

## BAB 2

### SEJARAH DAN KONTEKS

#### 2.1 Gambaran Santos dan Jangkauan Operasionalisasi

Santos (Madura Offshore) Pty Ltd merupakan perusahaan multinasional (MNC) yang bergerak di sektor minyak dan gas yang beroperasi di Selat Madura, Jawa Timur. Santos (South Australia Northern Territory Oil Search) didirikan pada tahun 1954 di Australia. Santos menjadi pemasok utama beberapa perusahaan gas dan listrik di Australia setelah berhasil memproduksi gas alam pertamanya di Cooper Basin Australia tahun 1963 dan menjadi pemasok utama beberapa perusahaan gas dan listrik di Australia. Tahun 1980an, Santos mengembangkan bisnisnya setelah berhasil menemukan sumber minyak di Tirrawarra, Australia Tengah pada awal 1970an. Setelah itu di tahun 1990an, Santos berubah menjadi perusahaan besar di Australia. Tahun 1990an, Santos berubah menjadi perusahaan besar di Australia dan berhasil memperluas perusahaan ke beberapa negara seperti Indonesia, Malaysia, Vietnam dan Papua Nugini. Di berbagai wilayah seperti laut barat New South Wales (NSW), proyek gas Narrabi Santos dapat memasok kebutuhan New South Wales dengan separuh kebutuhan gas alam negara bagian. Selain itu, di Cekungan Carnarvon, Australia Barat, Santos menghasilkan minyak dari aset *Fletcher Finucane/Mutineer-Eceter dan Barrow*. Sebagai perusahaan yang mandiri, portofolio aset perusahaan terus dioptimalkan untuk mendorong efisiensi dan memaksimalkan nilai pemegang saham (Santos, 2016).

Tujuan Santos adalah untuk menjadi perusahaan energi Australia yang terkemuka pada tahun 2025. Visi Santos untuk mencapai tujuan tersebut diantaranya: (Santos, 2016)

- a. Mengurangi emisi dan memperbaiki kualitas udara di Asia dan Australia dengan mengganti batubara dengan gas alam dan mendukung pengembangan ekonomi gas gabungan.
- b. Menjadi pemasok gas yang terkemuka di Australia.
- c. Menjadi pemasok Gas Alam Cair (LNG) regional terkemuka dengan meningkatkan penjualan ke pelanggan Santos di Asia menjadi lebih dari 4,5 juta ton per tahun.
- d. Diakui sebagai pengembang gas darat teraman dan terarah di Australia.

- e. Menjadi pemimpin pasar dalam menjalankan fasilitas dan operasi infrastruktur teraman.
- f. Berkontribusi positif pada masyarakat di mana Santos beroperasi dengan menyediakan lapangan kerja, pasokan energi, dan kemitraan lokal.
- g. Mengembangkan masyarakat dan budaya untuk mewujudkan visi tersebut.

Misi Santos adalah untuk memberikan keuntungan yang berkelanjutan bagi para pemegang saham dengan menyediakan energi yang andal, terjangkau dan bersih untuk memperbaiki kehidupan orang-orang di Australia dan Asia. Terdapat tiga fase strategi bisnis Santos untuk mewujudkan misi tersebut, yakni *Transform* (Mengubah), *Build* (Membangun), dan *Grow* (Tumbuh). Yang dimaksud dari Strategi Tiga Tahap diantaranya yakni: (Santos, 2016)

1. *Transform* (Mengubah),
  - a. Tim kepemimpinan yang baru, model operasi yang disederhanakan untuk menghasilkan bisnis dengan biaya yang rendah, dan dapat diandalkan serta berkinerja tinggi.
  - b. Berfokus pada lima inti aset gas alam jangka panjang.
2. *Build* (Membangun)
  - a. Mengidentifikasi dan mengembangkan peluang pertumbuhan, termasuk eksplorasi, melintasi lima inti aset gas alam jangka panjang.
  - b. Memaksimalkan produksi, menurunkan biaya dan menambah pasokan gas.
3. *Grow* (Tumbuh)
  - a. Melaksanakan pertumbuhan perusahaan yang ada di seluruh portofolio inti.
  - b. Strategi eksplorasi terarah untuk mengidentifikasi target gas yang bernilai tinggi.
  - c. Menemukan dan membersihkan inti aset gas alam.

