

**BAGAIMANA MENJALANKAN BISNIS  
DENGAN MENGHORMATI  
HAK ASASI MANUSIA**

**SEBUAH ALAT PANDUAN  
BAGI PERUSAHAAN**

Global Compact Network Indonesia  
Lembaga Studi dan Advokasi Masyarakat (ELSAM)  
Jakarta, 2014

## **Bagaimana Menjalankan Bisnis dengan Menghormati Hak Asasi Manusia** Sebuah Alat Panduan bagi Perusahaan

Diterbitkan pertama kali oleh *Global Compact Network Netherlands* di Belanda dengan judul *How to Do Business with Respect for Human Rights*

### **Penulis**

*Global Compact Network Netherlands*

### **Penterjemah**

*Rully Sandra*

### **Editor**

*Wahyu Wagiman dan Widiyanto*

### **Desain/Layout**

*Muhammad Mukhlis*

Cetakan I, Juni 2014

ISBN: 978-979-8981-49-4

### **Kutipan**

Untuk kepentingan pengutipan, buku ini bisa disebut sebagai: Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia (2010), "*Bagaimana Menjalankan Bisnis dengan Menghormati Hak Asasi Manusia: Sebuah Alat Panduan bagi Perusahaan*," Den Haag: *Global Compact Network Netherlands*

### **Informasi Lebih Lanjut**

Informasi tentang buku ini dan versi PDF-nya tersedia di website *Global Compact Network Netherlands* (Jaringan Global Compact Belanda): [www.gcnetherlands.nl](http://www.gcnetherlands.nl). Sekretariatnya dapat dihubungi melalui: [klamer@vno-ncw.nl](mailto:klamer@vno-ncw.nl). Seluruh materi yang berhubungan dengan mandat dari Perwakilan Khusus PBB dapat ditemukan di: [www.businesshumanrights.org/SepRepPortal/Home](http://www.businesshumanrights.org/SepRepPortal/Home), saran dan masukan bisa disampaikan pada forum online: [www.srsconsultation.org](http://www.srsconsultation.org).

### **Disclaimer**

Informasi dalam buku ini diperoleh dari pembelajaran yang telah dilakukan selama Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia oleh *Global Compact Network Netherlands*, dan tidak dapat dianggap sebagai hasil dari salah satu perusahaan yang berpartisipasi, atau tidak dapat ditafsirkan sebagai praktik terbaik yang mengikat secara hukum. Lebih lanjut, pedoman yang ada di buku ini mencerminkan hasil dari proses belajar bersama, dan bertujuan untuk menyediakan sebuah kerangka kerja pedoman umum untuk digunakan oleh berbagai macam industri. Dengan demikian, buku ini tidak dapat ditafsirkan sebagai perwakilan atau pembenaran oleh perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi, atau oleh *Global Compact Network Netherlands*, terkait dengan akurasi, kelengkapan, atau kesesuaian penggunaannya oleh perusahaan tertentu. Perusahaan apapun, termasuk perusahaan yang berpartisipasi, yang bermaksud untuk menggunakan kerangka pedoman ini dianjurkan untuk melakukan penilaian secara seksama apakah poin-pokok panduan tersebut dapat diaplikasikan dan sesuai dengan tujuan-tujuan perusahaan, dan juga harus mempertimbangkan struktur perusahaan. Sehingga perusahaan yang berpartisipasi dan *Global Compact Network Netherlands* tidak menerima bentuk pertanggungjawaban apapun.

### **Penerbit**

Lembaga Studi dan Advokasi Masyarakat (ELSAM)

Jl. Siaga II No. 31 Pejaten Barat, Pasar Minggu, Jakarta 12510

Telp. +6221-7972662, 79192564 Faks. +6221-79192519

Email: [office@elsam.or.id](mailto:office@elsam.or.id) website: [www.elsam.or.id](http://www.elsam.or.id)

### Panduan PBB Untuk Bisnis dan HAM: Dari Komitmen ke Aksi Nyata<sup>1</sup>

Gagasan mengenai HAM untuk entitas bisnis dan perusahaan bukanlah hal baru. Tarik ulur ini telah lama berlangsung selama hampir tiga dasa warsa. Panduan untuk bisnis dan HAM yang akhirnya diadopsi PBB di tahun 2011 merupakan buah perjalanan yang panjang dari inisiatif banyak pihak.<sup>2</sup> Penelusuran literatur menunjukkan perbincangan ini bahkan telah dimulai semenjak tahun 1970an, bahkan jauh sebelum itu bila merujuk pada kelahiran *Alien Tort Claims Act* (ATCA) di Amerika di era 1789.<sup>3</sup> Perkembangan awal standar HAM bagi korporasi juga menunjukkan inisiatif awal dimulai oleh lembaga-lembaga kerjasama ekonomi sebagai respon atas kritik terhadap perilaku perusahaan multinasional, seperti tercermin dalam lahirnya OECD *guidelines* di tahun 1976, sebagai respon atas inisiatif UNCTAD menyusun *code of conduct* bagi perusahaan multinasional.<sup>4</sup>

Seperti kita ketahui bersama, perkembangan kemudian berlanjut dengan inisiatif PBB melalui penyusunan norma mengenai tanggung jawab perusahaan transnasional dan entitas bisnis lain terhadap HAM di tahun 1998 yang dirumuskan oleh David Weissbrodt. Lebih lanjut, perumusan ini dilanjutkan dengan pembentukan Pelapor khusus PBB untuk bisnis dan HAM setelah rumusan Norma tersebut dibahas oleh Komisi HAM di tahun 2003 dalam sidang ke dua puluh dua.<sup>5</sup> Meskipun gagal diadopsi oleh Komisi PBB, laporan tersebut menjadi dasar perkembangan selanjutnya dari upaya perumusan norma HAM untuk korporasi, khususnya melalui pembentukan Representasi Khusus PBB untuk Bisnis dan HAM. Melalui badan inilah impetus baru muncul dengan diadopsinya rumusan panduan yang disusun oleh Pelapor khusus John Ruggie sebagai Prinsip Panduan tentang bisnis dan HAM. Dikatakan sebagai impetus baru, karena pengadopsian norma ini juga mengakhiri kekosongan aturan (meski bersifat *soft-law*) di tingkat PBB mengenai isu ini.

Seperti diuraikan oleh Ruggie dalam pengantar bukunya yang merefleksikan perjalanan penyusunan panduan tersebut, ekspansi sukses dari rezim HAM internasional untuk menjangkau korporasi harus memobilisasi sarana organisasional dan logis untuk mengubah perilaku korporasi. Dalam konteks inilah, lanjutnya, prinsip pragmatisme yakni komitmen yang terus menerus untuk memperkuat promosi dan perlindungan HAM disandingkan dengan kelekatan pragmatis pada hal yang terbaik menghasilkan perubahan menjadi hal terpenting, yang kemudian dipilih sebagai pendekatan.<sup>6</sup>

Selain itu, panduan ini mengedepankan model pendekatan yang lebih positif terhadap

---

<sup>1</sup> Di kembangkan dari pengantar yang disampaikan dalam training Business and Human Rights, training course, 23 January, 2014

<sup>2</sup> lihat [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf)

<sup>3</sup> Lihat, Bendell, supra note

<sup>4</sup> lihat, Avery Christopher, dalam Carrie booth Walling and Susan Waltz, 2011, Human Rights: From Practice to Policy, Proceeding of a research Workshop Gerald R. Ford, School of Public Policy, University of Michigan, 2010.

<sup>5</sup> Lihat, E/CN.4/Sub.2/2003/12/Rev.2

<sup>6</sup> Lihat, John Gerard Ruggie, Just Business: Multinational corporations and human rights, WW Norton & Company Inc. , New York, 2013

entitas bisnis dengan mengubah pendekatan *'naming and shaming'* menjadi *'knowing and showing'* dimana entitas bisnis menjadi pelaku aktif dari perubahan, dan pengalaman perubahan bukan muncul dari pengalaman buruk tekanan dari luar diri yang mempermalukan korporasi melalui berbagai pengalaman pelanggaran HAM. Perumusan ini tercakup dalam pembagian tiga pilar utama yang mendasari, yakni *'to protect, to respect dan remedy'*. Pendekatan ini tentu menimbulkan perdebatan serta pro dan kontra, khususnya dari kelompok masyarakat yang tetap menghendaki adanya suatu ketentuan internasional yang memiliki kekuatan mengikat entitas bisnis secara hukum. Namun, penetapan panduan ini oleh PBB telah berhasil membawa kemajuan dalam standar setting HAM, khususnya meletakkan langkah konkrit yang lebih implementatif dalam merumuskan secara lebih jelas cakupan kewajiban korporasi dan entitas bisnis dalam Hak Asasi Manusia.

### **Saatnya Mewujudkan Komitmen dalam Tindakan**

Segera setelah Panduan ini diadopsi, berbagai inisiatif dilakukan untuk menterjemahkan panduan ini ke dalam tindakan nyata. Inisiatif-inisiatif ini khususnya membantu merumuskan langkah-langkah praktis untuk membantu bisnis merumuskan langkah-langkah praktis dan operasional untuk mengembangkan aturan di lingkungan usahanya, baik dalam manajemen internal tata kelola usaha, maupun pengembangan kriteria dan perangkat melakukan uji tuntas HAM, salah satu aktivitas utama yang dimandatkan sebagai bentuk penghormatan HAM. Seperti dicatat Damiano de Felice (2015), sepanjang 2010 – 2013, setidaknya tercatat sebanyak 32 inisiatif untuk menurunkan panduan tersebut dalam berbagai perangkat praktis baik yang terkait dengan manajemen, perangkat pelaporan, maupun perangkat uji tuntas HAM.<sup>7</sup> Kehadiran buku panduan ini juga merupakan salah satu bentuk inisiatif serupa untuk membumikan dan merealisasikan komitmen yang tertuang dalam panduan tersebut.

Dalam konteks Indonesia, kehadiran buku panduan teknis ini menemukan momentum dengan, meningkatnya kelompok konsumen sadar sosial (*socially-conscious consumers*). Dengan semakin meningkatnya kelas menengah di Indonesia, kehadiran kelompok konsumen yang memiliki dan mengasosiasikan diri dengan nilai-nilai sosial tertentu dalam pola konsumsinya pun semakin meningkat. Berdasarkan Survey Nielsen di tahun 2012, terdapat setidaknya dua pertiga konsumen global rela memiliki preferensi untuk membeli produk pada perusahaan yang melakukan aksi sosial dan memberi kemanfaatan kembali pada masyarakat.<sup>8</sup> Kausa sosial ini antara lain mencakup keberlanjutan lingkungan, pencegahan HIV AIDS, dan penanggulangan kemiskinan.<sup>9</sup>

Lebih lanjut, survey tersebut juga menemukan konsumen kategori ini di Asia Pasifik memiliki keinginan yang lebih kuat untuk membeli produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang mendukung aktivitas sosial dibandingkan dengan konsumen sejenis di region lain seperti Eropa dan Amerika latin.

---

<sup>7</sup> Selengkapnya lihat, Damiano de Felice, Challenges and opportunities in the production of business and human rights indicators, diakses melalui Social Science Research Network, 29/5/2014, tersedia pada laman [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2423305](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2423305)

to measure the corporate responsibility to respect

<sup>8</sup> Lihat, AC Nielsen, 2012, *A Nielsen Report: The Global, Socially- Conscious Consumer*, March 2012.

<sup>9</sup> Lihat, Nielsen, *The Global Socially Conscious Consumers*, March 2013. Juga lihat, <http://industri.bisnis.com/read/20130924/12/164876/produk-anda-mau-laku-keras-pilihlah-iklan-tematik-ini>

Meningkatnya konsumen jenis ini juga menandakan perlunya melihat kembali beberapa strategi tradisional seperti pencitraan melalui iklan. Selama ini, iklan masih terus menjadi sarana penting dalam membangun citra dan loyalitas konsumen pada suatu 'brand'. Melalui iklan, atau kegiatan promosi lainnya, 'brand' sebagai identitas dan persepsi dan person entitas korporasi dibangun. Setidaknya hal ini terefleksikan dari nilai belanja iklan di media yang ditahun 2013 saja mencapai 124 triliun, meningkat 16% dari tahun 2012 sebesar 107 triliun.<sup>10</sup> Dalam laporan yang dilansir WIPO di tahun 2013, diafirmasi peningkatan investasi terkait *brand* dan penguatan *brand*, sebagai aset yang *intangible* bagi perusahaan. Meskipun sulit merujuk secara pasti pengeluaran yang khusus dikaitkan dengan pembentukan dan pemeliharaan *brand*, penelusuran nilai pasar iklan global mencapai sebanyak 550 miliar USD – 560 miliar USD di tahun 2012.<sup>11</sup>

Seiring dengan hal tersebut, perkembangan teknologi informasi juga menciptakan momentum yang mendorong implementasi panduan HAM untuk bisnis menjadi semakin relevan. Di satu sisi, teknologi informasi selain meningkatkan akses dan kesadaran konsumen pada produk dan perusahaan. Namun di sisi lain, berkembangnya teknologi informasi, khususnya internet, membuka tantangan baru bagi korporasi karena memperluas dan memperbesar kontrol konsumen terhadap perilaku sosial korporasi. Secara global, sebanyak 2,4 milyar penduduk dunia terhubung dengan internet.<sup>12</sup> Berdasarkan data APJI sampai tahun 2013, sebanyak 28% total populasi, atau setidaknya sejumlah 71,19 penduduk Indonesia memiliki akses pada internet.

Perkembangan teknologi informasi ini juga memampatkan jarak geografis sehingga meningkatkan keterhubungan antar negara diantara konsumen sehingga apa yang terjadi pada satu lokalitas tertentu dapat dengan segera terbuka dan tersiar pada belahan dunia lain melalui internet dan media sosial yang semakin lekat dengan kehidupan sehari-hari konsumen. Dalam situasi seperti ini, *brand* dan iklan sebagai sarana pencitraan produk dan perusahaan menjadi menemukan tantangan baru, karena tak lagi dapat dipergunakan untuk membangun realitas lain yang sama sekali berbeda dengan situasi faktual di lapangan.

Secara lebih positif, momentum ini akan membantu entitas bisnis untuk membangun satu imperatif pragmatis menuju praktek bisnis yang lebih memuliakan martabat kemanusiaan. Buku "Bagaimana Menjalankan Bisnis dengan Menghormati Panduan bagi Perusahaan" ini bukanlah suatu akhir yang menyediakan jawaban, melainkan menjadi awal bagi bergulirnya proses inovatif bagi perusahaan untuk merumuskan perangkat internalnya sendiri dalam mewujudkan komitmennya menghormati HAM. Sebuah proses awal bagi praktek bisnis yang lebih memuliakan martabat kemanusiaan...

Selamat Membaca ....

**Indriaswati Dyah Saptaningrum, SH, LLM**  
Direktur Eksekutif (ELSAM)

---

<sup>10</sup> <http://industri.bisnis.com/read/20130401/12/5881/belanja-iklan-2013-diprediksi-capai-rp-124-triliun>

<sup>11</sup> WIPO, *Brand- reputation and image in the global market*, 2013, hal 31.

<sup>12</sup> Berdasarkan data terakhir yang dikumpulkan tahun 2012, lihat dalam <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>



## Kata Pengantar

United Nations Global Compact (UNGC) menyadari bahwa pemenuhan isu-isu HAM di dunia belum berjalan secara optimal. Oleh sebab itu, sejak berdirinya UNGC pada tahun 2000 hingga saat ini, tetap berupaya mewujudkan penegakan HAM baik di sektor bisnis, sektor pendidikan, dan sektor publik.

Penegakan HAM pada dasarnya memerlukan upaya multipihak, namun menilik 20 tahun yang lalu atau pada tahun 1990an, kegiatan bisnis seringkali dikorelasikan dengan HAM. Bahkan perhatian ini semakin tinggi hingga UN Human Rights Council merilis *“Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations ‘Protect, Respect and Remedy’ Framework”* yang dibentuk oleh Professor John Ruggie, *Special Representative of the UN Secretary General*, pada 16 Juni 2011.

Mengapa sektor bisnis memiliki peranan penting dalam upaya pemenuhan HAM? Jawaban paling sederhana adalah suatu perusahaan dapat memiliki berjuta-juta konsumen bahkan untuk perusahaan multinasional dapat memiliki konsumen jauh lebih banyak daripada jumlah masyarakat di sebuah negara. Konsumen merupakan bagian dari rantai bisnis dan konsumen merupakan entitas pemilik HAM. Sehingga dapat dibayangkan betapa besarnya pengaruh yang dapat didistribusikan oleh suatu perusahaan terhadap masyarakat. Lebih lanjut pengaruh tersebut akan terus meluas dan berkembang, hal ini dapat dilihat di bagian 4.2 tentang “Lingkaran Pengaruh” di dalam buku ini.

Salah satu hal yang menarik dalam buku ini adalah terdapat pemaparan tentang sejarah perdebatan bisnis dan hak asasi manusia. Tentu saja dinamika tentang bisnis dan hak asasi manusia akan terus berkembang mengingat jenis produk dan sarana produksi yang semakin kompleks, namun yang perlu dikawal ataupun dipastikan bahwa segala bentuk dinamika tersebut tidak dapat mengubah dasar dari HAM itu sendiri, atau dengan kata lain tidak akan mengubah 30 pasal yang telah tertuang dalam Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia. Oleh karena itu kami menyarankan bagi para pembaca untuk benar-benar memahami bagian 1.1 sebagai pondasi awal dalam memahami esensi Hak Asasi Manusia.

Kami memberikan apresiasi setinggi-tingginya terhadap upaya Global Compact Network Netherland dalam mencapai pemenuhan aspek HAM, khususnya di sektor bisnis, melalui buku *“How to Do Business with Respect for Human Rights: A Guidance Tool for Companies”*. Dan tentu saja kami sangat berterima kasih kepada rekan-rekan ELSAM dengan dedikasi tinggi mengawal pemenuhan HAM di Indonesia, serta upaya menerjemahkan berbagai buku atau publikasi tentang HAM ke dalam bahasa Indonesia sehingga pengetahuan secara global dapat dipelajari lebih mudah oleh masyarakat Indonesia.

Dengan lingkup pembahasan yang komprehensif, buku ini tidak hanya sangat baik digunakan sebagai pedoman untuk rekan-rekan di sektor bisnis, namun juga sangat baik digunakan sebagai referensi studi untuk berbagai kalangan masyarakat.

**Y.W. Junardy**

Presiden Indonesia Global Compact Network



## Kata Pengantar

Meskipun sudah berjarak beberapa tahun sejak pertama kali diperkenalkan, terjemahan buku ini ke dalam bahasa Indonesia hadir pada waktu yang tepat. Terdapat setidaknya dua alasan mengapa buku ini menjadi relevan dengan situasi terkini di Indonesia. *Pertama*, kondisi perekonomian terus membaik sejak Indonesia pulih dari krisis keuangan tahun 1997. Perekonomian terus tumbuh rata-rata di atas 6% dalam beberapa tahun terakhir. Pada saat yang sama, nilai investasi asing juga terus meningkat. Keadaan ini mendorong peningkatan aktivitas pelaku usaha yang tentunya didominasi oleh korporasi.

Peningkatan aktivitas korporasi tentunya juga berpotensi mengakibatkan meningkatnya konflik antara kepentingan korporasi dengan kepentingan pekerja, masyarakat sekitar, pelestarian lingkungan dan kepentingan umum lainnya. Kecenderungan ini sesuai dengan laporan Komisi Nasional Hak Asasi Manusia bahwa sejak 2008 sampai dengan 2012, jumlah pengaduan dugaan pelanggaran HAM oleh korporasi berada pada peringkat kedua tertinggi.

*Kedua*, Indonesia adalah negara dengan kekayaan alam yang melimpah. Saat ini Indonesia termasuk salah satu negara pengekspor terbesar batubara, gas alam dan mineral lainnya. Meningkatnya kebutuhan energi dunia membuat kegiatan pertambangan di Indonesia untuk cenderung meningkat selama beberapa dekade ke depan.

Pada saat yang sama, aktivitas eksplorasi sumberdaya alam oleh korporasi mendorong meningkatnya potensi pelanggaran hak asasi manusia. Hal ini sejalan dengan Laporan Wahana Lingkungan Hidup Indonesia yang menemukan bahwa konflik yang berhubungan dengan kegiatan usaha korporasi paling sering terjadi pada sengketa sumberdaya alam, perkebunan dan kehutanan.

Dua alasan di atas menunjukkan bahwa sudah saatnya korporasi yang beroperasi di Indonesia menempatkan isu-isu perlindungan tenaga kerja, lingkungan hidup dan HAM secara lebih serius. Namun sayangnya instrumen hukum yang ada kadang tidak cukup jelas mengatur tanggung jawab korporasi terhadap HAM. Kehadiran buku ini diharapkan dapat memberikan panduan tentang langkah-langkah apa yang harus diambil dan dihindari agar kegiatan usaha korporasi lebih peka dan menghargai kepentingan lain, selain dari sekedar kepentingan mendapatkan keuntungan bisnis.

Selain itu, buku ini juga dapat mendorong korporasi untuk membuat dan memiliki mekanisme internal mengenai penghormatan terhadap HAM. Bila belum memiliki, buku ini dapat mengajak korporasi untuk mengikuti dan mengadopsi standar penghormatan HAM tertentu yang telah ada. Saat ini tidak banyak korporasi di Indonesia yang memiliki atau mengadopsi sebuah standar tertentu. Laporan UN Gobar Compact menunjukkan bahwa pelaku usaha yang berpartisipasi dalam standar pelaporan Global Compact jumlahnya mengalami penurunan antara tahun 2010 sampai 2013.

Namun, sebenarnya buku ini tidak hanya penting bagi korporasi, buku ini juga akan sangat bermanfaat bagi lembaga swadaya masyarakat dan akademisi. Misalnya, buku ini dapat dijadikan materi oleh LSM dalam kampanye perubahan kebijakan pemerintah mengenai investasi dan ekonomi agar lebih ramah terhadap kepentingan tenaga kerja, lingkungan dan HAM. Buku ini juga dapat dijadikan panduan dalam mengadvokasi pemulihan hak masyarakat terdampak, korban kegiatan usaha korporasi. Demikian juga, buku ini akan bermanfaat bagi akademisi sebagai bahan penyusunan buku ajar dalam perkuliahan mengenai relasi bisnis dan HAM.

Ada banyak tantangan ke depan dalam upaya pemenuhan, penghormatan dan pemulihan HAM berkaitan dengan kegiatan usaha korporasi yang semakin meningkat di Indonesia. Upaya-upaya antisipatif mencegah terjadinya pelanggaran harus dimulai dari sekarang, dengan melibatkan seluruh kelompok kepentingan. Penerbitan buku adalah langkah awalnya, sekarang giliran kita menyebarkan dan memanfaatkannya, untuk Indonesia yang lebih baik.

Surabaya, 04 Desember 2013

**Iman Prihandono, Ph.D**

Staf Pengajar Fakultas Hukum Universitas Airlangga



## Menuju Bisnis yang Menghargai Hak Asasi Manusia: Sebuah Pengantar

Ifdhal Kasim<sup>1</sup>

Misi buku ini sebetulnya sangatlah gamblang, yakni ingin memberikan pedoman praktis kepada dunia bisnis (*business enterprises*) bagaimana seharusnya menyikapi persoalan yang selama ini menghantui mereka: hak asasi manusia. Dunia bisnis tidak bisa lagi berpangku tangan dengan memandang urusan perlindungan hak asasi manusia semata-mata merupakan urusan negara (*state obligation*), dan setiap usaha mendorong agar dunia bisnis menghormati hak asasi manusia dituding sebagai usaha "*privatization of human rights*"<sup>2</sup> Pandangan ini sudah mulai ditinggalkan oleh kalangan bisnis, dan sekarang mulai menyikapi persoalan hak asasi manusia sebagai bagian penting dari operasi dunia bisnis --sebagaimana isu lingkungan yang lebih duluan diakui mereka.

Buku ini diprakasai sendiri oleh dunia bisnis yang tergabung dalam *the Global Compact Network Netherland*--yang dapat dikatakan menandai semakin menguatnya perubahan pandangan di kalangan dunia bisnis terhadap hak asasi manusia. Kalau semula mereka terlihat bersikap menolak atau paling tidak agak gamang, sekarang justru ingin mengetahui bagaimana menghormati hak asasi manusia dalam operasi mereka. Buku ini ingin menjawab kebutuhan tersebut: memberikan bahasan tentang bagaimana seharusnya korporasi menyikapi persoalan hak asasi manusia; ia memberi pedoman praktis tentang bagaimana berbisnis dengan menghormati hak asasi manusia (*how to do business with respect for human rights*).

Pokok bahasanya difokuskan pada bagaimana secara praktis Prinsip-prinsip John Ruggie, *Guiding Principles for the Implementation of the Protect, Respect and Remedy Framework*, dapat diterjemahkan dengan mudah oleh perusahaan dalam kegiatan mereka menyediakan produknya ke masyarakat luas.

### I

Sebelum memasuki pembahasan mengenai buku ini, marilah kita mulai dengan memperjelas siapa yang maksud dengan dunia bisnis atau korporasi itu? Kedua istilah ini dapat dipertukarkan, dengan mengacu pada istilah yang lebih luas bukan sekedar teknis semata (seperti "korporasi"), yakni "*business enterprise*". Istilah ini merujuk pada semua korporasi, baik transnasional (MNC/TNC) maupun lainnya, terlepas dari kepemilikan dan bentuknya, sektor usahanya atau pun negeri domisilinya, termasuk ukuran dan cakupan operasinya.

Dunia usaha dalam pengertian itulah yang saat ini menguasai perekonomian secara global. Apakah itu korporasi yang bersifat transnasional/multinasional (MNC/TNC) maupun yang bukan, semua entitas bisnis ini memainkan peran yang penting dalam perekonomian suatu negara. Korporasi dilihat sebagai sumber pertumbuhan ekonomi, lapangan pekerjaan dan pendapatan negara. Apalagi bagi negara-negara berkembang, MNC/TNC lebih dilihat sebagai sumber "*foreign direct investment*," yang sangat diperlukan oleh negara-negara berkembang untuk mengelola kekayaan sumber daya alam yang melimpah yang dimiliki oleh sebagian besar negara yang tergolong sebagai negara berkembang. Dapat dibayangkan bagaimana MNC/TNC harus beroperasi di bawah rejim hukum yang beragam dan sistem politik yang berbeda-beda pula.

<sup>1</sup>Ketua Badan Pengurus Lembaga Studi dan Advokasi Masyarakat (ELSAM); Ketua Komisi Nasional Hak Asasi Manusia 2007-2012

<sup>2</sup>John G. Ruggie, *Just business: Multinational Corporations and Human Rights*, New York: Norton & Company Inc, 2013. Hal xvii.

Makanya, tidak mengherankan apabila korporasi dengan kategori MNC/TNC tersebut lebih memilih menanam modalnya untuk industri-industri ekstraktif dan agro industri, yang merupakan investasi jangka panjang. Dalam konteks inilah, langsung atau tidak langsung, MNC/TNC kemudian terlibat dalam pelanggaran-pelanggaran hak asasi manusia---baik terhadap hak-hak sipil dan politik maupun hak-hak ekonomi, sosial dan budaya. Kita dapat menyebut beberapa di antaranya disini, seperti Unocal dituntut di hadapan pengadilan di Amerika Serikat karena keterlibatannya dengan rejim militer Burma yang menggunakan pekerja paksa (*forced labour*), Texaco (sekarang Chevron) menghadapi gugatan di Ekuador karena dituduh melakukan pencemaran lingkungan yang mengakibatkan dampak yang serius terhadap kehidupan masyarakat asli di daerah itu. Sementara perusahaan tambang Newmont pada tahun 2000 menghadapi tuduhan merusak kesehatan masyarakat asli di Peru. Nike akhir tahun 1990 bergulat menghadapi kecaman publik sedunia karena menggunakan, oleh pemasoknya di Pakistan, pekerja anak. Begitu pula dengan Yahoo, tahun 2005 menjadi sasaran kampanye internasional dan diajukan ke pengadilan federal Amerika Serikat, karena keterlibatannya dalam pelanggaran hak asasi manusia setelah Pemerintah Cina menangkap dan menyiksa seorang wartawan yang mengirim email dengan menggunakan alamat email-nya dari Yahoo.

## II

Sangat menggembirakan bahwa dalam sepuluh tahun terakhir ini kita menyaksikan adanya perubahan pandangan di kalangan *business enterprises* terhadap tanggung jawab mereka pada perlindungan hak asasi manusia. Mulai tumbuh dan berkembang kesadaran akan dampak yang ditimbulkan oleh kegiatan mereka (baik secara nyata maupun potensial) terhadap hak-hak asasi dari pemangku kepentingan eksternal mereka, yaitu buruh, konsumen maupun masyarakat luas. Kita saksikan lebih dari 3500 perusahaan ikut menandatangani 10 Prinsip Global Compact—salah satunya adalah prinsip mendukung dan memajukan hak asasi manusia dan menghindari keterlibatan dalam pelanggaran hak asasi manusia, dan terdapat 111 perusahaan telah memiliki Kebijakan Hak Asasi Manusia (*Human Rights Policy*)—yang mengacu pada *Universal Declaration on Human Rights*, serta terdapat lebih kurang sekitar 40 perusahaan transnasional bekerjasama dalam meningkatkan pemajuan terhadap hak asasi manusia dengan membentuk forum 'Business Leaders Initiative on Human Rights' (BLIHR)<sup>3</sup>. Tentu daftar ini masih bisa kita perpanjang, tetapi saya kira beberapa yang disinggung sudah menggambarkan perkembangan yang dimaksud.

Tetapi bagaimana persisnya bentuk tanggung jawab dunia usaha terhadap hak asasi manusia? Pertanyaan inilah yang menjadi perdebatan yang berketiak ular antara komunitas bisnis dan aktifis hak asasi manusia, yang tidak pernah mencapai titik temu, atau meminjam ungkapan Ruggie "*a deeply divided arena of discourse and constestation lacking shared knowledge*".<sup>4</sup> Inilah yang melatarbelakangi Sekjen PBB ketika itu, Kofi Annan, mengangkat seorang *Special Representative on Business and Human Rights*, dengan menunjuk John Gerard Ruggie, seorang professor di bidang hubungan internasional dan hak asasi manusia dari *Kennedy School of Government* pada Universitas Harvard, Amerika Serikat. Mandatnya adalah melanjutkan usaha yang telah dirintis PBB dalam rangka mencari titik temu dunia bisnis dengan hak asasi manusia. Dari tangan dingin Prof. Ruggie inilah kemudian lahir *Guiding Principles for the Implementation of the Protect, Respect and Remedy Framework*, yang disahkan oleh Dewan Hak Asasi Manusia PBB pada tahun 2008—yang dengan demikian mengakhiri debat berkepanjangan tersebut.

<sup>3</sup>Data-data ini diperoleh dari The Business and Human Rights Resource Centre.

<sup>4</sup>Jhon G. Ruggie, *op cit*, hal xxxv.

Ruggie menjawab pertanyaan ini dengan menempatkan kedudukan korporasi secara persis dalam rejim hukum hak asasi manusia internasional, dengan meletakkan tanggung jawab korporasi itu pada bentuk tanggung jawab menghormati (*obligation to respect*). Tidak mencakup pada tanggung jawab melindungi (*obligation to protect*). Yang terakhir ini menjadi tanggung jawab negara, yang tak bisa tergantikan. Dari sinilah lahir gagasan Ruggie tentang 'tiga pilar' dalam rangka pertanggungjawaban korporasi terhadap hak asasi manusia, yaitu negara sebagai pemangku kewajiban melindungi (*states must protect*), korporasi bertanggung jawab menghormati hak asasi manusia (*companies must respect*), dan tersedia jalan bagi korban untuk mendapatkan pemulihan (*victims must have access to remedy*). Dalam konteks tanggung jawab korporasi untuk menghormati tersebut, Ruggie menegaskan korporasi harus “to avoid infringing on the human rights of others and to address adverse human rights impacts they may cause or contribute to.”

Tanggung jawab dunia usaha atau korporasi dalam kerangka menghormati itu, tanpa membedakan ukuran dan kepemilikannya, ditempatkan Ruggie dalam kaitannya dengan rejim hukum hak asasi manusia internasional. Itu adalah:

- a. *Refers to internationally-recognized human rights, understood, at a minimum, as the principles expressed in the International Bill of Human Rights and in the eight International Labor Organization core conventions;*
- b. *Applies across a business enterprise's activities and through its relationships with third parties associated with those activities;*
- c. *Applies to all enterprises regardless of their size and ownership structure and of how they distribute responsibilities internally or between entities of which they are constituted.*

Memenuhi tanggung jawabnya untuk menghormati tersebut, Ruggie mengharuskan dunia usaha atau korporasi melakukan '*human rights due diligence*', sebagai usaha untuk menghindari atau terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia yang dapat mengakibatkan runtuhnya reputasi dan ongkos yang besar bagi dunia usaha. Di bawah ini diturunkan beberapa prinsip yang terkait dengan uji tuntas hak asasi manusia tersebut.

15. *In order to identify, prevent and mitigate adverse human rights impacts, and to account for their performance, business enterprises should carry out human rights due diligence. The process should include assessing actual and potential human rights impacts, integrating and acting upon the findings, and tracking as well as communicating their performance. Human rights due diligence:*
  - a. *Will vary in scope and complexity with the size of the business enterprise, the severity of its human rights risks, and the context of its operations;*
  - b. *Must be on-going, recognizing that the human rights risks may change over time as the business enterprise's operations and operating context evolve;*
  - c. *Should extend beyond a business enterprise's own activities to include relationships with business partners, suppliers, and other non-State and State entities that are associated with the enterprise's activities.*
16. *In order to become aware of human rights risks generated through their activities and relationships, business enterprises should identify and assess the actual and potential adverse human rights impacts of those activities and associated relationships. This process should:*
  - a. *Draw on internal or external human rights experts and other resources;*
  - b. *Involve meaningful engagement with potentially affected groups and other relevant stakeholders, as appropriate to the size of the business enterprise and the nature and context of its operations.*

17. *In order to prevent and mitigate potential adverse human rights impacts, business enterprises should integrate the findings from their impact assessments across relevant internal functions and processes and take appropriate action. Effective integration requires that:*
  - a. *Responsibility for addressing such impacts is assigned to the appropriate level and function;*
  - b. *Internal decision-making, budget allocations and oversight processes enable effective responses to such impacts.*
18. *In order to verify whether adverse human rights impacts are being effectively addressed, business enterprises should track their performance. Tracking performance should:*
  - a. *Be based on appropriate qualitative and quantitative metrics;*
  - b. *Draw on feed-back from both internal and external stakeholders;*
  - c. *Inform and support continuous improvement processes.*
19. *In order to account for their human rights performance, business enterprises should be prepared to communicate publicly on their response to actual and potential human rights impacts when faced with concerns of relevant stakeholders. Those business enterprises with significant human rights risks should report regularly on their performance. The frequency and form of any communications on performance should:*
  - a. *Reflect and respond with adequate information to an enterprise's evolving human rights risks profile;*
  - b. *Be subject to any risks such communications pose to stakeholders themselves, to personnel or to the legitimate requirements of commercial confidentiality.*

Tetapi perlu pula dikemukakan disini, bahwa *Guiding Principles* ini—seperti ditegaskan oleh Ruggie—bukanlah *international treaty*, karena itu tidak mempunyai kekuatan hukum yang mengikat. *Guiding Principles* hanyalah instrument “*to provide common platform*” untuk bertindak.

### III

Buku ini mengelaborasi lebih jauh prinsip-prinsip tersebut ke dalam kerangka yang lebih operasional yang dapat dikerjakan secara praktis oleh dunia usaha. Boleh dikatakan buku ini memberikan penuntun agar Prinsip-prinsip tersebut dapat diterapkan dengan mudah, dan tidak mengambang sebagai ide belaka. Inilah sumbangan terpenting buku ini, dan karenanya wajib dibaca oleh kalangan dunia usaha dan komunitas pembela hak asasi manusia. Uraian yang dipaparkan dalam buku ini sangat mudah dipahami dan aplikatif. Melalui buku ini pula kita dapat menilai apakah dunia usaha telah melakukan kewajibannya dalam rangka menghormati hak asasi manusia: Apakah mereka sudah memiliki human rights policy?; Apakah mereka telah melakukan human rights due diligence?; Dan apakah mereka menyediakan mekanisme pengaduan bagi masyarakat yang dirugikan oleh operasi mereka (access to remedy)? Parameter-parameter inilah sekarang menjadi ukuran yang lebih gamblang dan obyektif dalam melihat pertanggungjawaban dunia usaha terhadap hak asasi manusia.

