

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND THE ADVANCEMENT OF INDONESIAN EDUCATION: A NARRATIVE REVIEW OF BUSINESS ETHICS ON THE POSITIVE AND NEGATIVE IMPACTS OF THE TANOTO FOUNDATION'S EDUCATION PROGRAM

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN KEMAJUAN PENDIDIKAN INDONESIA: TINJAUAN NARATIF ETIKA BISNIS ATAS DAMPAK POSITIF DAN NEGATIF PROGRAM PENDIDIKAN TANOTO FOUNDATION

Yani Rahayu

Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Sebelas Maret, Surakarta

yanirahayu@student.uns.ac.id

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This narrative review examines the education-focused Corporate Social Responsibility (CSR) program of Tanoto Foundation, an independent philanthropic institution linked to the Royal Golden Eagle (RGE) business group, from a business ethics perspective. Amid Indonesia's persistent learning gaps documented in the Programme for International Student Assessment (PISA) results, private-sector philanthropy has increasingly been positioned as a complement to state-led education reform. The review synthesizes utilitarian, deontological, Aristotelian virtue, and stakeholder-versus-shareholder theoretical lenses to evaluate the SIGAP, PINTAR, TELADAN, and Fellowship programs. Literature was drawn from academic databases, institutional reports, and independent investigative sources covering 2007-2026. Findings indicate that at the programmatic level, the Foundation's education initiatives largely satisfy the ethical principles of honesty, social responsibility, and long-term commitment, evidenced by an independent evaluation showing improved student outcomes across intervention schools. However, when assessed as part of the broader RGE ecosystem, unresolved allegations of deforestation and Indigenous land conflict linked to pulpwood suppliers complicate the ethical standing of the parent group, raising the possibility that education philanthropy functions partly as a legitimacy buffer against environmental scrutiny. The review recommends independent third-party impact evaluation, clearer governance separation between foundation and parent-group communications, and expanded application of free, prior, and informed consent principles.

Keywords: *corporate social responsibility; business ethics; education philanthropy; stakeholder theory; Tanoto Foundation*

ABSTRAK

Tinjauan naratif ini mengkaji program Corporate Social Responsibility (CSR) Tanoto Foundation yang berfokus pada sektor pendidikan, sebuah lembaga filantropi independen yang terikat dengan grup usaha Royal Golden Eagle (RGE), dari perspektif etika bisnis. Di tengah kesenjangan capaian belajar Indonesia yang terekam dalam hasil Programme for International Student Assessment (PISA), filantropi sektor swasta semakin diposisikan sebagai pelengkap reformasi pendidikan yang digerakkan negara. Tinjauan ini mensintesis kerangka teori utilitarianisme, deontologi, etika kebajikan Aristoteles, serta perdebatan stakeholder versus shareholder theory untuk mengevaluasi program SIGAP, PINTAR, TELADAN, dan Fellowship. Literatur ditelusuri dari basis data akademik, laporan kelembagaan, dan sumber investigatif independen yang terbit pada rentang 2007-2026. Temuan menunjukkan bahwa pada level program, inisiatif pendidikan yayasan ini secara umum memenuhi prinsip etika kejujuran, tanggung jawab sosial, dan komitmen jangka panjang, sebagaimana ditunjukkan evaluasi independen yang mencatat peningkatan capaian siswa di sekolah-sekolah mitra. Namun, ketika dinilai sebagai bagian dari ekosistem RGE secara keseluruhan, dugaan deforestasi dan konflik lahan masyarakat adat yang belum tuntas pada level pemasok kayu pulp mempersulit posisi etis grup usaha induk, sehingga membuka kemungkinan bahwa filantropi pendidikan turut berfungsi sebagai penyangga legitimasi (legitimacy

buffer) di tengah sorotan lingkungan. Tinjauan ini merekomendasikan evaluasi dampak oleh pihak ketiga independen, pemisahan tata kelola komunikasi yang lebih jelas antara yayasan dan grup usaha induk, serta perluasan penerapan prinsip free, prior, and informed consent.

Kata Kunci: tanggung jawab sosial perusahaan; etika bisnis; filantropi pendidikan; teori pemangku kepentingan; Tanoto Foundation

1. PENDAHULUAN

Skor rata-rata siswa Indonesia dalam Programme for International Student Assessment (PISA) 2022 tetap berada di bawah rata-rata negara anggota OECD pada kompetensi literasi, matematika, dan sains (Gaml, 2023). Kesenjangan ini bukan semata soal capaian angka, melainkan cerminan dari ketimpangan mutu pendidikan antara wilayah perkotaan dan pedesaan yang telah berlangsung lama. Data Statistik Pendidikan 2024 yang dirilis Badan Pusat Statistik menegaskan bahwa pemerintah terus memperluas sarana prasarana dan akses pendidikan, namun keterbatasan sumber daya di lapangan membuat pemerataan mutu sulit tercapai hanya melalui instrumen kebijakan negara.