Untuk mencapai visi dan misi tersebut, fokus pengembangan dan produksi dilakukan di negara-negara Asia seperti Indonesia, Vietnam, Papua Nugini, dan beberapa negara-negara lain di Asia. Di Indonesia, Santos memiliki tiga blok, yakni blok North West Natuna (NWN), Sampang dan Blok Madura Offshore dengan beberapa lapangan eksplorasi seperti di Oyong, Wortel, Peluang dan Maleo. Gas dari wilayah tersebut dijual untuk kebutuhan pembangkit listrik dan industri dalam

negeri. Distribusi minyak dan gas disalurkan ke kapal penampungan untuk keperluan penyimpanan dan ekspor (Santos, 2016).

### 2.1.1 Santos di Indonesia

Santos pertama kali masuk ke Indonesia pada tahun 1997 dan pertama kali memproduksi gas di lapangan Maleo yang terletak lepas pantai Kabupaten Sumenep, Madura yang memproduksi gas sejak tahun 2006, sedangkan untuk area lapangan minyak dan gas Onyong di lepas pantai Kabupaten Sampang, Madura dengan fasilitas produksi gas di daratan (*Onshore Processing Facilities/OPF*) di Kecamatan Lekok, Kabupaten Pasuruan, telah memproduksi minyak pada tahun 2007 dan gas pada 2009. Di tahun 2012, area lapangan Wortel juga telah memproduksi gas dan lapangan Peluang yang telah memproduksi gas di awal tahun 2014. Hasil produksi minyak yang dihasilkan dari produksi di Oyong kemudian disalurkan kepada Surya Putra Jaya FSO (*floating storage and offloading*) (Santos, 2016).

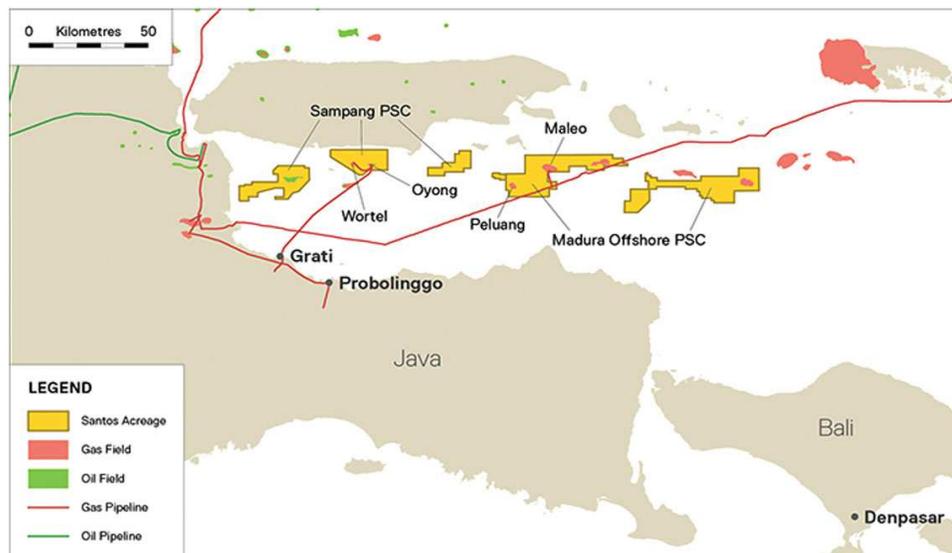
Pada tanggal 7 November 2013 lalu, Pemerintah Indonesia juga telah memberikan persetujuan kepada Santos sebagai operator untuk menjadi KKKS *Northwest Natuna*. KKKS *Northwest Natuna* memiliki area yang terdiri dari lapangan Ande-Ande Lumut yang rencana pengembangannya dilakukan pada 2014-2018. Untuk kawasan lepas pantai Madura (Maleo), Santos turut bekerja sama dengan beberapa perusahaan lokal yang bergerak di bidang gas, seperti misalnya gas dari lapangan Maleo diproduksi dari Maleo Producer Platform (MPP) yang didukung oleh *platform* sumur-sumur dan enam sumur yang terhubung ke Pipa Gas Jawa Timur untuk didistribusikan ke jaringan gas Surabaya dan Gresik (Santos, 2016).