Selamat membaca.

### Ringkasan Eksekutif

Masyarakat semakin meningkatkan kepeduliannya pada bagaimana kegiatan-kegiatan bisnis berdampak pada hak asasi manusia. Para pemangku kepentingan perusahaan, mulai dari pegawai dan pelanggan sampai ke penanam modal dan pemerintah, mengharapkan dan menuntut perusahaan untuk mengintegrasikan hak asasi manusia pada praktik-praktik bisnis mereka. Dalam usaha untuk menyikapi panggilan tersebut, berbagai perusahaan telah melibatkan diri mereka pada inisiatif sukarela seperti Jaringan Global Compact Perserikatan Bangsa-Bangsa dan dengan menjadikan hak asasi manusia sebagai acuan dalam prinsip-prinsip bisnis mereka.

Akan tetapi sejumlah perusahaan masih merasakan kesulitan untuk memasukkan hak asasi manusia dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari mereka. Di beberapa tempat di mana mereka menjalankan usahanya, prinsip negara hukum (*rule of law*) tidak berlaku, tidak ditegakkan atau bertentangan dengan hak asasi manusia internasional. Akibatnya, ketika perusahaan hanya menghormati hukum lokal yang berlaku, hal ini tidak selamanya menjadi pendekatan yang cukup bagus. Di masa lalu tidak ada pemahaman umum atau standar yang membuat perusahaan memahami tanggungjawab mereka pada konteks-konteks tertentu, sampai sekarang ini.

Pada bulan Juni 2008, Perserikatan Bangsa-Bangsa memberikan sebuah kontribusi yang penting bagi perdebatan bisnis dan hak asasi manusia. PBB memberikan dukungan penuh terhadap Kerangka Kerja Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan, yang diajukan oleh Perwakilan Khusus Sekretaris Jendral PBB untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia, Profesor John Ruggie. Kerangka kerja tersebut meliputi tiga pilar:

1. **Kewajiban negara untuk melindungi** semua pihak dari pelanggaran hak asasi manusia, meliputi pelanggaran yang dilakukan oleh bisnis;
2. **Tanggungjawab perusahaan** untuk menghormati hak asasi manusia; dan
3. Kebutuhan akan **akses pemulihan** yang lebih baik ketika tindakan pelanggaran hak asasi manusia yang dilakukan perusahaan terjadi.

Kerangka kerja tersebut menerima tanggapan positif dari pemerintah, bisnis, masyarakat sipil dan berbagai pihak lain. Kerangka kerja tersebut merepresentasikan pernyataan formal PBB pertama tentang tanggung jawab bisnis untuk menghormati hak asasi manusia. Perusahaan dianjurkan untuk memperhatikan kerangka kerja tersebut dan evolusinya yang bermuara pada Laporan akhir Ruggie pada tahun 2011 dan tahun-tahun berikutnya.

---

## Perusahaan Mempunyai Tanggung Jawab Untuk Menghormati Hak Asasi Manusia, Yang Berarti Melakukan Uji Tuntas (due diligence) Untuk Menghindari Pelanggaran Atas Hak-Hak Pihak Lain

Sepuluh perusahaan yang tergabung dalam Jaringan Global Compact Belanda telah bergabung dalam sebuah Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia untuk mempertimbangkan implikasi dari kerangka kerja tersebut.<sup>5</sup> Mereka menerima sebuah penilaian individu; menyelenggarakan dan berpartisipasi dalam lokakarya dan seminar; dan sekarang mereka berbagi pelajaran yang diperoleh melalui buku ini. Secara keseluruhan, temuan utama dari Inisiatif ini adalah, bisnis telah secara implisit dan eksplisit memberi perhatian pada hak asasi manusia dalam berbagai aspek (*lihat tabel berikut ini*)

### Hak Asasi Manusia ternyata lebih dekat dengan realita perusahaan

Fungsi Perusahaan	Contoh Pertanyaan yang Selaras dengan Bisnis	Hak Asasi Manusia Terkait
Sumber Daya Manusia	Apakah para pekerja kita selalu dipromosikan berdasarkan kompetensi mereka sehingga kita memilih orang-orang yang terbaik untuk pekerjaan tersebut?	Hak akan kesetaraan (1) Kebebasan dari diskriminasi (2)
Kesehatan dan Keselamatan	Apakah semua lingkungan tempat kerja di perusahaan tidak membahayakan kesehatan pekerja kita?	Hak atas pekerjaan yang adil dan layak (23)
Pemasok dan kontraktor	Apakah para pemasok menerima dan menaati standar kerja internasional (misal: pekerja anak, pekerja paksa, jam kerja)?	Hak untuk bergabung dengan sebuah serikat pekerja (23) Kebebasan dari perbudakan (4)
Keselamatan Produk	Apakah ada produk perusahaan yang berpotensi merugikan kesehatan para pelanggan kita?	Hak atas Kesehatan (25)
Tunjangan pekerja	Apakah Dana Pensiun perusahaan menolak berinvestasi di perusahaan yang terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia, seperti pabrik senjata (misal. bom tandan)?	Hak atas jaminan sosial (22) Hak atas standar hidup yang layak (25)

\* Angka dalam tanda kurung ( ) mengacu pada pasal-pasal terkait di Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (lihat halaman 2-3)

Menurut Ruggie, tanggapan perusahaan yang sesuai untuk mengelola resiko hak asasi manusia adalah dengan melakukan uji tuntas hak asasi manusia. Ini adalah sebuah proses yang berkelanjutan, agar “perusahaan menjadi lebih sadar tentang hak asasi manusia, mencegah, dan mengurangi akibat yang merugikan hak asasi manusia.”<sup>6</sup> Empat unsur utama dari uji tuntas hak asasi manusia seperti yang disampaikan dalam laporan tahun 2008 adalah:

1. Mempunyai kebijakan hak asasi manusia
2. Menilai dampak kegiatan perusahaan pada hak asasi manusia
3. Mengintegrasikan nilai-nilai dan temuan-temuan tersebut dalam budaya perusahaan dan sistem manajemen, dan
4. Melacak serta melaporkan kinerja.

Keempat hal di atas dan mekanisme penanganan keluhan, unsur-unsur ini membentuk kerangka kerja bagi Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia dan laporan ini. Pokok-pokok pedoman berikut digunakan untuk menerapkan setiap unsur tersebut dan dikembangkan sejalan dengan inisiatif ini.

<sup>5</sup>Kesepuluh perusahaan tersebut adalah: AkzoNobel, Essent, Fortis Bank Nederland, KLM, Philips, Rabobank, Randstad, Shell, TNT, dan Unilever.

<sup>6</sup>Ruggie (2008), Para.56.

## UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA: UNSUR - UNSUR INTI DAN POKOK -POKOK PEDOMAN

### 3.1. Kebijakan Hak Asasi Manusia “Mengatur Nada”

1. Melibatkan manajemen senior dan mencari persetujuan
2. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kebijakan dan komitmen yang ada
3. Mempertimbangkan untuk melakukan pemetaan resiko hak asasi manusia
4. Melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal dalam proses tersebut
5. Membuat pernyataan kebijakan mengenai hak asasi manusia



### 3.2. Menilai Dampak “Dari Reaktif ke Proaktif”

6. Memahami dampak-dampak pada hak asasi manusia
7. Membedakan ragam proses dari “penilaian dampak”
8. Melakukan pemetaan resiko hak asasi manusia
9. Melibatkan fungsi manajemen resiko yang ada
10. Mengidentifikasi resiko-resiko terhadap hak asasi manusia
11. Memprioritaskan tindakan-tindakan yang mengurangi resiko tersebut
12. Memasukan hasil-hasil penilaian dalam operasi bisnis



### 3.3. Mengintegrasikan “Tidak Sekedar Bicara/Walking the Talk”

13. Memberikan tanggungjawab untuk hak asasi manusia
14. Mengatur kepemimpinan dari atas
15. Melibatkan hak asasi manusia dalam perekrutan dan pemberian kerja
16. Membuat hak asasi manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari budaya perusahaan
17. Melatih manajer dan karyawan utama
18. Membangun insentif dan disinsentif
19. Membangun kapasitas untuk merespon dilema dan kondisi yang tidak diperkirakan



### 3.4 Melacak Kinerja “Mengetahui dan Menunjukkan”

20. Memulai pelacakan dan pelaporan kinerja
21. Membangun indikator kinerja utama yang spesifik bagi perusahaan
22. Mempertimbangkan jenis-jenis Indikator yang berbeda
23. Memantau kinerja pemasok dan hubungan-hubungan lainnya
24. Melakukan verifikasi kinerja dengan menggunakan beragam instrumen
25. Mempertimbangkan bagaimana melaporkan kinerja
26. Mempertimbangkan bagaimana memperbaharui kinerja dan uji tuntas hak asasi manusia



### 3.5 Mekanisme Penanganan keluhan “Peringatan Dini, Solusi Efektif”

27. Mengambil manfaat penuh dari mekanisme penanganan keluhan
28. Membuat analisa kesenjangan dari mekanisme penanganan keluhan
29. Menyesuaikan mekanisme penanganan keluhan dengan prinsip-prinsip Ruggie
30. Mempertimbangkan bagaimana berkontribusi pada mekanisme bagi pemangku kepentingan eksternal
31. Mengintegrasikan mekanisme penanganan keluhan pada manajemen pemangku kepentingan
32. Memperbaiki efektifitas mekanisme penanganan keluhan



## LIMA PERTANYAAN UTAMA TENTANG HAK ASASI MANUSIA DAN BISNIS

Disamping untuk berbagi pokok-pokok pedoman dan pembelajaran, buku ini bertujuan untuk menjadi sebuah dokumen latar bagi perusahaan dengan menguraikan beberapa topik utama dalam diskusi mengenai bisnis dan hak asasi manusia. Ringkasan khusus ini diakhiri dengan jawaban singkat atas lima pertanyaan utama.

### 1. Apakah hak asasi manusia?

Hak asasi manusia adalah standar dasar yang ditujukan untuk melindungi martabat dan kesetaraan semua orang. Hak asasi manusia bersifat universal, saling terkait, dan tidak dapat dicabut. Hak asasi manusia tercantum pada kesepakatan-kesepakatan internasional. Kesepakatan internasional yang paling terkenal adalah Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (*Lihat halaman 2 untuk melihat tinjauan umum tentang 30 hak yang diatur dalam Deklarasi tersebut*). Ketika kesepakatan-kesepakatan hak asasi manusia tidak secara langsung menyebut bisnis, Deklarasi Universal menyatakan bahwa “*setiap individu dan setiap organ masyarakat harus berupaya melalui pengajaran dan pendidikan untuk mempromosikan penghormatan atas hak-hak dan kebebasan tersebut*”.

### 2. Bagaimana hak asasi manusia berkaitan dengan bisnis?

Perusahaan bisa berdampak, positif dan negatif, pada sejumlah hak asasi manusia. Untuk alasan itu, hak asasi manusia semakin menjadi perhatian bagi para penanam modal, lembaga swadaya masyarakat (LSM), konsumen, pemerintah, dan perusahaan itu sendiri. Di dalam praktik bisnis sehari-hari, perusahaan menghadapi tantangan-tantangan hak asasi manusia dalam berbagai hal. Akan tetapi, mereka mungkin tidak secara eksplisit menganggapnya sebagai isu-isu hak asasi manusia. Ruggie telah menantang perusahaan-perusahaan untuk menunjukkan bahwa mereka nyata-nyata menghormati hak asasi manusia.

### 3. Apa makna hak asasi manusia bagi bisnis?

Menghormati hak asasi manusia adalah hal yang benar untuk dilakukan, hal ini sejalan dengan nilai-nilai bisnis inti seperti integritas, menghormati orang lain, dan peluang yang sama. Terlebih daripada itu, uji tuntas hak asasi manusia merupakan manajemen resiko yang bagus; hal tersebut membantu melindungi nilai bisnis dengan menjaga reputasi, menghindari mogok kerja, boikot, dan protes, serta mencegah persengketaan menjadi tuntutan hukum yang mahal atau merusak kampanye publik. Akhirnya, hak asasi manusia membantu meningkatkan citra perusahaan dengan membantu perusahaan memahami kebutuhan orang yang berbeda-beda dan menjadi lebih menarik bagi para penanam modal dan para calon pekerja.

### 4. Apakah yang dimaksud dengan tanggung jawab bisnis?

Dengan mengadopsi kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* tersebut, Dewan Hak Asasi Manusia PBB telah menyatakan bahwa tanggung jawab minimum sebuah perusahaan adalah menghormati hak asasi manusia. Hal ini berarti perusahaan harus memperhitungkan potensi akibat negatif yang dapat ditimbulkan pada manusia dan mencegah serta mengurangi akibat tersebut melalui uji tuntas hak asasi manusia, yang meliputi dampak dari hubungan perusahaan (contoh pemasok, kontraktor, pemerintah). Secara singkat, “penghormatan” adalah hasil yang ingin dicapai, dan uji tuntas hak asasi manusia adalah sebuah proses untuk mencapai dan menunjukkan hasil tersebut.

### 5. Apa perbedaan uji tuntas hak asasi manusia dengan proses bisnis lainnya?

Karena banyak kebijakan sudah mengatur tentang isu-isu hak asasi manusia (*lihat tabel pada halaman sebelumnya*), uji tuntas hak asasi manusia tidak terlalu berbeda dari proses yang sudah ada seperti kesehatan dan keselamatan, serta keberagaman dan penyertaan.

Bagi sebagian besar perusahaan, uji tuntas hak asasi manusia bukan berarti penggantian sebuah sistem pemeriksaan secara menyeluruh. Akan tetapi, beberapa ciri-ciri utama yang meliputi: hak asasi manusia tidak bisa diabaikan atau ditiadakan, merupakan standar minimum yang harus dihormati oleh perusahaan. Selain itu, karena hak asasi manusia mempengaruhi individu dan masyarakat, maka pengelolaan resiko hak asasi manusia perlu melibatkan komunikasi dan dialog yang berarti dengan mereka.

Terakhir, diperlukan sebuah tolak ukur transparansi dan aksesibilitas bagi pemangku kepentingan, karena salah satu tujuan utama dari uji tuntas hak asasi manusia adalah agar memungkinkan para perusahaan tersebut menunjukkan bahwa mereka menghormati hak asasi manusia. Secara singkat:

*“Menyebut nama dan mempermalukan (naming and shaming) adalah sebuah reaksi dari pemangku kepentingan eksternal atas kegagalan perusahaan-perusahaan dalam menghormati hak asasi manusia. Mengetahui dan menunjukkan (knowing and showing) adalah internalisasi dari penghormatan tersebut yang dilakukan perusahaan itu sendiri melalui uji tuntas hak asasi manusia.”*  
– Perwakilan Khusus Ruggie.<sup>7</sup>

## Didalam Tingkatan Kebijakan Yang Bagaimana Uji Tuntas Dibutuhkan?

<sup>7</sup>Ruggie (2010b), paragraf 80.

## DAFTAR SINGKATAN

Singkatan	Deskripsi
ADR	Alternatif Penyelesaian Sengketa / <i>Alternative Dispute Resolution</i>
ATS	Alien Tort Statute
B&HRI	Business & Human Rights Initiative
CSR	Tanggung Jawab Sosial Perusahaan / Corporate Social Responsibility
DUHAM	Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia
EDR	Penyelesaian Sengketa sejak Dini / Early Dispute Resolution
GC	Global Compact
GCNL	Global Compact Network Netherlands
GRI	Global Reporting Initiative
ILO	Organisasi Perburuhan Internasional / International Labour Organisation
JV	Joint Venture
KIHSP	Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Sipil dan Politik
KIHESB	Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
NCP	<i>National Contact Point (of the OECD)</i>
OECD	Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan / <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
PBB	Perserikatan Bangsa-Bangsa
SRSG	Perwakilan Khusus Sekretaris Jendral PBB untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia / <i>Special Representative of the UN Secretary-General for Business and Human Rights</i> (Profesor John Ruggie)
UKM	Usaha Kecil Menengah
VNO-NCW	Konfederasi Pengusaha dan Industri Belanda/ <i>Confederation of Netherlands Industry and Employers</i>

## UCAPAN TERIMA KASIH

Buku ini tidak dapat diterbitkan tanpa adanya wawancara, partisipasi dalam lokakarya dan komentar-komentar pada naskah dari berbagai perwakilan perusahaan yang berpartisipasi dan VNO-NCW. Mereka adalah: André Veneman dan Roland van Weelden (AkzoNobel); Marga Edens (Essent); Maria Anne van Dijk dan David Harleman (Fortis Bank Nederland); Marielle Langelaar dan Inka Pieter (KLM); Ronald Stein dan Lucianne Verweij (Philips); Françoise Rost van Tonningen dan Bouwe Taverne (Rabobank); Fred van Haasteren, James King dan Sieto de Leeuw (Randstad); Richard Dion, Bert Fokkema dan Andrew Vickers (Shell); Mike Patrick dan Rob Rijk (TNT); Johande Koning dan Miguel Veiga – Pestana (Unilever); dan Jan-Willem van den Braak, Loesvan Emden Andres, Wilko Gunster, dan Winand Quaedvlieg (VNO-NCW).

The Business & Human Rights Initiative (B&HRI) menyampaikan terima kasih kepada anggota tim Perwakilan Khusus John Ruggie yang telah menyediakan masukan pada berbagai tingkatan Inisiatif dan penyusunan buku ini. Apabila ada ketidaksesuaian antara isi buku ini dan pernyataan dari Perwakilan Khusus maka pernyataan dari Perwakilan Khusus yang berlaku.

Selanjutnya, B&HRI sangat menghargai kontribusi yang telah diberikan oleh para individu berikut dan organisasi mereka: Lucy Amis (Independent), Kathryn Dovey (*Global Business Initiative on Human Rights*), Amy Lehr (Foley Hoag), Olga Lenzen (*Aim for Human Rights*), Herman Mulder (Worldconnectors), Emily Sims (*International Labour Organisation*), Lene Wendland (Kantor Komisaris Tinggi PBB untuk Hak Asasi Manusia), Ursula Wynhoven (Kantor Global Compact PBB), dan Luc Zandvliet (Triple R Alliance).

Secara khusus terimakasih kami haturkan kepada semua yang telah memberikan dukungan umum dan juga sebagai pakar dalam berbagai pertemuan, lokakarya dan seminar:<sup>8</sup> Gemma Crijns (CSR Dialogue), Jan Eijsbouts (Gaemo Group/former AkzoNobel), Marina d'Engelbronner-Kolff (Aidenvironment), Mads Holst Jensen (Danish Institute for Human Rights), John Morrison (*Institute for Human Rights and Business*), Rhodora Palomar – Fresnedi (Except One Pte Ltd/former Unilever), Chip Pitts (Stanford Law School), Marleen van Ruijven (Amnesty International), John Sherman (International Bar Association/Harvard Kennedy School), Liesbeth Unger (Aim for Human Rights), dan Tom van Wijngaarden (Eversheds Faasen).

Gemma Crijns, Jan Eijsbouts, Marina d'Engelbronner-Kolff, John Sherman dan Liesbeth Unger layak untuk disebutkan kedua kalinya, karena mereka telah meluangkan waktu dan kemampuannya melebihi harapan dan keinginan kami. Terimakasih.

*The B&HRI berterimakasih kepada semua orang dan organisasi yang telah memberikan kontribusi baik secara langsung atau tidak langsung untuk penyusunan dokumen ini. Terlepas dari kontribusi yang diberikan, hal tersebut tidak mencerminkan dukungan atas dokumen ini atau isi yang ada di dalamnya.*

---

<sup>8</sup>Untuk kerangka waktu kegiatan, lihat Lampiran E



## PENGANTAR

### HAK ASASI MANUSIA: SEBUAH TEMA YANG SEDANG RAMAI DIBICARAKAN DALAM BISNIS

**Andre Van Heemstra**

Ketua Jaringan Global Compact Belanda

Pembaca yang terhormat,

Di dalam arus globalisasi saat ini, kita mengamati bahwa perusahaan-perusahaan mempunyai dampak yang besar terhadap kehidupan masyarakat di seluruh dunia. Hak asasi manusia mempunyai peranan penting dalam memahami dampak-dampak tersebut dan memberikan pedoman tentang bagaimana membangun pasar dan masyarakat yang berkelanjutan. Perwakilan Khusus Sekretaris Jendral Perserikatan Bangsa-Bangsa untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia, Profesor John Ruggie, telah memberikan dorongan yang berarti bagi perdebatan yang ada dengan kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan* yang ia usulkan. Konsep uji tuntas hak asasi manusia yang diusulkannya merupakan pendekatan yang praktis dan dapat diterapkan untuk memandu perusahaan menghormati hak asasi manusia dalam bisnisnya. Buku ini bertujuan untuk membantu perusahaan-perusahaan untuk belajar lebih banyak mengenai kerangka kerja tersebut dan menyediakan pokok-pokok panduan implementasi kerangka tersebut. Saya juga berharap bahwa saran-saran yang ada akan menjadi masukan bagi Profesor Ruggie tentang operasionalisasi kerangka tersebut sebelum berakhirnya mandat beliau.

Dalam beberapa tahun terakhir ini, hak asasi manusia telah memasuki konteks Tanggung Jawab Sosial dan Keberlanjutan. Ini merupakan bidang yang relatif baru, tetapi semakin diterima sebagai salah satu topik arus utama. Dengan dukungan penuh bagi Laporan “Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan: Sebuah Kerangka kerja untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia” pada bulan Juni 2008, Dewan Hak Asasi Manusia PBB memberikan kontribusi yang kuat bagi pembangunan kerangka kerja tersebut. Untuk pertama kalinya dalam sejarah, badan dunia membuat sebuah pernyataan formal mengenai pertanggungjawaban baik negara maupun perusahaan dalam hal dampak bisnis terhadap hak asasi manusia.

#### **Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia**

Pada tahun 2000, Perserikatan Bangsa-Bangsa meluncurkan *Global Compact* (GC) karena meningkatnya pengakuan bahwa ruang lingkup pasar yang semakin luas menyediakan kesempatan yang lebih besar bagi dunia bisnis untuk memberikan kontribusi bagi pembangunan yang berkesinambungan. GC merupakan Inisiatif Kewargan Perusahaan (*global corporate citizenship initiative*) terbesar di dunia<sup>9</sup> pada saat ini dan inisiatif tersebut dipandu oleh sepuluh prinsip universal yang telah diterima di bidang-bidang hak asasi manusia, pekerja, lingkungan dan anti korupsi.<sup>10</sup> Sejak awal perusahaan-perusahaan Belanda telah terlibat erat dalam *Global Compact* dan di tahun 2007 Jaringan Global Compact Belanda (GCNL) terbentuk.

---

<sup>9</sup>Menurut Situs Internet Global Compact, ada lebih dari 7700 peserta perusahaan dan pemangku kepentingan dari lebih dari 130 negara, dan sekitar 80 jejaring lokal. Yang lebih membesarkan hati adalah hampir separuh dari peserta ini datang dari belahan bumi bagian selatan, Lihat: [www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html](http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html) (terakhir diakses 14 Mei 2010).

<sup>10</sup>Lihat Lampiran A untuk isi dari 10 Prinsip-Prinsip Global Compact.

Proses adopsi dari kerangka kerja *perlindungan, penghormatan dan pemulihan* mendorong sepuluh perusahaan yang ada pada jaringan Belanda (AkzoNobel, Essent, Fortis BankNederland, KLM, Philips, Rabobank, Randstad, Shell, TNT, dan Unilever) untuk bekerja sama dalam sebuah “Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia.” Keputusan ini adalah ekspresi dari strategi jaringan untuk mendorong proyek bersama antara pihak-pihak yang ada dalam inisiatif tersebut. Kerjasama tersebut meliputi pelaksanaan agenda-agenda hak asasi manusia dari sepuluh perusahaan peserta sejalan dengan rekomendasi Ruggie, serta pelaksanaan serangkaian lokakarya dan diskusi tentang berbagai bagian dari kerangka kerja tersebut.<sup>11</sup>

#### **Alat Panduan dan Sasaran Pembaca**

Selama berlangsungnya Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia, kami mendapatkan kehormatan untuk bekerjasama dengan David Vermijs. Setelah menyelesaikan pendidikannya di Universitas Harvard, David berkerja dengan Professor Ruggie selama dua tahun. Ia lalu kembali ke Belanda dan lebih dari satu setengah tahun terakhir ia telah memimpin studi unik tentang hak asasi manusia ini. Sementara masukannya bagi setiap perusahaan merupakan hak milik dari perusahaan tersebut, David telah menyatukan temuan-temuan tersebut menjadi pedoman umum bagi perusahaan tentang bagaimana membangun hak asasi manusia di dalam agenda bisnis.

Buku ini akan bermanfaat bagi perusahaan yang telah menjadi bagian dari *Global Compact* atau inisiatif serupa. Perusahaan manapun yang sedang mencari jalan untuk mengintegrasikan pertimbangan hak asasi manusia ke dalam operasi-operasi bisnisnya akan menemukan petunjuk awal praktis dan penyempurnaan dari pendekatan hak asasi manusia yang sudah ada dalam dokumen ini.

Uji tuntas hak asasi manusia adalah sebuah proses dinamis yang harus disesuaikan dengan perusahaan dan konteks dimana perusahaan tersebut beroperasi. Hal ini muncul selama proses Inisiatif tersebut, dan hal ini juga ditekankan oleh Ruggie. Sehingga, perusahaan—meliputi pihak yang sudah berpartisipasi dalam Inisiatif tersebut—dihimbau untuk menggunakan pokok-pokok pedoman ini untuk menemukan hal terbaik yang bisa dilaksanakan dalam menerapkan kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan* pada kegiatan operasional mereka.

#### **Ungkapan Terima Kasih Khusus**

Saya menggunakan kesempatan ini untuk memberikan pujian pada David Vermijs atas pekerjaannya yang luar biasa. Saya berterimakasih kepadanya atas kerja keras yang ia lakukan untuk mengubah Inisiatif ini menjadi sebuah konsultasi yang berguna bagi perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi dan sebuah pedoman yang sangat praktis bagi semua perusahaan yang ingin menanganai agenda hak asasi manusianya secara serius.

---

<sup>11</sup>Lihat Kerangka Waktu Kegiatan Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia di Lampiran E.

### **Ungkapan Terima Kasih Khusus**

Saya menggunakan kesempatan ini untuk memberikan pujian pada David Vermijs atas pekerjaannya yang luar biasa. Saya berterimakasih kepadanya atas kerja keras yang ia lakukan untuk mengubah Inisiatif ini menjadi sebuah konsultasi yang berguna bagi perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi dan sebuah pedoman yang sangat praktis bagi semua perusahaan yang ingin menangani agenda hak asasi manusianya secara serius.

Selanjutnya, saya ingin berterimakasih kepada sepuluh perusahaan yang telah berpartisipasi dalam proyek ini, atas dukungan terus menerus yang mereka berikan kepada Jaringan Global Compact Belanda/GCNL dan kepemimpinan yang telah mereka tunjukkan selama Inisiatif ini. Saya juga berterimakasih pada VNO-NCW karena telah mengundang David Vermijs dan atas dukungan pendanaan terhadap buku ini. Terimakasih disampaikan secara khusus kepada Huib Klamer, Sekretaris GCNL, karena telah menjadi penasehat yang luar biasa untuk proyek ini, dan untuk Gemma Crijns karena telah memimpin sejumlah lokakarya yang berjalan dengan sangat sukses dan juga telah menjadi seorang pendukung yang hebat. Penghargaan khusus juga diberikan pada Thurid Bahr karena telah memberikan bantuan penelitian yang gemilang pada Inisiatif ini dan Andra Lopes Almeida atas masukan yang tak ternilai di dalam tahap akhir pembuatan buku ini. Akhirnya saya mengucapkan terimakasih kepada para individu dan perusahaan yang disebutkan sebelumnya (halaman ix) dan juga yang tidak disebutkan atas waktu, keahlian dan komitmen untuk mewujudkan pokok-pokok pedoman ini menjadi sempurna dan sepraktis mungkin.

### **Memulai dengan Hak Asasi Manusia**

Saya berharap untuk menutup pengantar ini dengan sebuah kata dukungan untuk para pembaca. Telah diakui oleh dunia bahwa hak asasi manusia adalah tema yang penting namun juga kompleks – tidak hanya bagi perusahaan tapi bagi semua orang. Tetapi selama proses Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia ini, kami menemukan bahwa hak asasi manusia ternyata lebih dekat dengan bisnis dari apa yang sebelumnya kita pikirkan, dan di dalam waktu yang lama, hanya akan ada sedikit, jikalau ada, konflik dasar antara tujuan-tujuan bisnis dan prinsip-prinsip dasar hak asasi manusia.

Setelah membaca pengantar ini, Saya menyarankan Anda untuk melihat halaman 2 untuk membaca 30 (tiga puluh) hak yang diatur dalam Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia. Pilih lima dari hak asasi dalam Deklarasi tersebut dan pikirkan bagaimana kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan Anda, meliputi hubungan antara perusahaan anda dengan pihak lain, dapat mempengaruhi-atau dipengaruhi oleh-hak-hak tersebut. Pikirkan juga bagaimana perusahaan Anda berkontribusi terhadap perwujudan hak-hak tersebut dan bagaimana kemungkinan perusahaan Anda bisa memiliki dampak yang merugikan. Kemungkinan besar Anda akan mendapatkan jawaban-jawaban yang mendasar atas sejumlah hak di atas dan saya harap Anda merasa terinspirasi untuk meneruskan perjalanan ini.

André van Heemstra  
Den Haag, Juni 2010

*André van Heemstra adalah seorang mantan anggota Dewan Direksi Unilever, di mana dia bertanggung jawab atas Sumbar Daya Manusia. Dia bekerja untuk perusahaan makanan, alat rumah tangga, dan kebutuhan pribadi selama 36 tahun di berbagai bagian dunia – tidak hanya di negara asalnya Belanda, tetapi juga di negara-negara seperti Kenya, Turki, Jerman, dan Pasifik Asia Timur. Selain kepemimpinannya di GCNL, dia juga menduduki posisi di berbagai dewan, seperti Akademi Bisnis Masyarakat Eropa/European Academy of Business in Society (EABIS) dan Program Pakar Senior Belanda/Netherlands Senior Experts Programme (PUM)*



# DAFTAR ISI

Pengantar Direktur Eksekutif ELSAM

Kata Pengantar oleh YW. Junardy, Presiden Indonesia Global Compact Network

Kata Pengantar oleh Iman Prihandono, Staf Pengajar Fakultas Hukum Universitas Airlangga

Sebuah Pengantar oleh Ifdhal Kasim, Ketua Badan Pengurus ELSAM

Kutipan

Disclaimer

Ringkasan Eksekutif

Daftar Singkatan

Ucapan Terima Kasih

Pengantar: Andre Van Heemstra, Ketua Jaringan Global Compact Belanda

## **1. Hak Asasi Manusia, Bisnis, dan Kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan, serta Pemulihan**

- 1.1 Apakah yang Disebut Hak Asasi Manusia?
- 1.2 Sejarah Perdebatan Bisnis dan Hak Asasi Manusia
- 1.3 Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan: Sebuah Kerangka kerja untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia
  - Pilar 1: Kewajiban Negara untuk Melindungi
  - Pilar 2: Tanggungjawab Perusahaan untuk Menghormati
  - Pilar 3: Akses atas Pemulihan
- 1.4 Argumentasi Bisnis untuk Hak Asasi Manusia

## **2. Menguraikan Tanggung Jawab Perusahaan untuk Menghormati**

- 2.1 Pengantar: Dasar dari Tanggung Jawab Perusahaan untuk Menghormati
- 2.2 Isi: Hak Asasi Manusia Mana yang Harus Diperhatikan Oleh Perusahaan
- 2.3 Ruang Lingkup: Apa yang Menjadi Tanggung Jawab Perusahaan
- 2.4 Bagaimana Perusahaan Dapat Menentukan Tanggung Jawab Mereka
- 2.5 Memulai Uji Tuntas Hak Asasi Manusia

## **3. Saran-Saran Praktis mengenai Uji Tuntas Hak Asasi Manusia**

- 3.1 Kebijakan Hak Asasi Manusia
- 3.2 Menilai Dampak
- 3.3 Integrasi
- 3.4 Memantau Kinerja
- 3.5 Mekanisme Penanganan Keluhan

#### **4. Sepuluh Topik yang Menjadi Sorotan Utama: Kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan serta ...**

- 4.1 Global Compact
- 4.2 Lingkaran Pengaruh/*Spheres of Influence*
- 4.3 Komunikasi yang Bermakna
- 4.4 Konteks hukum
- 4.5 Keterlibatan tidak langsung
- 4.6 Transparansi
- 4.7 Hukum Nasional vs. Standar Internasional
- 4.8 Rantai Pasokan
- 4.9 Keberagaman
- 4.10 Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

#### **Lampiran**

- A. Sepuluh Prinsip Global Compact
- B. Tinjauan Umum tentang Fungsi-Fungsi Perusahaan yang Dijelaskan di Buku Ini
- C. Sumber-Sumber Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia
- D. Tinjauan Umum tentang Inisiatif-Inisiatif Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Inisiatif Sektor
- E. Kerangka Waktu Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia

#### **Daftar Pustaka**

**Biografi Singkat Staf B&HRI**

**Profil ELSAM**

**Profil United Nations Global Compact (UNGC)**

## BAB 1

---

**HAK ASASI MANUSIA**

**BISNIS DAN**

**KERANGKA KERJA**

**PERLINDUNGAN**

**PENGHORMATAN**

**DAN PEMULIHAN**



## 1.1 APAKAH HAK ASASI MANUSIA ?

Hak Asasi Manusia adalah standar dasar yang bertujuan untuk melindungi martabat dan kesetaraan bagi semua orang. Hak Asasi Manusia tersebut adalah standar universal yang mengekspresikan "...pengakuan atas martabat dasar, kesetaraan hak serta dan hak yang tidak dapat dicabut dari semua anggota keluarga manusia [sebagai] dasar dari kebebasan, keadilan, dan perdamaian di dunia."<sup>1</sup>

### DEKLARASI UNIVERSAL HAK ASASI MANUSIA

Hak Asasi manusia dicantumkan di dalam kesepakatan-kesepakatan internasional. Kesepakatan internasional yang paling terkenal adalah Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (DUHAM) yang secara formal diadopsi pada tahun 1948. Deklarasi ini menjadi dasar untuk semua kesepakatan dan program yang ada di Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) serta hukum dan kebijakan nasional. DUHAM terdiri dari 30 pasal, dimana hak asasi manusia dikatakan sebagai:

**Universal:** Dapat diterapkan pada seluruh umat manusia, di mana saja berada;

**Tak dapat dipisahkan:** Semua hak sama pentingnya; dan

**Tak dapat dicabut:** hak asasi setiap orang tidak dapat dirampas.

*Kantor Komisaris Tinggi untuk Hak Asasi Manusia Perserikatan Bangsa-Bangsa:* "Hak asasi manusia adalah hak yang melekat di setiap orang, apapun suku bangsa, tempat tinggal, jenis kelamin, kewarganegaraan atau asal etnis, warna kulit, agama, bahasa atau status apapun yang kita miliki. Kita semua sama kedudukannya dalam memperoleh hak asasi manusia tanpa diskriminasi."<sup>2</sup>

### KEWAJIBAN OLEH DAN UNTUK NEGARA

Ketika konsep atau ide tentang hak asasi manusia telah ada di teori etis, konsep tersebut secara formal masuk ke wilayah internasional dengan diadopsinya Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia oleh semua negara anggota PBB pada tahun 1948. Mereka kemudian dikodifikasi ke dalam hukum internasional melalui sejumlah perjanjian internasional, terutama Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Ekonomi, Sosial, dan Budaya (KIHESB) dan Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Sipil dan Politik (KIHSP), yang keduanya diadopsi pada tahun 1966. Tiga jenis kewajiban Negara muncul dari DUHAM, Kovenan dan perjanjian internasional tentang hak asasi manusia lainnya:

Kewajiban untuk menghormati, yang artinya "tidak turut campur dengan pelaksanaan sebuah hak,"

Kewajiban untuk melindungi yang artinya adalah "memastikan pihak-pihak lain tidak turut campur dalam hak-hak individu; dan

Kewajiban untuk memenuhi yang mencakup kewajiban "untuk mempromosikan hak-hak, memfasilitasi akses para individu dan menyediakan akses hak asasi pada mereka yang tidak mampu untuk menyediakannya bagi diri mereka sendiri."<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mukadimah Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia

<sup>2</sup>[www.ohchr.org/EN/Issues/Pages/WhatAreHumanRights.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Issues/Pages/WhatAreHumanRights.aspx).