Dalam situasi keterbatasan sumber daya semacam ini, kolaborasi lintas sektor kerap diajukan sebagai jalan keluar. Carney (2022) mendorong gagasan kontrak sosial baru bagi pendidikan yang melibatkan bukan hanya negara, tetapi juga masyarakat sipil dan sektor swasta sebagai mitra pembangunan sistem pendidikan. Salah satu bentuk pelibatan sektor swasta yang paling nyata di Indonesia adalah Corporate Social Responsibility (CSR), yang sejak 2007 justru bersifat wajib secara hukum sebuah keunikan yang membedakan Indonesia dari mayoritas negara lain di mana CSR masih bersifat sukarela (Rosser & Edwin, 2010).

Tanoto Foundation adalah salah satu aktor filantropi pendidikan paling menonjol dalam lanskap ini. Bermula dari sebuah TK dan SD kecil di Besitang, Sumatera Utara pada 1981, yayasan ini kini menjalankan empat lini program utama SIGAP, PINTAR, TELADAN, dan Fellowship Program yang menjangkau lebih dari seribu tiga ratus sekolah di lima provinsi (Kemdiktisaintek, 2025). Yang membuat kasus ini menarik secara etis bukan sekadar skala program, melainkan posisinya sebagai lengan filantropi dari grup usaha Royal Golden Eagle (RGE), konglomerasi berbasis sumber daya alam yang berulang kali menjadi sasaran investigasi lingkungan oleh organisasi seperti Rainforest Action Network dan Greenpeace (Rainforest Action Network, 2024; Mongabay, 2024).

Ketegangan inilah yang menjadi titik tolak tinjauan ini: sebuah program CSR pendidikan dapat secara genuin memberi manfaat nyata bagi jutaan siswa, sekaligus berada dalam bayang-bayang dugaan pelanggaran lingkungan dan hak masyarakat adat yang melekat pada grup usaha induknya. Literatur CSR di negara berkembang, sebagaimana disoroti Jamali dan Karam (2016), sering menunjukkan bahwa praktik semacam ini berkembang sebagai respons terhadap tekanan institusional yang longgar cenderung filantropis dan diskresioner ketimbang terintegrasi secara strategis dalam tata kelola perusahaan induk. Jamali (2008) bahkan mengingatkan bahwa tanpa pengawasan memadai, CSR berisiko menjadi instrumen pencitraan yang tidak proporsional dengan dampak aktual operasi bisnis.

Studi-studi terdahulu tentang CSR Tanoto Foundation umumnya berhenti pada evaluasi keberhasilan program pendidikan itu sendiri, seperti laporan dampak PINTAR yang dipresentasikan Tanoto Foundation dan mitra evaluasinya pada International Conference on Assessment and Learning 2024 (Jakarta Globe, 2024), atau evaluasi dampak berbasis sekolah kontrol-intervensi di Kabupaten Paser oleh SMERU (SMERU Research Institute, 2023). Sementara itu, laporan investigatif independen tentang deforestasi RGE (Rainforest Action Network, 2024; Mongabay, 2024) berjalan pada jalur pembahasan yang terpisah, jarang dipertemukan secara eksplisit dengan evaluasi program filantropi pendidikan dalam satu kerangka analisis etika bisnis yang sama. Kesenjangan (gap) inilah yang coba dijembatani oleh tinjauan naratif ini: mempertemukan dua tubuh literatur yang biasanya berjalan sendiri-sendiri untuk menilai secara utuh apakah CSR pendidikan Tanoto Foundation memenuhi prinsip etika

bisnis ketika dipandang sebagai bagian dari satu ekosistem usaha, bukan sebagai program yang berdiri sendiri.