Dalam kegiatan eksplorasi dan produksi di Indonesia, Santos bekerjasama dengan SKK Migas sebagai wakil dari Pemerintah Indonesia. Sumber daya minyak dan gas merupakan sumber daya alam yang dikategorikna sebagai sumber daya strategis (UUD No. 22 Tahun 2001) (Republik Indonesia, 2001) dimana kegiatan eksplorasi dan produksi dilakukan dengan sistem kontrak antara Pemerintah dengan Perusahaan swasta. Hal ini dikarenakan berbagai alasan salah satunya adalah keinginan Pemerintah untuk dapat menekan angka/biaya eksplorasi atau penelitian disuatu wilayah yang diduga memiliki sumber minyak dan gas yang bernilai ekonomis. Oleh karena itu, banyak perusahaan minyak dan gas asing yang menjadi kontraktor eksplorasi dan produksi minyak dan gas di Indonesia. Biaya eksplorasi

sepenuhnya ditanggung oleh perusahaan dan biaya tersebut dapat dikembalikan Pemerintah jika wilayah eksplorasi tersebut menghasilkan temuan gas dan minyak dengan nilai yang ekonomis. Pengembalian biaya eksplorasi tersebut berupa hasil produksi yang didapatkan dari suatu wilayah eksplorasi (kontrak kerja sama). Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2010 (Republik Indonesia, 2010). Adapun hasil pembagian minyak dan gas yang dihasilkan dari kegiatan produksi adalah 85% untuk negara dan 15% untuk kontraktor (SKKMIGAS, Edukasi Eksplorasi Produksi Migas, 2017).

Selain sistem kontrak kerjasama yang telah diatur oleh Pemerintah, pembagian hasil atau Dana Bagi Hasil (DBH) produksi juga telah diatur oleh Pemerintah dimana letak sumur produksi dari suatu perusahaan minyak dan gas yang telah ditetapkan oleh kementerian ESDM. Berdasarkan Undang-Undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, jika posisi kepala sumur berada di antara 0-12 mil laut, maka kementerian ESDM menetapkan Pemerintah provinsi menjadi daerah penghasil dan jika melebihi 12 mil maka Pemerintah pusat yang menjadi daerah penghasil. Jika jarak perusahaan tersebut melebihi angka 0 mil garis pantai maka wilayah operasi perusahaan tersebut dinyatakan diluar dari wilayah terdekat dan perusahaan hanya akan dimasukan ke area provinsi (Republik Indonesia, 2014).

**Gambar 2. 1**



Gambar 2.1 Area Operasi Santos di Madura

Sumber: Santos, 2018

Penelitian ini lebih berfokus pada Santos (Madura Offshore) yang merupakan salah satu blok yang dioperasikan perusahaan Santos di Indonesia. Merujuk pada

**Gambar 2.1**, wilayah eksplorasi Santos (Madura Offshore) berada di selat Madura sebelah selatan Kabupaten Sumenep. Salah satu lapangan yang ada di Santos (Madura Offshore) Pty. Ltd adalah lapangan gas Maleo. Lapangan gas Maleo terletak di lepas pantai Pulau Madura, Jawa Timur dengan jarak diperkirakan 145 km dari Surabaya, Jawa Timur dan 7 km dari rangkaian pipa gas Jawa Timur (*East Java Gas Pipeline/EJGP*). Lapangan Maleo ditemukan tahun 2002. Gas yang dihasilkan dari Maleo dijual ke PT. Perusahaan Gas Negara yang perjanjiannya ditandatangani tahun 2005. Produksi dari ladang gas Maleo pertama kali dimulai pada bulan September 2006, dan menjadikan proyek gas lepas pantai pertama Santos di luar Australia. Gas dari Maleo diproduksi dari Unit Produksi Lepas Pantai (*Maleo Gas Producer*). Fasilitas produksi Maleo terhubung dengan pipa bawah laut ke jaringan pipa gas Jawa Timur yang sudah ada sebelumnya (Santos, 2016). Setelah menemukan lapangan Maleo, tahun 2009 Santos (Madura Offshore) Pty. Ltd menemukan lapangan Peluang yang terletak 17 kilometer barat daya lokasi Maleo yang dihubungkan pada fasilitas lapangan Maleo. Gas lapangan Peluang pertama kali diproduksi pada bulan Maret 2014 (Hartono, 2018).