<sup>3</sup>Amnesty International Amerika Serikat, "Demand Dignity" (Menuntut Martabat), Bab 3. Tersedia di: [www.amnestyusa.org](http://www.amnestyusa.org) (terakhir diakses 14 Mei 2010).

Melalui penandatanganan dan pengesahan kesepakatan-kesepakatan hak asasi manusia, negara telah setuju untuk menjadi pengemban tanggung jawab utama bagi hak asasi manusia. Negara-negara bekerjasama dengan satu dan lainnya untuk melaporkan perkembangan kesepakatan tersebut melalui tinjauan peorodik atas kinerja hak asasi manusia mereka. Jika dirasa perlu, negara-negara tersebut juga kadang mengkritisi satu sama lain di ruang publik<sup>4</sup>. Tindakan yang paling berat adalah menghukum negara atas tindakannya mengabaikan hak asasi manusia. Diskusi mengenai hak asasi manusia paling sering diselenggarakan di sebuah badan yang dikenal dengan nama Dewan Hak Asasi Manusia PBB di Jenewa, yang mengadakan pertemuan paling tidak tiga kali dalam satu tahun.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, Dewan ini didukung oleh Komisararis Tinggi untuk Hak Asasi Manusia dan Sekretariatnya.<sup>5</sup> Selain itu, ada Komisi-Komisi Nasional Hak Asasi Manusia di tingkat negara, dan organisasi-organisasi independen seperti Amnesty International dan Human Rights Watch yang bertujuan untuk mengawal dan mempromosikan hak asasi manusia.

---

## Kebijakan-Kebijakan kita yang mana yang telah terkait dengan hak asasi manusia?

---

<sup>4</sup>Sebagai contoh, beberapa negara mengeluarkan laporan-laporan negara yang bersifat umum sebagai kritik terhadap negara-negara lain. Lihat, contohnya, laporan negara oleh Amerika Serikat (Lampiran C)

<sup>5</sup>[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org).

“Maka dengan ini, Majelis Umum PBB mengumumkan Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia ini sebagai suatu standar umum keberhasilan seluruh bangsa dan semua negara, dengan tujuan agar setiap orang dan setiap badan di dalam masyarakat, dengan senantiasa mengingat Deklarasi ini, akan berusaha dengan cara mengajarkan dan memberikan pendidikan guna menggalakkan penghargaan terhadap hak-hak dan kebebasan-kebebasan tersebut:”

- PASAL 1** HAK ATAS PERSAMAAN
- PASAL 2** KEBEBASAN DARI DISKRIMINASI
- PASAL 3** HAK ATAS HIDUP, KEMERDEKAAN DAN KEAMANAN  
PRIBADI
- PASAL 4** KEBEBASAN ATAS PERBUDAKAN
- PASAL 5** KEBEBASAN DARI PENYIKSAAN DAN PERLAKUAN  
YANG MERENDAHKAN MARTABAT
- PASAL 6** HAK UNTUK DIAKUI SEBAGAI MANUSIA PRIBADI  
DIHADAPAN HUKUM
- PASAL 7** HAK AKAN KEDUDUKAN YANG SAMA DIDEPAN HUKUM
- PASAL 8** HAK ATAS PEMULIHAN OLEH PENGADILAN NASIONAL  
YANG KOMPETEN
- PASAL 9** KEBEBASAN DARI PENAHANAN DAN PEMBUANGAN SEMENA-  
MENA
- PASAL 10** HAK ATAS PENGADILAN YANG ADIL DAN TERBUKA
- PASAL 11** HAK UNTUK DIANGGAP TIDAK BERSALAH SAMPAI TERBUKTI  
BERSALAH
- PASAL 12** KEBEBASAN UNTUK TIDAK DIGANGGU KEHIDUPAN PRIBADI  
KELUARGA, RUMAH TINGGAL DAN SURAT MENYURAT
- PASAL 13** HAK ATAS KEBEBASAN BERGERAK MENINGGALKAN DAN  
KEMBALI KE NEGARANYA
- PASAL 14** KEBEBASAN UNTUK MENDAPATKAN SUAKA DARI PERSEKUSI  
DI NEGARA LAIN

- 
- PASAL 15 HAK ATAS STATUS KEWARGANEGARAAN DAN  
DAN KEBEBASAN UNTUK MENGGANTINYA
- PASAL 16 HAK UNTUK MENIKAH DAN BEKELUARGA
- PASAL 17 HAK UNTUK MEMILIKI HARTA BENDA
- PASAL 18 KEBEBASAN UNTUK MEMILIKI KEPERCAYAAN DAN AGAMA
- PASAL 19 KEBEBASAN BERPENDAPAT DAN MENDAPATKAN INFORMASI
- PASAL 20 HAK UNTUK BERKUMPUL DAN BERSERIKAT
- PASAL 21 HAK UNTUK BERPARTISIPASI DALAM PEMERINTAHAN DAN  
BEBAS UNTUK MEMILIH
- PASAL 22 HAK ATAS JAMINAN SOSIAL
- PASAL 23 HAK ATAS MENDAPATKAN PEKERJAAN YANG ADIL DAN  
MENGUNTUNGKAN SERTA HAK UNTUK BERGABUNG  
DENGAN SERIKAT BURUH
- PASAL 24 HAK ATAS ISTIRAHAT DAN LIBURAN
- PASAL 25 HAK ATAS STANDAR HIDUP YANG LAYAK
- PASAL 26 HAK ATAS PENDIDIKAN
- PASAL 27 HAK UNTUK TURUT SERTA DALAM KEHIDUPAN KEBUDAYAAN  
MASYARAKAT
- PASAL 28 HAK ATAS TATANAN SOSIAL DAN INTERNASIONAL DIMANA  
HAK ASASI MANUSIA DAPAT DIWUJUDKAN
- PASAL 29 KEWAJIBAN MASYARAKAT UNTUK PEMBANGUNAN YANG  
MENYELURUH DAN BEBAS
- PASAL 30 KEBEBASAN DARI GANGGUAN NEGARA DAN ORANG LAIN  
TERHADAP HAK-HAK DI ATAS

## HAK ASASI MANUSIA DALAM KONTEKS BISNIS

Sementara perjanjian-perjanjian hak asasi manusia secara langsung ditujukan kepada pemerintah dan bukan bisnis, Deklarasi Universal dalam Mukadimahnya menyatakan bahwa “setiap orang dan setiap *badan di masyarakat* harus berusaha melalui pengajaran dan pendidikan untuk mempromosikan penghormatan atas hak-hak dan kebebasan tersebut.”<sup>6</sup> Dalam tahun-tahun terakhir, banyak pihak berupaya menekankan bahwa perusahaan adalah “badan masyarakat” yang penting dan telah berusaha menjelaskan peranan bisnis sehubungan dengan hak asasi manusia.

Hak asasi manusia memasuki agenda bisnis terutama melalui konsep-konsep dan kerangka kerja seperti Keberlanjutan, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dan Triple P (*People/Penduduk, Planet, Profit/Keuntungan*). Untuk komponen sosial konsep dan kerangka kerja ini, standar yang paling sering digunakan meliputi: hak pekerja, keterlibatan pekerja, dan kontribusi amal. Untuk perusahaan yang beroperasi secara global, hak asasi manusia semakin menjadi suatu standar yang digunakan dan perusahaan diharapkan untuk mengatasinya secara eksplisit dan kinerjanya akan diukur berdasarkan berbagai indikator yang terdapat dalam indeks-indeks investasi dan laporan-laporan masyarakat sipil. Hak Asasi Manusia semakin sering digunakan oleh perusahaan dan para pemangku kepentingannya sebagai kerangka normatif untuk aspek-aspek keberlanjutan sosial.

Hak Asasi Manusia secara Implisit telah Terdapat pada Berbagai Praktik Bisnis yang Sudah Ada

Fungsi Perusahaan	Contoh Pertanyaan yang Selaras dengan Bisnis	Hak Asasi Manusia Terkait*
Sumber Daya Manusia	Apakah para pekerja kita selalu dipromosikan berdasarkan kompetensi mereka sehingga kita memilih orang-orang yang terbaik untuk pekerjaan tersebut?	Hak akan kesetaraan (1) Kebebasan dari diskriminasi (2)
Kesehatan dan Keselamatan	Apakah semua lingkungan tempat kerja di perusahaan tidak membahayakan kesehatan pekerja kita?	Hak atas pekerjaan yang adil dan layak (23)
Pemasok dan Kontraktor	Apakah para pemasok menerima dan menaati standar kerja internasional (mis: pekerja anak, pekerja paksa, jam kerja)?	Hak untuk bergabung dengan sebuah serikat pekerja (23) Kebebasan dari perbudakan (4)
Keselamatan Produk	Apakah ada produk perusahaan yang berpotensi merugikan kesehatan para pelanggan kita?	Hak atas Kesehatan (25)
Tunjangan pekerja	Apakah Dana Pensiun perusahaan menolak berinvestasi di perusahaan yang terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia, seperti pabrik senjata (mis. bom tandan)?	Hak atas jaminan sosial (22) Hak atas standar hidup yang layak (25)

\* Angka dalam tanda kurung ( ) mengacu pada pasal-pasal yang sesuai dalam DUHAM.

<sup>6</sup>Penekanan ditambahkan.

## 1.2 SEJARAH PERDEBATAN BISNIS DAN HAK ASASI MANUSIA

Sepanjang sejarah PBB, peranan bisnis telah mendapatkan perhatian di berbagai tingkatan. Beberapa kasus besar yang diduga dilakukan oleh Korporasi pada tahun 1980an dan 1990an, mengakibatkan munculnya kembali perhatian terhadap peran perusahaan pada akhir tahun 1990an dan awal tahun 2000an.

### RANCANGAN NORMA

Pada tahun 1998, sebuah badan subsider dari Komisi Hak Asasi Manusia<sup>7</sup> membuat rancangan norma untuk hak asasi manusia dan bisnis. Proposal dari sub-komisi tersebut dipublikasikan pada tahun 2003 dengan judul resmi “Norma tentang Pertanggungjawaban Perusahaan Trans-nasional dan Perusahaan lain sehubungan dengan Hak Asasi Manusia”<sup>8</sup>, atau kemudian dikenal dengan “Rancangan Norma”

Rancangan Norma tersebut kemudian memicu perdebatan sengit dari semua pihak. Kelompok advokasi hak asasi manusia adalah kelompok yang sangat mendukung rancangan tersebut, sementara kelompok bisnis sangat menentangnya. Para akademisi dan pengacara mengkritisi dokumen tersebut karena beberapa proposal terlihat bertentangan dengan prinsip-prinsip hukum internasional yang sudah tertata dengan baik. Pada akhirnya, Komisi Hak Asasi Manusia tidak mengadopsi Rancangan Norma itu, meskipun komisi tersebut mengatakan bahwa rancangan norma tersebut mempunyai “elemen-elemen yang bermanfaat.”

### PERWAKILAN KHUSUS RUGGIE DIPILIH OLEH KOFI ANNAN

Setelah perdebatan sengit yang mengawali diskusi mengenai Rancangan Norma, Komisi Hak Asasi Manusia merasakan adanya kebutuhan untuk melanjutkan diskusi tersebut. Komisi tersebut mengusulkan Sekretaris Jendral PBB untuk menunjuk seorang Perwakilan Khusus untuk mencoba membawa pihak-pihak yang ada duduk bersama dan melihat pendekatan-pendekatan yang baru.<sup>9</sup>

### Kenapa Ruggie Memilih untuk Tidak Membangun Mandatnya Berdasarkan Rancangan Norma:<sup>10</sup>

Ketika adopsi atau penolakan proposal-proposal apapun di PBB selalu merupakan hasil dari proses politik, beberapa alasan penolakan proposal tersebut meliputi:

Proposal tersebut menginginkan **kewajiban setara dengan Negara** secara langsung pada bisnis tanpa dasar yang cukup dalam hukum internasional, hal ini berpotensi membahayakan kedaulatan negara;

Rencana Norma **tidak secara jelas membedakan** kewajiban perusahaan dengan tugas negara, yang bisa memicu permainan strategi antara keduanya;

Tidak ada ketentuan **penegakan** yang spesifik dalam Rancangan Norma.

<sup>8</sup>Dokumen PBB: E/CN4/CN.4/Sub.2/2003/12 (2003). Teks dari Rancangan Norma dapat ditemukan di: [www1.umn.edu/humanrts/links/NormsApril2003.html](http://www1.umn.edu/humanrts/links/NormsApril2003.html).

<sup>9</sup>Mandat 2005-2008 dapat dilihat di: [www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home/Mandate](http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home/Mandate).

<sup>10</sup>Ruggie (2006), paras, 56-59

Pada bulan Juli 2005, Sekretaris Jendral PBB Kofi Annan menunjuk Profesor dari Harvard, John Ruggie, sebagai “Perwakilan Khusus Sekretaris Jendral PBB untuk Hak Asasi Manusia dan Perusahaan Transnational serta Perusahaan Bisnis Lainnya” untuk periode awal dua tahun. Mandat Perwakilan Khusus ini diperpanjang dua kali (di tahun 2007 untuk satu tahun dan di tahun 2008 untuk tiga tahun) dan berakhir pada bulan Juni 2011. Perwakilan Khusus dipilih untuk menyelidiki suatu situasi khusus yang dalam hal ini terkait dengan bisnis dan hak asasi manusia. Ia melapor kepada Dewan Hak Asasi Manusia setiap tahun.



Perwakilan Khusus Perserikatan Bangsa-Bangsa untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia, Profesor John Ruggie (Foto PBB)

### 1.3 Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan: Kerangka kerja untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia

Dengan kata-katanya sendiri, Ruggie melaksanakan mandatnya “berbasis kenyataan” dan dengan “prinsip pragmatisme.” Selama periode 2005 – 2008, ia melaksanakan kurang lebih 14 (empat belas) konsultasi dengan berbagai pemangku kepentingan, menghasilkan lebih dari seribu lembar hasil penelitian khusus, dan meminta serta menerima banyak masukan dari para ahli dan pihak-pihak yang tertarik.<sup>11</sup> Berdasarkan capaian pekerjaannya yang luas ini, Ruggie menyampaikan laporan akhir setelah separuh dari mandatnya yang pertama berjalan pada bulan Juni 2008 dihadapan Dewan Hak Asasi Manusia.<sup>12</sup>

#### KERANGKA KERJA TIGA-PILAR

Dalam laporannya, Ruggie membuat satu rekomendasi untuk Dewan Hak Asasi Manusia: Untuk mengadopsi sebuah kerangka kebijakan, seperti yang telah dijelaskan di laporannya, yang terdiri dari tiga pilar:

1. **Kewajiban Negara untuk melindungi** dari pelanggaran hak a s a s i m a n u s i a oleh pihak-pihak ke tiga, termasuk oleh kalangan bisnis, melalui kebijakan-kebijakan, peraturan, dan pengadilan yang memadai.
2. **Tanggungjawab Perusahaan untuk menghormati** hak asasi manusia, yang berarti bertindak dengan uji tuntas untuk menghindari pelanggaran terhadap hak pihak lain; dan
3. Memperluas **akses untuk pemulihan yang efektif**, baik melalui proses hukum atau non-hukum, bagi para korban.

Dewan Hak Asasi Manusia secara bulat mengadopsi laporan Ruggie. Hal tersebut menandai pertama kalinya dalam sejarah dimana Perserikatan Bangsa-Bangsa membuat pernyataan definitif tentang peranan bisnis dalam penghormatan hak asasi manusia. Selama tahun 2008 hampir semua pihak yang terlibat dalam perdebatan (perusahaan, organisasi bisnis, masyarakat sipil, penanam modal, dan para ahli) juga merekomendasikan, mendukung, atau menyambut laporan dan perkembangan yang telah dicapai oleh Ruggie. Contohnya, organisasi-organisasi bisnis terbesar di dunia, Kamar Dagang Internasional (ICC), Organisasi Pengusaha Internasional (IOE), dan Komite Penasehat Bisnis dan Industri OECD (BIAC), mengeluarkan beberapa pernyataan sebagai wujud dukungan terhadap apa yang dilakukan Ruggie. VNONCW dan ICC Belanda (asosiasi bisnis Belanda) juga mengadopsi dan mengeluarkan pernyataan dukungan terhadap laporan tahun 2008. Banyak organisasi nirlaba yang juga telah mengeluarkan pernyataan yang konstruktif dan mendukung. Hampir semua organisasi tersebut secara eksplisit menawarkan keikutsertaan mereka mendukung setengah mandat kedua Ruggie.<sup>13</sup>

<sup>11</sup>Semua dokumen dapat diperoleh di situs Pusat Penelitian Bisnis dan Hak Asasi Manusia: [www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home](http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home).

<sup>12</sup>Ruggie (2008a)Lihat tinjauan umum dari tanggapan atas laporan tahun 2008 di:

<sup>13</sup>[www.business.org/SpecialRepPortal/Home/ReportstoUNHumanRightsCouncil/2008](http://www.business.org/SpecialRepPortal/Home/ReportstoUNHumanRightsCouncil/2008)

### Produk-Produk Sampingan dari Laporan Ruggie tahun 2008

Mandat baru yang berdurasi tiga tahun (2008-2011)<sup>14</sup>  
Revisi Pedoman OECD yang meliputi sebuah bab mengenai hak asasi manusia berdasarkan kerangka kerja tahun 2010<sup>15</sup>  
Menjadikan uji tuntas hak asasi manusia sebagai acuan dalam (rancangan) Standar ISO 26000 mengenai pertanggungjawaban sosial<sup>16</sup>  
Studi di Belanda mengenai tanggungjawab Perusahaan Induk milik asing (Laporan Castermans)<sup>17</sup>  
Studi Uni Eropa tentang pertanggungjawaban perusahaan-perusahaan Eropa atas pelanggaran hak asasi manusia yang di lakukan di luar negeri (dipublikasikan pada musim panas tahun 2010)  
Laporan resmi Pemerintah Norwegia tentang CSR<sup>18</sup>  
Kajian atas Kondisi Uji Tuntas Hak Asasi Manusia oleh Institut Hak Asasi Manusia dan Bisnis<sup>19</sup>  
Inisiatif Hak Asasi Manusia dan Bisnis yang dilakukan oleh Jaringan Global Compact Belanda<sup>20</sup>

### Memaknai Tantangan

Penting untuk memahami permasalahan apa yang ingin diatasi oleh Kerangka Kerja tersebut. Selama beberapa dekade terakhir, pengaruh dan cengkraman perusahaan-perusahaan multinasional meningkat secara drastis. Pada saat yang sama, kemampuan beberapa negara untuk mengatur dan mencegah konsekuensi-konsekuensi yang merugikan dari aktifitas bisnis belum mencapai kecepatan yang sama. Hal ini berarti ada banyak orang di beberapa masyarakat yang tidak menikmati perlindungan yang cukup jika kegiatan perusahaan berakibat buruk, karena lemahnya hukum dan/atau penegakannya. Hal ini sering terjadi di kawasan dengan pemerintahan yang lemah (contoh: negara-negara yang berada dalam konflik) dimana pemerintahnya tidak mau atau tidak mampu melaksanakan kewajiban hak asasi manusia, termasuk untuk mendorong dan mengatur bisnis agar sesuai dengan prinsip-prinsip hak asasi manusia. Ruang yang tidak terpenuhi ini disebut Ruggie sebagai “Kesenjangan Tata Laksana.”

<sup>14</sup>Resolusi Dewan Hak Asasi Manusia PBB A/HRC/L.8 Juni 2008 memperbaharui mandat dari Perwakilan Khusus sampai 2011. Dewan Hak Asasi Manusia (2008), “Resolusi A/HRC/8/L.8.” Bisa diperoleh di: [ap.ohchr.org/documents/E/HRC/resolution/A\\_HRC\\_RES\\_8\\_7.pdf](http://ap.ohchr.org/documents/E/HRC/resolution/A_HRC_RES_8_7.pdf).

<sup>15</sup>Revisi yang akan datang akan membicarakan mengenai aplikasi dari Pedoman-Pedoman hak asasi manusia sesuai dengan *Kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*. OECD (2010), “Kerangka Acuan untuk Memperbaharui Pedoman OECD untuk Perusahaan Multinasional” tersedia di: [www.oecd.org/dataoecd/61/41/45124171.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/61/41/45124171.pdf).

<sup>16</sup>Hak asasi manusia diakui sebagai sebuah “bagian utama dari tanggung jawab sosial.” ISO (2009), “Rancangan Standar Internasional ISO/DIS 26000 Panduan tentang tanggung jawab sosial,” Bab 6.3. dapat diperoleh di: [www.iso.org/sr](http://www.iso.org/sr).

<sup>17</sup>Kementerian Ekonomi Belanda (2010), “Ringkasan Studi tentang tanggung jawab hukum Perusahaan Induk Belanda atas keterlibatan anak perusahaannya dalam pelanggaran hak dasar yang diakui secara internasional, oleh Professor A.G. Castermans dan Dr. J.A. van der Weide.” (dalam Bahasa Inggris) Tersedia di: [198.170.85.29/Castermans-vander-Weide-liability-Dutch-parent-cos-28-Jan-2010.pdf](http://198.170.85.29/Castermans-vander-Weide-liability-Dutch-parent-cos-28-Jan-2010.pdf).

<sup>18</sup>Kementerian Luar Negeri Norwegia (2009), Laporan No.10 (2008-2009) “Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Ekonomi Global.” Dapat diperoleh di: [www.regjeringen.no/pages/2203320/PDFS/STM200820090010000EN\\_PDFS.pdf](http://www.regjeringen.no/pages/2203320/PDFS/STM200820090010000EN_PDFS.pdf).

<sup>19</sup>Laporan ini dipublikasikan pada situs Institut Hak Asasi Manusia dan Bisnis, dapat diperoleh di: [www.institutehrb.org](http://www.institutehrb.org).

<sup>20</sup>Jaringan Global Compact Belanda (2009), “The Business & Human Rights Initiative.” Dapat diperoleh di: [www.gcnetheerlands.nl](http://www.gcnetheerlands.nl).

**Ruggie tentang Kesenjangan Tata Laksana:** “Kekosongan antara ruang lingkup dan akibat dari pelaku dan kekuatan ekonomi, dan kapasitas masyarakat dalam menangani konsekuensi-konsekuensi yang merugikan menciptakan lingkungan yang mentolerir tindakan yang salah yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan tanpa sanksi atau pemulihan yang setimpal. Fokus utama tugas saya adalah untuk mempersempit dan menjembatani kesenjangan tata laksana yang berkaitan dengan hak asasi manusia”.<sup>21</sup>

### **PILAR 1: KEWAJIBAN NEGARA UNTUK MELINDUNGI**

Untuk mengisi kesenjangan antara jangkauan aktifitas ekonomi dan potensi konsekuensi-konsekuensi negatif yang dapat ditimbulkan aktifitas tersebut, pemerintah biasanya sangat siap untuk membuat keputusan yang sulit tapi berimbang yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan sosial yang berbeda-beda. Oleh karena itu, Ruggie mengungkapkan pada pilar pertamanya peranan apa yang harus dimainkan oleh negara. Di bawah hukum internasional, pemerintah telah berkomitmen pada diri mereka sendiri untuk melindungi warga negaranya dari kejahatan yang bisa dilakukan oleh pihak lain di dalam wilayah atau daerah hukum mereka, termasuk oleh perusahaan-perusahaan. Perserikatan Bangsa-Bangsa merekomendasikan untuk memenuhi kewajiban dengan melakukan tindakan pencegahan, penyelidikan, dan penghukuman atas pelanggaran melalui regulasi dan pengadilan.

Ruggie telah mempertanyakan, “apakah pemerintah telah benar-benar membuat pertimbangan yang berimbang.”<sup>22</sup> Dia percaya bahwa pemerintah tidak cukup memperhitungkan hak asasi manusia dibandingkan dengan pertimbangan lainnya seperti kepentingan komersil. Contohnya, hak asasi manusia sering dipisahkan dalam “kotak kelembagaan” yang lemah dan sempit jauh dari domain kebijakan yang membentuk pelaksanaan bisnis, meliputi kebijakan komersial dan investasi, regulasi pasar modal dan tata laksana perusahaan.

Ruggie telah menyatakan bahwa kebijakan yang sejalan ini tidak membawa manfaat baik untuk kepentingan hak asasi manusia, ataupun untuk kepentingan bisnis. Semakin sedikit perlindungan hak asasi manusia oleh pemerintah, semakin besar kemungkinan perusahaan tercemar reputasinya atau mengalami resiko-resiko lain. Perusahaan hampir selalu menjadi lebih baik ketika mereka beroperasi di dalam negara hukum yang kuat yang menciptakan lapangan permainan yang adil bagi semua serta menciptakan perlindungan yang cukup bagi kedua kepentingan yaitu kepentingan komersial dan kepentingan hak asasi manusia pekerjanya dan pemangku kepentingan perusahaan lainnya.

### **KEWAJIBAN NEGARA DAN TANGGUNGJAWAB PERUSAHAAN**

Ruggie telah menegaskan bahwa kewajiban negara untuk melindungi dan tanggungjawab perusahaan untuk menghormati adalah dua kewajiban yang berbeda namun saling melengkapi. Kewajiban-kewajiban tersebut berbeda karena bahkan ketika salah satu pihak tidak memenuhi kewajiban atau tanggungjawabnya dengan baik, pihak yang lain masih diwajibkan untuk memenuhi atau melaksanakan kewajiban masing-masing. Tugas dan kewajiban tersebut *saling melengkapi* karena diperlukan negara dan perusahaan untuk bersama-sama memenuhi kewajiban mereka menurut Kerangka Kerja agar dapat memberikan perlindungan menyeluruh bagi hak asasi manusia. Dengan kata lain, bahkan dimana pemerintah tidak bisa menyediakan perlindungan yang cukup bagi hak asasi manusia, perusahaan masih harus memenuhi tanggung jawabnya untuk menghormati hak asasi manusia, dan demikian juga sebaliknya.

<sup>21</sup>Penjelasan Ruggie di hadapan Komite ke Tiga Sidang Umum PBB (2008), “Promosi dan Perlindungan hak asasi manusia: Pertanyaan mengenai hak asasi manusia, meliputi pendekatan-pendekatan alternatif untuk memperbaiki penikmatan hak asasi manusia dan kebebasan fundamental” [www.hks.harvard.edu/news-events/news/testimonies/john-ruggie-testimony-oct](http://www.hks.harvard.edu/news-events/news/testimonies/john-ruggie-testimony-oct).

<sup>22</sup>Ruggie (2008a), para. 22.

### Apa yang Dilakukan Negara untuk Memenuhi Kewajiban Mereka untuk Melindungi Hak Asasi Manusia.<sup>23</sup>

Mengembangkan **budaya perusahaan** yang menghormati hak asasi manusia, contohnya dengan memotivasi atau menjadikan pelaporan mengenai hak asasi manusia sebagai prasyarat, menjelaskan kembali kewajiban fidusia yang melibatkan pertimbangan hak asasi manusia, dan mencantumkan pertanggungjawaban pidana perusahaan

Memperbanyak **penyesuaian kebijakan** melalui penegakan kebijakan-kebijakan hak asasi manusia yang lebih baik, dan dengan mengembangkan keselarasan antara departemen komersial dan pihak-pihak yang bertanggungjawab terhadap hak asasi manusia.

Pedoman dan dukungan di **tingkat internasional** dengan cara berbagi praktek-praktek terbaik, mengikutsertakan kalangan bisnis dalam tinjauan periodik dan bantuan pengembangan kapasitas

Perhatian khusus diberikan pada **zona konflik** yang sering menjadi tempat terjadinya pelanggaran hak asasi manusia yang paling mengerikan; pemerintah dapat memberikan informasi dan saran bagi perusahaan-perusahaan yang beroperasi di zona seperti itu, dan secara bersama-sama menarik dukungan, jika dibutuhkan dan dirasa efektif.

## PILAR 2: TANGGUNGJAWAB PERUSAHAAN UNTUK MENGHORMATI

Prinsip kedua dari kerangka kerja Ruggie membahas tentang tanggung jawab perusahaan. Dewan Hak Asasi Manusia mendukung pengamatan yang dilakukan Ruggie bahwa perusahaan mempunyai tanggungjawab untuk menghormati hak asasi manusia. “Menghormati” berarti tidak melanggar hak orang lain. Standar ini secara sederhana berarti bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan mempertimbangkan potensi dampak negatif yang dapat diakibatkannya pada orang lain, termasuk melalui hubungan-hubungan perusahaan, dan mengambil tindakan yang cukup untuk menghindari dampak negatif itu.

### NORMA SOSIAL GLOBAL

Selama tiga tahun penelitiannya, meliputi kunjungan-kunjungan pada kegiatan perusahaan di wilayah yang penuh tantangan, Ruggie mengamati bahwa kepatuhan terhadap hukum yang berlaku tidak serta merta menjamin operasi perusahaan yang lancar. Lebih lagi, beberapa pemerintah tidak mau atau tidak mampu menegakkan hukum yang ada.

Meskipun perdebatan tentang apa yang sesungguhnya diharapkan dari perusahaandalam situasi semacam itu terus berlangsung, tetapi menurut Ruggie, ada satu standar yang telah menemukan penerimaan yang hampir universal: tanggungjawab untuk menghormati hak asasi manusia. Hal itu diakui dalam inisiatif-inisiatif- standar yang tidak mengikat seperti “Deklarasi Tripartit tentang Prinsip-Prinsip Mengenai Perusahaan Multinasional dan Kebijakan Sosial” dari ILO dan “Pedoman OECD bagi Perusahaan Multinasional.” Hal ini juga didukung oleh asosiasi bisnis terbesar dunia<sup>24</sup> dan VNO-NCW, Asosiasi Bisnis Belanda.<sup>25</sup> Perusahaan-perusahaan semakin meningkatkan komitmennya untuk menghormati hak asasi manusia baik melalui Global Compact, atau melalui inisiatif-inisiatif multi-pemangku kepentingan serupa, dan di dalam kebijakan perusahaan mereka.

<sup>23</sup>Ruggie (2008a).

<sup>24</sup>Lihat halaman 21 dan: [www.reports-and-materials.org/Letter-IOE-ICC-BIAC-re-Ruggie-report-May-2008.pdf](http://www.reports-and-materials.org/Letter-IOE-ICC-BIAC-re-Ruggie-report-May-2008.pdf).

<sup>25</sup>Untuk posisi VNO-NCW, lihat: [98.170.85.29/Dutch-business-groups-comments-on-2008-Ruggie-report-9-Apr-2009.pdf](http://98.170.85.29/Dutch-business-groups-comments-on-2008-Ruggie-report-9-Apr-2009.pdf).

### UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA

Dengan banyaknya perusahaan yang menerima tanggungjawab untuk menghormati hak asasi manusia, Ruggie telah mengajukan pertanyaan kepada perusahaan tentang sistem apa yang mereka miliki untuk membuktikan kebenaran klaim penghormatan HAM tersebut. Dia menemukan hanya sedikit perusahaan yang memiliki sistem tersebut. Oleh karena itu, Ruggie mengusulkan proses uji tuntas hak asasi manusia, “agar perusahaan-perusahaan menyadari dan mengatasi kerugian hak asasi manusia yang mereka sebabkan.”<sup>26</sup> Proses tersebut berbeda tergantung dari sektor dan besar-kecilnya perusahaan, tapi menurut Ruggie, proses itu setidaknya harus mengandung empat unsur:

- Pernyataan Kebijakan
- Penilaian Dampak
- Integrasi, dan
- Melacak Kinerja

Bab 2 akan menguraikan tanggungjawab perusahaan untuk menghormati dan Bab 3 akan menyediakan pokok-pokok pedoman nyata untuk perusahaan untuk melakukan uji tuntas hak asasi manusia.

### PILAR 3: AKSES ATAS PEMULIHAN

Ruggie telah mencatat bahwa di dunia sekarang ini masih terdapat pelanggaran hak asasi manusia yang dilakukan oleh perusahaan tanpa pemulihan. Terlebih daripada itu, bahkan ketika kedua belah pihak, negara dan perusahaan menjalankan kewajiban yang sudah disepakati, terkadang sesuatu hal tidak berjalan sesuai rencana dan pelanggaran mungkin terjadi. Sehingga penting bagi korban-korban yang haknya dilanggar untuk mempunyai akses atas mekanisme yang memberikan pemulihan secara efektif dan cukup serta memberikan kompensasi yang layak.

### PEMULIHAN HUKUM DAN NON-HUKUM

Akses atas pemulihan meliputi pemulihan secara hukum dan non-hukum. Pemulihan hukum, yang mutlak merupakan wilayah negara, sering kali merupakan cara yang sesuai. Akan tetapi, beberapa pelanggaran hak asasi manusia terburuk yang pernah ada terjadi di tempat-tempat yang tidak memiliki hukum yang berlaku atau tidak ditegakkan. Terlebih lagi, terkadang meskipun sistem pengadilan berfungsi secara penuh, tetapi prosedur hukumnya lambat dan memakan biaya. Oleh karena itu Ruggie membuat pemulihan non-hukum menjadi sebuah komponen penting dari mandatnya dan mengembangkan kriteria efektivitas dari mekanisme penanganan keluhan non-hukum. Mekanisme tersebut dapat disediakan oleh pemerintah dan secara langsung oleh perusahaan. Bisa juga dalam bentuk mekanisme penanganan bersama, seperti antara perusahaandan serikat pekerja (contoh: kesepakatan kerangka kerja internasional) dan inisiatif multi-pemangku kepentingan.

### KEUNTUNGAN DARI MEKANISME PENANGANAN KELUHAN BAGI PERUSAHAAN

Dari sudut pandang bisnis, mempunyai mekanisme penanganan keluhan yang efektif memiliki beberapa tujuan. Pertama, mekanisme tersebut memperbaiki keadaan ketika pelanggaran terjadi. Hal ini adalah bagian dari tanggung jawab untuk menghormati; sebagai tambahan, biasanya ini merupakan sebuah komitmen penting yang datang dari prinsip-prinsip bisnis perusahaan dan kebijakan pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*).

<sup>26</sup>Ruggie (2010b), para. 87.

Kedua, mekanisme penanganan keluhan harus menjadi sebuah sistem peringatan dini. Dengan memberikan pekerja (dan pihak-pihak lainnya bilamana sesuai) sebuah pilihan untuk menyampaikan kekhawatiran mereka sejak awal, mekanisme penanganan keluhan membantu menghindari konflik memanas sampai pada titik dimana keluhan tersebut menjadi kasus pengadilan yang mahal atau menyebabkan kerugian sosial atau hukum lainnya. Dengan sendirinya, sebuah mekanisme penanganan keluhan juga membantu perusahaan dalam interaksinya dengan pemangku kepentingan terdekat mereka dengan menyediakan cara untuk membawa keluhan agar mendapatkan perhatian perusahaan sebelum masyarakat merasa terpaksa harus mengambil tindakan yang lebih drastis.

Suatu mekanisme dapat juga membantu mengumpulkan informasi berharga tentang apa yang mungkin sedang terjadi dalam sebuah bisnis, unit, atau proyek tertentu. Contohnya, ketika tiba-tiba perusahaan menghadapi kenaikan jumlah keluhan yang penanganan keluhantidak lazim dari sebuah bagian bisnis, itu mungkin sebuah indikasi kuat bahwa ada sesuatu yang tidak benar dan satuan usaha tersebut membutuhkan perhatian khusus. Tanpa mekanisme penanganan keluhan, sebuah isu baru akan di angkat nanti ketika tidak ada lagi yang bisa dilakukan untuk mengatasinya – atau mungkin bahkan tidak disentuh sama sekali.