Novelty tulisan ini terletak pada penggunaan empat perspektif etika bisnis secara simultan, yaitu utilitarianisme, deontologi, etika kebajikan Aristoteles, serta perdebatan antara stakeholder theory dan shareholder theory untuk menganalisis satu kasus filantropi pendidikan yang sama. Pendekatan ini juga mengaitkan implementasi program dengan konsep strategic donation sebagai legitimacy buffer (Wu et al., 2020), sehingga memberikan sudut pandang yang lebih komprehensif dalam mengevaluasi praktik tanggung jawab sosial perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, tulisan ini bertujuan menjawab beberapa pertanyaan penelitian, yaitu mengapa Tanoto Foundation memilih memfokuskan program CSR pada sektor pendidikan dan bagaimana implementasinya dijalankan; pihak-pihak yang memperoleh manfaat serta pihak-pihak yang berpotensi dirugikan oleh aktivitas bisnis grup usaha induknya; serta sejauh mana implementasi CSR pendidikan Tanoto Foundation, baik pada tingkat program maupun sebagai bagian dari ekosistem bisnis RGE, mencerminkan prinsip-prinsip etika bisnis yang meliputi kejujuran dan transparansi, tanggung jawab sosial, keadilan, penghormatan terhadap hak individu, dan keberlanjutan. Sejalan dengan pertanyaan tersebut, tinjauan ini bertujuan mendeskripsikan rasionalitas dan mekanisme implementasi program CSR pendidikan Tanoto Foundation, mengidentifikasi para pemangku kepentingan yang diuntungkan maupun yang berpotensi terdampak negatif oleh ekosistem bisnis induknya, serta menganalisis kesesuaian implementasi program dengan prinsip-prinsip etika bisnis melalui empat kerangka teori yang saling melengkapi. Hasil analisis diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi pengembangan program CSR pendidikan yang lebih efektif, akuntabel, dan etis.

2. METODE

2.1. Pendekatan Penelusuran Literatur

Tinjauan ini menggunakan pendekatan narrative review, bukan Systematic Literature Review (SLR) yang mengikuti protokol PRISMA secara ketat, karena tujuannya adalah membangun argumen etis yang mensintesis dua tubuh literatur yang berbeda karakter (evaluasi program pendidikan dan investigasi lingkungan-sosial) ke dalam satu kerangka teori etika bisnis, bukan memetakan seluruh populasi studi pada satu topik tunggal secara ekshaustif. Penelusuran dilakukan melalui basis data akademik (Google Scholar, SpringerLink, Taylor & Francis Online) serta sumber kelembagaan dan investigatif (situs resmi Tanoto Foundation, Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, SMERU Research Institute, Rainforest Action Network, Greenpeace, dan Mongabay) dengan kata kunci utama corporate social responsibility, business ethics, education philanthropy, stakeholder theory, dan Tanoto Foundation/RGE deforestation, mencakup publikasi rentang tahun 2007 hingga 2026.

2.2. Kriteria Pemilihan Sumber

Sumber yang dimasukkan meliputi artikel jurnal terindeks bereputasi mengenai teori CSR dan etika bisnis, laporan evaluasi dampak program berbasis data (baik internal yayasan maupun independen seperti SMERU), regulasi resmi pemerintah, serta laporan investigatif organisasi non-pemerintah yang kredibel dan memiliki metodologi verifikasi terbuka (mis. analisis citra satelit). Sumber non-akademik seperti berita korporat digunakan secara selektif hanya untuk data faktual implementasi program (jumlah sekolah, tahun peluncuran) yang tidak tersedia di sumber akademik, dan selalu disandingkan dengan sumber independen ketika membahas klaim dampak.

2.3. Pendekatan Sintesis

Literatur disintesis secara tematik-konseptual, bukan kronologis maupun per sumber. Bagian Hasil dan Pembahasan diorganisasi mengikuti alur: (1) rasionalitas dan implementasi

program, (2) pemetaan pihak yang diuntungkan dan berpotensi dirugikan, (3) efektivitas berdasarkan bukti evaluasi, dan (4) analisis kesesuaian dengan lima prinsip etika bisnis menggunakan empat kerangka teori (utilitarianisme, deontologi, etika kebajikan, stakeholder vs shareholder theory) sebagai alat baca yang saling melengkapi, bukan saling menegasikan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Landasan Teori Etika Bisnis untuk Menilai CSR

Empat kerangka etika memberi sudut pandang yang berbeda terhadap kasus yang sama. Utilitarianisme, yang berakar pada pemikiran Bentham dan Mill, menilai kebenaran tindakan dari agregat kesejahteraan yang dihasilkan (*greatest happiness principle*); Renouard (2011) menunjukkan relevansi pendekatan ini untuk mengevaluasi kontribusi perusahaan ekstraktif terhadap komunitas di sekitar wilayah operasinya, termasuk menimbang manfaat pendidikan terhadap eksternalitas negatif operasi bisnis inti.

Deontologi menekankan kepatuhan pada kewajiban moral universal terlepas dari konsekuensinya (Painter-Morland, 2006; Tziner & Persoff, 2024), yang dalam konteks ini menyiratkan bahwa perusahaan tidak boleh melanggar hak masyarakat adat atas tanah, betapapun besar manfaat filantropis yang dihasilkan pada sektor lain. Etika kebajikan Aristoteles, sebagaimana dielaborasi Chakrabarty dan Bass (2013), menilai apakah komitmen etis tercermin sebagai keutamaan karakter yang konsisten di seluruh lini usaha atau hanya terisolasi pada divisi filantropi yang terpisah dari bisnis inti dan temuan mereka bahwa CSR berbasis *virtue* berfungsi sebagai pendorong internal, berbeda dari CSR konsekuensial-deontologis yang lebih reaktif terhadap ekspektasi eksternal, relevan untuk membedakan filantropi genuin dari sekadar respons regulasi.