## ***2.2 Kondisi Sosial Masyarakat Madura***

Madura merupakan pulau terbesar yang terletak di provinsi Jawa Timur, yang dipisahkan oleh Selat Madura. Sekitar 10% wilayah Jawa Timur merupakan wilayah Madura (Jatim, 2011). Luas Pulau Madura adalah 5.168 Km<sup>2</sup> dan memiliki populasi sekitar 3,7 juta jiwa. Pulau Madura memiliki bahasa Madura sebagai bahasa daerahnya (Yanuar, 2016). Pulau Madura terdiri dari empat Kabupaten, yakni Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Pamengkasan, dan Kabupaten Sumenep. Kebanyakan masyarakat Madura berprofesi sebagai nelayan dan petani. Masyarakat Madura terkenal dengan sifatnya yang cenderung tertutup dan bahkan terkesan keras. Namun pada kenyataannya, beberapa karakteristik masyarakat Madura yang menonjol adalah karakter yang spontan dan apa adanya bahkan cenderung lebih terbuka (Lontar Madura, 2011).

Sebagian wilayah Madura merupakan wilayah yang tandus dan gersang. Namun dibalik wilayah yang tandus dan gersang tersebut, Madura merupakan salah satu wilayah penghasil minyak dan gas di Indonesia. Hal yang lebih menarik lagi adalah, Madura merupakan wilayah penyumbang minyak dan gas terbesar di Jawa

Timur, yakni sebesar 70% dengan beberapa wilayah eksplorasi seperti Oyong, Maleo dan Peluang yang merupakan salah satu wilayah eksplorasi minyak dan gas di Madura. Sebagai penyumbang minyak dan gas terbesar di Jawa Timur, seharusnya status tersebut dapat membuat Madura menjadi wilayah yang memiliki potensi ekonomi yang besar dan dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakatnya (Aminudin, 2017). Beberapa perusahaan minyak dan gas baik lokal maupun perusahaan luar negeri (*multinational*) telah melakukan kegiatan eksplorasi minyak dan gas di beberapa wilayah di daerah tersebut.

Kondisi sosial masyarakat di area operasi Santos (Madura Offshore) Pty. Ltd (Kab. Sumenep) sebelum adanya perusahaan Santos sebagian besar adalah nelayan dan petani. Setelah adanya Santos, kondisi sosial masyarakat di Madura tetaplah sama yakni mayoritas sebagai nelayan. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), di tahun 2003-2004, jumlah fakir miskin di Madura ada sekitar 40.808 orang dengan jumlah penduduk 1.045.719 orang (Badan Pusat Statistik, 2003). Sedangkan di tahun 2016, berdasarkan data BPS jumlah penduduk Sumenep yakni sebanyak 1.076.805 jiwa dan memiliki jumlah penduduk miskin sekitar 20% dari total jumlah penduduk yakni sebesar 53.840 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2016). Jumlah penduduk miskin ini khususnya di area pelaksanaan operasi Santos yang berada di wilayah Kecamatan Giligenting, dengan jumlah penduduk yakni sebanyak 27.066 jiwa dengan banyaknya penduduk miskin sebesar 217 jiwa dengan sebagian besar penduduknya yang berprofesi sebagai nelayan (Badan Pusat Statistik, 2016).

### **2.3 CSR Santos (Madura Offshore) Pty. Ltd di Sekitar Area Operasi (Kec. Giligenting)**

Pada dasarnya kegiatan CSR merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan oleh suatu perusahaan multinasional sebagai bentuk kontribusi bagi masyarakat yang berada di sekitar wilayah operasi perusahaan tersebut. Hal ini telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, dimana di dalam Undang-Undang tersebut disebutkan bahwa *Corporate Social Responsibility* pada prinsipnya merupakan bentuk kerjasama antara setiap perusahaan dengan pihak yang berkepentingan yang secara langsung ataupun tidak berinteraksi dengan perusahaan untuk tetap menjaga kepercayaan atas keberadaan dan keberlangsungan usaha perusahaan tersebut (Republik Indonesia, 2007).

Di Indonesia, Santos Asia Pasifik Pty. Ltd adalah perusahaan yang beroperasi di selat Madura, Jawa Timur dan juga laut Natuna, Provinsi Kepulauan Riau. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri ekstraktif, dengan berkeyakinan bahwa keberlanjutan dan masyarakat di sekitar wilayah operasi berperan penting bagi keberlangsungan aktivitas perusahaan, maka sejak awal operasinya, Santos dengan prinsip keberlanjutan tersebut berkomitmen untuk menjadi katalis dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasinya yaitu dengan melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial di sekitar wilayah operasinya. Santos memiliki filosofi CSR di Indonesia bahwa kehadiran perusahaan di tengah masyarakat dapat memberikan suatu nilai pada masyarakat, artinya setiap bentuk dan jenis program harus dapat menjawab persoalan-persoalan yang ada di masyarakat. Santos menginginkan pada suatu saat nanti ketika Santos meninggalkan suatu daerah operasi, Santos dapat meninggalkan suatu jejak kaki yang baik dengan memastikan bahwa setiap program-program yang dijalankan haruslah menjawab kebutuhan dan permasalahan di masyarakat itu sendiri (Hartono, 2018).