## Siapa yang akan terkena pengaruh?

Akhirnya, sebuah mekanisme penanganan keluhan yang efektif- dirancang sesuai dengan prinsip-prinsip yang dibangun oleh Ruggie<sup>27</sup> – menunjukan kepada pekerja dan pemangku kepentingan lain bahwa perusahaan memperhatikan kepentingan mereka dengan serius. Dengan demikian, hal ini menciptakan itikad baik dan perilaku positif dengan pemangku kepentingan-pemangku kepentingan perusahaan. Sebaliknya, hal ini bisa memberikan manfaat dari keragu-raguan (*benefit of the doubt*) bagi perusahaan ketika suatu kecelakaan atau bencana lain terjadi di luar kontrol perusahaan.

<sup>27</sup>Lihat Bab 3.5 tentang Mekanisme Penanganan Keluhan

## 1.4 ARGUMENTASI BISNIS UNTUK HAK ASASI MANUSIA

“Sebelum mengakhiri, perkenankan saya menyampaikan sebuah pertanyaan yang mungkin juga berada dalam pikiran kalian: Kenapa repot? Bukankah ini semua hanya menambah beban bisnis?”<sup>28</sup>

Ini adalah kata-kata John Ruggie, yang mengangkat pertanyaan penting tentang mengapa bisnis harus memperhatikan hak asasi manusia dan tidak hanya sekedar mematuhi hukum yang berlaku di negara-negara tempat operasi bisnisnya berjalan. Ada tiga alasan:

### 1. MELINDUNGI NILAI-NILAI PERUSAHAAN: MENGHORMATI HAK ASASI MANUSIA ADALAH HAL BENAR YANG HARUS DILAKUKAN

Perusahaan-perusahaan semakin menyadari bahwa mereka mempunyai tanggungjawab moral untuk menghormati hak asasi manusia. Menghormati individu dan masyarakat yang berinteraksi dengan perusahaan merupakan hal yang benar untuk dilakukan. Pengakuan atas tanggungjawab perusahaan untuk menghormati hak asasi manusia sering ditemukan di pernyataan-pernyataan nilai perusahaan (mis. prinsip-prinsip bisnis, aturan perilaku). Pernyataan-pernyataan tersebut bisa mengungkapkan penghormatan hak asasi manusia secara eksplisit dan/atau mendukung nilai-nilai seperti “integritas,” “kejujuran,” “kesopanan,” “menghormati orang lain,” yang mirip sekali dengan nilai-nilai yang tercantum di dalam kerangka kerja hak asasi manusia, meliputi “martabat,” “kesetaraan” dan “penghormatan.” Demikian juga penghormatan terhadap hak asasi manusia bisa diekspresikan melalui keanggotaan perusahaan pada inisiatif multi-pemangku kepentingan yang memiliki referensi eksplisit akan standar-standar hak asasi manusia. Jadi, meskipun perusahaan tidak menyebutkan secara eksplisit hak asasi manusia di dalam kebijakan-kebijakan mereka, tetapi mereka secara tidak langsung mengakui bahwa tindakan penghormatan terhadap hak asasi manusia adalah tindakan yang benar. Sementara itu dibutuhkan lebih dari sekedar pernyataan kehendak belaka, pengakuan bahwa bisnis mempunyai tanggungjawab untuk menghormati hak asasi manusia adalah suatu komponen penting dari Kerangka Kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*.<sup>29</sup>

Ketika mengembangkan kegiatan internasional mereka, perusahaan mungkin semakin menemukan bahwa keputusan mereka mempunyai implikasi lintas batas atau terlalu rumit untuk dipayungi oleh hukum lokal saja. Sehingga, semakin banyak perusahaan yang mengadopsi standar-standar untuk seluruh cabang perusahaan, dan mereka sering disarankan untuk berkomitmen pada standar internasional.<sup>30</sup> Dalam banyak perdebatan tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan/Keberlanjutan sering disebutkan bahwa hak asasi manusia adalah satu-satunya standar yang hampir diterimasecara universal.<sup>31</sup> Terlebih lagi, seluruh usaha lainnya yang berupaya untuk memformulasikan standar-standar yang lebih tepat untuk CSR (contoh ISO 26000, pedoman OECD) menggunakan hak asasi manusia sebagai referensi dan dibangun secara eksplisit berdasarkan kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*. Sehingga, sebuah perusahaan yang berusaha mencari kerangka kerja yang diterima secara luas dan terbukti berfungsi selama beberapa dekade terakhir dapat menemukannya di panduan dan standar-standar hak asasi manusia yang kokoh dan diterima secara luas.

<sup>28</sup>Ruggie (2010a).

<sup>29</sup>Memiliki pernyataan kebijakan adalah unsur pertama dari proses uji tuntas hak asasi manusia.

<sup>30</sup>Heineman, Ben (2008), “Kinerja Tinggi dengan Integritas Tinggi,” Boston: Harvard Business School Press, hal. 49-58.

<sup>31</sup>Untuk penjelasan lebih lanjut, lihat: Bader, Christine (2008), “Bisnis & Hak Asasi Manusia: Pengakuan dan Tanggung Jawab

## 2. MELINDUNGI KEUNTUNGAN PERUSAHAAN: UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA ADALAH MANAJEMEN RESIKO YANG BAIK

Di samping alasan moral, ada pertimbangan finansial, hukum dan pertimbangan lainnya yang mempengaruhi keuntungan perusahaan sehingga memberikan insentif lain bagi perusahaan untuk memberikan perhatian serius pada hak asasi manusia. Dari sudut pandang biaya, pelanggaran hak asasi manusia dapat mengakibatkan kerugian besar bagi perusahaan (lihat tabel di bawah ini). Uji tuntas hak asasi manusia bertujuan untuk memitigasi resiko-resiko semacam itu dan mengurangi beban biaya terkait.

Ruggie menemukan bahwa pemangku kepentingan dan pembuat kebijakan menjadi semakin peduli dengan resiko bisnis sejenis ini, khususnya ketika resiko tersebut tidak dipertanggungjawabkan. Lembaga-lembaga penanam modal, pada khususnya, mengamati perusahaan untuk mengetahui resiko-resiko mereka yang berhubungan dengan Lingkungan, Sosial dan kinerja Tata Laksana. Mereka menuntut perusahaan menyampaikan informasi terkait dengan kinerja non-finansial mereka. Akibatnya, mungkin saja Rapat Umum Pemegang Saham mengajukan mosi-mosi yang meminta perusahaan untuk lebih terbuka. Tambah lagi, semakin banyak perusahaan yang tidak dapat menunjukkan bahwa mereka mengambil langkah-langkah yang cukup untuk mencegah pelanggaran hak asasi manusia, yang tidak dilibatkan dalam portofolio investasi beberapa lembaga penanam modal penting.<sup>32</sup>

### Apa saja bidang-bidang kerja kita yang mengandung resiko HAM?

Seperti yang disebutkan Ruggie, menanggapi hak asasi manusia bukan hanya hal yang benar untuk dilakukan, tetapi juga dapat melindungi perusahaan dari pengikisan nilai yang disebabkan oleh beban-beban operasional, hukum, reputasi, personil, dan biaya lainnya. Terlebih lagi, tindakan yang benar tersebut dapat melindungi para direktur dan manajemen perusahaan dari tuduhan mismanajemen yang disebabkan karena kerugian yang dialami akibat tindakan pelanggaran hak asasi manusia yang secara nyata atau diasosiasikan terkait dengan perusahaan.<sup>33 34</sup>

<sup>32</sup>Contohnya, Dana Pensiun Norwegia, salah satu yang paling besar di dunia, mengeluarkan (atau telah mengeluarkan) beberapa perusahaan.

Penanam modal besar lainnya seperti APG, PGGM dan UBS mengeluarkan perusahaan besar yang membuat bom tandan atau senjata lain yang menyebabkan ancaman serius bagi orang sipil dalam peperangan. Lihat: AP, "UBS Bank Swiss, melakukan divestasi dari pembuat bom tandan", 10 Mei 2010. Dapat dilihat di: [www.forbes.com/feeds/ap/2010/05/10/business-financials-euswitzerland-ubs-cluster-bombs\\_7591688.html](http://www.forbes.com/feeds/ap/2010/05/10/business-financials-euswitzerland-ubs-cluster-bombs_7591688.html) dan Daftar perusahaan yang dikeluarkan dari PGGM:

[www.pggm.nl/About\\_PGGM/Investments/Publications/Exclusions\\_lists/Exclusions\\_list\\_Companies.asp](http://www.pggm.nl/About_PGGM/Investments/Publications/Exclusions_lists/Exclusions_list_Companies.asp) (terakhir diakses: 14 Mei 2010).

<sup>33</sup>Ruggie (2010a).

<sup>34</sup>Lihat diskusi tentang konteks hukum dari Kerangka Kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan* di bab 4.4.

### Bagaimana Tidak Menghormati HAM Dapat Mengurangi Keuntungan

Kerugian akibat karyawan mogok karena merasa hak mereka tidak dihormati

Biaya litigasi ketika menghadapi tuntutan hukum terkait dengan pelanggaran HAM (mis. diskriminasi)

Biaya humas dan pencitraan yang timbul akibat pelanggaran HAM

Beban modal, mis. meningkatnya biaya modal suatu proyek atau hilangnya peluang modal

Klaim force majeure oleh kontraktor yang menuntut negosiasi ulang harga agar dinaikkan atau dibatalkan

Ketidakmampuan mengirimkan produk-produk ke pasar sesuai jadwal yang direncanakan

Keterbatasan peluang pertumbuhan karena pemerintah keberatan mengeluarkan izin dan lisensi baru

Kemungkinan penghapusan laba dan revisi pendapatan ketika terjadi pembatalan atau penundaan proyek

Keterbatasan akses ke pasar modal akibat meningkatnya kepedulian Pemodal yang Bertanggung Jawab Sosial (Socially Responsible Investors)

### 3 MENINGKATKAN KEUNTUNGAN PERUSAHAAN: HAK ASASI MANUSIA MENCiptakan PELUANG BISNIS

CSR dan *sustainability* dapat membantu perusahaan menciptakan nilai. Peluang bisnis yang bertanggungjawab pada lingkungan telah menunjukkan bagaimana hal ini bisa dilakukan. Contohnya, bohlam lampu hemat energi, mobil hibrida, pasar tanpa karbon. Bisnis yang bertanggungjawab sosial masih belum menjadi bagian arus utama, tetapi ide-ide inovatif telah sukses diterapkan di negara-negara berkembang. Contohnya, pemberdayaan perempuan melalui penjualan produk dalam jumlah kecil melalui jejaring informal, mengembangkan peluang investasi untuk orang-orang yang tidak punya akses ke pasar modal melalui keuangan mikro, dan mendukung petani pedesaan mendapatkan harga tertinggi untuk produk mereka melalui komunikasi telepon selular. Menurut penasehat bisnis ternama, kewargaan perusahaan dan bisnis keberlanjutan yang sesungguhnya dapat terjadi pada saat tujuan masyarakat dan bisnis bertemu.<sup>35</sup>

<sup>35</sup>Porter, Michael dan Mark Kramer (2006), "Strategi dan Masyarakat: Hubungan antara Keuntungan Kompetitif dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan," Harvard Business Review. Dapat diperoleh di: [www.efbayarea.org/documents/events/ccc2008/Mark-Kramer-Keynote/Strategy-Society.PDF](http://www.efbayarea.org/documents/events/ccc2008/Mark-Kramer-Keynote/Strategy-Society.PDF).

## Bagaimana HAM Dapat Meningkatkan Keuntungan Perusahaan

Pegawai lebih termotivasi, sehingga produktivitas meningkat dan tingkat retensi

Memelihara angkatan kerja yang beragam sehingga perusahaan lebih siap untuk bersaing dalam ekonomi global

Perusahaan yang menghormati HAM akan lebih diminati di pasar lapangan kerja

Uji tuntas HAM yang benar akan menghasilkan berita dan perhatian positif (meskipun ada hal-hal yang salah)

Perusahaan dapat dikenakan batasan eksternal yang lebih ringan terkait dengan pendanaan suatu proyek karena peringkat positifnya untuk kepedulian HAM

Perusahaan lebih menarik untuk dijadikan klien oleh kontraktor, pemasok dan mitra bisnis lainnya

Meningkatnya kapasitas dan pengetahuan untuk menyesuaikan produk dengan kebutuhan dan pilihan konsumen

Waktu manajemen yang saat ini dialokasikan untuk penyelesaian sengketa dapat didedikasikan untuk kewirausahaan dan strategi

Meningkatkan akses atas kontrak-kontrak dengan pemerintah (mis. Pemerintah Belanda mewajibkan sustainability 100% untuk kontraktor public, termasuk untuk memastikan penghormatan atas HAM)

Meningkatnya kemungkinan proyek yang dikerjakan selesai tepat waktu atau lebih cepat dari yang dijadwalkan

Hak asasi manusia membantu perusahaan menghubungkan antara tujuan-tujuan sosial dan tujuan-tujuan bisnis. Sebagai contoh, hak asasi manusia atas kesehatan membantu perusahaan farmasi dan teknologi kesehatan memahami kebutuhan masyarakat (termasuk yang berada di negara-negara berkembang), dan menerapkan kebijakan yang adil dan beralasan untuk akses atas obat-obatan. Diskusi tentang hak atas air membantu perusahaan-perusahaan di sektor air bersih dan jenis minuman menyeimbangkan persaingan antara permintaan dan interaksi dengan pemangku kepentingan tentang bagaimana memanfaatkan sumber air yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Dan hak akan kebebasan berekspresi membantu perusahaan teknologi untuk menjabarkan peran mereka di masyarakat dan memutuskan bagaimana mereka bisa membuat dampak positif dan berkelanjutan.

Untuk mendapatkan peluang-peluang ini, perusahaan perlu memahami HAM dengan baik. Mereka dapat belajar dari bidang-bidang lain (contoh: bisnis ramah lingkungan/*green business*) dan perusahaan lain untuk mengambil keuntungan penuh dari prospek yang ada. Peluang bisnis sering muncul ketika pemikiran dan inovasi baru berada pada bagian terdepan dari model bisnis. Karena HAM merupakan hal yang relatif baru untuk bisnis, perusahaan dapat memanfaatkan tahapan-tahapan awal dari perkembangan ini dan membantu membentuk lingkungan bisnis yang baru, meliputi penghormatan terhadap manusia.



## BAB 2

---

**MENGURAIKAN  
TANGGUNG JAWAB  
PERUSAHAAN  
UNTUK MENGHORMATI  
HAK ASASI  
MANUSIA**



## 2.1 PENGANTAR : DASAR DARI TANGGUNG JAWAB PERUSAHAAN UNTUK MENGHORMATI

Pilar kedua dari kerangka kerja *Melindungi, Menghormati, dan Memulihkan* adalah tanggung jawab perusahaan untuk menghormati. Seperti yang telah dijelaskan di Bab 1.3, tanggung jawab untuk menghormati berarti bahwa perusahaan tidak boleh melanggar hak asasi orang lain ketika menjalankan bisnisnya, seperti yang telah digariskan oleh standar-standar universal dalam instrumen-instrumen hak asasi manusia. Dalam istilah yang sederhana: perusahaan harus melakukan bisnis dengan sesuai kepatutan dan menghormati orang lain.

Tanggung jawab untuk menghormati bukanlah suatu kewajiban hukum yang dibebankan secara langsung pada perusahaan oleh hukum internasional.<sup>47</sup> Akan tetapi, meskipun suatu negara lalai dalam menjalankan kewajiban untuk melindungi warga negaranya dari pelanggaran hak asasi manusia yang dilakukan oleh perusahaan, perusahaan diharapkan tetap memastikan bahwa kegiatan mereka tidak melanggar (“menghormati”) HAM sebagai bagian yang disebut Ruggie sebagai “izin sosial untuk beroperasi.”

### **Ketika Perizinan yang Sah untuk Beroperasi Tidaklah Cukup:**

Proses konsultasi publik (sebagai bagian dari proses perijinan) menunjukkan ketidakpuasan mendalam dari masyarakat setempat terhadap proyek yang diajukan perusahaan dan menyebabkan pemerintah menahan atau menunda dikeluarkannya ijin akhir.

Tidak puas dengan perlakuan perusahaan pada pembicaraan awal, pemilik tanah menolak untuk menjual tanah mereka pada perusahaan, sehingga menyebabkan penundaan atau bahkan pembatalan dari sebuah proyek infrastruktur yang telah direncanakan.

Akibat rasa frustrasi terhadap pola sikap perusahaan yang dirasa arogan dan kurang melibatkan pemangku kepentingan lokal dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kehidupan masyarakat, suatu insiden yang relatif kecil bisa menimbulkan tanggapan negatif yang tidak berimbang dari masyarakat lokal (misal, demonstrasi).

Pekerja lokal merasa bahwa perusahaan tidak peduli dengan mereka atau pemangku kepentingan lokal dan memberikan informasi kepada pelaku kriminal.

### **Norma Sosial Global**

Tanggung jawab untuk menghormati disebut oleh Ruggie sebagai standar tindakan yang diharapkan—diakui dalam setiap instrumen sukarela dan tidak mengikat yang terkait dengan tanggungjawab perusahaan, serta oleh perusahaan itu sendiri dan pemangku kepentingannya.<sup>48</sup> Hal ini ditegaskan oleh Dewan Hak Asasi Manusia pada Juni 2008 ketika dengan sungguh-sungguh menyambut Kerangka Kerja Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan dalam sebuah resolusi formal.

<sup>47</sup>Akan tetapi, bukan berarti ini merupakan zona bebas hukum, karena sebagian dari unsur-unsur dari tanggung jawab sosial ini bisa dibebankan pada perusahaan melalui hukum nasional (lihat Bab 4.4).

<sup>48</sup>Berbagai-bentuk pengakuan dari norma ini didokumentasikan di A/HRC/11/13/Add.1, bagian lampiran dari laporan Ruggie tahun 2009.

Selama tiga tahun penelitiannya, meliputi kunjungan ke operasi perusahaan di daerah-daerah yang menantang, Ruggie mengamati bahwa kepatuhan hukum belaka tidak menjadi jaminan lancarnya operasi perusahaan, ketika di beberapa tempat pemerintahnya tidak mampu atau tidak punya keinginan untuk menegakkan hukum yang berlaku. Oleh karena itu, di samping izin atau konsesi dari pemerintah (contoh: perizinan hukum) perusahaan juga diharapkan untuk menghormati hak asasi manusia. Kegagalan untuk melakukan hal tersebut dapat memberikan beragam tambahan beban untuk perusahaan.<sup>49</sup>

## 2.2 ISI : HAK ASASI MANUSIA MANA YANG HARUS DIPERHATIKAN OLEH PERUSAHAAN

Tiga puluh hak dari *Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia* disajikan di halaman 2. Karena hak-hak tersebut diadopsi oleh dan untuk negara, maka wajar untuk menanyakan: *HAM mana yang menjadi tanggungjawab perusahaan untuk dihormati?*

Jawaban yang singkat adalah: semua hak asasi manusia yang diakui. Menurut Ruggie, “hanya ada sedikit HAM yang tidak dipengaruhi oleh bisnis—atau dianggap mempengaruhi—dalam kondisi tertentu. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan semua HAM tersebut.”<sup>50</sup> Justru perusahaan dan para pemangku kepentingan akan dirugikan apabila mereka membatasi hak asasi yang harus diperhatikan oleh tanggung jawab perusahaan untuk menghormati, karena mereka akan mengetahui nantinya bahwa hak asasi manusia yang tidak ada di “daftar” juga memiliki nilai materialitas—yang berpotensi mengakibatkan pelanggaran atau beban biaya yang nyata bagi perusahaan.

Oleh karena itu perusahaan tidak dapat sejak awal (*ex ante*) mengabaikan hak apapun dalam pertimbangannya, meskipun dalam prakteknya mereka cenderung fokus pada hak-hak tertentu yang paling relevan dengan industri mereka atau negara tempat mereka beroperasi. (lihat Bab 2.3, “Ruang lingkup: Apa yang Menjadi Tanggung Jawab Perusahaan?”). Pada saat yang sama, perusahaan diharapkan untuk meninjau kembali secara berkala keseluruhan spektrum HAM untuk mempertahankan kepeduliannya.

### Penelitian Berbasis Kenyataan oleh Ruggie<sup>51</sup>

Ruggie melakukan sebuah studi terhadap lebih dari 400 kasus pelanggaran hak asasi manusia oleh perusahaan. Ia menemukan bahwa perusahaan-perusahaan ini dituduh melanggar seluruh hak asasi manusia yang diakui secara internasional. Meskipun tidak semua tuduhan tersebut berdasarkan pada akibat yang nyata, kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu untuk mempersiapkan diri menanggapi kekuatiran para pemangku kepentingan yang berkaitan dengan seluruh hak asasi manusia.

### Sumber-Sumber Pasal Mengenai Hak Asasi Manusia

Ada beberapa dokumen yang memuat standar-standar hak asasi manusia internasional. Ruggie beranggapan, secara keseluruhan, standar-standar tersebut membentuk sebuah daftar hak asasi manusia yang perlu dicermati oleh perusahaan.

<sup>49</sup>Lihat juga tabel di atas tentang “Ketika Perijinan yang Sah untuk Beroperasi Tidaklah cukup,” dan Bab 1.4 tentang Argumentasi Bisnis.

<sup>50</sup>Ruggie (2008), para. 52.

<sup>51</sup>Untuk laporan, lihat Ruggie, John (2008a), “Korporasi dan Hak Asasi Manusia: survei mengenai ruang lingkup dan pola pelanggaran hak asasi manusia yang berhubungan dengan perusahaan,” Laporan dari Perwakilan Khusus Sekretaris Jendral PBB tentang isu-isu mengenai hak asasi manusia dan perusahaan transnasional dan perusahaan bisnis lainnya, Dokumen PBB: A/HRC/8/5/Add.2, 23 Mei. Dapat diperoleh di: [www.reports-and-materials.org/Ruggie-2-addendum-23-May-2008.pdf](http://www.reports-and-materials.org/Ruggie-2-addendum-23-May-2008.pdf).

### **International Bill of Rights/Instrumen Dasar Hak Asasi Manusia Internasional**

*The International Bill of Rights* adalah istilah umum yang digunakan untuk tiga instrumen dasar hak asasi manusia internasional, yaitu:<sup>52</sup>

Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia (DUHAM);<sup>53</sup>

Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya (KIHESB); dan

Kovenan Internasional Mengenai Hak-Hak Sipil dan Politik (KIHSP).

## **Dimana kita bisa belajar tentang resiko hak asasi manusia?**

DUHAM menyediakan dasar bagi KIHESB dan KIHSP, yang merupakan instrumen-instrumen yang mengikat secara hukum. Pasal-pasal di kedua kovenan ini merefleksikan dan menjelaskan lebih jauh pasal-pasal DUHAM. Ketika mencari penjelasan penerapan pasal-pasal tertentu untuk bisnis, buku *Human Rights Translated: A Business Reference Guide*, yang diterbitkan oleh Kantor Komisaris Tinggi untuk Hak Asasi Manusia dan organisasi mitranya, dikutip oleh Ruggie sebagai pedoman yang dapat membantu.<sup>54</sup>

### **Bagaimana Norma-Norma Hak Pekerja dan Standar Hak Asasi Manusia Berhubungan**

Norma-norma hak pekerja merupakan hak asasi manusia yang diterapkan di tempat kerja. Contohnya:

Hak atas Perjanjian Kerja Bersama merupakan turunan dari hak untuk membentuk serikat pekerja, bergabung dengan serikat pekerja, dan hak untuk mogok kerja (KIHSEB, Pasal 8), yang akhirnya menjadi dasar untuk hak atas pekerjaan yang adil dan menguntungkan serta untuk bergabung dengan serikat pekerja (DUHAM, Pasal 23).

Penghapusan pekerja anak secara efektif berasal dari hak atas perlindungan untuk anak (KIHSP, Pasal 24) dan hak atas pendidikan (KIHESB, Pasal 13-14), yang kemudian menjadi dasar dari hak atas standar hidup yang layak (DUHAM, Pasal 25) dan hak atas pendidikan (DUHAM, Pasal 26)

### **KONVENSI-KONVENSI INTI ILO<sup>55</sup>**

Selain standar-standar hak asasi manusia yang terdapat pada Instrumen Dasar Hak Asasi Manusia – yang juga mengandung beberapa hak-hak yang berhubungan dengan pekerja – perusahaan juga diharapkan untuk melihat konvensi inti dari *Organisasi Perburuhan Internasional (ILO)*. Terdapat delapan konvensi inti, yang dikelompokkan ke dalam empat norma-norma dasar perburuhan. Setiap norma meliputi dua konvensi (angka-angka yang diberikan adalah nomor dari konvensi yang dimaksud):

Kebebasan untuk berserikat (87) dan pengakuan yang efektif tentang hak untuk perjanjian kerja bersama (98);

Penghapusan semua bentuk kerja paksa (29 & 105)

Penghapusan efektif atas pekerja anak (138 & 182);

Penghapusan diskriminasi dalam pekerjaan dan jabatan (100 & 111).

<sup>52</sup>Penjelasan yang lebih lengkap tentang hak-hak ini bisa diperoleh di situs Kantor Komisaris Tinggi untuk Hak Asasi Manusia ([www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)) dan Organisasi Pekerja Internasional/International Labour Organisation ([www.ilo.org](http://www.ilo.org)).

<sup>53</sup>Dimuat di halaman 2.

<sup>54</sup>Referensi ini dapat diperoleh di: [www.law.monash.edu.au/castancentre/publications/human-rights-translated.pdf](http://www.law.monash.edu.au/castancentre/publications/human-rights-translated.pdf)

<sup>55</sup>"Sebagai bagian dari upayanya untuk meningkatkan penghormatan terhadap standar-standar hak pekerja internasional, ILO telah menetapkan delapan Konvensi ini sebagai dasar untuk pencapaian hak-hak asasi dasar (...) Posisi ILO, yang didukung oleh Konferensi Pekerja Internasional dan Pengurusnya, adalah ratifikasi konvensi-konvensi ini membentuk dasar bagi semua hak pekerja - upah, keselamatan, kesehatan di tempat kerja, jam kerja dan sebagainya. Apabila kebebasan berserikat, kebebasan dari kerja paksa, pekerja anak, dan diskriminasi di tempat kerja terpenuhi, maka para pekerja dan bangsa dapat mencapai hak-hak lainnya." Sumber: [www.ilo.org/global/About\\_the\\_ILO/Media\\_and\\_public\\_information/Press\\_releases/lang-en/WCMS\\_007909/index.htm](http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/Media_and_public_information/Press_releases/lang-en/WCMS_007909/index.htm) Sampai dengan tanggal 16 April 2010, 130 dari 185 negara telah meratifikasi ke delapan konvensi inti ILO. 21 negara lainnya telah meratifikasi tujuh konvensi. Informasi ini tersedia di: [www.ilo.org/ilolex/english/docs/declworld.htm](http://www.ilo.org/ilolex/english/docs/declworld.htm).

## 2.3 RUANG LINGKUP : APA YANG MENJADI TANGGUNG JAWAB PERUSAHAAN

*Kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan menjelaskan bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab yang berbeda dari negara. Tapi apa yang menjadi tanggung jawab perusahaan, dan kapan mereka dianggap telah memenuhi tanggung jawab mereka?*

Usulan-usulan sebelumnya untuk menjawab pertanyaan ini berpusat pada faktor-faktor seperti ukuran perusahaan, tingkat pengaruh, kedekatan pada pelanggaran hak asasi manusia. Meskipun hal-hal ini memberikan analisa generik yang berguna, namun Ruggie menolak menjadikannya sebagai dasar untuk menentukan tanggung jawab (lihat Bab 4.2 tentang “Lingkaran Pengaruh”). Ia justru menasehati perusahaan agar bertanggungjawab ketika kegiatan mereka mempunyai potensi akibat atau akibat nyata yang mempengaruhi hak asasi manusia. Dengan demikian, jika pendekatan sebelumnya terfokus pada pengaruh, sekarang pendekatannya berubah dengan melihat pada dampak.

Dampak potensial dan aktual dapat terjadi melalui kegiatan-kegiatan perusahaan itu sendiri dan melalui hubungannya (contoh dengan pemasok, kontraktor, pemerintah), dan dampak-dampak tersebut beragam tergantung pada konteks di mana perusahaan tersebut beroperasi. Aspek yang menantang adalah menentukan dampak hak asasi manusia seperti apa dan bagaimana dampak tersebut dipahami di dalam praktik bisnis.

### **Memahami Dampak Hak Asasi Manusia**

Dampak hak asasi manusia adalah efek terhadap penikmatan hak yang timbul dari kegiatan perusahaan. Dampak tersebut bisa berarti positif dan juga negatif. Pertanyaan yang harus ditanyakan oleh perusahaan pada diri mereka sendiri adalah apakah intervensi mereka—termasuk kehadiran perusahaan tersebut—dapat mempengaruhi hak dari orang-orang dan komunitas. Tabel berikut menyediakan beberapa contoh.

## Sejumlah Fungsi-Fungsi Perusahaan Yang Berpotensi Mempunyai Dampak Positif Maupun Negatif Pada Hak Asasi Manusia<sup>56</sup>

Fungsi Perusahaan	Dampak Positif	Dampak Negatif	Hak Asasi Manusia Yang Kemungkinan Terkena Dampak
<b>Departemen Penjualan</b>	Menyediakan barang dan jasa	Karena perwakilan penjualan bekerja berdasarkan komisi, hal ini dapat mendorong mereka memberikan informasi yang salah	Hak atas standar hidup yang layak Hak atas kesehatan
<b>Sumber Daya Manusia</b>	Memastikan bahwa staf diberikan kompensasi yang sesuai	Tes HIV/AIDS sebagai prasyarat dalam bekerja	Hak untuk bekerja Hak akan non-diskriminasi
<b>Keuangan</b>	Memastikan pembayaran yang sesuai kepada pemerintah, pemasok, mitra, dan pegawai	Penundaan pembayaran kepada kontraktor menyebabkan PHK dan kebangkrutan	Hak untuk bekerja Hak akan non-diskriminasi
<b>Keamanan</b>	Keberadaan petugas keamanan meningkatkan keselamatan bagi pekerja, aset, dan masyarakat lokal	Personel keamanan yang menjaga pabrik menggunakan kekuatan berlebihan	Hak atas hidup Hak atas keamanan pribadi
<b>Kesehatan Keselamatan dan Lingkungan</b>	Memastikan kondisi kerja yang aman bagi pekerja dan masyarakat lokal	Limbah buangan dari pabrik yang tidak dijaga menyebabkan ancaman kesehatan bagi penduduk lokal	Hak atas kesehatan Hak atas standar hidup yang layak
<b>Pengadaan Barang dan Jasa</b>	Mendukung pembangunan ekonomi lokal melalui pengadaan lokal	Tekanan pada pemasok menyebabkan kerja lembur yang berlebihan pada tempat produksi; harga yang rendah mendorong pemasok melakukan pemotongan upah	Hak atas lingkungan kerja yang aman Hak anak
<b>Teknologi</b>	Masyarakat dapat berkomunikasi dan mengakses informasi	Perusahaan menjual teknologi untuk kepentingan sensor dan kegiatan pengintaian	Hak atas kebebasan berekspresi Hak atas privasi

<sup>56</sup>Zandvliet dan Anderson (2009), hal. 186

### Dampak-dampak Yang Lebih Luas, Tidak Langsung dan Tidak Terencana

Contoh-contoh di atas berhubungan dengan dampak-dampak langsung yang diakibatkan oleh perusahaan. Akan tetapi, kegiatan-kegiatan perusahaan sering mempunyai implikasi hak asasi manusia yang lebih luas, tidak langsung dan tak terencana. Beberapa contoh skenario yang mungkin terjadi:

Sebuah perusahaan ekstraktif menemukan minyak di wilayah tertentu, menyebabkan masyarakat lokal harus pindah ke tempat lain dan menarik banyak orang luar yang datang mencari pekerjaan;

Sebuah perusahaan pakaian internasional yang mulai mendapatkan bahan dari pemasok lokal membawa sejumlah akibat di sekitar pabrik pemasok (contoh: pemasok menghabiskan persediaan air yang ada di sekitar lokasi; pabrik lain mungkin memotong upah atau mempekerjakan anak-anak agar tetap bisa kompetitif dan pemerintah lokal yang berharap mendapatkan keuntungan dari perusahaan baru yang “kaya” ini mulai meminta uang sogokan);

Teknologi USG yang membantu menentukan resiko kesehatan para ibu, tapi juga dapat digunakan untuk menentukan jenis kelamin janin—yang mengakibatkan jumlah aborsi yang tidak seimbang terhadap janin perempuan;

Kartu kredit membuat orang bisa mengambil keuntungan dari pembelian lewat internet, tapi juga bisa digunakan untuk membeli pornografi anak

Teknologi telpon seluler dan internet menyediakan fasilitas untuk berekspresi lebih bebas, tapi juga memungkinkan pemerintah memata-matai warga negaranya.

Tanggungjawab perusahaan untuk menghormati tidak serta merta berarti perusahaan bertanggung jawab atas semua dampak ini. Bagaimanapun juga, “menghormati” berarti tidak melanggar hak orang lain dan banyak dampak-dampak di atas yang tidak bisa dilihat sebagai bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh perusahaan. Akan tetapi, sistem manajemen resiko hak asasi manusia yang berkesinambungan dan berfungsi dengan baik akan membuka resiko-resiko dan mempertimbangkan resiko tersebut dalam pengambilan keputusan bisnis.<sup>57</sup>

## Hak Asasi Mana Yang Paling Penting Bagi Bisnis Kita?

<sup>56</sup>Default Paragraph Font, <sup>footnote reference:</sup> Lihat Bab 1.4 “Argumentasi Bisnis.”

## Bagaimana Perusahaan Dapat Menganalisa Dampak Usaha Mereka

Ruggie telah menyatakan bahwa ruang lingkup tanggung jawab untuk menghormati hak asasi manusia ditentukan oleh tiga faktor yang saling terkait:<sup>58</sup>

- Bagaimana **kegiatan perusahaan itu sendiri** mempengaruhi hak asasi manusia;
- Bagaimana perusahaan dapat berkontribusi terhadap pelanggaran hak asasi manusia melalui **hubungan** yang terkait dengan kegiatan-kegiatannya (contoh: pemasok, kontraktor, konsumen, pemerintah, dll); dan
- Bagaimana **konteks** negara tertentu dan kondisi lokal (faktor sosial, politik, dan ekonomi) bisa berdampak terhadap hak asasi manusia.

## Bagaimana Perusahaan Saya Mempunyai Dampak Pada Hak Asasi Manusia?

Dalam menganalisa dampak perusahaan—dan menentukan di mana perusahaan harus mengambil tindakan—mungkin akan merasa terbantu dengan membuat perbedaan antara berbagai macam cara yang membuat perusahaan bisa mempunyai dampak terhadap hak asasi manusia atau berkontribusi pada dampak-dampak tertentu. Tabel di bawah ini menyediakan beberapa contoh untuk setiap dampak. Akan tetapi, urutan penyajiannya tidak menunjukkan hierarki tentang mana yang lebih penting.

Perbedaan antara 2a (“kontribusi langsung”) dan 2b (kontribusi tidak langsung) itu kecil, tetapi penting. Kontribusi langsung di sini diartikan sebagai kontribusi yang secara aktif mendorong rekan bisnis untuk melanggar hak asasi manusia. Misalnya, meminta waktu pengiriman sangat ketat sehingga pemasok hampir tidak mempunyai pilihan lain selain membuat para pekerja bekerja lembur yang berlebihan atau beresiko kehilangan kontrak.