Perdebatan stakeholder versus shareholder theory melengkapi ketiga kerangka di atas dengan pertanyaan mendasar: kepada siapa perusahaan sebenarnya bertanggung jawab? Pandangan shareholder yang diasosiasikan dengan Milton Friedman membatasi tanggung jawab manajemen pada maksimalisasi nilai pemegang saham dalam koridor hukum (McNulty, t.t.), sementara stakeholder theory yang dikembangkan Freeman (1984) memperluas tanggung jawab tersebut kepada seluruh pihak yang terdampak operasi bisnis. Freeman dan Dmytriiev (2017) serta Dmytriiev dkk. (2021) menegaskan bahwa stakeholder theory dan CSR pada dasarnya saling melengkapi sebagai kerangka etis, meskipun Miles (2012) mengingatkan bahwa konsep stakeholder itu sendiri masih diperdebatkan secara konseptual (*essentially contested*), sehingga penerapannya memerlukan kejelasan tentang siapa yang dianggap stakeholder legitimate.

Kerangka hukum Indonesia memperkuat relevansi perdebatan ini. Rosser dan Edwin (2010) mencatat bahwa sejak Juli 2007 Indonesia menjadi negara pertama yang mewajibkan CSR secara hukum melalui UU No. 40/2007 tentang Perseroan Terbatas, yang menurut Andriani (2016) diatur lebih lanjut melalui Pasal 74 UU tersebut dan PP No. 47/2012, dikukuhkan oleh Putusan Mahkamah Konstitusi No. 53/PUU-VI/2008. Meski pendidikan tidak diatur secara eksplisit sebagai sektor wajib CSR, praktik di lapangan menunjukkan pendidikan menjadi salah satu ranah implementasi paling umum, sebagaimana didokumentasikan dalam studi CSR pendidikan di Balikpapan yang menjalankan bantuan material dan nonmaterial sekaligus (Nurjanah & April, 2026).

3.2 Rasionalitas dan Implementasi Program Pendidikan Tanoto Foundation

Pemilihan pendidikan sebagai fokus CSR Tanoto Foundation berakar pada keyakinan pendirinya bahwa pendidikan berkualitas mempercepat kesetaraan peluang dan menjadi instrumen pengentasan kemiskinan jangka panjang (Polgan et al., 2023). Dilihat dari piramida CSR Carroll (2016), fokus ini menempati level tanggung jawab filantropis dan etis yang melampaui kewajiban ekonomi-legal semata. Namun ada catatan kritis yang perlu

digarisbawahi: sebagian besar program dipilot di provinsi tempat grup usaha RGE beroperasi Riau, Sumatera Utara, dan Jambi (Groklopedia, 2026) sehingga batas antara filantropi keluarga yang independen dan strategi CSR korporasi induk menjadi relatif kabur sejak awal.

Implementasi berjalan melalui empat lini program yang saling terhubung secara jenjang usia. SIGAP menysasar pendidikan anak usia dini 0-3 tahun melalui pusat pengembangan anak; fase pertamanya berjalan Desember 2021 hingga September 2023 di enam belas desa pada tiga provinsi (DKI Jakarta, Pandeglang, dan Kutai Kartanegara), dengan dua puluh dua pusat yang dibangun bersama pemerintah daerah. PINTAR, akronim dari Pengembangan Inovasi untuk Kualitas Pembelajaran, berjalan sejak 2018 dan sejak 2021 bermitra dengan Kemendikbud Ristek melalui Program Organisasi Penggerak; hingga 2023 program ini telah menjangkau 1.397 sekolah di lima provinsi dan dua puluh lima kabupaten/kota (PRNewswire, 2024; Kemdiktisaintek, 2025). TELADAN menyediakan beasiswa S1/S2 serta National dan Regional Champion Scholarship, sementara Fellowship Program menempatkan fellow muda di kantor regional selama satu tahun.

Pola kemitraan lintas sektor menjadi ciri implementasi ini, melibatkan pemerintah daerah, Kemdiktisaintek, Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), hingga organisasi internasional seperti UNICEF dan UNESCO. Skala kemitraan ini sebagaimana dilaporkan pada studi bandingan sekolah intervensi-kontrol yang melibatkan hampir enam ratus sekolah dasar dan menengah (Jakarta Globe, 2024) menunjukkan bahwa program ini telah melampaui level filantropi ad hoc dan bergerak ke arah investasi jangka panjang yang lebih terstruktur, sejalan dengan argumen Jamali (2008) bahwa CSR di negara berkembang idealnya dipahami sebagai penciptaan nilai bersama (shared value), bukan sekadar kegiatan amal sesaat.