Setiap kegiatan CSR Santos selalu disesuaikan dengan kebutuhan lokal dan rencana Pemerintah. Dalam tahap perencanaan, Santos selalu terlebih dahulu membuat pemetaan sosial dan kebutuhan yang ada di masyarakat. Setelah itu, Santos melakukan diskusi dan sosialisasi dengan berbagai kelompok masyarakat antara lain kelompok nelayan, petani, wanita, para ulama, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) beserta pemimpin daerah melalui Jaringan Aspirasi Masyarakat (Jasmas) yang merupakan suatu forum yang dibuat Santos untuk menampung informasi dan aspirasi Kelompok Masyarakat (Pokmas) yang telah dibentuk di setiap desa. Forum yang dibuat juga berfungsi untuk mendiskusikan setiap program yang diusulkan oleh Pokmas dengan Pemerintah agar usulan program yang disampaikan dapat disesuaikan dengan program Pemerintah agar tidak terjadi tumpang tindih antara program yang dimiliki Pemerintah dengan program yang dimiliki Santos. Sebagai contoh, Santos menginisiasikan program pembangunan akses jalan, namun setelah didiskusikan, ternyata Pemerintah juga sedang merencanakan program tersebut. Dikarenakan program tersebut telah direncanakan pemerintah, maka Santos menghapus rencana program tersebut dan menggantinya dengan program lain yang dibutuhkan oleh masyarakat (Hartono, 2018).

Standar prosedur atau mekanisme Santos dalam menjalankan CSR adalah PTK (Pedoman Tata Kerja) 017 Tahun 2005, kegiatan pengembangan

masyarakat/*community development* merupakan acuan bagi Kontraktor Kontrak Kerjasama. Kontraktor Kontrak Kerjasama merupakan badan usaha yang bekerjasama dengan Pemerintah yang diwakili oleh SKK Migas. Untuk menajadi Kontraktor Kontrak Kerjasama, perusahaan harus mengikuti perlelangan Blok. Setelah mendapatkan suatu Blok perusahaan diberikan waktu 6 tahun untuk eksplorasi dengan biaya dan resiko yang ditanggung sepenuhnya oleh perusahaan. Setelah proses eksplorasi selesai dan menemukan potensi minyak dan gas yang bernilai ekonomis, perusahaan dapat melakukan tahap selanjutnya yaitu produksi, hasil produksi ini dibagi menjadi dua, untuk gas yaitu 70% untuk Pemerintah dan 30% untuk perusahaan, dan minyak yaitu 85% untuk Pemerintah dan 15% untuk perusahaan. Untuk kegiatan tanggung jawab sosial, adapun setiap program yang dijalankan harus mendukung program Pemerintah dalam meningkatkan kemandirian masyarakat melalui pola kemitraan. Bidang-bidang program diataranya adalah bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, kebudayaan, fasilitas sosial dan fasilitas umum, serta bidang lingkungan (SKKMIGAS, 2005). Kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang bertujuan menjaga hubungan dengan masyarakat dan pengembangan masyarakat yang disatukan dalam Program Investasi Sosial.

### 2.3.1 Gambaran Umum Program Investasi Sosial

*Social Investment Program* atau dikenal sebagai Program Investasi Sosial merupakan suatu program tanggung jawab sosial Santos sebagai perusahaan multinasional yang memiliki kontrak kerjasama dengan Pemerintah wajib menaati peraturan dan perundang-undangan yang ada sehingga Santos memiliki kewajiban untuk melaksanakan kegiatan *Community Development* atau pengembangan masyarakat di desa-desa sekitar wilayah operasi. Salah satu faktor diterima atau tidaknya suatu perusahaan ditengah masyarakat adalah manfaat yang diterima oleh masyarakat akibat adanya perusahaan tersebut. Oleh karena itu *Social Investment Program* merupakan salah satu bentuk mediasi untuk mengkompromikan kepentingan bisnis dengan kepentingan yang ada di masyarakat dimana akan ada titik temu (*win-win solution*) agar perusahaan tetap bisa menjalankan bisnisnya secara beretika dan masyarakat juga tetap bisa melaksanakan kegiatan ekonomi sehari-hari serta masyarakat juga dapat menerima manfaat akibat adanya perusahaan di wilayah mereka (Hartono, 2018).