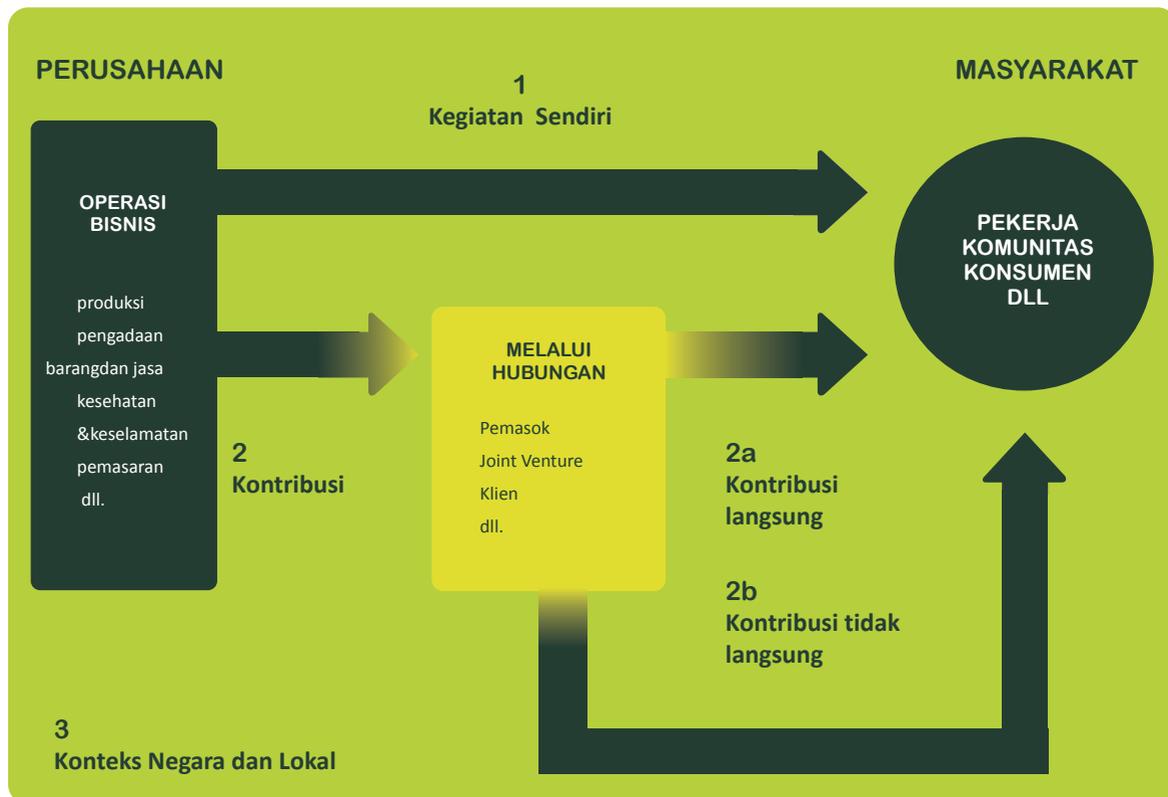
Kontribusi tidak langsung mengacu pada kontribusi di mana perusahaan memasuki atau menjalin hubungan dengan rekan bisnis yang melanggar hak asasi manusia, meskipun tindakan perusahaan pembeli tidak membuat pelanggarannya semakin buruk. Perbedaan ini penting, karena kontribusi langsung dapat ditangani (paling tidak sebagian) dengan mengubah perilaku sendiri, sedangkan kontribusi tidak langsung pada pelanggaran hanya bisa dihentikan melalui perubahan perilaku rekan bisnis atau dengan benar-benar meninggalkan hubungan kerjasama tersebut.

<sup>58</sup>Lihat Ruggie (2008a) dan Ruggie (2009).

## Contoh-Contoh Dampak yang Timbul Akibat Kegiatan Perusahaan Sendiri dan Hubungan Perusahaan dengan Pihak Lain

	Jenis Dampak	Contoh
1. Kegiatan sendiri	Kegiatan perusahaan menyebabkan pelanggaran hak asasi manusia	tidak adanya sistem yang layak untuk menjaga kesehatan dan keselamatan pekerja proses rekrutmen yang diskriminatif
2. Hubungan a. kontribusi langsung	Tindakan dan keputusan perusahaan memberikan tekanan pada rekan bisnis yang menyebabkan pelanggaran hak asasi manusia.	Menerapkan batas waktu yang ekstrim pada pemasok Perubahan tiba-tiba dalam keputusan pembelian Meminta petugas keamanan pemerintah untuk meredam protes
b. kontribusi tidak langsung	Perusahaan mempunyai hubungan dengan rekan bisnis yang melanggar hak asasi manusia.	Mengambil produk-produk yang dibuat oleh pekerja paksa Berpatisipasi dalam <i>joint venture</i> dengan pemerintah yang melakukan pelanggaran hak asasi manusia.

### URAIAN SKEMATIK ATAS CARA-CARA DI MANA PERUSAHAAN BISA MEMPUNYAI DAMPAK TERHADAP MASYARAKAT MELALUI KEGIATAN DAN HUBUNGANNYA



## 2.4 BAGAIMANA PERUSAHAAN DAPAT MENENTUKAN TANGGUNG JAWAB MEREKA

Ruggie tidak memberikan ramuan ajaib untuk memecahkan permasalahan dalam menentukan dampak perusahaan. Baik situasi perusahaan ataupun hak asasi manusia begitu dinamis, tergantung pada konteks dan beragam, sehingga satu pendekatan saja tidak akan mampu untuk mengatasi semua situasi yang rumit tersebut. Akan tetapi, Ruggie telah menyediakan indikasi sehubungan dengan konsep yang diajukannya:

### Batasan dari Tanggung Jawab HAM Perusahaan

Meskipun “penghormatan” membutuhkan sebuah pendekatan pro-aktif, dalam kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*, perusahaan hanya bertanggung jawab untuk menghindari pelanggaran hak asasi manusia. Tidak ada kewajiban-kewajiban yang muncul dari kerangka kerja ini yang mengharuskan perusahaan untuk “mempromosikan” atau “memenuhi” hak asasi manusia (ini adalah kewajiban pemerintah), meskipun kewajiban-kewajiban tambahan ini dapat dilakukan secara sukarela. Ada kewajiban yang mungkin muncul akibat kewajiban yang bersifat kontrak atau ketika sebuah perusahaan menjalankan fungsi-fungsi yang secara intrinsic terhubung dengan pemenuhan hak asasi manusia tertentu (contoh: jasa antar air, menjalankan skema jaring pengaman sosial).

Secara umum, dalam prakteknya, perusahaan dapat mempromosikan dan memenuhi hak asasi manusia secara terus menerus berdasarkan kegiatan sehari-hari mereka. Contohnya, sebuah perusahaan pangan berkontribusi untuk hak atas pangan dan sebuah perusahaan internet berkontribusi untuk hak atas kebebasan berekspresi.

Akan tetapi, hal ini tidak seharusnya dilihat sebagai bentuk pemenuhan kewajiban menurut kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*. Perusahaan bertanggung jawab untuk mengambil tindakan demi menghindari dampak-dampak negatif terhadap hak asasi manusia. Melakukan hal yang lebih dari itu untuk mendukung hak asasi manusia merupakan hal yang terpuji, didorong, dan dihargai, tapi hal tersebut tidak merupakan keharusan di bawah tanggung jawab perusahaan untuk menghormati.<sup>59</sup>

### Tanggung Jawab Yang Timbul dari Analisa Jenis Dampak<sup>60</sup>

Saat mengidentifikasi akibat negatif apa yang dapat ditimbulkan perusahaan, maka situasi yang paling jelas adalah tanggung jawab perusahaan atas kegiatan mereka sendiri (lihat No. 1. pada diagram di atas). Contohnya, jika sebuah perusahaan membahayakan para pekerja karena tidak mempunyai langkah-langkah keselamatan yang cukup di tempat kerja, maka perusahaan bertanggung jawab untuk memperbaiki situasi tersebut. Sama halnya dengan perusahaan tidak boleh diskriminatif dalam perekrutan tenaga kerja mereka pada aspek-aspek yang tidak relevan dengan pekerjaan tersebut.

<sup>59</sup>Lihat juga Ruggie (2010b), para. 62-64.

<sup>60</sup>Urutan penjelasan berbagai jenis dampak ini tidak ada hubungannya dengan seberapa penting setiap dampak-dampak tersebut. Ada bentuk-bentuk pelanggaran hak asasi manusia yang berat yang dapat terjadi karena kontribusi tidak langsung, hal seperti ini memerlukan perhatian yang lebih serius daripada pelanggaran ringan yang timbul atas kegiatan perusahaan itu sendiri. Lihat juga diskusi mengenai Sphere of Influence/Lingkaran Pengaruh pada Bab 4.2.

Perusahaan juga mempunyai tanggung jawab hak asasi manusia untuk memberi tekanan dan dorongan kepada rekan bisnis yang menyebabkan dampak langsung yang merugikan atas hak asasi manusia. Perubahan rancangan produk yang diberitahukan pada menit-menit terakhir dan margin keuntungan yang sangat kecil dapat menyebabkan peningkatan kerja lembur dan juga meningkatnya kecenderungan pemasok untuk mempekerjakan anak-anak untuk memenuhi persyaratan yang ada di kontrak. Perusahaan pembeli harus mempertimbangkan konsekuensi dari situasi-situasi seperti ini.

Kontribusi secara tidak langsung atas pelanggaran hak asasi manusia dapat berupa keterlibatan dalam kerjasama dengan pemasok yang tidak memiliki kapasitas, pengetahuan, atau kemauan untuk memastikan penghormatan terhadap hak asasi manusia. Di kasus-kasus lainnya, sebuah perusahaan dapat bekerjasama dengan sebuah pemerintahan yang melanggar hak asasi manusia di wilayah-wilayah yang tidak terkait secara langsung dengan kegiatan usaha perusahaan. Situasi seperti ini biasanya paling sulit untuk dinilai. Oleh karena itu, penting untuk membedakan alasan-alasan mengapa sebuah hubungan usaha tidak sesuai dengan hak asasi manusia karena alasan-alasan yang berbeda dapat menyebabkan respon-respon yang berbeda.

Jika rekan bisnis tidak atau kurang memiliki kapasitas untuk menghormati hak asasi manusia, maka perusahaan dapat mempertimbangkan untuk membantu membangun kapasitas tersebut. Di kasus yang lain, perusahaan dapat meminta pemerintah setempat untuk membantunya menciptakan lingkungan yang mendukung penghormatan terhadap hak asasi manusia.

Jika perusahaan yang melanggar kurang mempunyai pengetahuan, contohnya tentang standar keselamatan yang layak, maka pengetahuan seperti itu dapat dibagikan antara perusahaan satu dengan lainnya.

Akan tetapi, ketika rekan bisnis (contoh: pemerintah) dikategorikan menolak hak asasi manusia dan tidak mempunyai keinginan untuk berubah, maka sebuah perusahaan sebaiknya mempertimbangkan kembali hubungan yang ada.

Penjabaran di atas dan di bagian lain di buku ini menyentuh apa yang *dapat* dilakukan perusahaan di dalam situasi-situasi tersebut. Ruggie belum (dan ia tidak dapat) menyediakan jawaban-jawaban pasti tentang tingkat tanggung jawab karena kondisi yang sangat berbeda-beda antar negara, industri dan jenis-jenis kegiatan. Akan tetapi, ada sejumlah unsur-unsur lanjutan yang dapat dipertimbangkan perusahaan ketika mereka mencoba menjawab pertanyaan apakah mereka mempunyai sebuah dampak dan akhirnya, tanggung jawab:

### **Dampak-dampak Aktual dan Potensial**

Pertanyaan "*Apakah kita mempunyai tanggung jawab?*" hanya dapat dijawab jika diketahui apakah kegiatan perusahaan memiliki dampak nyata atau potensial terhadap hak asasi manusia. Sehingga, mengetahui situasi-situasi yang ada paling tidak menyelesaikan setengah dari potongan gambar untuk menentukan apakah perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk melakukan sesuatu tentang hal tersebut. Meskipun sulit bagi perusahaan untuk menentukan bentuk tanggung jawab seperti apa yang dimilikinya, bukan berarti menghalangi perusahaan tersebut untuk mengetahui dampaknya sejak awal.<sup>61</sup>

<sup>61</sup>Lihat Bab 4.4 tentang Konteks Hukum Kerangka Kerja *Pelindungan, Penghormatan dan Pemulihan*

### **Mempertimbangkan Hak Asasi Manusia Semua Pihak Yang Dipengaruhi oleh Kegiatan-kegiatan Perusahaan**

Ketika perusahaan ingin memastikan bahwa kegiatan bisnisnya tidak melanggar hak asasi manusia, maka perusahaan tersebut harus mempertimbangkan semua hal yang mungkin terpengaruh oleh kegiatan-kegiatan bisnisnya. Hal ini tidak berarti perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan yang terlampaui jauh untuk menjangkau seluruh pemangku kepentingan potensial. Sebaliknya, perusahaan hanya perlu memastikan bahwa mereka sudah mempertimbangkan para pemangku kepentingan ini untuk memastikan bahwa mereka dalam kenyataannya menjalankan komitmen untuk menghormati hak asasi manusia.

Untuk banyak perusahaan, pekerja akan termasuk dalam ruang lingkup ini. Akan tetapi, untuk yang perusahaan lainnya, ada sejumlah pemangku kepentingan penting lainnya untuk dipertimbangkan, seperti misalnya konsumen (contoh untuk perusahaan internet dan farmasi) atau masyarakat (contoh perusahaan ekstraktif). Sementara jangkauan dari tanggung jawab perusahaan benar-benar dibatasi oleh Ruggie (perusahaan “hanya” harus meyakinkan *penghormatan* terhadap hak asasi manusia), ruang lingkup tanggung jawab untuk menghormati ditentukan oleh dampak-dampak aktual dan potensial dari perusahaan, yang mana untuk kebanyakan perusahaan meliputi pemangku kepentingan selain pekerja.

### **Inisiatif Industri dan Cabang dapat Merefleksikan Standar-standar Tanggung Jawab Perusahaan Sehubungan Dengan Dampak-dampak Yang Ditimbulkannya**

Tanggung jawab perusahaan untuk menghormati bukanlah suatu standar yang tergantung pada konteks (pelanggaran terhadap hak asasi manusia harus selalu dihindari), akan tetapi manifestasi tertentu dapat berbeda disesuaikan dengan sektor dan negara tempat beroperasinya perusahaan.

## **Pernyataan Kebijakan seperti apa yang akan berpengaruh besar?**

Oleh karena itu, ini akan berguna bagi perusahaan untuk membangun aplikasi mereka melalui organisasi-organisasi sektor mereka (contoh *Fair Wear Foundation dan Fair Labor Association (pakaian)*, *International Council on Mining and Metals*, *International Petroleum Industry Environmental Conservation Association (pertambangan)*). *Inisiatif atas topik-topik tertentu juga dapat membantu (contoh Prinsip-Prinsip Sukarela tentang Keamanan dan Hak Asasi Manusia, Prinsip-Prinsip Equator untuk Pembiayaan Proyek)*. Perusahaan juga mungkin dapat mempertimbangkan inisiatif-inisiatif-umum seperti Prinsip-Prinsip Global Compact dan Pedoman-Pedoman OECD untuk Perusahaan Multinasional.

## 2.5 MEMULAI UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA

Reaksi perusahaan yang tepat untuk mengelola resiko pelanggaran hak-hak orang lain adalah dengan melakukan uji tuntas hak asasi manusia.<sup>62</sup> Tapi bagaimana sebenarnya hubungan antara tanggung jawab perusahaan untuk menghormati dan HAM dan uji tuntas? Dalam istilah yang sederhana: penghormatan adalah hasil yang diharapkan, dan uji tuntas hak asasi manusia adalah proses yang digunakan untuk mencapai dan menunjukkan hasil tersebut.

Saran-saran praktis untuk mengaplikasikan uji tuntas hak asasi manusia akan dijelaskan pada bab selanjutnya. Dalam merencanakan uji tuntas hak asasi manusia bagi perusahaan, ketentuan dasar yang digariskan oleh Ruggie dapat terus dijadikan acuan:

### Resiko bagi Orang Lain, Tidak Hanya Resiko bagi Perusahaan

Pendekatan resiko yang merupakan inti dari proses uji tuntas hak asasi manusia berbeda dari manajemen resiko komersial, teknis dan keuangan, karena pendekatan tersebut mempertimbangkan resiko-resiko bagi pihak lain, tidak hanya resiko untuk perusahaan. Meskipun resiko bisnis bisa sejalan dengan resiko untuk orang lain, tetapi situasi seperti ini tidak selalu terjadi.<sup>63</sup> Resiko-resiko hak asasi manusia diukur berdasarkan resiko-resiko yang diterima manusia dan tidak hanya bagi perusahaan.

### Hak Asasi Manusia Tidak Bisa Dipungkiri

Salah satu ciri khusus dari hak asasi manusia adalah hak-hak tersebut bersifat universal dan mutlak. Hal ini berarti sebuah perusahaan tidak dapat mengganti kerugian akibat pelanggaran hak asasi manusia dengan melakukan perbuatan-perbuatan baik di tempat-tempat lain. Penghormatan hak asasi manusia adalah tanggung jawab dasar bagi perusahaan dimanapun perusahaan tersebut beroperasi. Ketiadaan penghormatan hak asasi manusia tidak bisa digantikan dengan bentuk-bentuk lain, contohnya dengan membangun sekolah-sekolah atau menyediakan pelayanan kesehatan gratis. Tentu saja, perusahaan mungkin memiliki alasan yang baik untuk melakukan kegiatan mulia seperti di atas, misalnya untuk memperbaiki hubungan dengan masyarakat.

### Menunjukkan, Tidak Hanya Melakukan

Ruggie telah mengatakan bahwa uji tuntas hak asasi manusia dapat membantu perusahaan-perusahaan berubah dari “menyebut nama dan mempermalukan” oleh pihak-pihak ketiga menjadi “mengetahui dan menunjukkan.”<sup>64</sup> Dari sudut pandang ini, *persepsi tentang dampak* dapat menjadi elemen yang penting. Sehingga, selain mengurangi dampak *aktual* mereka dan menghindari potensi dampak yang ada, perusahaan juga perlu untuk menunjukkan bahwa mereka menghormati hak asasi manusia dengan suatu cara tertentu sehingga orang luar mempunyai gambaran yang akurat tentang dampak-dampak perusahaan dan usaha-usaha untuk mengatasinya. Hal ini meliputi “tindakan yang memastikan transparansi dan aksesibilitas bagi para pemangku kepentingan.”<sup>65</sup>

<sup>62</sup>Ruggie (2010b), para 79.

<sup>63</sup>Contoh terkenal dalam hal ini adalah kasus Ford Pinto, ketika produsen kendaraan membuat keputusan secara sadar untuk mengganti tanki bahan bakar dengan produk yang lebih murah meskipun mengetahui hal ini akan menyebabkan lebih banyak kematian akibat kecelakaan, akan tetapi pertimbangan resiko ini dianggap tidak sebesar keuntungan yang diperoleh dari penghematan. Pertimbangan bisnis diutamakan di atas keselamatan manusia. Pada akhirnya, keputusan ini justru merugikan Ford karena perusahaan harus menarik kembali dan memperbaiki mobil-mobil produksinya serta membayar kompensasi korban.

<sup>64</sup>Ruggie (2010b), para 80.

<sup>65</sup>Ruggie (2010b), para. 84. Lihat juga Bab 4.6 tentang Transparansi

### **Pelibatan Sangatlah Penting**

Perusahaan terus didorong oleh penanam modal-penanam modalkelembagaan yang lainnya untuk berperan dalam proses perbaikan yang berkelanjutan ketika ditemukan bahwa salah satu rekan bisnisnya melakukan pelanggaran hak asasi manusia. Pengalaman menunjukkan bahwa apabila pembeli secara tiba-tiba menghentikan kerjasama dengan pemasok ketika mengetahui adanya pelanggaran hak asasi manusia, hal ini justru dapat mengakibatkan situasi yang lebih buruk. Contohnya, anak-anak yang dipecah dari sebuah pabrik dipaksa untuk menggantikan kerugian akibat kehilangan penghasilan melalui prostitusi, atau pemasok kehilangan pekerja berkualitas karena jam kerja pabrik yang terlalu ketat. Oleh karena itu, beberapa LSM dan pemangku kepentingan lainnya terus menyarankan agar perusahaan secara aktif bekerja dengan rekan-rekannya untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam menghormati hak asasi manusia. (salah satu contoh, lihat Bab 4.8 tentang “Rantai Pasokan”).



## BAB 3

---

**SARAN SARAN**

**PRAKTIS**

**MENGENAI**

**UJI TUNTAS**

**HAK ASASI**

**MANUSIA**

# ELEMEN ELEMEN UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA

## 1 KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA



Mengadopsi pernyataan kebijakan mengenai tanggung jawab perusahaan untuk menghormati hak asasi manusia



## 4 MELACAK KINERJA



Menyimpan nilai dan melaporkan kinerja untuk perbaikan di masa depan

## 2 MENILAI DAMPAK



Mengambil langkah-langkah proaktif untuk memahami bagaimana kegiatan yang ada dan akan dilakukan berdampak pada hak asasi manusia

## 3 INTEGRASI



Memastikan bahwa hak asasi manusia terintegrasi di seluruh bagian perusahaan—secara horisontal dan vertikal



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN



Memperbaiki hal-hal yang perlu diperbaiki, dan memastikan penyelesaian sengketa sejak dini untuk menghindari memanasnya penanganan keluhan menjadi sengketa yang lebih besar

## Latar Belakang

Bab ini menjelaskan Pokok-Pokok Pembelajaran dan Pedoman yang telah dikembangkan selama Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia (B&HRI). Pokok-pokok tersebut belumlah sempurna ataupun lengkap, tetapi bertujuan untuk menjadi saran-saran bagi perusahaan untuk mengimplementasikan komitmen mereka untuk menghormati hak asasi manusia.

## Bagaimana Pokok-pokok Pedoman dan Pembelajaran Dikembangkan

Pokok-pokok pembelajaran dan pedoman dikembangkan dari wawancara dengan perwakilan perusahaan; lokakarya dengan perusahaan, pemangku kepentingan, dan para ahli; dan diskusi dengan berbagai peserta dan pendukung B&HRI. Sementara proses yang lebih mendalam dengan sepuluh perusahaan yang berperan serta membentuk dasar informasi, konsultasi dengan para ahli memberikan kesempatan bagi mereka untuk berbagi pengalaman dengan perusahaan-perusahaan yang lain. Oleh karena itu, ketika kata “perusahaan” digunakan dalam buku ini, “perusahaan” tersebut tidak semata-mata terbatas pada kesepuluh perusahaan yang membentuk B&HRI, tetapi mencakup komunitas bisnis yang lebih luas yang terlibat dalam bisnis dan hak asasi manusia.

## Pengulangan atas Sejumlah Informasi

Setiap unsur dari uji tuntas hak asasi manusia yang dibahas disini memiliki sejumlah informasi yang berulang:

**Catch phrase/slogan** (contoh “*Walking the Talk*”/Tidak Sekedar Bicara). Berupaya menangkap inti dari elemen uji tuntas dengan cara yang lebih lugas; hal ini dibahas di dalam proses B&HRI, dan bukan bagian dari pekerjaan Ruggie atau timnya;

**Fungsi-fungsi perusahaan**, untuk memberikan indikasi jenis-jenis fungsi khusus yang dapat dimasukkan ke dalam unsur-unsur tertentu dari uji tuntas hak asasi manusia, bukan berarti fungsi-fungsi ini menjadi satu-satunya yang relevan.<sup>66</sup>

Sepanjang deskripsi dari masing-masing unsur, terdapat sejumlah informasi lainnya:

**Pokok-Pokok Panduan:** Saran-saran tentang bagaimana suatu unsur tertentu dapat diimplementasikan dalam praktek;

**Pembelajaran:** pelajaran-pelajaran yang spesifik sehubungan dengan hak asasi manusia dan Kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* yang diperoleh dalam proses B&HRI

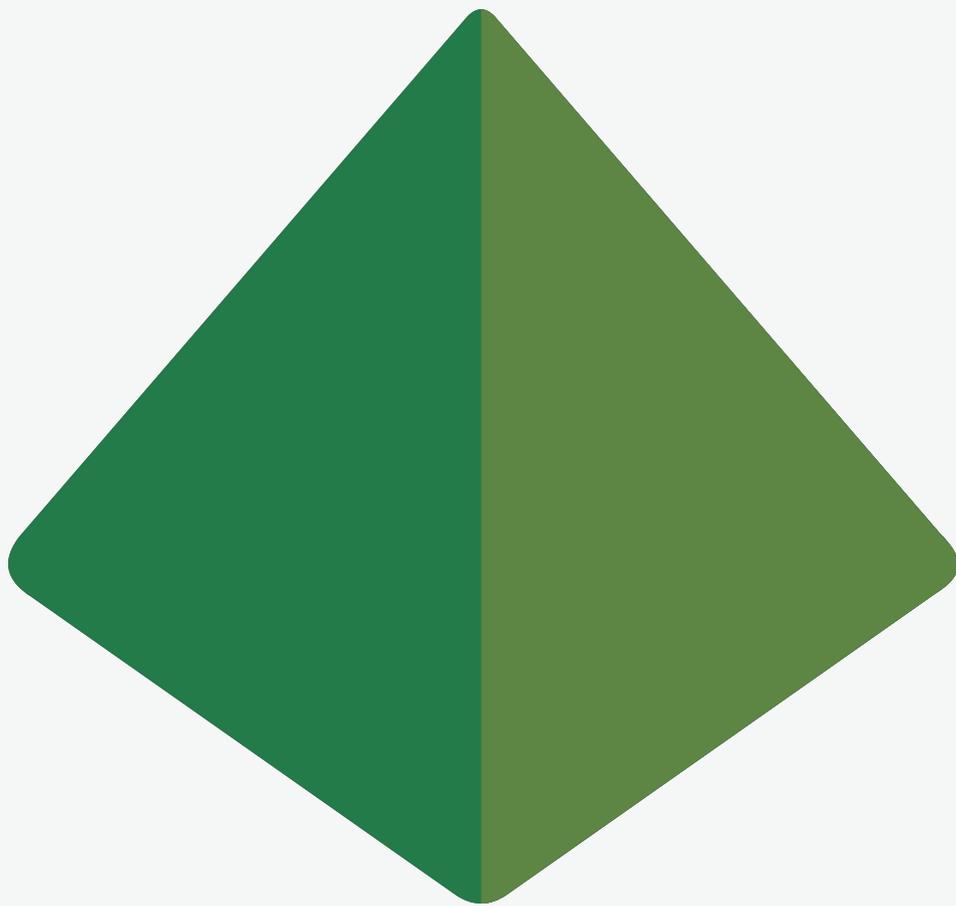
## Apa Yang Harus Diingat

Beberapa saran-saran mungkin masih baru bagi banyak perusahaan, dan perusahaan yang mempertimbangkan saran-saran tersebut harus menyadari bahwa praktek nyata bisa berbeda-beda tergantung keadaan. Contohnya, “pemetaan resiko hak asasi manusia” (Bab 3.2) bukan merupakan suatu proses yang mapan, tetapi telah dipertimbangkan selama B&HRI sebagai proses yang potensial dan berguna. Saran-saran berikut berbasis pada informasi dan uji coba yang relatif baru di dalam dan di luar B&HRI, dan perusahaan disarankan untuk mengingat hal ini ketika mengulas saran-saran tersebut.

<sup>66</sup>Untuk penjelasan mengenai fungsi-fungsi perusahaan, lihat Lampiran B.



3.1



KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

---

“MENGATUR NADA”





## KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

### PENGANTAR

Salah satu unsur utama dari uji tuntas hak asasi manusia adalah pengembangan pernyataan kebijakan. Proses yang melahirkan sebuah pernyataan kebijakan tersebut biasanya melibatkan sejumlah langkah-langkah perencanaan dan konsultasi; Pembuatan pernyataan ini merupakan proses yang lebih dari sekedar menulis suatu dokumen. Ketika menyimpulkan langkah penyidikan hak asasi manusia kebijakan hak asasi manusia harus memberikan: 1) ekspresi tentang komitmen untuk menghormati hak asasi manusia ketika berkomunikasi dengan jelas pada pemangku kepentingan internal dan eksternal tentang komitmen perusahaan; dan 2) Instruksi dan pedoman pada pihak yang diharapkan untuk menerapkan kebijakan ini.

### RINGKASAN TENTANG POKOK-POKOK PANDUAN

Pokok panduan	1	Melibatkan manajemensenior dan mencari persetujuan
Pokok panduan	2	Mengidentifikasi dan mengevaluasi kebijakan dan komitmen yang ada
Pokok panduan	3	Mempertimbangkan untuk melakukan pemetaan resiko hak asasi manusia
Pokok panduan	4	Melibatkan pemangkepentingan internal dan eksternal dalam proses tersebut
Pokok panduan	5	Membuat pernyataan kebijakan mengenai hak asasi manusia

### FUNGSI-FUNGSI UTAMA PERUSAHAAN YANG DAPAT DILIBATKAN DALAM PROSES INI<sup>67</sup>

- ▶ **CSR/Sustainability:** Membawa pengetahuan tentang hak asasi manusia dan/atau memimpin proses pengembangan kebijakan.
- ▶ **Operasi Bisnis dan Manajer Proyek:** Memastikan penerimaan, kesesuaian, dan penerapan kebijakan
- ▶ **Legal, Audit, Kepatuhan:** Verifikasi atas kepatuhan dengan kebijakan
- ▶ **Manajemen senior:** Pendukung dan pemberi persetujuan atas kebijakan
- ▶ **Urusan Publik, Hubungan dengan Penanam Modal:** Konsultasi dengan pemangku kebijakan dan komunikasi kebijakan

<sup>67</sup> Lihat Lampiran B untuk penjelasan mengenai fungsi-fungsi perusahaan

## ◆ PANDUAN POKOK 1: MELIBATKAN MANAJEMEN SENIOR DAN MENCARI PERSETUJUAN

Sikap manajemen puncak yang ditentukan oleh para eksekutif tidak boleh disepelekan dalam konteks pernyataan kebijakan. Jika para eksekutif memberi petunjuk pada perusahaan bahwa komitmen hak asasi manusia harus mendapat perhatian serius, hal ini akan memberikan staf yang lain dorongan untuk mematuhi pernyataan kebijakan. Persetujuan formal dari senior manajemen akan kebijakan hak asasi manusia bisa jadi merupakan ekspresi yang terkuat dari komitmen itu.

Mendapatkan persetujuan awal dari manajemen senior sangatlah penting. Kadang-kadang, manajemen senior lebih menghargai suatu kebijakan baru jika sebelumnya telah dilakukan konsultasi dengan sejumlah pemangku kepentingan utama. Dan, jika memungkinkan, persetujuan dari operasi bisnis. Hal ini membuat lebih mudah bagi manajemen senior untuk mendukung kebijakan, dan kebijakan tersebut akan lebih efektif diterapkan.

## ◆ POKOK PANDUAN 2: MENGIDENTIFIKASI DAN MENGEVALUASI KEBIJAKAN DAN KOMITMEN YANG ADA<sup>68</sup>

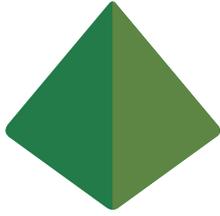
Sudah banyak perusahaan mempunyai sebuah referensi tentang hak asasi manusia dalam prinsip-prinsip bisnis mereka atau telah menandatangani Global Compact. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi kebijakan mana yang berhubungan dengan pernyataan hak asasi manusia yang sudah ada. Banyak perusahaan hanya perlu membuat panduan tambahan daripada melakukan perubahan secara keseluruhan. Bahkan perusahaan-perusahaan yang tidak secara eksplisit mengacu pada hak asasi manusia telah secara implisit menyentuh hak asasi manusia, seperti kebijakan-kebijakan yang ada tentang kesehatan dan keselamatan, keragaman dan penyertaan, kebijakan-kebijakan tentang keamanan produk, dan hubungan masyarakat. Kebijakan-kebijakan seperti itu dapat kemudian disatukan atau direferensikan dalam pernyataan kebijakan hak asasi manusia.

Saat kebijakan-kebijakan yang ada telah diidentifikasi, penting untuk mengevaluasi seberapa baik kebijakan yang sudah ada membimbing perusahaan dalam menghormati hak asasi manusia. Untuk melakukannya, sebuah perusahaan dapat melakukan pemetaan risiko hak asasi manusia (lihat Bab 3.2), berkonsultasi dengan sumber-sumber khusus tentang bisnis dan hak asasi manusia *atau berkonsultasi dengan seorang ahli*

### PEMBELAJARAN B&HRI

Memulai dengan hal yang kecil dan dengan bekerja sama dengan penyelenggara bisnis, akan meningkatkan peluang sebuah kebijakan hak asasi manusia akan disetujui oleh manajemen senior.

<sup>68</sup> Sebuah gambaran umum tentang dokumen-dokumen yang berguna dapat ditemukan di lampiran A dan C dalam Taylor, et al. (2009).



## KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

### POKOK PANDUAN 3: MEMPERTIMBANGKAN UNTUK MELAKUKAN PEMETAAN RESIKO HAK ASASI MANUSIA

Meskipun Ruggie belum menganjurkan bentuk tertentu, sebuah kebijakan lebih mungkin menjadi efektif dan substansial jika kebijakan tersebut secara spesifik menjabarkan wilayah-wilayah hak asasi manusia yang dapat dipengaruhi oleh perusahaan. Contohnya, sebuah perusahaan TI (Teknologi Informasi) ingin mempunyai fokus yang spesifik mengenai hak atas privasi, sedangkan perusahaan manufaktur alat-alat pesawat terbang akan berfokus pada keamanan produk (hak atas kesehatan). Fokus ini hanya bisa diekspresikan dalam kebijakan tersebut jika perusahaan telah melakukan penilaian awal tentang wilayah-wilayah beresiko utama dalam hak asasi manusia.<sup>70</sup>

### Dilema : Mengintrogasikan Komitmen Hak Asasi Manusia Ke Kebijakan-Kebijakan Lain Atau Mengadopsi Sebuah Kebijakan Yang Berdiri Sendiri?

Apakah akan mengadopsi sebuah kebijakan hak asasi manusia atau tidak adalah pertanyaan yang ingin dipecahkan oleh banyak perusahaan. Ruggie telah mengatakan bahwa selama perubahan terjadi, "Saya bukanlah seorang yang suka mendoktrin suatu bentuk untuk dijalankan."<sup>71</sup> Kebanyakan perusahaan cenderung memasukan hak asasi manusia ke kebijakan-kebijakan lainnya, karena alasan-alasan yang baik (contoh: Semakin besar kesempatan untuk mengintegrasikan kebijakan hak asasi manusia tersebut). Akan tetapi, terkadang perusahaan mengadopsi pernyataan yang terpisah, karena mereka menyadari bahwa resiko hak asasi manusia bersifat meluas dalam kegiatan-kegiatan perusahaan sehingga kebijakan hak asasi manusia yang terpisah lebih efektif.

Alasan lain untuk mengadopsi kebijakan yang berdiri sendiri adalah agar para pemangku kepentingan internal dan eksternal memiliki sebuah titik awal untuk berdiskusi tentang hak asasi manusia dengan perusahaan. Perhatian dan tekanan dari luar ini juga bisa memberikan kekuatan lebih bagi departmen yang menangani hak asasi manusia di dalam organisasi tersebut. Dalam keadaan tersebut, mengadopsi kebijakan yang berdiri sendiri dapat menjadi sebuah pendekatan yang bersifat sementara, sembari mengupayakan pengintegrasian hak asasi manusia sepenuhnya ke dalam kebijakan-kebijakan yang sudah ada.

<sup>70</sup>Pokok-pokok Panduan 8-12 (Bab berikutnya) memberikan penjelasan lebih lanjut tentang proses dan penerapan pemetaan hak asasi manusia.

<sup>71</sup>Williamson (2009).

#### **POKOK PANDUAN 4: MELIBATKAN PEMANGKU KEPENTINGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM PROSES<sup>72</sup>**

Menjadi sangat penting agar para pemangku kepentingan utama yang menjadi subyek dari kebijakan ini, baik “pemegang hak” ataupun orang-orang yang mengimplementasikan kebijakan ini, berperan dalam proses menerapkan kebijakan, atau pandangan mereka dipertimbangkan melalui cara-cara lain yang berarti dan sah. “Pemegang Hak” meliputi para pekerja, pelanggan dan kelompok-kelompok masyarakat yang dipengaruhi bisnis perusahaan, di lain sebagainya, sementara yang menerapkan kebijakan meliputi para manajer, staf khusus, dan semua pekerja tanpa terkecuali.<sup>73</sup> Kebijakan ini bisa menggambarkan proses apa yang dijalankan perusahaan untuk memastikan penghormatan terhadap hak asasi manusia dan memberikan perintah dan petunjuk kepada orang-orang yang bekerja atas nama perusahaan.