3.3 Pihak yang Diuntungkan dan Berpotensi Dirugikan

Penerima manfaat langsung program ini cukup luas: siswa, guru, kepala sekolah, mahasiswa penerima beasiswa, serta pemerintah daerah dan LPTK mitra. Namun ketika unit analisis diperluas dari yayasan filantropi ke grup usaha induknya, gambar menjadi jauh lebih kompleks. Serangkaian laporan investigatif independen yang diterbitkan sejak 2020 hingga akhir 2025 mendokumentasikan deforestasi berkelanjutan pada konsesi yang tertaut dengan grup RGE/APRIL. Laporan Rainforest Action Network (2020) atas konsesi PT Adindo Hutani Lestari di Kalimantan Utara, laporan koalisi Deforestation Anonymous 2024 atas PT Mayawana Persada di Kalimantan Barat yang mencatat lebih dari 33.000 hektare hutan tropis dibuka sejak 2021 (Rainforest Action Network, 2024; Mongabay, 2024), hingga investigasi terbaru Desember 2025 tentang keterkaitan pembiayaan bank Jepang MUFG senilai 222 juta dolar AS terhadap APRIL di tengah dugaan deforestasi berkelanjutan (Rainforest Action Network, 2025) seluruhnya menunjukkan pola dugaan pelanggaran yang berulang, bukan insiden tunggal yang terisolasi.

Laporan Deforestation Anonymous secara spesifik mencatat konflik sosial dengan komunitas adat Dayak setempat terkait pembukaan hutan yang mereka anggap sakral, serta degradasi habitat spesies terancam punah seperti orangutan Kalimantan dan enggang gading (Mongabay, 2024). RGE secara terbuka membantah adanya kepemilikan atau kendali langsung atas sejumlah entitas pemasok tersebut (APRIL Dialog, 2024), sehingga secara metodologis isu ini tetap berstatus dugaan yang diperdebatkan (contested), bukan fakta yang final dan terverifikasi pengadilan. Meski demikian, dari perspektif stakeholder theory, ambiguitas kepemilikan itu sendiri merupakan persoalan etis: Jones dkk. (2007) menegaskan bahwa perusahaan memiliki kewajiban etis terhadap seluruh pihak yang terdampak operasinya, bukan hanya kepada penerima manfaat program CSR yang mereka pilih sendiri untuk didanai.

3.4 Efektivitas Program Berdasarkan Bukti Evaluasi

Bukti efektivitas program PINTAR menunjukkan gambaran yang lebih meyakinkan dibandingkan studi CSR pendidikan pada umumnya, yang sering hanya mengandalkan

testimoni kualitatif. Studi komparatif intervensi-kontrol yang dipresentasikan pada International Conference on Assessment and Learning 2024 membandingkan 295 sekolah mitra PINTAR dengan 295 sekolah non-mitra menggunakan data Rapor Pendidikan, dan melaporkan kontribusi pada penguatan praktik mengajar, manajemen sekolah, serta keterlibatan orang tua (Jakarta Globe, 2024). Evaluasi dampak independen oleh SMERU Research Institute (2023) di Kabupaten Paser menggunakan metode campuran terhadap sepuluh sekolah dasar dan sepuluh sekolah menengah pertama sebagai kelompok intervensi dan jumlah yang sama sebagai kontrol memperkuat temuan ini melalui triangulasi survei dan wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan pendidikan lokal.

Klaim dampak kuantitatif yang lebih besar peningkatan capaian siswa 39% dan kualitas guru 27% dalam tiga tahun intervensi dipublikasikan pada situs resmi Tanoto Foundation sendiri (Tanoto Foundation, 2026), namun angka ini belum ditemukan telah melalui proses telaah sejawat (peer review) di jurnal terindeks. Kesenjangan antara evaluasi internal yayasan dan evaluasi independen pihak ketiga inilah yang menjadi titik kritis: SMERU sebagai lembaga riset independen memberikan lapisan verifikasi yang lebih kredibel dibanding laporan swakelola, tetapi cakupannya (satu kabupaten) jauh lebih terbatas dibanding klaim skala nasional yang dipublikasikan yayasan. Dengan kata lain, keberlanjutan program ditopang kemitraan formal dengan pemerintah yang solid, tetapi objektivitas pengukuran dampak skala penuh masih memerlukan penguatan melalui studi independen yang lebih luas.

