari Lebah Kelulut, yaitu Torasica dan Itama. Dari yang sebelumnya, tidak ada varian madu yang tersedia.

Istana Kelulut berhasil meraih bintang 3 (tertinggi) dalam kompetisi APQO (*Asia Pacific Quality Organization International Conference*), yang diikuti oleh Tim CSR PT Adaro Indonesia. Tema yang diangkat dalam kompetisi ini yaitu, *Community Development Program and Post Mining Plan Strategy*, dengan judul "*Increase The Income of Kelulut Honey Farmer*". Selain itu, tim CSR PT Adaro Indonesia, menyabet predikat *The Most Favorite Team, The Most Favorite Team* merupakan penghargaan bagi tim terfavorit dalam ajang APQO.



Gambar 5: Istana Kelulut meraih juara di *International Conference APQO*

Sumber: dokumen CSR *department* PT Adaro Indonesia

Istana Kelulut sebagai salah satu program kegiatan dari rangkaian aspek yang menjadi penilaian PROPER, berhasil meraih PROPER Hijau pada 2018, dan

PROPER Emas pada 2019, dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). Program ini turut mendapatkan apresiasi dari perusahaan melalui *event* Adaro CSR Awards (ACA) Tahun 2020. Selain itu, Maskuni selaku *local hero* dan Ketua Istana Kelulut, didapuk oleh Dinas Kehutanan Kabupaten Balangan sebagai Ketua HHBK (Hasil Hutan Bukan Kayu) sejak pertengahan tahun 2019.

Setelah pelaksanaan budidaya ini sukses berjalan, agar perbaikan yang sudah dilakukan bisa secara konsisten diterapkan untuk memberikan hasil yang maksimal, maka dilakukanlah pembuatan standarisasi dengan pembuatan Buku Panduan Budidaya Lebah Madu Kelulut oleh tim CSR PT Adaro Indonesia.

Evaluasi yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia terhadap program CSR Istana Kelulut sudah cukup baik. Evaluasi dilakukan di setiap tahapan dari sejak pemaparan masalah hingga berakhirnya program untuk periode tahun 2018 namun proses evaluasi formal yang dilakukan oleh tim CSR PT Adaro Indonesia belum terjadwal secara konsisten. Sebaiknya, evaluasi dapat dilakukan secara berkala dan terjadwal dengan jelas. Evaluasi program CSR Istana Kelulut sudah dilakukan secara berkala namun belum terjadwal secara sistematis. Apakah sebulan sekali, dua bulan sekali, atau per beberapa minggu.

Laporan *monitoring* dan evaluasi untuk program *non* reguler, seperti Istana Kelulut, sebaiknya disamaratakan prioritasnya untuk dilakukan *monitoring* evaluasinya seperti program reguler. Pada kegiatan mendatang diharapkan tidak ada program *non* reguler yang terlewat untuk di *monitoring* sehingga pihak manajemen pun juga dapat selalu memantau hasil dan perkembangan dari tindak lanjut maupun kendala program secara berkala.

Permasalahan utama yang ditemui dalam evaluasi program Istana Kelulut, adalah masalah pemasaran. Dalam tahap pelaksanaan kegiatan, peneliti telah menyinggung pula terkait keberlanjutan program dalam aspek pemasaran, ke pasar yang lebih luas. Masyarakat penerima manfaat juga menyadari betul kendala mereka terkait masalah pemasaran, sayangnya, mereka kebanyakan masih sangat bergantung kepada perusahaan. Pembeli dari produk Madu Kelulut

kebanyakan masih dari pihak perusahaan, namun tidak sedikit pula masyarakat umum yang menjadi pelanggan madu ini. Hal ini dikarenakan keterbatasan SDM untuk mempromosikan produk ini secara lebih luas.

Pihak CSR PT Adaro Indonesia, dalam hal ini, turut membantu petani, dengan mengikutkan mereka dalam pameran, memasarkan produk kedalam aplikasi 'adapack' yang sedang dikembangkan, dan memperkenalkan produk Istana Kelulut setiap ada kunjungan-kunjungan ke perusahaan namun tetap harus ada kemajuan dalam bidang pemasaran, manajemen CSR PT Adaro Indonesia harus mengevaluasi lebih detail lagi terkait strategi pemasaran, maupun strategi branding untuk Madu Kelulut ini. Pelaku perubahan dari perusahaan, harus memiliki *skill marketing* yang mumpuni, agar dapat membagikan itu ke petani Istana Kelulut.

5. Simpulan

Dalam proses *community development* melalui program CSR Istana Kelulut PT Adaro Indonesia, sudah diterapkan konsep *triple bottom line* dimana perusahaan memperhatikan aspek *people*, *planet*, dan *profit*. Pemberdayaan masyarakat melalui budidaya Lebah Kelulut, guna menyejahterakan taraf hidup mereka, dengan memperhatikan aspek lingkungan, disamping kepentingan *profit* bagi perusahaan. Pelibatan masyarakat secara aktif dilaksanakan sejak tahap *engagement*. Konsep *participatory planning* atau perencanaan partisipasi sudah terlaksana dengan baik sebagai fondasi dari pelaksanaan pengembangan masyarakat, yang bersifat *bottom up*. Peran Pemimpin Masyarakat dalam menyebarluaskan program ini memegang peranan penting. Jadi, program ini dibangun bersama-sama dengan warga masyarakat sehingga tumbuh *sense of belonging* warga terhadap program ini. Peluang yang dapat ditonjolkan Madu Kelulut terletak pada keunikan citarasa madu Lebah Kelulut yang berbeda dari madu biasa. Tantangan program ini terletak pada peranan perusahaan serta

Pemerintah Daerah setempat, agar lebih kooperatif dalam mendukung kemajuan produk lokal ini.

Daftar Pustaka

- Ambadar, J. (2008). *Corporate Social Responsibility dalam Praktik di Indonesia*. Penerbit Elex Media Computindo.
- Alfitri. (2011). *Community Development Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W. (2012). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kartini, D. (2013). *Corporate Social Responsibility Transformasi Konsep Sustainability Management dan Implementasi di Indonesia*. Bandung: PT Refika Aditama .
- Monks, R. A. (2003). *Corporate Governance 3rd Edition*. Blackwell Publishing.
- Rahman, R. (2009). *Corporate Social Responsibility: Antara Teori dan Kenyataan*. Yogyakarta: Media Pressindo
- Rachman. (2011). *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Radyati, M. N. (2008). *CSR Untuk Pemberdayaan Ekonomi Lokal*. Jakarta: Indonesia Business Links.
- Rosilawati, Y., Mulawarman, Sofyan N., Mulyantari, E ., The role of local Balinese culture amongst sustainable communities in preservation efforts of Ayung River, *International Journal of Sustainable Society (IJSSOC)*, Vol. 12, No. 2, 2020
- Sari, N. (2014). Analisis Pengungkapan Corporate Social Responsibility Berdasarkan Global Reporting Initiatives (GRI): Studi Kasus Perusahaan Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) TBK dan Timah (Persero) TBK. *Binus Business Review*, 527-536.
- Sugiyono (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif*. Bandung : ALFABETA, CV.
- Suharto, E. (2006). *Membangun Masyarakat Memberdayakan*. Bandung : PT. Refika Pratama .
- Zubaedi. (2016). *Pengembangan Masyarakat: Wacana dan Praktik*. Jakarta: Kencana
- Waddington, Stephen. (2018) <https://wadds.co.uk>. *A critical review of Excellence Theory in an era of digital communication*. Diakses pada 20 Maret 2020