Untuk bisa mengekspresikan komitmen, harapan dan sistem akuntabilitas dengan cara yang paling efektif, penting untuk berkonsultasi dengan para pemangku kepentingan utama—meliputi pemegang hak dan yang menerapkan, tapi bisa juga perwakilan mereka dan para ahli—ketika membangun kebijakan ini sehingga dapat mencapai sasaran yang diharapkan. Pemetaan pemangku kepentingan adalah bagian utama dari proses tersebut demikian juga halnya dengan pemetaan resiko hak asasi manusia untuk memastikan bahwa anda sudah melibatkan pemangku kepentingan utama dan memberi tahu pemangku kepentingan lainnya.

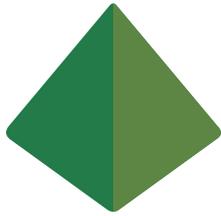
Melibatkan pemangku kepentingan utama mempunyai keuntungan lain. Hal tersebut akan membantu perusahaan dalam menentukan dampak-dampak hak asasi manusia dan kemudian memberikan petunjuk kepada perusahaan tentang fungsi-fungsi perusahaan yang mana yang sangat penting untuk mewujudkan kebijakan hak asasi manusia perusahaan. Contohnya, jika pemangku kepentingan utama memberikan indikasi bahwa ada permasalahan yang berhubungan dengan pemasok perusahaan, hal tersebut bisa membantu perusahaan membuat pedoman bagi fungsi pengadaan barang dan jasa. Salah satu cara untuk mengorganisir ini adalah dengan melibatkan pemangku kepentingan utama dalam pemetaan resiko hak asasi manusia (Pokok Panduan 8).

#### **Pembelajaran B&HRI**

Bahkan sebelum membuat kebijakan hak asasi manusia, akan bermanfaat bagi perusahaan untuk mengidentifikasi resiko hak asasi manusia yang terbesar melalui pemetaan resiko hak asasi manusia.

<sup>72</sup>Untuk penjelasan umum yang bermanfaat tentang siapa yang harus diajak berkonsultasi, lihat Lampiran B dalam Taylor et. al. (2009).

<sup>73</sup>Ini tentu saja dapat menjadi bagian dari kebijakan atau panduan lain, seperti aturan perilaku, prinsip-prinsip usaha dan manual bisnis.



## KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

Ada berbagai cara dimana para pemangku kepentingan dapat dilibatkan. Pembuatan kebijakan yang berlaku menyeluruh bagi perusahaan sering kali dibuat pada level tinggi dalam hierarki perusahaan. Sehingga, hal itu menjadi cara yang sangat efektif untuk bekerjasama dengan NGO dan para ahli, yang memahami tentang keseluruhan kegiatan perusahaan dan dampak-dampaknya. Masukan dari pemangku kepentingan juga dapat diperoleh dengan mempelajari kembali hasil dari interaksi dengan pemangku kepentingan utama sebelumnya, laporan penanganan keluhan, laporan publik, konsultasi informal, dan sebagainya. Ketika membuat sebuah kebijakan di wilayah tertentu yang berdampak pada komunitas lokal, penting bagi perusahaan untuk mengadakan konsultasi langsung dengan perwakilan komunitas lokal tersebut.

Salah satu manfaat dari proses pengembangan kebijakan ini adalah mengorganisir interaksi langsung antara manajemen senior, yang bisa saja merupakan manajemen sebuah unit bisnis atau kantor perwakilan di suatu negara, dan kelompok-kelompok pemangku kepentingan utama atau pakar dalam aspek hak asasi manusia. Interaksi seperti ini dapat memberikan masukan baru bagi semua pihak dan menjadi pengalaman yang “mengubah cara berpikir” manajemen. Hal tersebut juga memberikan sinyal kepada pemangku kepentingan internal dan eksternal bahwa perusahaan menyikapi hak asasi manusia secara serius.

### POKOK PANDUAN 5: MEMBUAT PERNYATAAN KEBIJAKAN TENTANG HAK ASASI MANUSIA

Hasil dari langkah uji tuntas ini dapat berupa kebijakan tertulis dan/atau pernyataan tentang hak asasi manusia. Berikut adalah tingkatan yang menempatkan hak asasi manusia menjadi bagian dari kebijakan perusahaan:

#### REVERENSI TINGKAT TINGGI



Sebuah referensi singkat tentang hak asasi manusia dalam misi perusahaan, pernyataan nilai, atau dokumen lainnya yang merefleksikan prinsip-prinsip bisnis umum

#### PERNYATAAN KEBIJAKAN



Sebuah penjabaran yang lebih rinci tentang harapan-harapan dan tanggung jawab yang paling penting sebagai perwujudan penghormatan pada komitmen hak asasi, baik dalam kebijakan yang berdiri sendiri atau terintegrasi ke dalam pernyataan tentang *sustainability* atau aturan perilaku;

#### INTRUKSI FUNGSIONAL



Pedoman detail dalam bidang-bidang fungsional, yang memerintahkan para manajer dan pihak lain tentang apa yang perlu mereka lakukan dalam pekerjaan sehari-hari; hal ini sering diintegrasikan dalam kebijakan yang sudah ada dan terkait

### 5a Referensi Tingkat-Tinggi tentang Hak Asasi Manusia

Ketika perusahaan ingin mencantumkan sebuah referensi tentang hak asasi manusia pada nilai-nilai tertinggi yang dianut perusahaan atau pernyataan misinya, ada beberapa sumber yang dapat dijadikan inspirasi. Perusahaan sering mencarinya pada rekan perusahaan lain atau para pemimpin di industri-industri lainnya. Organisasi industri dan Global Compact juga dapat memberikan saran-saran. Penggunaan kata-kata spesifik tidak begitu penting, selama ada pernyataan yang menunjukkan penghormatan pada hak asasi manusia.

Beberapa contohnya, antara lain:

*[Perusahaan] menghormati hak asasi manusia. Perusahaan tersebut tidak mau terlibat dalam hal-hal yang melanggar martabat manusia*

*[Perusahaan] menghormati dan mendukung hak asasi manusia yang diakui secara internasional dan memastikan bahwa perusahaan tersebut tidak terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia;<sup>74</sup>*

*[Perusahaan] menghormati dan mendukung hak asasi manusia dan berusaha memastikan bahwa kegiatan-kegiatannya tidak membuat perusahaan tersebut menjadi alat pelanggaran terhadap hak asasi manusia.*

### 5b Pernyataan Kebijakan tentang Hak Asasi Manusia

Sebuah kebijakan akan memberikan pemangku kepentingan internal dan eksternal gagasan yang jelas tentang apa yang dapat mereka harapkan dari kinerja hak asasi manusia perusahaan. Bentuk diagram dan contoh pernyataan yang ada memberikan beberapa ide tentang seperti apa bentuk pernyataan kebijakan hak asasi manusia yang selaras dengan Ruggie. Perusahaan dapat menggunakan contoh pernyataan atau kalimat tertentu sebagai inspirasi untuk mengembangkan pernyataan mereka sendiri, atau menyempurnakan pernyataan yang sudah ada.

***NB: Ruggie belum secara spesifik menyarankan model tertentu bagi perusahaan untuk mengekspresikan komitmen hak asasi manusia mereka. Sebuah pernyataan kebijakan – seperti proses uji tuntas hak asasi manusia secara menyeluruh– harus selalu dibuat sesuai dengan kebutuhan dan perusahaan mungkin memiliki alasan-alasan yang bagus untuk format atau pengaturan yang berbeda. Lebih lagi, kebijakan tersebut harus diperbarui setiap waktu untuk memasukkan pelajaran yang diperoleh dan merefleksikan pemikiran-pemikiran yang baru dalam wilayah bisnis dan hak asasi manusia. Dengan demikian, perusahaan tidak diharapkan untuk mempunyai sebuah pernyataan yang benar-benar sama seperti yang sudah ditunjukkan di atas, selama mereka mempunyai komitmen publik yang jelas tentang hak asasi manusia dan memberikan pedoman yang lebih detil kepada para stafnya.***

<sup>74</sup> hal ini berdasarkan Prinsip-Prinsip Global Compact (lihat Lampiran A)

## 1. Pernyataan Umum

Blok Format yang Memungkinkan	Contoh Teks
<p><b>Sebuah referensi bagi pernyataan lainnya dan Bagaimana Suatu Kebijakan Sesuai Dengan Hierarki Kebijakan</b></p> <p>Dapat berupa referensi tentang hak asasi manusia dalam Prinsip-Prinsip atau Nilai Dasar Perusahaan lainnya; Atau sebagai alternatif, gunakan suatu kutipan dari CEO tentang hak asasi manusia, atau prinsip-prinsip HAM yang ada dalam Global Compact</p>	<p>[“Perusahaan menghormati hak asasi manusia. Perusahaan tidak berharap untuk terlibat dalam hal-hal yang merendahkan martabat manusia.”] –<i>Kutipan dari Aturan Perilaku Perusahaan atau Prinsip-Prinsip Bisnis. Pernyataan ini bertujuan untuk menekankan dan mengkomunikasikan tanggung jawab, harapan, dan komitmen kita terkait dengan penghormatan terhadap hak asasi manusia. Ini adalah bentuk elaborasi komitmen seperti yang disampaikan dalam [Prinsip-Prinsip Bisnis atau Aturan Perilaku].</i></p>
<p><b>Sebuah <u>Pernyataan Umum</u> yang Meliputi Sebuah Komitmen Eksplisit untuk Menghormati Hak Asasi Manusia</b></p> <p>Dapat juga mengekspresikan dukungan bagi hak asasi manusia (contoh: Ketika menandatangani Global Compact)*</p>	<p><b>Komitmen Umum</b></p> <p><i>Perusahaan</i> mengakui bahwa pemerintah mempunyai kewajiban untuk melindungi hak asasi manusia, termasuk ketika hak tersebut berhubungan dengan aktivitas-aktivitas bisnis, dan bisnis bertanggung jawab untuk menghormati hak asasi manusia, yang berarti tidak melanggar hak orang lain, dan menyikapi dampak buruk yang mungkin terjadi.</p>
<p><b>Sebuah referensi terhadap Standar Hak Asasi Manusia Internasional, Standar – Standar Lain yang Dapat Diaplikasikan, dan Bagaimana Standar-Standar Tersebut Berhubungan</b></p> <p>Perusahaan boleh mengacu pada standar-standar tambahan lainnya yang relevan untuk industri mereka.</p> <p>Pernyataan dalam kebijakan ini tentang bagaimana menangani perbedaan antara peraturan perundang-undangan nasional dan komitmen perusahaan terhadap hak asasi manusia; bisa dalam penggunaan kata-kata yang berbeda berdasarkan pilihan masing-masing</p>	<p><b>Isi dari Komitmen Hak Asasi Manusia</b></p> <p>Komitmen kami didasarkan pada hak asasi manusia yang dirumuskan dalam Konstitusi HAM Internasional (<i>International Bill of Rights</i>), terdiri dari Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia dan dua Covenannya, juga Konvensi-Konvensi Dasar ILO. <i>Perusahaan</i> juga terikat oleh hukum nasional negara di mana perusahaan tersebut beroperasi. Ketika hukum nasional bertentangan dengan standar-standar lain yang sudah menjadi bagian dari komitmen <i>Perusahaan</i> [termasuk prinsip-prinsip Global Compact dan kebijakan dan prosedur perusahaan itu sendiri], perusahaan menghormati hukum nasional, sambil juga berupaya untuk menghargai semangat prinsip-prinsip hak asasi manusia internasional.-**</p>
<p><b>Sebuah Penjelasan Tentang Bagaimana Perusahaan Menghormati <u>Semua</u> Hak Asasi Manusia, Tapi Juga Memberikan Fokus kepada Uji Tuntas Hak Asasi Manusia</b></p> <p>“Tanggung jawab perusahaan untuk menghormati mengharuskan perusahaan</p>	<p><b>Prioritas Tindakan</b></p> <p><i>Perusahaan</i> menyadari bahwa bisnis berpotensi mempengaruhi berbagai hak asasi manusia, sehingga perusahaan tidak dapat mengesampingkan hak-hak tertentu seperti yang dijelaskan dalam instrumen-instrumen internasional di atas. Namun demikian, perusahaan harus mengevaluasi secara berkala, melalui analisa kegiatan-kegiatan perusahaan, hubungan-hubungan perusahaan dan portofolio-portofolionya, serta dengan melakukan dialog bersama para pemangku kepentingan tentang hak asasi manusia mana yang terpengaruh secara nyata oleh perusahaan, dengan tujuan untuk memberikan pedoman kepada para manajer dan karyawan.</p>

\*Lihat juga Bab 4.1 dari Global Compact

\*\*Ruggie belum membahas isu ini secara panjang lebar, tetapi dibahas di dalam laporannya tahun 2009 (para. 67). Isu tentang perbedaan standar ini dibahas di Bab 4.7, termasuk contoh apa yang dapat dilakukan perusahaan ketika menghadapi dilema seperti ini.

## 2. Pernyataan-Pernyataan Spesifik

Pernyataan selanjutnya dapat diatur dengan ditujukan untuk hak asasi manusia tertentu (hak-hak pekerja dan hak asasi selain hak pekerja), atau dengan memusatkan perhatian pada pemegang hak, apapun yang sekiranya sesuai dengan kondisi perusahaan. Perusahaan yang menghadapi sejumlah resiko hak asasi manusia (contoh: institusi keuangan) dapat memilih untuk memperhatikan tanggung jawab terhadap pemegang hak asasi tertentu, sementara perusahaan-perusahaan yang beroperasi dalam industri tertentu yang dikenal memiliki isu-isu hak asasi manusia khusus dapat memperhatikan dan menyebutkan hak-hak tersebut. Dalam contoh disini, sebuah format campuran/hibrida dipilih dengan prinsip pengaturan berdasarkan pemegang hak.

Blok Format yang Memungkinkan	Contoh Teks
<p>Menjabarkan <u>Kelompok-Kelompok Pemegang Hak Utama</u> untuk Diperhatikan dalam Kebijakan dalam Konteks Uji Tuntas Hak Asasi Manusia</p> <p>Berbagai poin di bawah ini menguraikan beberapa tindakan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai bagian dari uji tuntas hak asasi untuk menunjukkan perhatiannya pada hak asasi manusia tertentu (ini adalah contoh dan hanya untuk dijadikan sebagai indikatif)</p> <p>Kategori-kategori selain pekerja berbeda di setiap perusahaan; kategori tersebut harus dipilih setelah kelompok-kelompok pemangku kepentingan perusahaan yang paling penting sudah diidentifikasi.</p>	<p><b>Uji Tuntas Hak Asasi Manusia</b></p> <p>Perwakilan Khusus Ruggie telah menjelaskan bahwa uji tuntas hak asasi manusia terdiri dari empat komponen; i) mempunyai kebijakan hak asasi manusia ii) menilai dampak-dampak hak asasi potensial dan aktual dari kegiatan perusahaan, iii) mengintegrasikan nilai-nilai dan temuan tersebut kedalam budaya dan sistem manajemen perusahaan, dan iv) melacak dan melaporkan kinerja. Ia juga menekankan pentingnya mekanisme penanganan keluhan. Sementara perusahaan mengakui pentingnya belajar dan melakukan perbaikan secara-terus menerus, dan tidak ada satu formula tertentu yang berlaku untuk semua isu HAM, <i>perusahaan</i> bertujuan untuk melaksanakan uji tuntas hak asasi manusia sebagai berikut:</p>
<p>Bagaimana Perusahaan Memastikan bahwa Mereka Menghormati <b>Hak Pegawainya</b></p> <p>Hak-hak pekerja lainnya yang bisa dicantumkan sehubungan dengan para pegawai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Hak untuk mendapatkan pekerjaan yang adil dan layak</li> <li>* Hak untuk bekerja di lingkungan yang aman</li> <li>* Hak atas kesetaraan dalam bekerja</li> </ul>	<p><b>Pegawai</b></p> <p><i>Perusahaan</i> berkomitmen untuk menghormati hak asasi manusia pekerjanya:</p> <p>Perusahaan menghormati keempat prinsip dasar dan hak dalam bekerja (<i>kebebasan berserikat dan hak atas perjanjian kerja bersama, penghapusan pekerja paksa, penghilangan tenaga kerja anak, dan nondiskriminasi</i>) demikian juga dengan hak-hak pekerja yang diakui lainnya;</p> <p>Perusahaan mempromosikan budaya sadar dan menghormati hak asasi manusia, dan menciptakan bentuk-bentuk insentif dan disinsentif untuk memastikan agar hak asasi manusia dari para pekerja tidak dilanggar;</p> <p>Para pekerja mempunyai akses terhadap mekanisme penanganan keluhan yang dapat menyelesaikan persengketaan dan penanganan keluhan secara efektif dan sesuai dengan prinsip-prinsip hak asasi manusia.</p>

## 2. Pernyataan-Pernyataan Spesifik

Blok Format yang Memungkinkan	Contoh Teks
<p>Bagaimana Perusahaan Berusaha Meyakinkan Keselamatan Produk dan Mencegah Penyalahgunaan Produk-Produknya</p> <p>Disini, hak asasi non pekerja yang berhubungan dengan penggunaan produk dapat ditangani, seperti:</p> <p style="padding-left: 40px;">Hak atas Kesehatan Hak-hak Anak Hak-hak Perempuan</p>	<p><b>Klien dan Pelanggan</b></p> <p><i>Perusahaan</i> berusaha melakukan uji tuntas yang sesuai dan beralasan terhadap materi-materi resiko hak asasi manusia yang berhubungan dengan aktivitas komersialnya;</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>Perusahaan</i> mengambil langkah-langkah yang beralasan untuk memastikan bahwa produk-produk dan jasa-jasanya tidak melanggar hak asasi manusia;</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>Perusahaan</i> akan mengembangkan kebijakan dan basis data dengan informasi khusus tentang negara dan/atau akan mendorong inisiatif-inisiatif dalam sektornya untuk membantu mengidentifikasi isu-isu hak asasi manusia yang material, meliputi hubungan antara perusahaan dengan dengan pelanggan dan klien.</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>Perusahaan</i> juga melatih dan mendukung manajer-manajer yang menangani hubungan dengan klien untuk memastikan bahwa mereka sadar akan resiko-resiko hak asasi manusia.</p>
<p><b>Bagaimana Perusahaan Mengintegrasikan Hak Asasi Manusia kedalam Interaksi-Interaksinya dengan Mitra Bisnis</b></p> <p>Jika perlu, sebutkan hak asasi tertentu yang paling bersinggungan di dalam interaksi dengan mitra bisnis;</p> <p style="padding-left: 40px;">Kesehatan dan Keselamatan bisa menjadi isu penting dengan kontraktor. Jam kerja bisa muncul sebagai isu dalam hal pasokan</p>	<p><b>Mitra Bisnis</b></p> <p><i>Perusahaan</i> berupaya untuk memberikan kesempatan bisnis pada pemasok dan mitra bisnis yang berkomitmen untuk bertindak adil berintegritas terhadap pemangku kepentingan mereka:</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>Perusahaan</i> akan melakukannya dengan menyaring dan berkomunikasi dengan pemasok untuk memastikan bahwa mereka telah mengintegrasikan prinsip-prinsip hak asasi manusia ke dalam bisnis mereka; pelatihan dan pemantauan juga bisa menjadi bagian dari proses tersebut;</p> <p style="padding-left: 40px;">Prinsip-prinsip hak asasi manusia dapat dimasukkan ke dalam proses penyelenggaraan joint venture dan ketika melakukan akuisisi.</p>
<p><b>Bagaimana Hak Asasi Manusia Ditanggapi dalam Kegiatan-Kegiatan dan Hubungan Lain yang Belum Tersentuh Sejauh Ini</b></p> <p>Di sini perusahaan dapat mengekspresikan dukungan (selain penghormatan) terhadap hak asasi manusia sejalan dengan komitmennya terhadap <i>Sepuluh Prinsip</i> Global Compact.</p> <p>Hal-hal lain dapat meliputi hak masyarakat adat, hak atas air, hak atas kesehatan, dsb.</p>	<p><b>Kegiatan dan Hubungan Lain</b> Perusahaan bertujuan untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat tempat perusahaan tersebut beroperasi.</p> <p style="padding-left: 40px;">Perusahaan meningkatkan uji tuntas hak asasi manusia di negara-negara yang sedang dikenai sanksi dari Perserikatan Bangsa-Bangsa atau dari lembaga lainnya;</p> <p style="padding-left: 40px;">Ketika situasinya memungkinkan, <i>Perusahaan</i> akan mendukung dan berbicara dengan menunjukkan keberpihakannya kepada hak asasi manusia;</p> <p style="padding-left: 40px;">Perusahaan percaya bahwa kerjasama adalah bagian yang penting dari tanggung jawabnya dalam menghormati hak asasi manusia; akantetapi ketika proses kerjasama tidak menghasilkan perbaikan apapun, maka <i>Perusahaan</i> dapat menghentikan hubungan kerjasama tersebut (mengikuti kriteria yang telah ditentukan sebelumnya)</p>

### 3. Ketentuan Pelaksanaan

Blok Format yang Memungkinkan	Contoh Teks
<p>Siapa yang Bertanggung jawab Untuk <u>Menerapkan</u> dan Memperbaharui Kebijakan Tersebut</p>	<p><b>Tanggung Jawab akan Uji Tuntas</b> Manajemen bertanggung jawab atas kebijakan hak asasi manusia perusahaan. Untuk menerapkan kebijakan tersebut dilapangan, kebijakan tersebut didukung dalam prosesnya oleh fungsi-fungsi perusahaan yang lain, seperti CSR, hukum, sumber daya manusia, pengadaan barang dan jasa, dsb.</p>
<p>Bagaimana Mengintegrasikan Berbagai Komponen Uji Tuntas Ke dalam Sistem dan Proses Perusahaan</p>	<p>Perusahaan mengamati proses uji tuntas hak asasi manusia di dalam organisasi, dan menyediakan pedoman tentang bagaimana kebijakan hak asasi manusia seharusnya diinterpretasikan dan diterapkan. Perusahaan kemudian melakukan penilaian atas dampak-dampak dari kegiatannya dan menyediakan insentif dan disinsentif bagi para pekerjanya. Isu-isu hak asasi manusia dikaji dalam laporan tahunan dan sesuai dengan prosedur, serta dilaporkan ke publik di dalam laporan tahunan [CSR/Sustainability]. Keluhan yang berhubungan dengan hak asasi manusia dapat disalurkan melalui mekanisme penanganan keluhan yang sesuai di berbagai tingkatan.</p>
<p>Bagaimana Perusahaan Melibatkan Pemangku Kepentingan dalam Pengembangan dan Pembaharuan Kebijakan</p>	<p><b>Peran Serta Pemangku Kepentingan</b> <i>Perusahaan</i> mengakui bahwa hak asasi manusia menuntut kerjasama yang nyata dan berkelanjutan dengan pemangku kepentingan <i>internal dan eksternal</i>. Prinsip-prinsip hak asasi manusia dapat menjadi bagian dari dialog dan proses pembuatan keputusan di dalam Dewan Kerja, Komite Pertanggungjawaban Perusahaan/ yang setara dengan, dialog-dialog dengan masyarakat LSM lokal, serikat pekerja, dan dengan kemitraan lain yang berkelanjutan. Peran serta pemangku kepentingan secara khusus diperlukan untuk mengidentifikasi, menilai, dan menangani keluhan di kalangan pemangku kepentingan <i>perusahaan</i>.</p>
<p>Sebuah Referensi mengenai <u>Kebijakan-Kebijakan Terkait</u> yang Menangani Hak Asasi Manusia dan Siapa yang <u>Dapat Dihubungi</u> Untuk Mendapatkan Informasi Lebih Lanjut</p>	<p><i>Dokumen pedoman yang lebih lengkap, yang menjelaskan norma-norma dan tanggung jawab secara spesifik, dipersiapkan untuk mengarahkan bisnis dalam pengambilan keputusan dan mengatur uji tuntas hak asasi manusia. Komitmen ini kemudian ditempatkan pada kebijakan-kebijakan perusahaan terkait sebagai berikut\</i> <i>Kebijakan A</i> <i>Kebijakan B [dst]</i> <i>Dokumen-dokumen ini dapat diperoleh dari [...].</i> <i>Apabila ada pertanyaan mengenai kebijakan ini dapat diajukan ke [...]</i></p>



## KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

### 5c: Memberikan Panduan Lengkap untuk Wilayah Fungsional/Geografis Tertentu

Sejumlah operasi bisnis atau fungsi perusahaan dapat menyebabkan resiko spesifik yang terkait dengan dampak buruk terhadap hak asasi manusia. Contohnya, *Perusahaan Perekrutan Tenaga Kerja* secara tidak sengaja bertindak diskriminatif di beberapa negara di mana perempuan tidak diperbolehkan untuk melakukan pekerjaan tertentu, atau secara tidak langsung menyatakan preferensi jenis kelamin tertentu dalam iklan lowongan kerja yang (dianggap) merupakan tindakan diskriminatif. Petugas keamanan lebih beresiko untuk melanggar hak privasi daripada operator mesin. Bagi orang-orang yang menghadapi resiko-resiko tertentu seperti ini, penting bagi mereka untuk mengembangkan pedoman fungsional khusus tentang hak asasi manusia.

Untungnya ada sejumlah pedoman yang membantu perusahaan dalam proses ini. Pedoman khusus dapat ditemukan dalam inisiatif-inisiatif- industri dan sektor tertentu, seperti *Prinsip-Prinsip Sukarela untuk Keamanan dan Hak Asasi Manusia*, dan *Koalisi Masyarakat Industri Elektronik*.<sup>75</sup> Ketika mengembangkan panduan untuk fungsi-fungsi perusahaan yang spesifik, ada sejumlah poin untuk dipertimbangkan:

Pentingnya untuk memiliki koneksi yang jelas antara pernyataan-pernyataan tingkat tinggi dengan prinsip-prinsip bisnis;

Pedoman yang ada sebaiknya bersifat sederhana dan langsung; hal ini dapat melibatkan proses penerjemahan instrumen-instrumen hak asasi manusia ke bahasa yang berbeda untuk kepentingan fungsi-fungsi dan akuntabilitas bisnis yang spesifik; selama perusahaan melakukannya secara sadar, dan memahami implikasi dari hak asasi manusia, pedoman ini dalam banyak hal bisa diterima.<sup>76</sup>

Ketika mengembangkan panduan, penting untuk melibatkan pihak-pihak yang pada akhirnya akan menggunakan panduan itu; tidak hanya untuk memastikan bahwa panduan tersebut berguna dan praktis, tapi juga untuk meningkatkan daya tarik panduan tersebut agar kemungkinan diterimanya kebijakan tersebut lebih besar.

<sup>75</sup>Lihat contoh-contoh nyatanya "Pedoman tentang Bagaimana Mengembangkan Kebijakan Hak Asasi Manusia," oleh Global Compact (2010), dan Lampiran D untuk ulasan inisiatif-inisiatif sektor.

<sup>76</sup>"Selama perubahan terjadi, saya tidak doktrinal tentang bentuk yang akan digunakan," John Ruggie, seperti dikutip di Williamson, Hugh (2009), "Saatnya untuk menarik kembali garis batas peperangan/Time to redraw the battle lines," *Financial Times*, 31 Desember.

### Contoh-Contoh Panduan Lengkap Bagi Fungsi-Fungsi Spesifik Perusahaan<sup>77</sup>

Kebijakan perlindungan data dan privasi (Staf Teknologi Informasi)

Perintah untuk menghormati hak asasi manusia dalam pelaksanaan keamanan (Personil Keamanan)

Bagaimana mencegah AIDS/HIV (contoh: untuk para pengemudi kendaraan perusahaan di negara-negara dengan kasus prevalensi HIV tinggi)

Panduan tentang peran serta pemangku kepentingan utama dan hubungan masyarakat (penghubung/*liaison* dengan masyarakat)

Kebijakan untuk menghindari diskriminasi dalam perekrutan (Staf SDM)

Kebijakan untuk pemasok tentang buruh dan hak asasi manusia (Staf Pengadaan Barang&Jasa)

## KESIMPULAN

### KESALAHAN-KESALAHAN UMUM YANG HARUS DIHINDARI

#### Mendasari Tanggung Jawab pada Pengaruh atau Ukuran Daripada Dampak

Ruggie telah menolak model *Sphere of Influence* (wilayah yang didominasi)<sup>78</sup> sebagai dasar penentuan tanggung jawab, menolak ide yang menyatakan bahwa tanggung jawab perusahaan meningkat seiring dengan meningkatnya pengaruh perusahaan tersebut. Akan tetapi, model tersebut masih bisa berguna untuk tujuan-tujuan lain (contoh dalam memetakan kesempatan untuk mendukung hak asasi manusia sejalan dengan komitmen “dukungan” untuk Global Compact)

#### Menolak Menangani Hak-Hak Tertentu Tanpa Analisa Terlebih Dahulu

Secara tergesa-gesa menolak hak-hak tertentu dengan alasan mereka tidak relevan tanpa menyelenggarakan proses pemetaan resiko atau konsultasi dengan ahli adalah tindakan yang tidak sejalan dengan Kerangka Kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan* atau hak asasi manusia pada umumnya. Ketika suatu perusahaan memutuskan untuk fokus pada hak-hak tertentu, perusahaan tersebut harus bisa menjelaskan kenapa memilih berfokus pada hak tersebut dan proses apa yang mengarahkannya.

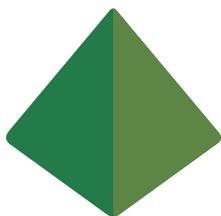
#### Tidak Memperhatikan Standar-Standar dan Pemangku Kepentingan yang Bertentangan

Para pekerja akan melihat pada kebijakan dan/atau panduan ketika mereka mendapati diri mereka menghadapi dilema-dilema yang sulit. Dilema-dilema tersebut seringkali melibatkan pertentangan antara standar dan praktek lokal, dan standar perusahaan atau internasional, juga antara kelompok-kelompok pemangku kepentingan yang berbeda. Maka penting untuk memberikan panduan spesifik untuk situasi-situasi tersebut.

#### Berusaha untuk Mengalihkan Hak Asasi Manusia

Salah satu sifat khusus hak asasi manusia adalah hak-hak tersebut bersifat universal dan tidak dapat dipisah-pisahkan. Hal ini berarti bahwa perusahaan tidak dapat melakukan tindakan kompensasi atas pelanggaran hak asasi manusia dengan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan bernilai amal di tempat lain. Contohnya, memberikan donasi untuk kegiatan amal atau membangun sekolah-sekolah untuk masyarakat tertentu tidak bisa menghindarkan perusahaan dari tanggung jawabnya untuk memastikan bahwa kegiatan mereka tidak melanggar hak asasi manusia.

<sup>77</sup> Pada Bab 4.2, Dijelaskan apa itu “Sphere of influence” dan mengapa konsep tersebut ditolak oleh Ruggie sebagai sebuah model untuk menentukan tanggung jawab.



## KEBIJAKAN HAK ASASI MANUSIA

### Beberapa Saran untuk Usaha-Usaha Kecil Menengah (UKM)

#### ► Aturan Bagi Sektor Tertentu Atau Inisiatif-Inisiatif Pemangku Kepentingan

Daripada mengembangkan pernyataan kebijakan mereka sendiri, perusahaan dapat menandatangani inisiatif-inisiatif- sektor atau multi pemangku kepentingan yang aturan perilakunya memiliki ketentuan tentang hak asasi manusia seperti contohnya *Fear Wear Fondation* (Perusahaan Pakaian) mempunyai Aturan Perilaku sendiri yang dapat diikuti oleh perusahaan-perusahaan dengan menjadi anggota.<sup>79</sup>

#### ► Contoh aturan yang ada dapat disesuaikan secara mudah dengan kondisi unik perusahaan

Perusahaan juga dapat memilih untuk mengintegrasikan satu klausul atau paragraf ke dalam sebuah kontrak daripada sebuah aturan yang terpisah. *Danish Institute for Human Rights and Business (Institut Denmark untuk Hak Asasi Manusia dan Bisnis)* telah membuat sejumlah contoh aturan perilaku untuk pemasok dan daftar *checklist* pelengkap.<sup>80 81</sup>

#### ► Mengintegrasikan Hak Asasi Manusia dalam Kebijakan Yang Sudah Ada

Bahkan perusahaan-perusahaan yang lebih kecil pun memiliki dokumen tentang aturan-aturan perusahaan atau aturan perilaku; hak asasi manusia, baik sebagai bagian dari CSR atau dipisah-pisah dalam berbagai isu, dapat dicantumkan dalam dokumen-dokumen tertentu dari pada dijadikan sebagai kebijakan tersendiri.

#### ► Mulai dengan Melakukan Sebelum Membuat Sebuah Kebijakan Formal

Bagi beberapa perusahaan, mungkin akan menjadi lebih realistis untuk memulai dengan salah satu unsur dari uji tuntas hak asasi manusia. Dalam prakteknya, banyak perusahaan, terutama perusahaan yang lebih kecil, melakukan uji tuntas hak asasi manusia terlebih dahulu sebelum secara formal mengadopsi sebuah kebijakan mengenai hal itu.

### Referensi dan Situs Utama

Global Compact: Pedoman tentang Bagaimana Mengembangkan Kebijakan Hak Asasi Manusia

[www.unglobalcompact.org/issues/human\\_rights/Tools\\_and\\_Guidance\\_Materials.html](http://www.unglobalcompact.org/issues/human_rights/Tools_and_Guidance_Materials.html)

Business & Human Rights Resource Centre: Daftar Kebijakan Hak Asasi Manusia Perusahaan: [www.business-humanrights.org/Documents/Policies](http://www.business-humanrights.org/Documents/Policies)

<sup>79</sup>Lihat lampiran D untuk uraian mengenai inisiatif-inisiatif sektor.

<sup>80</sup>Aturan dan checklists bisa didapatkan di: [hrca.humanrightsbusiness.org](http://hrca.humanrightsbusiness.org)

<sup>81</sup>Lihat juga materi dari Fair Labor Association di: [www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org).



3.2



**MENILAI DAMPAK**

---

**“DARI REAKTIF  
MENJADI PROAKTIF”**





## MENILAI DAMPAK

### PENGANTAR

Unsur kedua dari uji tuntas hak asasi manusia adalah membuat sebuah penilaian resiko terhadap hak asasi manusia. Unsur tersebut mempertimbangkan akibat-akibat negatif yang mungkin muncul dari kegiatan-kegiatan yang direncanakan dan diusulkan untuk individu dan masyarakat, dan menentukan prioritas tindakan yang harus dilakukan untuk mengurangi resiko-resiko tersebut. Menilai dampak bisa menjadi sebuah proses yang menantang. Pada saat yang sama, hal tersebut sangat penting bagi kesuksesan uji tuntas hak asasi manusia: jika sejumlah isu tidak teridentifikasi atau salah menentukan tindakan prioritas, maka hal ini bisa menyebabkan adanya wilayah-wilayah utama yang tidak tersentuh, sementara sumber daya yang seharusnya dapat digunakan di tempat lain terbuang percuma.