3.5 Kesesuaian dengan Prinsip Etika Bisnis

Menggunakan lima prinsip etika bisnis kejujuran dan transparansi, tanggung jawab sosial, keadilan, penghormatan hak individu, dan keberlanjutan sebagai kerangka evaluasi, analisis berikut memisahkan penilaian pada level program dari penilaian pada level ekosistem grup usaha.

3.5.1. Kejujuran dan Transparansi

Yayasan menerbitkan laporan tahunan dan menegaskan independensinya dari RGE, dan data implementasi program (jumlah sekolah, cakupan wilayah) relatif konsisten di berbagai sumber independen. Namun ambiguitas batas antara filantropi keluarga dan strategi reputasi korporasi induk tetap menjadi sorotan, terutama karena RGE menggunakan sanggahan serupa (membantah kepemilikan/kendali) baik untuk isu deforestasi maupun untuk pertanyaan tentang keterkaitan struktural dengan yayasan filantropinya sendiri.

3.5.2. Tanggung Jawab Sosial

Terpenuhi kuat pada ranah pendidikan berdasarkan bukti evaluasi SMERU dan Rapor Pendidikan, tetapi tanggung jawab sosial-lingkungan grup usaha secara keseluruhan masih dipertanyakan oleh rangkaian laporan investigatif independen 2020-2025 yang konsisten mendokumentasikan pola serupa pada konsesi pemasok yang berbeda-beda.

3.5.3. Keadilan

Distribusi manfaat pendidikan relatif merata lintas wilayah mitra program, tetapi menjadi timpang ketika dibandingkan dengan beban lingkungan dan sosial yang ditanggung komunitas adat di sekitar konsesi pemasok grup usaha induk sebuah ketimpangan yang, dari lensa utilitarianisme, mempertanyakan apakah agregat kesejahteraan benar-benar meningkat ketika eksternalitas negatif turut diperhitungkan.

3.5.4. Penghormatan Hak Individu

Terjaga baik pada peserta didik penerima program, namun dari sudut pandang deontologis, isu hak masyarakat adat atas lahan pada level grup usaha induk termasuk konflik dengan komunitas Dayak yang didokumentasikan pada konsesi Mayawana Persada (Mongabay,

2024) menjadi kewajiban moral yang belum terselesaikan, terlepas dari besarnya manfaat filantropis di sektor lain.

3.5.5. Keberlanjutan

Program pendidikan dirancang untuk jangka panjang dan telah berjalan lebih dari empat dekade, tetapi reputasi etis organisasi secara keseluruhan tetap rentan terhadap risiko dari isu lingkungan grup usaha induknya. Pola ini konsisten dengan temuan Wu dkk. (2020) bahwa donasi korporasi berskala besar dapat berfungsi sebagai instrumen menjaga citra hijau (green image) di tengah pelanggaran lingkungan yang sedang berlangsung sebuah dinamika yang, dalam kasus Tanoto Foundation, tidak dapat dipastikan sebagai niat yang disengaja, tetapi tetap menjadi risiko struktural yang melekat pada model filantropi berbasis grup usaha ekstraktif.

3.6 Kekuatan dan Kelemahan Program

Dari sintesis di atas, kekuatan program CSR pendidikan Tanoto Foundation terletak pada jangkauan multi-provinsi yang luas, kemitraan formal dan berkelanjutan dengan pemerintah pusat dan daerah, pendekatan berjenjang dari PAUD hingga jenjang kepemimpinan pascasarjana, konsistensi pendanaan lebih dari empat dekade, serta yang membedakannya dari banyak program CSR pendidikan lain ketersediaan setidaknya satu lapisan evaluasi dampak independen (SMERU) di samping laporan internal yayasan.

Kelemahan utamanya adalah ketergantungan reputasi pada grup usaha induk yang berulang kali disorot isu lingkungan dan hak masyarakat adat pada rentang waktu yang cukup panjang (2020-2025), dominasi evaluasi dampak yang bersifat self-reported pada skala nasional, potensi fungsi program sebagai legitimacy buffer di tengah kritik lingkungan grup usaha, serta masih terbatasnya kajian akademik independen yang secara eksplisit mempertemukan evaluasi program pendidikan dengan isu tata kelola lingkungan grup usaha induk dalam satu kerangka analisis.

4. KESIMPULAN

Tinjauan ini menyimpulkan bahwa program CSR pendidikan Tanoto Foundation memenuhi prinsip etika bisnis secara kuat pada level operasional program itu sendiri: kejujuran dan transparansi internal terjaga melalui laporan tahunan dan konsistensi data implementasi, tanggung jawab sosial dan penghormatan hak individu terpenuhi baik bagi peserta didik, distribusi manfaat relatif merata lintas wilayah mitra, dan desain program bersifat jangka panjang dengan setidaknya satu lapisan evaluasi independen yang mendukung klaim efektivitasnya. Namun, ketika dinilai secara utuh sebagai bagian dari ekosistem grup usaha RGE, pemenuhan etika bisnis menjadi tidak sepenuhnya tuntas, karena isu lingkungan dan hak masyarakat adat pada level grup usaha induk yang terus terdokumentasi hingga akhir 2025 belum terselesaikan secara setara dengan capaian di bidang pendidikan.