Terdapat enam fokus yang terdapat dalam *Social Investment Program* atau Program Investasi Sosial yang diselenggarakan Santos Madura Offshore di pulau-pulau yang berada di dekat daerah operasi Santos di Jawa Timur, terutama di area Kabupaten Sumenep, termasuk 10 desa di 3 kecamatan diantaranya:

1. **Pembangunan Ekonomi Lokal:** Di Sumenep, Santos memberikan pelatihan kepada para nelayan, menyediakan berbagai keperluan daur ulang sampah rumah tangga kepada perempuan lokal. Santos juga mendukung kegiatan bisnis rumahan seperti menyediakan berbagai bahan untuk keperluan pembuatan kerupuk ikan (Santos, 2016).
2. **Kesehatan:** Santos telah menyediakan klinik kesehatan di Giligenting, Sumenep, beserta dengan pelayanan kesehatan, *supplement* dan makanan yang bernutrisi untuk ibu dan bayi, *supply* air bersih dan fasilitas kebersihan lainnya (Santos, 2016).
3. **Pendidikan:** Menyediakan beasiswa untuk pelajar-pelajar asal Sumenep untuk melanjutkan pendidikan di Akademi Perikanan Sidoarjo (APS) dan Akademi Minyak dan Gas di Cepu. Selain itu, Santos juga membangun beberapa kelas tambahan, menyediakan buku, perlengkapan sekolah, pelatihan dan pengembangan kualitas guru (Santos, 2016).
4. **Infrastructure Support:** Membantu menyediakan akses jalan, drainase, dan membangun tangki air untuk menampung air bersih (Santos, 2016).
5. **Lingkungan:** Menanam 93000 bakau, 4000 pohon kelapa, dan 2500 pohon pinus di sepanjang pantai pulau Campalong dan Giligenting untuk menjaga ekosistem alam lokal dan meningkatkan stok ikan. Hutan bakau juga berfungsi untuk perlindungan dari abrasi dan meningkatnya debit air laut. Santos juga membangun tembok untuk menahan gelombang di berbagai area dan juga merehabilitasi 400 karang yang rusak akibat aktifitas pencarian ikan di Gedugan, pulau Giligenting (Santos, 2016).
6. **Seni dan Budaya:** Santos mendukung berbagai kegiatan kebudayaan lokal Madura seperti festival budaya Petik Laut, dan Karapan Sapi yang dilaksanakan bersama dengan nelayan Madura di sekitar wilayah Santos beroperasi (Santos, 2016).

Dalam melaksanakan kegiatan CSR-nya, Santos bekerjasama dengan Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) yakni LSM Bina Swadaya Masyarakat (Bisma) sebagai *facilitator* untuk menilai kebutuhan lokal, pemetaan sosial, perencanaan dan

implementasi proyek. Dalam kegiatan Program Investasi Sosial, Santos lebih berfokus kepada bantuan *non-infrastructure* dan lebih menekankan pada pemberdayaan masyarakat seperti pemberian pelatihan keterampilan dan pendidikan. Hal ini bertujuan agar masyarakat dapat lebih bersiap untuk menghadapi tantangan lebih di masa depan (Hartono, 2018).

### 2.3.2 Implementasi Program Investasi Sosial Santos

Dalam mewujudkan terselenggaranya kegiatan CSR, Santos menggunakan prosedur yang melalui tiga tahapan di antaranya adalah perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang diuraikan sebagai berikut:

#### 2.3.2.1 Tahapan Perencanaan Program

Dalam tahap perencanaan, Santos menyediakan media untuk menampung setiap aspirasi masyarakat melalui Jasmal di setiap desa di kecamatan Giligenting. Dengan adanya Jasmal, diharapkan bahwa masyarakat dan pemerintah dapat memberikan informasi kepada perusahaan agar bantuan yang diberikan perusahaan dapat tepat sasaran dan tidak bersaing dengan program pemerintah dan justru membantu mewujudkan program pemerintah yang ada. Selain itu, Jasmal juga digunakan Santos sebagai media bagi perusahaan untuk mendekati diri kepada setiap pemangku kepentingan baik itu anggota masyarakat, media massa, organisasi atau lembaga sosial masyarakat, tokoh-tokoh masyarakat, dan tokoh pemerintah (Hartono, 2018). Gambaran secara lebih jelas mengenai Jasmal dapat dilihat pada **Gambar 2.3** sebagai berikut:

**Gambar 2. 3**



Gambar 2. 3 Proses Diskusi di Forum Jasmal

Sumber: Santos, 2018

Meskipun Pemerintah Daerah tidak terlibat langsung terhadap pelaksanaan program CSR, namun Santos selalu berupaya melibatkan Pemerintah dalam setiap tahapan penting seperti dalam mengadakan perencanaan program. Dalam hal ini, Kepala Bupati dan Kepala Dinas yang mewakili seperti Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Perikanan dan Kelautan, Dinas Lingkungan, dan Dinas Pertambangan. Tujuannya adalah untuk mereview usulan yang disampaikan oleh Pokmas. Fungsinya untuk mengetahui bahwa program yang diusulkan tersebut tidak berbenturan dengan program yang direncanakan pemerintah. Setelah program yang diusulkan tersebut disetujui semua pihak, maka program tersebut akan dijalankan oleh masyarakat dan perusahaan. Setelah kegiatan tersebut selesai dijalankan, Santos akan kembali melibatkan pemerintah dalam proses evaluasi sehingga pemerintah dapat memonitor serta dapat merasa terbantu dalam menjalankan program untuk mensejahterakan rakyatnya (Hartono, 2018).

Di dalam tahap ini, dapat di lihat bahwa Santos berupaya untuk mengetahui kebutuhan yang diperlukan dilapangan dengan melibatkan LSM dan masyarakat lokal sebagai pihak yang paling mengetahui keperluan dan kondisi di lapangan. Selain itu, Santos juga melibatkan pemerintah agar program yang dijalankan bisa selaras dan tidak tumpang tindih dengan program pemerintah. Pada tahap ini, terlihat bahwa Santos mencoba untuk mendekatkan diri kepada masyarakat serta pemerintah dalam menjalankan programnya dengan cara melibatkan pihak-pihak tersebut dalam setiap tahap perencanaan program.

### **2.3.2.2 Tahapan Pelaksanaan Program**

Setelah proses perencanaan selesai, tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan. Hasil dari tahap perencanaan adalah suatu program yang akan dilakukan oleh berbagai pihak. Pihak-pihak yang terlibat tersebut antara lain adalah masyarakat sebagai penerima manfaat dari program dengan perusahaan sebagai pemberi manfaat dari suatu program. Program yang dilakukan tentunya telah disesuaikan dengan keinginan dari masyarakat serta pemerintah (Bustami, 2018).

Kegiatan ini sudah diinisiasikan sejak tahun 2006 di setiap desa yang berada di Kecamatan Giligenting dan satu desa di Kecamatan Talango. Adapun pada tahun-tahun awal, kegiatan yang dilaksanakan tidaklah semassive dan terencana seperti

sekarang (Hartono, 2018). Dalam setiap pelaksanaan acara, Santos selalu mengajak masyarakat untuk turut berperan aktif dalam melaksanakan kegiatan kebudayaan yang ramah lingkungan. Seperti, mengajak masyarakat membuang sampah pada tempatnya (Athir, 2018).

**Gambar 2. 4**



Gambar 2. 4 Pentas Kesenian Ludruk Madura

Sumber: Santos, 2018

Dalam mewujudkan program investasi sosial bidang seni dan budaya, Santos yang memilih LSM lokal yakni Bina Swadaya Masyarakat (Bisma) sebagai mitra yang bertugas untuk mengidentifikasi keperluan masyarakat serta mengawasi kegiatan CSR Santos. Pertimbangan pemilihan LSM Bisma selain dikarenakan adanya pengalaman bahwa tidak mudah untuk memilih LSM dari luar area, walaupun LSM tersebut memiliki kemampuan yg *expert* dibidangnya disisi lain LSM *non-lokal* tidaklah mudah diterima oleh masyarakat setempat. Sehingga sejak tahun 2012, Santos mengidentifikasi ratusan LSM yang ada untuk mencari LSM yang memiliki kemampuan untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat dan menemukan bahwa Bisma ialah LSM mitra yang sesuai dengan program yang dimiliki Santos. Selain mempertimbangkan aspek bahwa Bisma ini merupakan LSM lokal, Bisma juga merupakan LSM yang memiliki pengalaman untuk menjalankan program pemberdayaan yang bekerjasama dengan Pemerintah Provinsi. Bisma memiliki visi yang sama dengan Santos, yakni memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada masyarakat (Hartono, 2018). Adapun alasan Bisma tertarik untuk bermitra dengan Santos adalah dikarenakan Bidang pemberdayaan merupakan bidang yang selama ini menjadi fokus LSM Bisma.