### RINGKASAN TENTANG POKOK-POKOK PANDUAN

- POKOK PANDUAN 6:** Memahami dampak-dampak pada hak asasi manusia
- POKOK PANDUAN 7:** Membedakan ragam proses dari “penilaian dampak”
- POKOK PANDUAN 8:** Melakukan pemetaan resiko hak asasi manusia
- POKOK PANDUAN 9:** Melibatkan fungsi manajemen resiko yang ada
- POKOK PANDUAN 10:** Mengidentifikasi resiko-resiko terhadap hak asasi manusia
- POKOK PANDUAN 11:** Memprioritaskan tindakan-tindakan untuk mengurangi resiko tersebut
- POKOK PANDUAN 12:** Menggunakan hasil-hasil penilaian dalam operasi bisnis

### FUNGSI-FUNGSI PERUSAHAAN UTAMA YANG MUNGKIN DILIBATKAN DALAM PROSES:<sup>82</sup>

- ▶ **Departemen CSR/Sustainability:** Menyediakan pengetahuan keahlian mengenai hak asasi manusia; bekerjasama dengan departemen operasional; menjadi ujung tombak dalam menjalankan penilaian dampak hak asasi manusia
- ▶ **Manajemen Resiko:** Memberikan masukan (dan mungkin juga memimpin) pemetaan resiko hak asasi manusia; mengintegrasikan hak asasi manusia ke dalam proses manajemen resiko utama
- ▶ **Hubungan dengan Pemangku kepentingan/masyarakat:** Berinteraksi dengan pemangku kepentingan eksternal ketika penilaian dampak melibatkan konsultasi dengan lingkungan sekitar, masyarakat, dll.
- ▶ **Fungsi/Operasi yang Secara Khusus Terpapar pada Hak Asasi Manusia:** Terlibat dalam mengevaluasi resiko dan memprioritaskan tindakan (contoh:Keamanan, Manajemen Rantai Pasokan, Manajemen Sumber Daya Manusia, dsb)

<sup>82</sup>Lihat Lampiran B untuk penjabaran fungsi-fungsi perusahaan.

## POKOK PANDUAN 6: MEMAHAMI DAMPAK-DAMPAK PADA HAK ASASI MANUSIA

Penilaian dampak ditujukan untuk secara proaktif membantu perusahaan dalam mengidentifikasi konsekuensi potensial HAM apa yang diakibatkan oleh kegiatan bisnisnya. Seperti yang telah dijabarkan pada Bab 2, hal ini sering meliputi dampak-dampak di luar kegiatan langsung perusahaan. Sebagai contoh:

Sebuah perusahaan yang mulai mengeksplorasi minyak di tengah-tengah masyarakat adat dapat mengakibatkan sejumlah dampak: gangguan, bising dan meningkatnya kepadatan lalu lintas karena proyek tersebut, dan dampak dimana masyarakat lokal yang harus tergusur karena adanya pembangunan industri, gelombang masuknya pekerja asing dari luar daerah, dan sebagainya.

Sebuah proses pembuatan pola pakaian bisa memiliki dampak yang berarti dalam hal bagaimana pakaian-pakaian tersebut dibuat di sebuah pabrik: semakin banyak perubahan pola sesaat sebelum produksi, semakin besar kemungkinan manajemen pabrik akan memberikan tekanan pada para pekerjanya untuk memenuhi batas waktu, yang dapat berakibat pada bentuk-bentuk kerja paksa dan jam kerja yang berlebihan, seperti pelanggaran hak asasi manusia lainnya.

Konsekuensi akan ditampungnya informasi di dalam server perusahaan: Jika informasi dengan mudah diakses oleh sebuah pemerintahan yang tidak menghormati hak atas privasi, hal ini dapat mengakibatkan terlibatnya perusahaan dalam pelanggaran terhadap hak atas privasi, beserta pelanggaran atas hak lainnya seperti hak atas kebebasan berekspresi dan hak atas pengadilan yang adil dan tidak memihak jika seseorang dituntut secara tidak sah berdasarkan informasi yang diperoleh dari server perusahaan.<sup>83</sup>

Karena dampak yang langsung dan tidak langsung ini, maka sangat penting untuk *memahami* bagaimana kegiatan-kegiatan bisnis yang sedang berjalan dan di masa depan berdampak pada hak asasi manusia. Hal ini berlaku bukan hanya untuk para Manajer CSR atau *Sustainability*, tapi juga bagi operator bisnis dan manajemen senior, dan juga seluruh pekerja. Kesadaran ini dapat tumbuh melalui banyak cara. Tidak dapat dipungkiri, ketika sebuah isu mendapatkan banyak perhatian dari media massa, seperti yang terjadi di Belanda dengan isu bom tandan, hal ini membantu meningkatkan kesadaran, tapi dorongan internal juga memainkan peranan penting.

### Pembelajaran B&HRI

Hak asasi manusia ternyata lebih dekat dengan hidup kita lebih dari yang dipikirkan kebanyakan orang; pelecehan di kantor, upah yang tidak setara antara pekerja pria dan perempuan dan hubungan yang baik dengan masyarakat adalah topik-topik yang berhubungan dengan implikasi hak asasi manusia.

<sup>83</sup> Seperti yang didiskusikan di Bab 2, tanggung jawab perusahaan tidak secara langsung terungkap dalam situasi-situasi tersebut, tapi hal ini tidak menghindarkan perusahaan dari usaha untuk mengungkap resiko-resiko tersebut melalui uji tuntas hak asasi manusia.



## MENILAI DAMPAK

### POKOK PANDUAN 7: MEMBEDAKAN RAGAM PROSES DARI “PENILAIAN DAMPAK”

Penilaian dampak hak asasi manusia sering kali diwajibkan oleh institusi-institusi pemerintah dan keuangan untuk proyek berskala besar, seperti:

Infrastruktur: pembangunan jalan, bendungan, fasilitas umum, dan pipa saluran

Ekstraktif: sumber-sumber minyak, gas, dan batubara

Pertanian: kehutanan, perkebunan kelapa sawit, pertanian skala besar

---

### Penggerak Internal Yang Membantu Meningkatkan Kesadaran Dampak-Dampak Hak Asasi Manusia

Para pekerja menghadapi situasi HAM dilematis ketika mengunjungi anak perusahaan, klien atau perusahaan pemasok.

Manajer yang sadar akan dampak positif yang dimiliki oleh perusahaannya, tapi juga potensi dampak negatif yang diakibatkan oleh praktek-praktek tertentu;

Penelitian dan laporan dari universitas, kelompok ahli, dan sejumlah NGO menjadi perhatian perusahaan

Organisasi sektoral dan bentuk kemitraan lain memberikan analisa mengenai isu-isu yang ada pada rantai pasokan tertentu.

\*contoh, sistem kasta, pekerja di bawah umur pada sektor-sektor tertentu, terbatasnya kebebasan berorganisasi di beberapa negara.

Kegiatan-kegiatan tersebut dapat berpotensi menghasilkan dampak yang berarti bagi hak asasi manusia, sehingga seringkali memerlukan analisa mendalam mengenai dampak potensial sebelum dimulainya suatu proyek, serta penilaian yang terus berlanjut ketika proyek berlangsung. Perusahaan juga bisa memilih untuk melaksanakan penilaian tertentu meskipun tidak diwajibkan menurut hukum. Harus diingat bahwa sedikit sekali penilaian mengenai dampak hak asasi manusia eksplisit yang ada, meskipun ada jenis-jenis penilaian lain yang meliputi unsur-unsur hak asasi manusia yang implisit dan eksplisit.

Ada pedoman-pedoman bermanfaat yang bisa membantu perusahaan dalam mengadakan penilaian dampak hak asasi manusia.<sup>84</sup> Dari sudut pandang Ruggie, penting untuk diingat bahwa instrumen penilaian dampak tersebut tidak harus terpisah dari proses yang sudah ada, selama tetap mempertahankan sifat unik dari hak asasi manusia.<sup>85</sup>

### “Menilai Dampak”

Ruggie berbicara serius mengenai “penilaian dampak” untuk menekankan unsur *proses* dari penilaian dampak hak asasi manusia, karena tidak semua kegiatan membutuhkan penilaian dampak hak asasi manusia berskala besar. Perusahaan harus dapat menilai dampak dari semua kegiatannya, tetapi harus menemukan instrumen yang tepat yang lebih cocok untuk kegiatan dan konteks tertentu.

### Memilih Proses Yang Terbaik dan Instrumen Terkait

Berdasarkan kegiatan perusahaan, hubungan, dan konteks di mana perusahaan itu beroperasi, suatu instrumen bisa lebih cocok daripada instrumen lainnya. Tabel pada halaman 47 memberikan gambaran umum tentang proses-proses untuk tujuan-tujuan tertentu serta beberapa contoh alat atau pedoman yang tersedia. Perusahaan juga dapat berkonsultasi dengan situs-situs yang secara khusus dibangun untuk penilaian-penilaian dampak hak asasi manusia: [www.humanrightsimpact.org](http://www.humanrightsimpact.org)

---

<sup>84</sup> Lihat sumber-sumber utama di akhir bab ini.

<sup>85</sup> Lihat Williamson (2009) dan Ruggie (2010b), para. 85.



## MENILAI DAMPAK

### Karakteristik Utama dari Penilaian Dampak Hak Asasi Manusia Yang Efektif Menilai Dampak

*B&HRI menyelenggarakan sebuah lokakarya tentang Penilaian Dampak dengan dihadiri oleh peserta dari pemerintah, masyarakat sipil, dan organisasi-organisasi bisnis. Marina d'Engelbronner-Kolff, penasehat senior dari Aidenvironment, dan Liesbeth Unger, Manager Program HAM & Bisnis dari organisasi Aim for Human Rights, membagikan pengetahuan mereka tentang penilaian dampak hak asasi manusia, yang kemudian dilanjutkan dengan diskusi tentang tiga topik: dasar dari penilaian dampak, peran serta pemangku kepentingan dan mekanisme penanganan keluhan, serta pengintegrasian pada sistem manajemen. Poin-poin di bawah ini merangkum hasil-hasil penting dari lokakarya tersebut yang secara umum terfokus pada masyarakat, tapi juga bisa diterapkan pada pemangku kepentingan lain:*

- ▶ Tujuan dari penilaian dampak adalah untuk meminimalisir dampak-dampak negatif dan meningkatkan pengaruh positif dari sebuah proyek atau kegiatan bisnis.
- ▶ Ada beberapa jenis penelitian, antara lain: penelitian pustaka, penelitian lapangan, dan peranserta kelompok.
- ▶ Penilaian dapat dilakukan sebelum, selama, dan sesudah pelaksanaan proyek; adanya keberlanjutan dari proses ini merupakan hal penting.
- ▶ Hasil-hasil dari indikator dapat berupa dampak langsung (contoh: kondisi kerja) dan dampak tidak langsung (contoh peningkatan harga-harga makanan).
- ▶ Konsultasi dengan pemangku kepentingan adalah sebuah standar yang penting; pemangku kepentingan harus diidentifikasi secara seksama; para individu yang secara langsung dan tidak langsung terpengaruh oleh kegiatan atau proyek, dan para individu yang mempunyai kepentingan dalam proyek tersebut (contoh: para pencari kerja)
- ▶ Penting untuk memastikan bahwa perusahaan berkonsultasi dengan semua pemangku kepentingan, khususnya ketika masyarakat terdiri dari kelompok-kelompok berbeda dengan kepentingan yang berbeda.
- ▶ Pertimbangan khusus harus diberikan pada keterwakilan perempuan, karena seringkali masyarakat diwakili oleh pria.
- ▶ Penilaian dampak harus dilakukan dalam cara yang transparan untuk meningkatkan tingkat akuntabilitas dan memperbaiki hubungan dengan masyarakat.

- ▶ Pada prinsipnya, semua hak asasi manusia layak untuk dipertimbangkan; akan tetapi akan lebih efektif untuk mempertimbangkan hak-hak asasi yang terancam; hak yang berbeda membutuhkan tindakan penanganan yang berbeda juga.
- ▶ Karena penilaian dampak hak asasi manusia sering kali menjadi proses yang rumit, penting kiranya perusahaan berkomitmen sejak awal, dan menunjukkan keterlibatan yang berkelanjutan.
- ▶ Organisasi non pemerintah berpotensi menjadi penengah yang kuat dan terpercaya untuk menjembatani perusahaan dan masyarakat.
- ▶ Komunikasi adalah hal yang sangat penting dan harus dilakukan dengan cara yang dapat dimengerti dalam bahasa yang digunakan masyarakat tersebut.

### Jenis-Jenis Instrumen/Proses Penilaian Dampak<sup>86</sup>

Instrumen/Proses	Tujuan	Contoh/Sumber <sup>86</sup>
Human Penilaian Dampak Hak Asasi Manusia	Mengukur dampak dari kegiatan bisnis pada hak asasi manusia pemangku kepentingan	<i>Guide to Human Rights Impact Assessment and Management</i> (Panduan untuk Penilaian dan Manajemen Dampak Hak Asasi Manusia) <i>Human Rights Impact Assessments for Foreign Investment Projects</i> (Penilaian Dampak Hak Asasi Manusia bagi Proyek Investasi Asing)*
Penilaian Resiko Hak Asasi Manusia	Mengukur potensi resiko reputasi atau operasional jika terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia.	Taylor et al. (2009) <i>The Arc of Human Rights Priorities</i> (Siklus Prioritas Hak Asasi Manusia) <i>Conflict Sensitive Business Practice Tools</i> (Perangkat Bisnis Praktis yang Sensitif Konflik)**
Penilaian Penanganan keluhan Kepatuhan terhadap Hak Asasi Manusia	Kebijakan-kebijakan perusahaan yang diambil dengan mengacu pada kerangka hukum hak asasi manusia	<i>Danish Institute for Human Rights' Human Rights Compliance Assessment</i> (Penilaian Kepatuhan terhadap Hak Asasi Manusia dari Institut HAM Denmark)
Penilaian Dampak Sosial	Mengukur dampak-dampak aktifitas bisnis terhadap masyarakat	<i>International Association for Impact Assessment (Asosiasi Internasional untuk Penilaian Dampak)***</i>
Penilaian Dampak Lingkungan/AMDAL	Mengukur dampak-dampak aktifitas bisnis terhadap lingkungan	Situs AMDAL Komisi Eropa****

\* Contoh-contoh yang tidak menjadi acuan secara eksplisit dapat dilihat di akhir Bab ini, Lampiran C dan D, atau dalam Bibliografi.

\*\* Lihat *Rights and Democracy* (2007), "Human Rights Impact Assessments for Foreign Investment Projects: Learning from Community Experiences in the Philippines, Tibet, the Democratic Republic of Congo, Argentina, and Peru." Tersedia di [www.ichrdd.ca](http://www.ichrdd.ca).

\*\*\* Lihat perangkat untuk sektor Ekstraktif dan Keuangan & Teknik di [www.international-alert.org](http://www.international-alert.org).

\*\*\*\* Tersedia di: [www.iaia.org/iaia/wiki/sia.ashx](http://www.iaia.org/iaia/wiki/sia.ashx).

<sup>86</sup>Berdasarkan Lenzen dan d'Engelbonner (2009).



## MENILAI DAMPAK

### Pembelajaran B&HRI

Resiko hak asasi manusia adalah resiko yang muncul pada hak-hak manusia. Di dalam berbagai kejadian, resiko bagi manusia merupakan resiko pada perusahaan (contoh: diskriminasi dapat mengakibatkan timbulnya tuntutan hukum yang berbiaya mahal), tetapi resiko-resiko tersebut tidak selalu sama.

### POKOK PANDUAN 8: MELAKUKAN PEMETAAN RESIKO HAK ASASI MANUSIA

Ruggie telah menyatakan bahwa perusahaan pada prinsipnya harus mempertimbangkan semua hak asasi manusia dalam penilaian dampak mereka.<sup>87</sup> Akan tetapi, dalam prakteknya, sangat sulit untuk dilakukan, karena bisnis perlu berkonsentrasi untuk bekerja secara efektif. Lebih lagi, dalam hal B&HRI, hanya ada sedikit alat penilaian resiko hak asasi manusia yang dikenal di dalam domain publik untuk membantu perusahaan menemukan fokus tertentu.

Sehingga B&HRI telah menggali apakah pemetaan resiko hak asasi manusia bisa membantu perusahaan dalam menangani bagian dari kerangka kerja ini, agar resiko-resiko dilihat sebagai resiko untuk orang, bukan hanya resiko operasional atau resiko bagi reputasi untuk perusahaan. Kegiatan ini dimulai dengan seluruh hak asasi manusia dan bergerak secara efisien ke arah daftar prioritas untuk melakukan tindakan. Pelajaran yang diperoleh dibagi dalam pokok panduan ini dan dalam pokok-pokok panduan berikutnya.

Pemetaan resiko hak asasi manusia mengidentifikasi, menilai dan memprioritaskan resiko-resiko pada hak asasi manusia. Hal ini secara umum bertujuan untuk menciptakan pemahaman yang sama di kalangan karyawan tentang resiko potensial dan aktual yang dihadapi perusahaan ketika melanggar hak asasi manusia dan merancang rencana mitigasi untuk resiko terhadap hak asasi manusia yang teridentifikasi.

Sumber daya perusahaan selalu terbatas sehingga perlu menentukan prioritas. Sehingga alat-alat yang tersedia perlu untuk digunakan untuk prioritas tertinggi. Hal ini bukan berarti bahwa hak asasi manusia tertentu harus

dikurangi, tetapi dalam rencana untuk memenuhi tanggung jawab perusahaan untuk menghormati HAM, beberapa kegiatan mitigasi tertentu bisa menjadi agenda prioritas di atas yang lainnya.

## Dilema : Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia Yang Berdiri Sendiri Atau Terintegrasi?

Biasanya, lebih baik mengintegrasikan sebuah topik baru ke dalam proses-proses yang sudah ada. Hal ini bisa membuat topik baru tersebut dapat lebih diterima dan dapat memperoleh akses ke bagian sumber-sumber daya yang tersedia. Akan tetapi, pada saat pemetaan hak asasi manusia dimulai, mungkin akan lebih efektif di awal untuk menjadikannya proses yang berdiri sendiri. Resiko hak asasi manusia berbeda dengan resiko lain untuk perusahaan dan dibutuhkan proses khusus, yang memerlukan latihan dan praktik tersendiri, untuk mengidentifikasi dan mengukur resiko-resiko tersebut. Jika proses tersebut secara tiba-tiba dimasukkan ke dalam kerangka proses utama, hak asasi manusia kemungkinan tidak dimasukkan ke dalam daftar resiko-resiko utama karena Manajer Resiko tidak mengenal dengan baik topik tersebut atau tidak bisa mengukur konsekuensi-konsekuensi penuh yang ditimbulkannya.

<sup>87</sup>Lihat Bab 2.2 tentang isi dari hak asasi manusia

## POKOK PANDUAN 9: MELIBATKAN FUNGSI MANAJEMEN RESIKO YANG ADA

Perusahaan mempunyai cara mapan tersendiri dalam memitigasi resiko, meliputi resiko yang berhubungan dengan isu-isu non-finansial. Fungsi manajemen resiko yang ada harus dilibatkan untuk menciptakan sebuah hubungan dekat antara metodologi manajemen resiko yang sudah ada dan proses manajemen resiko hak asasi manusia. Hal ini bisa mempunyai beberapa keuntungan: *satu*, belajar dari para ahli untuk menghindari kesalahan umum akan membuat proses tersebut menjadi kuat dan kokoh. Dan *kedua*, hasil-hasil pemetaan resiko dapat diintegrasikan ke dalam proses manajemen resiko utama, dengan begitu bisa mendapatkan sebagian sumber-sumber daya umum yang tersedia untuk manajemen resiko.

Akan tetapi, membiarkan fungsi manajemen resiko mengerjakan keseluruhan prosesnya akan menjadi tidak efektif, karena staf tidak memiliki keahlian hak asasi manusia yang cukup untuk melakukan proses identifikasi dan penilaian resiko-resiko hak asasi manusia. Staf CSR/*Sustainability* biasanya dapat menambahkan dimensi ini. Fungsi-fungsi penting lain yang perlu dilibatkan adalah fungsi-fungsi yang harus menerapkan tindakan-tindakan mitigasi, karena mereka dapat memberikan masukan mengenai pelaksanaan proposal. Fungsi Pemeriksaan dan Kepatuhan (*Audit and Compliance*) juga perlu dilibatkan karena peranan mereka yang penting dalam memeriksa kepatuhan atas prosedur-prosedur baru apapun.

### Pembelajaran B&HRI

Kolaborasi antara fungsi manajemen resiko dan ahli hak asasi manusia di dalam perusahaan dapat menghasilkan proses identifikasi resiko dan mitigasi yang bagus dan saling menguntungkan, baik untuk resiko bisnis maupun resiko hak asasi manusia .



## MENILAI DAMPAK

### Pembelajaran B&HRI

Melakukan pemetaan hak asasi manusia (lihat halaman 52-53) dapat menjadi sebuah komponen penting dari “mengetahui dan menunjukkan” bahwa Perusahaan menghormati hak asasi manusia.

## POKOK PANDUAN 10: MENGIDENTIFIKASI RESIKO-RESIKO HAK ASASI MANUSIA

Identifikasi resiko dapat dilakukan dengan berbagai cara. Normal kiranya memulai dengan **penelitian pustaka**.<sup>88</sup> Proses ini harus fokus pada pengidentifikasian resiko-resiko hak asasi manusia di negara-negara dan sektor-sektor tertentu. Disamping sumber-sumber pustaka yang ada, sejumlah laporan internal perusahaan juga dapat memberikan masukan yang berharga tentang jenis resiko yang mungkin dihadapi perusahaan: laporan-laporan mengenai penggunaan kebijakan pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*) dan mekanisme penanganan keluhan, penilaian atas prinsip-prinsip bisnis, laporan-laporan manajemen atas fungsi-fungsi perusahaan yang relevan (contoh:SDM, hubungan industrial, kepatuhan, CSR, Sustainability), demikian juga dengan laporan-laporan dari Dewan Pekerja dan badan-badan perwakilan lainnya.

Pendekatan lain yang umum digunakan adalah diskusi curah pendapat (*brainstorming*): kelompok-kelompok manajer dibawa duduk bersama-sama dan didorong untuk memikirkan cara-cara dimana perusahaan dapat dikaitkan dengan pelanggaran hak asasi manusia pada saat ini atau di masa mendatang. Ide yang mengalir bebas dalam suatu kelompok bisa mengemukakan resiko-resiko potensial yang sebelumnya tidak teridentifikasi, dan juga mendorong diskusi mengenai tingkat keseriusan resiko-resiko tersebut. Curah pendapat seperti itu dapat dilakukan dengan manajer umum atau dengan fungsi-fungsi perusahaan yang spesifik. Hal lain yang juga menarik untuk dilakukan adalah membawa fungsi-fungsi yang berbeda untuk berdiskusi bersama dan mendorong pembelajaran lintas-fungsi dan pemikiran kreatif (*out-of-the-box*).

Untuk pemetaan resiko yang berhasil – terutama ketika pemetaan tersebut dilakukan lebih dekat ke tingkat operasional –hal yang juga penting adalah mendapatkan “**pandangan dari lapangan.**” Hal ini merujuk pada pengalaman, gagasan, dan pandangan-pandangan dari pihak-pihak yang dekat dengan operasional perusahaan, karena dampak hak asasi manusia seringkali terjadi di tingkatan tersebut.

Contohnya, resiko kesehatan dan keamanan (seperti resiko-resiko pada hak atas lingkungan kerja yang aman) pada umumnya yang paling beresiko ada pada ruang kerja, dan air yang tercemar (merupakan resiko pada hak atas kesehatan) mempengaruhi lingkungan sekitar pabrik. Menerapkan mekanisme penanganan keluhan yang efektif (lihat Bab 3.5) dapat membantu mendapatkan pandangan-pandangan mereka. Jika mekanisme seperti itu sudah ada, laporan mengenai penanganan keluhan-keluhan dan konflik terdahulu dapat memberikan masukan untuk mengidentifikasi resiko-resiko hak asasi manusia.

<sup>88</sup>Lampiran C terdiri dari daftar sumber yang dapat menjadi acuan.

Cara lain untuk mendapatkan pandangan dari sisi akar rumput adalah melalui pertemuan dengan **organisasi-organisasi masyarakat sipil** yang mengenal dengan baik situasi atau dinamika dalam sektor bisnis tertentu. Mereka mungkin bersedia dan mampu untuk berbagi pengalaman yang mereka alami di daerah serta membantu perusahaan mengidentifikasi resiko yang paling penting dalam industrinya.

Ketika tidak memungkinkan untuk berkonsultasi dengan semua orang dan pekerja dari setiap pabrik (khususnya ketika baru memulai proses identifikasi resiko), penting kiranya untuk mengingat bahwa pada dasarnya proses tersebut ditujukan untuk mengatasi resiko-resiko hak asasi mereka. Proses tersebut harus sedekat mungkin dengan pemegang hak, dan, kalau perlu, terus diadaptasi sepanjang waktu agar dapat menciptakan lebih banyak interaksi langsung dengan mereka.

#### **POKOK PANDUAN 11: MEMPRIORITASKAN TINDAKAN-TINDAKAN UNTUK MENGURANGI RESIKO TERSEBUT**

Sebuah metode umum dalam manajemen resiko adalah memberikan nilai pada setiap resiko berdasarkan kemungkinan dan juga nilai pada dampak yang ditimbulkan untuk perusahaan tersebut (biasanya dalam nilai uang atau hilangnya reputasi). Akan tetapi, mengukur resiko hak asasi manusia merupakan sebuah proses yang sulit dan membutuhkan pendekatan yang berbeda dari apa yang kebanyakan digunakan oleh perusahaan-perusahaan.

*Pertama*, resiko-resiko yang akan dinilai adalah resiko hak asasi manusia, tidak hanya resiko pada perusahaan. Kemudian, proses manajemen resiko yang sudah ada sering berfokus pada jangka pendek (contoh 2-3 tahun)<sup>89</sup>, sedangkan resiko hak asasi manusia seringkali baru menjadi material bagi perusahaan setelah beberapa tahun (kadang bahkan setelah puluhan tahun). Tidak ada cara yang telah disepakati dalam memprioritaskan satu tindakan atas resiko hak asasi manusia yang teridentifikasi. Saat ini, beberapa perangkat sedang dikembangkan dan dalam tahap percobaan. Contohnya, *Danish Institute for Business and Human Rights* mengusulkan “tingkat keseriusan” (dari dampak) dan “hubungannya dengan bisnis” (dari pelanggaran hak asasi manusia) sebagai sistem pengukuran yang terkait.<sup>90</sup>

<sup>89</sup>Contohnya dampak penggunaan asbes atau dampak pencemaran.

<sup>90</sup>Lihat Arc of Human Rights dalam “Sumber-Sumber Utama” pada akhir Bab.



## MENILAI DAMPAK

Contoh lainnya adalah dalam bab Pendahuluan yang dikeluarkan oleh *Inisiatif Para Pemimpin Bisnis tentang Hak Asasi Manusia (Business Leaders Initiative on Human Rights)* disebutkan istilah langkah-langkah “utama” dan “melebihi yang utama” untuk hak asasi manusia.<sup>91</sup> Teknik ini masih dalam tahap awal dari pengembangannya dan diperlukan karena pendekatannya yang bersifat lintas industri. Sehingga, selain daripada perangkat-perangkat yang berguna ini, perusahaan dapat berkonsultasi dengan inisiatif-inisiatif industri untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang resiko-resiko tertentu dalam sektor mereka dan tindakan apa yang harus diprioritaskan.<sup>92</sup>

Juga disarankan untuk melibatkan ahli hak asasi manusia pada tahap ini. Tahap ini pada khususnya rentan dan sulit sehingga memerlukan manfaat dari keahlian tentang hak asasi manusia. Tambah lagi, pembuatan prioritas tindakan didasarkan pada penilaian resiko bisa langsung diuji dalam kelompok-kelompok masyarakat sipil dan/atau pemangku kepentingan yang terkena dampak seperti yang disebutkan sebelumnya, hal tersebut bisa membuat proses tersebut, apabila dilakukan dengan efektif, menjadi lebih kokoh dan keabsahan pilihan-pilihan yang lebih baik.

Jika mendatangkan para ahli atau melibatkan pandangan-pandangan dari lapangan tidak mungkin dilaksanakan pada tahap ini, beberapa cara untuk membuat prioritas resiko meliputi:

**Negara-negara tertentu:** mengidentifikasi lima atau sepuluh negara dengan resiko hak asasi manusia terbesar; perusahaan dapat kemudian secara bertahap menambah jumlah negara yang dipertimbangkan dalam proses ini;

**Hak-hak tertentu:** mengidentifikasi seperangkat hak yang dianggap paling beresiko pada industri atau sektor tertentu, dan secara bertahap menambah jumlah hak yang dipertimbangkan. *Catatan: Perusahaan harus berhati-hati dalam melakukannya karena tidak ada seperangkat hak yang disepakati sebagai hak yang lebih fundamental atau lebih penting daripada hak yang lain;*

<sup>91</sup>Lihat [www.humanrights-matrix.net](http://www.humanrights-matrix.net).

<sup>92</sup>Lihat Lampiran D sebagai contoh Inisiatif-Inisiatif Industri dan Sektor.

**Hak yang relevan bagi perusahaan:** metode lain dalam penggunaan prioritas yaitu mempertimbangkan hak-hak mana yang kurang diperhatikan oleh perusahaan berdasarkan analisa kesenjangan (gap analysis).<sup>93</sup> Perusahaan bisa memilih untuk mengisi kesenjangan yang ada sebelum memperbaiki area-area resiko yang sudah ditangani;

**Fungsi-fungsi khusus:** perusahaan juga bisa memilih untuk mengawali dengan fungsi-fungsi perusahaan tertentu, karena perusahaan mungkin menyadari ada staf tertentu yang menghadapi resiko-resiko hak asasi manusia tertentu (contoh staf keamanan mungkin memiliki resiko yang lebih tinggi daripada staf penyediaan makanan, sehingga keamanan harus dilibatkan terlebih dahulu).

---

<sup>93</sup>The Danish Institute for Human Rights menyediakan Penilaian Kepatuhan terhadap Hak Asasi Manusia yang bisa membantu perusahaan menyadari kesenjangan ini. Lihat referensi di bawah sumber-sumber utama pada akhir bagian ini.



**MENILAI DAMPAK** Contoh Tabel Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia

	Hak atas Kebebasan dari Diskriminasi	Hak atas Kebebasan Berorganisasi	Hak atas pekerjaan yang baik & layak (kondisi kerja yang aman)	Hak Atas Hidup	Hak-hak lain
<b>Produksi</b>			Contoh: Program kesehatan dan keselamatan perusahaan sesuai dengan standar-standar industri, tapi membutuhkan perhatian terus menerus.	Contoh: Perusahaan beroperasi menggunakan bahan-bahan yang sangat berbahaya di tempat produksi mereka.	Contoh: Saat ini tidak ada resiko hak asasi manusia lain yang teridentifikasi untuk unit produksi
<b>Logistik</b>		Contoh: Pekerja di gudang dan para sopir terorganisir dengan baik dan memiliki hubungan baik dengan serikat pekerja.	Contoh: Di negara-negara tertentu, tingkat kecelakaan lalu lintas yang melibatkan kendaraan-kendaraan perusahaan cukup tinggi.		
<b>Pemasaran dan Penjualan</b>	Contoh: Perusahaan mengeluarkan iklan yang provokatif beresiko tinggi, dianggap sebagai hal yang diskriminatif				Contoh: Hak atas privasi: Perusahaan menyimpan data milik konsumen
<b>Sumber Daya Manusia</b>	Contoh: Beberapa negara tempat perusahaan tersebut beroperasi tidak memperbolehkan perempuan untuk bekerja.	Contoh: Perusahaan beroperasi di negara-negara yang secara hukum tidak memperbolehkan adanya serikat pekerja			
<b>Penelitian dan Pengembangan</b>				Contoh: Perusahaan melakukan eksperimen menggunakan manusia (juga menyangkut hak atas kesehatan)	
<b>Pengadaan Barang dan Jasa</b>		Contoh: Pemasok di negara-negara tertentu diketahui tidak mengindahkan serikat pekerja.	Contoh: Sub-kontraktor tidak disiplin dalam menggunakan helm keselamatan.		

**Legenda**

Resiko terhadap hak asasi manusia rendah	Resiko terhadap hak asasi manusia menengah	Resiko terhadap hak asasi manusia tinggi	Resiko terhadap hak asasi manusia sangat tinggi
--	--	--	---

*Catatan, hanya beberapa bagian dari tabel di atas yang diisi agar mudah dibaca. Di dalam versi yang lengkap, seluruh bagian dari tabel harus mempunyai penjelasan mengapa hak tertentu dianggap mempunyai resiko rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Lebih lagi, sejumlah hak yang ada di table di atas hanyalah berupa contoh; di dalam prakteknya, perusahaan akan berkesimpulan bahwa jumlah hak yang terancam lebih banyak. Dengan demikian, contoh ini hendaknya dilihat sebagai contoh pekerjaan yang belum selesai*

## Contoh Daftar Prioritas Tindakan

Resiko hak Asasi Manusia	Fungsi	Hak	Kebijakan Yang Diterapkan	Tindakan Tambahan
Perusahaan beroperasi menggunakan bahan yang sangat berbahaya di tempat produksinya	Produksi	Hak atas hidup	Kebijakan mengenai bahan-bahan berbahaya	Pelatihan tambahan untuk para pekerja Pengecekan lapangan.
Perusahaan mengeluarkan iklan yang provokatif dengan resiko tinggi dianggap sebagai hal yang diskriminatif	Pemasaran dan penjualan	Hak atas tindakan yang tidak diskriminatif	Pedoman untuk peniklanan	Menyelenggarakan diskusi kelompok terfokus dengan kelompok pekerja yang berbeda-beda untuk menguji iklan yang akan dimuat
Sub-kontraktor tidak disiplin dalam memakai helm keselamatan	Pengadaan Barang dan Jasa	Hak atas tempat kerja yang aman	Saat ini tidak ada kebijakan terpisah yang diterapkan	Memasukan standar keselamatan dalam kontrak pengadaan barang dan jasa mendatang. Berkoordinasi dengan manajemen kontraktor untuk mengatasi isu yang ada
Di negara-negara tertentu, tingkat kecelakaan lalu lintas yang melibatkan kendaraan perusahaan cukup tinggi	Logistik	Hak atas hidup Hak atas tempat kerja yang aman	Kebijakan keselamatan di jalan raya Pelatihan bagi para pengemudi	Memasang alat pembatas kecepatan di kendaraan-kendaraan perusahaan. Pesan tentang keselamatan dari CEO. Memberikan penghargaan bagi pengemudi dengan catatan
Perusahaan menyimpan data konsumen	Pemasaran dan Penjualan	Hak atas privasi	Kebijakan penyimpanan data Kebijakan privasi	Tidak ada tindakan tambahan (kebijakan yang ada dirasa cukup)
Perusahaan melakukan eksperimen menggunakan manusia	Penelitian dan Pengembangan	Hak atas hidup Hak atas kesehatan	Kebijakan mengenai penggunaan manusia sebagai subjek eksperimen	Tidak ada tindakan tambahan (kebijakan yang ada dirasa cukup)
Pemasok di negara-negara tertentu dikenal tidak mengindahkan serikat pekerja	Pengadaan Barang dan Jasa	Hak atas kebebasan berserikat	Kontrak pembelian Kriteria seleksi/screening negatif	Bekerja sama dengan pemasok untuk menangani masalah Membahas program pemberian dukungan untuk pemasok
Program kesehatan dan keselamatan perusahaan sejalan dengan standar-standar industri, tapi masih membutuhkan perhatian	Produksi	Hak atas lingkungan kerja yang aman	Kebijakan kesehatan dan keselamatan Pelatihan kesehatan & keselamatan (termasuk "rute keselamatan")	Tidak ada tindakan tambahan (kebijakan yang ada dirasa cukup)
Beberapa negara tempat perusahaan beroperasi tidak memperbolehkan perempuan bekerja	Manajemen Sumber Daya Manusia	Hak atas tindakan yang tidak diskriminatif	Saat ini tidak ada kebijakan terpisah yang diterapkan	Bekerjasama dengan rekan perusahaan dan kelompok-kelompok pemangku kepentingan untuk mencari solusi kreatif. Bekerjasama dengan pemerintah untuk mendiskusikan bagaimana mengaplikasikan kebijakan di lapangan.
Perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung perundingan kolektif, tetapi beberapa negara melarang adanya serikat pekerja	Manajemen	Hak atas kebebasan berserikat	Prinsip-prinsip bisnis (komitmen umum tapi bukan kebijakan yang terpisah)	Berkonsultasi dengan beragam sumber Melihat praktik-praktek bisnis untuk mengetahui bagaimana penanganan isu-isu yang ada. Mengembangkan solusi-solusi kreatif.