Implikasi teoritisnya adalah bahwa penilaian etis terhadap CSR filantropis tidak dapat berhenti pada level program yang berdiri sendiri, melainkan harus mempertimbangkan keterkaitannya dengan praktik grup usaha secara keseluruhan sebagaimana ditekankan stakeholder theory. Implikasi praktisnya, program ini dapat dinilai sebagai bentuk tanggung jawab sosial yang tulus pada ranah pendidikan, sekaligus berisiko berfungsi sebagai penyangga legitimasi di tengah sorotan lingkungan terhadap grup usaha induknya.

Keterbatasan tinjauan ini terletak pada sifatnya yang berbasis studi literatur dan tidak melibatkan wawancara langsung dengan penerima manfaat program maupun komunitas terdampak konsesi, serta rentang isu lingkungan yang dibahas terbatas pada laporan yang telah

dipublikasikan hingga akhir 2025. Penelitian lanjutan disarankan untuk melakukan studi lapangan (mixed-methods) yang secara langsung menghubungkan persepsi penerima manfaat program pendidikan dengan persepsi komunitas terdampak operasi grup usaha induk pada wilayah geografis yang sama, guna menguji secara empiris ada tidaknya hubungan antara skala donasi pendidikan dan intensitas sorotan lingkungan terhadap grup usaha sejalan dengan agenda riset yang dibuka oleh Wu dkk. (2020).

Berdasarkan hasil analisis, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk meningkatkan efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas program CSR pendidikan Tanoto Foundation. Pertama, Tanoto Foundation perlu mempublikasikan evaluasi dampak program secara berkala yang dilakukan oleh lembaga independen dengan cakupan nasional, sehingga hasil evaluasi tidak hanya bergantung pada laporan internal yayasan atau studi kasus pada wilayah tertentu. Kedua, diperlukan pemisahan yang jelas dan dapat diverifikasi antara komunikasi filantropi yayasan dengan kebijakan keberlanjutan rantai pasok grup usaha induk agar publik dapat membedakan capaian sosial yayasan dari kinerja lingkungan perusahaan induk. Ketiga, evaluasi program sebaiknya mengadopsi metodologi penelitian yang sesuai dengan standar publikasi ilmiah bereputasi dan terbuka untuk ditelaah ulang (peer review) oleh akademisi independen, sehingga klaim mengenai efektivitas program memiliki landasan ilmiah yang lebih kuat dan kredibel. Keempat, penerapan prinsip free, prior, and informed consent (FPIC) perlu diperluas kepada masyarakat yang terdampak oleh operasi grup usaha induk sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan yang komprehensif. Langkah ini sejalan dengan prinsip keadilan dan penghormatan terhadap hak individu sebagaimana dikemukakan oleh Taylor dkk. (2013), sekaligus memperkuat legitimasi dan keberlanjutan implementasi CSR dalam ekosistem bisnis secara keseluruhan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Andrini, L. (2016). Mandatory corporate social responsibility in Indonesia. *International Business Management*, 10(28), 512-525.
- APRIL Dialog. (2024, 20 Maret). Statement on "Deforestation Anonymous" report. APRIL Dialog. <https://www.aprildialog.com/en/2024/03/20/statement-on-deforestation-anonymous-report/>
- Carney, S. (2022). Reimagining our futures together: A new social contract for education. Compare: A Journal of Comparative and International Education. <https://doi.org/10.1080/03050068.2022.2102326>
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1-8. <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Chakrabarty, S., & Bass, A. E. (2013). Comparing virtue, consequentialist, and deontological ethics-based corporate social responsibility: Mitigating microfinance risk in institutional voids. *Journal of Business Ethics*, 126, 487-512. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1963-0>
- Dmytriiev, S. D., Freeman, R. E., & Hörisch, J. (2021). The relationship between stakeholder theory and corporate social responsibility: Differences, similarities, and implications for social issues in management. *Journal of Management Studies*, 58(6), 1441-1470. <https://doi.org/10.1111/joms.12684>
- Freeman, R. E., & Dmytriiev, S. (2017). Corporate social responsibility and stakeholder theory: Learning from each other. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (1), 7-15. <https://doi.org/10.4468/2017.1.02freeman.dmytriiev>
- Gaml, U. (2023). PISA 2022 results: An introduction. OECD Publishing.