Pada tahap pelaksanaan, terlihat bahwa Santos ingin menciptakan rasa kepemilikan oleh masyarakat terhadap seni dan budaya lokal Madura. Hal ini terlihat

dari sisi kepanitian acara yang diberikan kepada masyarakat lokal. Selain itu, Santos juga memberdayakan LSM lokal sebagai mitra yang turut berkontribusi untuk mengawasi kegiatan yang ada di lapangan. dengan memberdayakan LSM lokal, maka peran Santos dapat dipermudah. Hal ini dikarenak LSM lokal tentunya lebih mengetahui sifat dan karakter yang ada di masyarakat. Selain itu, kultur dan bahasa yang sama yang dimiliki LSM tersebut, merupakan faktor pendukung untuk mempermudah komunikasi di area pelaksanaan kegiatan.

### **2.3.2.3 Tahapan Evaluasi Program**

Evaluasi dari program ini adalah dengan mengidentifikasi masalah yang menyebabkan kurang berhasilnya program. Adapun kendala yang paling sering muncul adalah sulitnya masyarakat untuk membedakan antara keinginan dan kebutuhan. Selain itu, sinkronisasi antara perencanaan yang dimiliki oleh desa dengan program yang dimiliki pemerintah terkadang kurang searah. Kendala dan tantangan selanjutnya yang terjadi adalah adanya fenomena dimana adanya kesalahan dalam mengartikan asas adil dan merata. Bagi masyarakat di area wilayah Santos, setiap bantuan atau program yang dilakukan disuatu desa haruslah bernilai sama dan sesuai dengan desa lainnya tanpa memperdulikan perbedaan kebutuhan yang dimiliki setiap desa. Penyelesaian masalahnya adalah dengan memberikan edukasi kepada masyarakat untuk memahami prioritas utama program (Hartono, 2018).

Pada tahap evaluasi, terlihat adanya kesalahan pada masyarakat dalam mengartikan asas adil dan merata. Seperti misalnya ketika Santos memberikan beasiswa kepada siswa yang berprestasi. Hal ini dianggap sebagai sesuatu yang tidak adil. Masyarakat menganggap bahwa seharusnya Santos memberikan beasiswa keseluruhan siswa di desanya. Pemikiran seperti ini tentunya merupakan hal yang sulit untuk dirubah oleh perusahaan. Diperlukannya kemauan dari masyarakat dan pemerintah untuk memperbaiki hal tersebut. Namun, Santos tetap berusaha memperbaiki kesalahpahaman tersebut dengan memberikan edukasi kepada masyarakat agar lebih bisa membedakan antara keinginan dengan kebutuhan. Secara tidak langsung, Santos juga telah berperan untuk memperbaiki pemikiran dan pemahaman yang keliru di masyarakat lokal Madura.

Kegiatan seni dan budaya merupakan kegiatan CSR yang dilakukan oleh Santos di daerah sekitar area operasinya. CSR merupakan salah satu program yang memiliki dampak besar terhadap perusahaan. The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) mendefinisikan “Corporate Social Responsibility adalah sebuah tanggung jawab bisnis untuk memberikan kontribusi dalam membangun keberlanjutan ekonomi, bekerjasama dengan pegawai, keluarga pegawai, berikut masyarakat lokal dan masyarakat umum dalam rangka meningkatkan kualitas hidup” (World Business Council for Sustainable Development, 2003). Dengan kata lain *Corporate Social Responsibility* adalah kegiatan kepedulian perusahaan yang wajib dilakukan suatu perusahaan khususnya perusahaan multinasional kepada pihak-pihak tertentu seperti masyarakat sekitar perusahaan, karyawan dan lain sebagainya untuk menjaga hubungan baik dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik bagi masyarakat luas. Melihat kepada program dan tahapan Program Investasi Sosial Santos di Madura, Santos berupaya untuk meningkatkan kualitas hidup dan menciptakan kemandirian bagi masyarakat di sekitar area eksplorasi melalui seni dan budaya sebagai bentuk kepedulian perusahaan.