- Groklopedia. (2026, 7 Januari). Tanoto Foundation. Groklopedia. https://groklopedia.com/page/tanoto_foundation
- Jakarta Globe. (2024, 6 November). Tanoto Foundation enhances student literacy, numeracy through early intervention and basic education. Jakarta Globe. <https://jakartaglobe.id/special-updates/tanoto-foundation-enhances-student-literacy-numeracy-through-early-intervention-and-basic-education>
- Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 82, 213-231. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9572-4>
- Jamali, D., & Karam, C. (2016). Corporate sustainability in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32-61. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12112>
- Jones, T. M., Felps, W., & Bigley, G. A. (2007). Ethical theory and stakeholder-related decisions: The role of stakeholder culture. *Academy of Management Review*, 32(1), 137-155. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23464392>
- Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia. (2025, 3 Juni). Kemdiktisaintek bersama Tanoto Foundation: Langkah nyata menuju pendidikan berkualitas dan merata. Kemdiktisaintek. <https://kemdiktisaintek.go.id/kabar-dikti/kabar/kemdiktisaintek-bersama-tanoto-foundation-langkah-nyata-menuju-pendidikan-berkualitas-dan-merata/>
- McNulty, R. E. (t.t.). Must Milton Friedman embrace stakeholder theory? *Business and Society Review*, 111(1), 37-59.
- Miles, S. (2012). Stakeholder: Essentially contested or just confused? *Journal of Business Ethics*, 108, 285-298. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1090-8>
- Mongabay. (2024, 27 Maret). Report links pulpwood estate clearing Bornean orangutan habitat to RGE Group. Mongabay. <https://news.mongabay.com/2024/03/report-links-pulpwood-estate-clearing-bornean-orangutan-habitat-to-rge-group/>
- Nurjanah, & April. (2026). Corporate social responsibility for education: A case study in Balikpapan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 8(1).
- Painter-Morland, M. (2006). Redefining accountability as relational responsiveness. *Journal of Business Ethics*, 66, 89-98. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9046-0>
- Polgan, J. M., Hidayana, N., & Ibrahim, H. (2023). Arti pentingnya etika dan tanggung jawab sosial di perusahaan dalam menghadapi bisnis internasional. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12, 2406-2412.
- PR Newswire. (2024, 27 November). Tanoto Foundation enhances students' literacy and numeracy through early childhood and basic education interventions. PR Newswire. <https://www.prnewswire.com/apac/news-releases/tanoto-foundation-enhances-students-literacy-and-numeracy-through-early-childhood-and-basic-education-interventions-302317322.html>
- Rainforest Action Network. (2020, 9 Oktober). APRIL's links with supplier in Borneo undercut "no deforestation" pledge. Rainforest Action Network. <https://www.ran.org/press-releases/aprils-links-with-supplier-in-borneo-undercut-no-deforestation-pledge/>
- Rainforest Action Network. (2024, 15 Agustus). Massive deforestation and accountability issues remain at Royal Golden Eagle Group. Rainforest Action Network. <https://www.ran.org/forest-frontlines/massive-deforestation-and-accountability-issues-remain-at-royal-golden-eagle-group/>
- Rainforest Action Network. (2025, 19 Desember). Royal Golden Eagle acknowledges new deforestation in its pulpwood supply chain. Rainforest Action Network.

- <https://www.ran.org/forest-frontlines/royal-golden-eagle-acknowledges-new-deforestation-in-its-pulpwood-supply-chain/>
- Renouard, C. (2011). Corporate social responsibility, utilitarianism, and the capabilities approach. *Journal of Business Ethics*, 98, 85-97. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0536-8>
- Rosser, A., & Edwin, D. (2010). The politics of corporate social responsibility in Indonesia. *South East Asia Research*, 18(1), 37-41. <https://doi.org/10.5367/sear.2010.0002>
- SMERU Research Institute. (2023). Impact evaluation of PINTAR program in Paser District. SMERU Research Institute. <https://smeru.or.id/en/publication/impact-evaluation-pintar-program-paser-district>
- Tanoto Foundation. (2026). PINTAR. Tanoto Foundation. <https://www.tanotofoundation.org/initiative/pintar/>
- Taylor, B., Hanna, P., & Vanclay, F. (2013). Human rights, Indigenous peoples and the concept of free, prior and informed consent. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 31(2), 37-41. <https://doi.org/10.1080/14615517.2013.771078>
- Tziner, A., & Persoff, M. (2024). The interplay between ethics, justice, corporate social responsibility, and performance management sustainability. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1323910>
- Wu, B., Jin, C., Monfort, A., & Hua, D. (2020). Generous charity to preserve green image? Exploring linkage between strategic donations and environmental misconduct. *Journal of Business Research*, 116, 141-153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.040>