## Legenda

Resiko terhadap hak asasi manusia rendah	Resiko terhadap hak asasi manusia menengah	Resiko terhadap hak asasi manusia tinggi	Resiko terhadap hak asasi manusia sangat tinggi
--	--	--	---



## MENILAI DAMPAK

### Pembelajaran B&HRI

Dalam memutuskan dimana sebaiknya melakukan uji tuntas hak asasi manusia yang lebih intensif, perusahaan dapat melihat negara-negara yang dijatuhi sanksi oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa, Uni Eropa, atau badan-badan lain yang relevan.

## POKOK PANDUAN 12: MENGGUNAKAN HASIL-HASIL PENILAIAN DALAM OPERASI BISNIS

Pemetaan resiko yang dijabarkan di atas merupakan sebuah jenis kegiatan tingkat tinggi. Akan tetapi, proses tersebut dapat dengan mudah diaplikasikan pada unit bisnis atau fungsi-fungsi perusahaan tertentu: setiap fungsi atau unit bisa membuat penjelasan tersendiri dan daftar prioritas tindakan. Ketika daftar tersebut lengkap, teruji, dan bila perlu disetujui, maka daftar tersebut harus dikembalikan untuk mendapat umpan balik dari kegiatan bisnis, atau fungsi-fungsi perusahaan yang lain. Aplikasi yang tepat tergantung pada perusahaannya (beberapa perusahaan mungkin hanya beroperasi di satu negara, sedangkan perusahaan lainnya tidak berinteraksi langsung dengan klien), namun beberapa saran tentang bagaimana hal ini bisa dilaksanakan dijelaskan di bawah ini.

### Fokus pada Negara-Negara Tertentu

Pemetaan hak asasi manusia dapat mengarah pada klasifikasi negara berdasarkan tingkat resiko hak asasi manusianya. Bagi negara dengan resiko lebih tinggi, uji tuntas hak asasi manusia yang lebih luas dan lebih intensif mungkin perlu dilakukan. Contohnya, diketahui bahwa pekerja anak masih menjadi isu di India, dan kesetaraan antara laki-laki dan perempuan dibatasi oleh hukum di beberapa negaradi Timur Tengah, sehingga di negara-negara tersebut, tindakan-tindakan khusus perlu dipertimbangkan untuk menghadapi tantangan-tantangan seperti itu.

Dalam hal ini, perhatian khusus juga diperlukan bagi negara-negara yang sedang dalam situasi konflik. Ruggie secara konsisten menyatakan hal ini sebagai bidang yang perlu mendapat perhatian khusus dari pemerintah dan perusahaan-perusahaan. Untuk hal-hal ini, sebuah pendekatan “waspada” disarankan oleh para LSM dan pihak-pihak lain, di mana penelitian sekunder/studi pustaka awal tentang negara atau konteks tertentu yang sedang berkonflik secara otomatis memberikan peringatan pada perusahaan dan memberikan peringatan untuk direncanakannya uji tuntas hak asasi manusia yang lebih intensif dan lebih khusus.<sup>94</sup> Uji tuntas hak asasi manusia yang intensif tersebut dapat juga diadopsi untuk negara-negara yang dijatuhi sanksi oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa dan organisasi regional seperti Uni Eropa.

<sup>94</sup>Lihat Lampiran C untuk sumber-sumber.



### Proses Penerimaan Klien

Bidang lain yang menerima perhatian yang terus meningkat adalah tentang bagaimana perusahaan menilai kinerja hak asasi manusia dari konsumennya. Berdasarkan hasil pemetaan resiko hak asasi manusia, perusahaan bisa mengintruksikan Manajer Urusan Hubungan dengan Klien untuk menanyakan pertanyaan-pertanyaan tertentu sebelum seorang klien diterima atau sebelum mengeluarkan suatu produk, dan untuk mengeluarkan peringatan tentang isu-isu tertentu serta menghubungi para ahli hak asasi manusia, baik internal maupun eksternal, jikalau masih ada keraguan yang muncul.

Proses ini sedang dibangun secara khusus oleh lembaga keuangan, yang mana proses penerimaan oleh klien atau pembiayaan suatu proyek merupakan salah satu momen utama untuk menangani perilaku HAM seorang klien (prospektif) (contoh. Prinsip-Prinsip Equator menjabarkan standar-standar untuk pembiayaan proyek). Pemetaan hak asasi manusia bisa mengidentifikasi jenis-jenis konsumen seperti apa yang perlu diberi pertanyaan jenis-jenis pertanyaan tambahan. Contohnya, ketika sebuah perusahaan mengajukan kredit untuk berinvestasi di Saudi Arabia, klien ini bisa menerima pertanyaan tambahan tentang bagaimana perusahaan akan menangani masalah diskriminasi terhadap perempuan.

### Memprioritaskan Seleksi Mitra-Mitra Bisnis

Selain konsumen dan klien, perusahaan juga bisa menyeleksi kinerja HAM dari mitra-mitra bisnis mereka (seperti pemasok, subkontraktor, penyedia jasa). Seleksi ini dapat berupa meminta mitra-mitra bisnis untuk mengisi kuesioner, mengharuskan mitra bisnis untuk menandatangani kontrak yang berisi aturan perilaku pemasok atau vendor, dan audit, atau “kunjungan untuk membantu pemasok” (biasanya untuk sejumlah mitra yang “beresiko”). Proses pemetaan resiko hak asasi manusia bisa membantu untuk mengidentifikasi batasan untuk menentukan tindakan yang diperlukan. Contohnya, pemasok dengan resiko hak asasi sedang bisa diminta untuk melakukan penilaian sendiri, sedangkan pemasok dengan resiko hak asasi manusia tinggi mungkin perlu diaudit atau menerima kunjungan untuk membantu pemasok (support visit).

### Pembelajaran B&HRI

Walaupun bukan satu-satunya masa yang penting dalam suatu proses, lembaga keuangan sering kali memiliki peluang yang baik untuk menangani dampak HAM dari klien mereka sebelum mereka diterima sebagai pelanggan atau sebelum kredit diberikan atau diperbarui.

### Pembelajaran B&HRI

Penilaian dampak menjadi penilaian dampak HAM (dan bukan penilaian dampak sosial atau dampak lainnya) ketika hal ini melihat para pemangku kepentingan sebagai pemegang hak. Hal ini berarti bahwa kompensasi atas kerugian belaka tidak cukup. Masyarakat justru harus diajak berkonsultasi dan diminta memberikan persetujuan yang cukup untuk kegiatan usaha yang berdampak signifikan terhadap hidup mereka.



## MENILAI DAMPAK

### Hak Asasi Manusia dalam Merger & Akuisisi dan *Joint Ventures*

Untuk perusahaan-perusahaan yang sering mengambil-alih perusahaan lain dan bekerja sama dalam *joint ventures*; pemetaan hak asasi manusia dapat mengidentifikasi resiko-resiko tertentu di dalam hubungan dan kegiatan-kegiatan ini. Contohnya, perusahaan bisa saja baru menemukan bahwa sebuah pabrik yang baru diakuisisi dijalankan oleh manajemen yang tidak menghormati hak asasi manusia, setelah transaksi dilakukan. Hal ini bisa menyebabkan peningkatan biaya yang dikeluarkan untuk memastikan pabrik ini memenuhi standar yang sama dengan standar yang dimiliki perusahaan. Sama halnya, ketika perusahaan menemukan rekan *joint ventures* mereka mempunyai pemahaman yang berbeda dalam “melakukan bisnis dengan etika bisnis yang baik,” yang bisa menyebabkan timbulnya diskusi-diskusi yang sulit dan bahkan perdebatan yang sengit tentang pelaksanaan manajemen.

Pemetaan hak asasi manusia bisa mengarah pada pemeriksaan yang lebih cermat tentang level penghormatan terhadap hak asasi manusia oleh target akuisisi dan mitra *joint ventures*. Hal ini bisa meliputi apakah ada pemahaman hak asasi manusia, penghargaan akan pentingnya hak asasi manusia untuk bisnis, dan apakah sudah ada proses yang sesuai untuk menangani resiko-resiko hak asasi manusia. Di samping meyakinkan bahwa perusahaan dapat menjaga komitmennya terhadap hak asasi manusia, uji tuntas hak asasi manusia sedemikian rupa juga dapat menghilangkan beban warisan yang merugikan, menilai apakah badan kerjasama atau perusahaan yang baru bisa diterapkan dengan standar-standar yang sama, dan juga dapat menurunkan harga tawar dengan mempertimbangkan biaya transisi yang harus dikeluarkan ketika hasil pengamatan menunjukkan adanya kemungkinan beban biaya tinggi setelah penandatanganan kontrak.

### Klarifikasi atas Saran-Saran yang Diberikan dalam Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia

resiko dimaksudkan agar dapat secara tepat menentukan siapa yang perlu menjadi sasaran untuk mendapatkan perhatian khusus mengenai hak asasi manusia. Salah satu kemungkinan kesimpulan yang dikeluarkan dari pemetaan resiko HAM adalah, bahwa perusahaan sudah melakukan tindakan pengurangan dampak hak asasi manusia, sehingga resiko HAM yang ada terbatas atau tidak ada sama sekali. Jika kesimpulan seperti itu ditarik berdasarkan sebuah proses yang menyeluruh dan diselenggarakan sesuai dengan prinsip-prinsip hak asasi manusia, maka semuanya akan menjadi lebih baik. Kesimpulan seperti ini tidak membuang waktu, tapi justru membuat perusahaan tahu dan dapat mendemonstrasikan resiko-resiko apa yang mereka hadapi dan bagaimana menanganinya.

Saran-saran yang disajikan di atas tidak bermaksud untuk menyatakan bahwa perusahaan harus selalu menanyakan pertanyaan tentang topik-topik hak asasi manusia pada kolega, mitra-mitra, dan pemangku kepentingan mereka. Pemetaan

## KESIMPULAN

### KESALAHAN-KESALAHAN UMUM YANG PERLU DIHINDARI

#### **Terlalu Fokus pada Hak Asasi Tertentu Sehingga Mengabaikan Resiko-Resiko Hak Asasi yang Lain**

Penjelasan pada bab ini ditujukan untuk membantu perusahaan menemukan fokus dan membuat daftar area prioritas untuk tindakannya, namun jangan dilihat bahwa pedoman mengabaikan hak-hak tertentu. Ketika perusahaan memutuskan untuk fokus pada hak tertentu di atas hak-hak lainnya, hal tersebut harus diputuskan melalui proses yang teliti dan sesuai dengan hak-hak yang ditangani meliputi pertimbangan pandangan para pemangku kepentingan yang relevan.

#### **Mencoba Melakukan Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia untuk Seluruh Perusahaan secara Bersamaan**

Proses pemetaan resiko hak asasi manusia yang dijabarkan pada bab ini akan menjadi proses yang baru bagi sebagian besar perusahaan. Sehingga, disarankan agar memulainya secara bertahap dan tidak mencoba melakukan proses pemetaan pada keseluruhan perusahaan secara serentak. Seperti yang telah disarankan, mungkin fungsi dan negara-negara tertentu dapat menjadi prioritas utama selama hal ini dipertimbangkan secara seksama.

#### **Fokus pada Resiko-Resiko Bisnis dan Bukan Resiko-Resiko Hak Asasi Manusia**

Meskipun sah untuk perusahaan memfokuskan perhatiannya pada inti usahanya, namun proses ini tidak bisa menjadi fokus eksklusif ketika melakukan manajemen resiko hak asasi manusia. Ketika resiko hak asasi manusia dan resiko bisnis tidak selaras dalam jangka waktu pendek, perusahaan harus tetap mengambil tindakan ketika menemukan resiko-resiko hak asasi manusia yang signifikan. Sehingga, perusahaan harus berhati-hati dalam menyalin prosedur manajemen resiko hak asasi manusia.

#### **Tidak Menyeleksi Hubungan-Hubungan Bisnis untuk Resiko-Resiko Hak Asasi Manusia**

Bagi kebanyakan perusahaan, resiko hak asasi manusia paling berarti mungkin terkait dengan hubungannya dengan badan usaha lain daripada kegiatan perusahaan itu sendiri. Sehingga, perusahaan harus menghindari hanya terfokus pada kegiatan mereka sendiri.<sup>95</sup>

#### **Gagal dalam Mengumpulkan Pandangan-Pandangan dari Lapangan dalam Proses Pemetaan Resiko**

Ketika penting kiranya untuk memasukan pandangan-pandangan pemegang hak dalam tahap apapun, hal ini secara khusus sangat penting ketika menilai dampak. Karena proses ini merupakan elemen penentu untuk proses uji tuntas hak asasi manusia selanjutnya, melakukan proses ini dengan baik akan membantu unsur-unsur lainnya. Contohnya, jika dampak-dampak tertentu tidak dipertimbangkan, hal ini bisa memberikan tekanan yang terlalu berat pada mekanisme penanganan keluhan. Sementara, di sisi lain, dengan melakukan penilaian menyeluruh atas semua dampak akan memungkinkan perusahaan untuk melakukan integrasi hak asasi manusia secara penuh dan cenderung meningkatkan hubungan perusahaan dengan pekerja, masyarakat dan para pemangku kepentingan lainnya.

<sup>95</sup>Lihat "Spheres of Influence /Lingkaran Pengaruh" dan Bab 4.8 tentang "Rantai Pasokan"



## MENILAI DAMPAK

### Sumber-Sumber dan Situs Utama:

Human Rights Impact Resource Centre (Aim  
for Human Rights)  
[www.humanrightsimpact.org](http://www.humanrightsimpact.org)

Guide to Corporate Human Rights Impact  
Assessment Tools  
[www.aimforhumanrights.org](http://www.aimforhumanrights.org)

Guide to Human Rights Impact Assessment  
and Management [www.guidetohria.org](http://www.guidetohria.org)

The Arc of Human Rights Priorities/ Human  
Rights Compliance Assessment  
[www.humanrightsbusiness.org/?f=publications](http://www.humanrightsbusiness.org/?f=publications)

Fair Labor Self Assessment tools  
[ap.fairlabor.org/en](http://ap.fairlabor.org/en)

## BEBERAPA SARAN UNTUK USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM)

### ► **Mulailah dengan Seperangkat Isu**

Daripada memulai dengan keseluruhan hak asasi manusia, perusahaan-perusahaan yang lebih kecil dapat berfokus pada isu-isu tertentu yang diketahui ada di dalam sektor-sektor mereka dan menghubungkan mereka dengan norma-norma hak asasi manusia untuk lebih memahami sifat dari isu-isu tersebut (misalkan “menggunakan” hak asasi manusia untuk lebih mengerti tentang isu-isu yang ada dan memahami dampak-dampaknya secara lebih luas); sering kali UKM menyediakan produk-produk tertentu, sehingga UKM akan sering berurusan dengan hak asasi manusia yang sangat spesifik (seperti perusahaan air: hak atas air; perusahaan internet: hak atas privasi; importir kayu gelondong: hak-hak masyarakat adat). Mengoperasikan pabrik produksi pakaian, ada isu-isu tertentu yang bisa berkenaan dengan kondisi kerja seperti perlakuan terhadap pekerja oleh para manajer dan jam kerja; hak asasi manusia bisa membantu perusahaan menentukan kondisi-kondisi apa yang bisa diterima.

### ► **Manfaat dari Inisiatif-Inisiatif Lain**

Dapatkan manfaat dari inisiatif-inisiatif sektor dan industri lain, seperti juga badan-badan pemerintah dalam menentukan resiko dan tindakan yang tepat. Secara bertahap, pemerintah dan lembaga pelayanan bisnis lain (seperti fasilitator ekspor) membangun sumber-sumber informasi di mana perusahaan bisa melihat resiko-resiko dan isu-isu yang ada pada negara dan industri-industri tertentu.<sup>96</sup>

### ► **Mempertimbangkan Bergabung dengan Skema-Skema Sertifikasi Sektor**

Perusahaan kecil dan menengah dapat memperoleh manfaat dari skema-skema sertifikasi, khususnya untuk isu-isu, sektor, atau komoditas yang spesifik. Contohnya, *Forest Stewardship Council* (kehutanan), dan *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (isu-isu terkait dengan lahan dan kondisi kerja, dan lain-lain)

<sup>96</sup>Daftarnya dapat dilihat di Lampiran C.



3.3



**INTEGRASI**

---

**“TIDAK SEKEDAR  
BICARA”**

(“WALKING THE TALK”)





## INTEGRASI

### PENGANTAR

Ketika harapan dibangun (kebijakan), dan area-area prioritas untuk uji tuntas hak asasi manusia perusahaan diidentifikasi (penilaian dampak), elemen yang berikutnya adalah mulai menyelenggarakan proses untuk bisa menangani secara efektif dan mengurangi resiko-resiko yang ada. Pada intinya hal ini merupakan penerapan hak asasi manusia pada sistem-sistem manajemen, meliputi pelatihan, penilaian kinerja, sistem bonus, kebijakan dari manajemen atas, sistem kontrol dan pengawasan, dan sebagainya. Untuk memastikan penghormatan terhadap hak asasi manusia, perusahaan dapat memasukan hak asasi manusia ke dalam sistem-sistem ini atau menerapkan proses-proses tambahan, jika dibutuhkan.<sup>97</sup>

### RANGKUMAN POKOK-POKOK PANDUAN

<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>13:</b>	Memberikan tanggung jawab untuk hak asasi manusia
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>14:</b>	Mengatur kepemimpinan dari atas
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>15:</b>	Melibatkan hak asasi manusia dalam perekrutan dan pemberian kerja
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>16:</b>	Membuat hak asasi manusia menjadi sebuah bagian yang tidak terpisahkan dari budaya perusahaan
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>17:</b>	Melatih manajer dan karyawan utama
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>18:</b>	Membangun insentif dan disinsentif
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>19:</b>	Membangun kapasitas untuk menanggapi dilema-dilema dan kondisi yang tidak diperkirakan

<sup>97</sup> Ada sejumlah pedoman dan alat yang sangat bagus tersedia dengan saran-saran tentang integrasi (lihat referensi di akhir bagian ini). Bagian ini berbagi ide-ide pokok dan meletakkan ide-ide tersebut dalam konteks kerangka perlindungan, penghormatan dan pemulihan, tapi tidak untuk dimaksudkan untuk menjadi panduan lengkap karena integrasi memiliki unsur-unsur yang sangat luas.

## FUNGSI-FUNGSI UTAMA PERUSAHAAN YANG BISA DILIBATKAN DALAM PROSES INI:<sup>98</sup>

- ▶ **Sumber Daya Manusia:**<sup>99</sup> Membantu mengimplementasikan hak asasi manusia ke dalam proses-proses di departemen sumber daya manusia, seperti perekrutan, penempatan, pelatihan, penilaian kinerja, sistem bonus, dan lain sebagainya.
- ▶ **Departemen Tanggung jawab Sosial Perusahaan (CSR)/Sustainability Department:** Menyediakan pengetahuan tentang fase integrasi; mendesain dan membuat materi dan sesi pelatihan.
- ▶ **Manajemen Senior:** Terlibat dalam menetapkan target, menumbuhkan budaya perusahaan yang menghormati hak asasi manusia; mendiskusikan dilema-dilema dan mengkaji laporan-laporan penanganan keluhan-keluhan.
- ▶ **Manajemen Reguler:** Mengimplementasikan dan menjalankan kebijakan; melatih, mendukung dan mengawasi pekerja; dan mengambil tindakan disipliner yang sesuai ketika dibutuhkan.
- ▶ **Fungsi-fungsi spesifik (seperti Pengadaan Barang dan Jasa, Hubungan Pelanggan, Logistik):** bisa menjalankan tindakan-tindakan spesifik untuk memastikan penghormatan terhadap hak asasi manusia; tergantung dari sifat dan konteks organisasi.

---

<sup>98</sup>Lihat lampiran B untuk penjelasan mengenai penjabaran fungsi-fungsi perusahaan.

<sup>99</sup>Pada akhirnya, seluruh fungsi dan staf yang relevan harus dilibatkan dalam usaha integrasi, tapi fungsi-fungsi (seperti Sumberdaya Manusia) akan terlibat lebih banyak dari pada yang lain pada tahapan ini.



## INTEGRASI

### POKOK PANDUAN 13: MEMBERIKAN TANGGUNG JAWAB UNTUK HAK ASASI MANUSIA

Salah satu komponen utama dari integrasi adalah bagaimana mengelola pertimbangan mengenai hak asasi manusia di dalam organisasi. Tak bisa disangkal, operasi bisnis sendiri harus bisa memastikan implementasi secara penuh dari hak asasi manusia, tapi pada awalnya perhatian tertentu mungkin dapat ditugaskan kepada salah seorang atau departemen tertentu untuk memulai proses dan membuat semua orang mengenal baik hak asasi manusia dan menjadikannya bagian dari organisasi.

Tingkat resiko yang ditentukan dalam pemetaan hak asasi manusia (lihat bagian sebelumnya) dapat digunakan untuk menentukan sumber daya yang perlu dialokasikan (contoh: SDM, waktu dan/atau pelatihan). Contohnya, sebuah lingkungan dengan resiko hak asasi manusia tinggi mungkin memerlukan perhatian khusus yang lebih daripada lingkungan dengan resiko hak asasi manusia rendah.

#### **Praktik yang Bisa Dijadikan Contoh: Menentukan Personil Khusus Hak Asasi Manusia (*Human Rights Focal Point*)**

Beberapa perusahaan memilih seorang khusus untuk menangani hak asasi manusia, sering disebut juga sebagai "*focal point* hak asasi manusia." Personil khusus ini dapat beroperasi di kantor pusat atau di dalam sebuah unit di organisasi. Alasan utama untuk memiliki seorang petugas khusus ini adalah untuk mendukung integrasi penghormatan hak asasi manusia di perusahaan. Orang ini dapat berupa seorang konsultan internal (untuk bisnis dan fungsi-fungsi staf yang lain), koordinator (untuk integrasi horizontal) dan juru bicara (untuk pihak-pihak eksternal) tentang pendekatan hak asasi manusia yang dimiliki perusahaan. Fungsi petugas khusus ini secara lebih lanjut juga berperan untuk memberikan info-info terkini tentang Bisnis dan HAM kepada semua individu yang relevan di dalam perusahaan (seperti Mandat dari Perwakilan Khusus Ruggie), dan juga informasi tentang pembangunan nasional (mis. kriteria pengadaan barang dan jasa yang berkelanjutan yang ditetapkan oleh pemerintah) serta inisiatif-inisiatif sektor dan lainnya.

## POKOK PANDUAN 14: MENGATUR KEPEMIMPINAN DARI ATAS

Kerangka Kerja Ruggie adalah sebuah prasyarat baru yang muncul untuk perusahaan-perusahaan. Sehingga, mengintegrasikan uji tuntas hak asasi manusia merupakan sebuah proses baru yang perlu menjadi bagian dari manajemen perubahan. Pihak-pihak yang menjalankan kebijakan dan prosedur perusahaan harus melakukan beberapa hal tertentu secara berbeda dan bahkan mungkin menambahkan beberapa kegiatan pada portofolio kegiatan-kegiatan mereka.

Sama seperti dalam proses manajemen perubahan yang lain, kepemimpinan dari manajemen senior sangat berarti. Hal ini berlaku dalam berbagai cara: pokok-pokok panduan berikutnya menunjukkan bagaimana manajemen senior selalu memiliki peranan penting. Ada dua aspek dari hal ini yang membutuhkan perhatian khusus.

Dibandingkan dengan bagian-bagian integrasi yang lain, disini kepemimpinan dari atas sangat esensial untuk menciptakan budaya perusahaan yang menghormati hak asasi manusia. Di dalam pidato mereka, pesan-pesan dari manajer senior, komunikasi perusahaan, kunjungan personal, dan pembicaraan personal, manajer senior dapat mendemonstrasikan kepemimpinannya dalam menangani hak asasi manusia sebagai bagian dari agenda nilai perusahaan. Hal ini memberikan sinyal yang kuat untuk manajer-manajer lainnya dan para pekerja mengenai pentingnya hak asasi manusia bagi perusahaan.

Pesan-pesan dari para manajer ini penting dan mungkin didukung oleh faktor-faktor yang relevan, yang menyertai sistem insentif perusahaan. Komunikasi dan pelatihan belumlah dirasa cukup. Bonus dan sistem penghargaan lain harus meliputi penghormatan terhadap hak asasi manusia, dan tentunya tidak bertentangan dengan hal itu (contoh staf pengadaan barang dan jasa mendapatkan bayaran lebih ketika pemasok bisa memenuhi tenggat waktu yang tidak realistis yang menyebabkan adanya pelanggaran hak asasi manusia pada para pekerja yang bekerja bagi pemasok).

### **Pembelajaran B&HRI**

Peran serta manajemen senior (pada semua level) merupakan faktor sukses yang sangat penting untuk uji tuntas hak asasi manusia, khususnya untuk menumbuhkan budaya perusahaan dalam menghormati hak asasi manusia, yang didukung oleh sistem insentif positif untuk para manajer menengah dan pekerja yang punya peran berarti lainnya.



## INTEGRASI

### Pembelajaran B&HRI

Sebuah interview yang diadakan ketika seorang pegawai meninggalkan perusahaan bisa memberikan manfaat kepada perusahaan tentang sudut pandang yang jujur dari pegawai tersebut tentang kinerja hak asasi manusia perusahaan.

### POKOK PANDUAN 15: MELIBATKAN HAK ASASI MANUSIA DALAM PROSES PEREKRUTAN DAN PEMBERIAN KERJA

Penghormatan terhadap hak asasi manusia bisa diperkuat dengan memastikan bahwa para individu yang dipekerjakan oleh perusahaan mencerminkan nilai-nilai perusahaan, meliputi penghormatan terhadap hak asasi manusia. Sebagai aturan umum, perusahaan jelas tidak perlu memasukan pengetahuan akan hak asasi manusia sebagai persyaratan dalam iklan lowongan pekerjaan mereka (kecuali, tentunya jika pengetahuan hak asasi manusia merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan yang ditawarkan). Akan tetapi, para pelamar kerja bisa ditanyai di dalam suratnya bagaimana mereka menyeimbangkan penghormatan terhadap nilai-nilai perusahaan dengan permintaan bisnis lainnya, dan bagaimana mereka mengatasi dilema tersebut di masa lalu. Wawancara bisa meliputi diskusi mengenai “kegagalan”, meliputi dilema etika, dan bagaimana mereka mengatasinya. Contoh pertanyaan-pertanyaan yang secara khusus mengenai hak asasi manusia bisa seperti:

Seseorang diwawancarai untuk sebuah posisi TI, dapat ditanyai pendapat mereka mengenai privasi. Seorang teknisi minyak dapat ditanyai pendapatnya tentang bagaimana mengebor minyak dapat dilakukan secara efektif di tengah masyarakat dari sudut pandang sosial. Seorang calon pegawai bank bisa ditanyai apa yang akan dia lakukan jika salah satu kliennya bertindak diskriminatif.

## ❖ POKOK PANDUAN 16: MEMBUAT HAK ASASI MANUSIA MENJADI SEBUAH BAGIAN YANG TIDAK TERPISAHKAN DARI BUDAYA PERUSAHAAN

Professor Ruggie telah mengidentifikasi budaya perusahaan sebagai sebuah penggerak penting dari integrasi hak asasi manusia dalam bisnis. Oleh karena itu tujuannya adalah untuk membuat pertimbangan mengenai dampak hak asasi manusia menjadi sebuah kebiasaan bagi staf fungsi-fungsi yang relevan. Dalam hal ini, penghormatan terhadap hak asasi manusia di dalam operasi perusahaan akan lebih dari sekedar “mencentang kotak (*ticking the box*)”. Daripada sekedar terdorong oleh kepatuhan, penghormatan hak asasi manusia akan menjadi lebih baik jika digerakan oleh penghargaan para pekerja terhadap relevansi hak asasi manusia bagi mereka dan bagi operasi-operasi perusahaan. Hal ini akan menghasilkan kepatuhan yang lebih baik, karena meskipun tidak ada kebijakan eksplisit yang menjelaskan perilaku tertentu, para pekerja akan memahami tindakan dan operasi mana yang sesuai dengan penghormatan terhadap hak asasi manusia dan mana yang tidak. Cara-cara untuk mengintegrasikan hak-hak asasi manusia ke dalam budaya perusahaan meliputi:

- Menggunakan memo dan komunikasi untuk menekankan apa-apa yang dianggap penting oleh perusahaan;

- Menggunakan evaluasi kinerja dan program-program pelatihan untuk menjabarkan harapan-harapan perusahaan;

- Memasukkan pertimbangan hak asasi manusia (bisa menjadi bagian sebuah agenda nilai-nilai yang lebih luas) di dalam program-program pelatihan dan kursus-kursus kepemimpinan;

- Membuat sebuah permainan atau simulasi dengan fokus pada etika bisnis, meliputi diskusi tentang dilema;

- Menyelenggarakan kompetisi-kompetisi yang menumbuhkan perilaku yang baik, seperti mengemudi secara aman ketika menggunakan kendaraan perusahaan, atau hadiah/penghargaan bagi pabrik dengan tingkat kecelakaan rendah.

- Mengumpulkan contoh-contoh praktik-praktik terbaik dan mengkomunikasikan hal tersebut ke seluruh bagian perusahaan melalui intranet dan presentasi-presentasi.

- Menunjuk anggota-anggota departemen Tanggung Jawab Sosial Perusahaan sebagai “pelopor hak asasi manusia” yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengkoordinir dan menyebarluaskan praktik-praktik terbaik tentang hak asasi manusia ke seluruh unit bisnis.



## INTEGRASI

### POKOK PANDUAN 17: MELATIH MANAJER DAN KARYAWAN UTAMA

Banyak perusahaan melatih karyawan mereka tentang prinsip-prinsip dan aturan perilaku bisnis. Pelatihan seperti itu bisa meliputi diskusi-diskusi mengenai dilema-dilema hak asasi manusia yang biasa terjadi di dalam kegiatan sehari-hari para pekerja. Pelatihan yang lebih intensif dapat diberikan kepada para pekerja yang menghadapi dilema-dilema hak asasi manusia tertentu (seperti personil keamanan) atau para pekerja yang bekerja di tempat-tempat yang mempunyai situasi hak asasi manusia yang menantang (seperti daerah konflik).

Pelatihan seperti ini berkontribusi pada penghormatan hak asasi manusia karena pelatihan tersebut bisa memberikan kelompok target kapasitas yang dibutuhkan untuk menghormati hak asasi manusia dalam operasi-operasi mereka. Ada beberapa pelatihan yang bisa diberikan, tidak semuanya harus mengeluarkan banyak biaya. Kursus-kursus online bisa berjalan dengan lebih baik untuk tujuan-tujuan tertentu daripada pelatihan tatap muka. Konferensi online bisa dijadwalkan untuk menghubungkan anak perusahaan di bagian-bagian dunia yang berbeda. Model pelatihan pelatih dapat digunakan untuk nantinya melatih kelompok-kelompok dalam jumlah besar di perusahaan. Pelatihan harus dievaluasi secara berkala untuk menilai apakah pelatihan tersebut masih layak diselenggarakan untuk kelompok-kelompok tersebut dan topik-topik mana yang membutuhkan pelatihan, dan apakah pelatihan-pelatihan tersebut efektif dalam mencapai tujuan-tujuan mereka.<sup>100</sup>

<sup>100</sup>Beberapa organisasi hak asasi manusia tertentu (seperti Aim for Human Rights, Amnesty International, dan the Danish Institute for Human Rights) telah merancang pelatihan bagi perusahaan pada aspek-aspek khusus. Perusahaan dapat menggunakan keahlian organisasi-organisasi ini untuk membuat pelatihan sesuai dengan kebutuhan mereka.

## ◆ POKOK PANDUAN 18: MEMBANGUN INSENTIF DAN DISINSENTIF

Penggunaan target-target non-finansial secara efektif membutuhkan target-target tersebut untuk menyediakan insentif jangka panjang untuk para pekerja, dan target tersebut menumbuhkan perilaku yang mencerminkan penghormatan terhadap hak asasi manusia. Target-target non-finansial harus dievaluasi secara berkala untuk menentukan tingkat efektivitasnya dan apakah mereka mendorong perilaku-perilaku yang sesuai. Beberapa cara yang bisa digunakan untuk memastikan hal ini adalah:

Mengeluarkan bonus per kelompok atau tim daripada memberikannya secara perorangan (atau mengkombinasikan bonus kelompok dan perorangan)

Mendorong atau meminta paling tidak satu tujuan yang berhubungan dengan tanggung jawab sosial perusahaan/hak asasi manusia dimasukkan di dalam tujuan-tujuan unit pekerja/manajer/bisnis;

Membuat integritas dan tanggung jawab sosial perusahaan menjadi bagian kerangka kerja kompetensi tenaga kerja yang kemudian menjadi basis evaluasi.

Di samping bonus-bonus yang diberikan karena mencapai bisnis-bisnis yang telah disepakati dan target-target integritas atau tanggung jawab sosial perusahaan, penting juga untuk diperhatikan bahwa perilaku yang melemahkan hak asasi manusia menerima ganjaran. Tingkat hukumannya tergantung pada tingkat keseriusan pelanggaran (terhadap hak asasi manusia – tidak hanya pada reputasi perusahaan), karena akan sia-sia kita membangun budaya perusahaan yang menghormati hak asasi manusia jika pelanggaran terhadap prinsip-prinsip hak asasi manusia tidak mendapat konsekuensi yang serius.

Beberapa perusahaan bisa memilih untuk menyelenggarakan studi-studi kasus tanpa nama tentang perilaku buruk untuk tujuan-tujuan pelatihan (presentasi tentang kenapa ada manajer yang dipecat karena perilakunya yang tidak menghormati hak asasi manusia) dan untuk mendemonstrasikan perilaku yang tidak boleh diikuti. Menyebut nama dan mempermalukan (*naming and shaming*) bukan tindakan yang lazim, tapi hal itu bisa menciptakan sebuah disinsentif yang kuat.

### Pembelajaran B&HRI

Selama beberapa tahun terakhir, banyak perusahaan telah mengumumkan gerakan-gerakan yang berarti dalam mengintegrasikan nilai-nilai Tiga P (people, planet, profit) di dalam kartu nilai mereka, misalnya dengan mengaitkan pemberian 50% bonus pada posisi perusahaan di Index Dow Jones tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, tingkat nol kecelakaan, atau nilai tertentu pada survei yang dilakukan pada karyawan.



## INTEGRASI

### POKOK PEDOMAN 19: MEMBANGUN KAPASITAS UNTUK MENANGGAPI DILEMA DAN KONDISI YANG TIDAK BISA DIPERKIRAKAN

Keputusan-keputusan perusahaan yang melibatkan hak asasi manusia sering menghadapi dilema-dilema yang sulit yang memerlukan keseimbangan antara kepentingan dan konsekuensi-konsekuensi hak asasi manusia yang bisa terjadi. Perusahaan harus membangun kapasitas untuk mengatasi dilema-dilema ini di semua level. Penting kiranya bahwa pihak-pihak yang mengambil keputusan mempunyai pengetahuan mendalam tentang perusahaan dan operasi-operasinya serta hak asasi manusia. Dua hal ini tidak harus dimiliki oleh orang yang sama selama keputusan diambil secara bersama-sama.

Banyak perusahaan telah membuat komite yang bertugas menjawab pertanyaan-pertanyaan dan dilema yang terkait dengan hak asasi manusia. Nama-nama komite seperti itu meliputi: Komite Etik, Komite Prinsip-Prinsip Usaha, Komite Resiko dan Tanggung Jawab, Komite Tanggung Jawab Perusahaan, dan Komite Integritas. Meskipun nama-nama mereka berbeda, namun pada umumnya mereka mempunyai fungsi yang hampir sama seperti:

- Menyediakan penafsiran dan aplikasi prinsip-prinsip bisnis yang dirumuskan secara umum.**
- Mengidentifikasi resiko-resiko utama yang berhubungan dengan nilai-nilai perusahaan dan prinsip-prinsip bisnis;**
- Mendiskusikan dan menangani dilema-dilema yang muncul pada unit-unit bisnis (seperti apakah nilai-nilai perusahaan dapat dijunjung dalam kontrak yang baru, atau apakah perusahaan dapat masuk ke sebuah negara baru);**
- Mengevaluasi prosedur penanganan keluhan yang ada di perusahaan dan membuat rekomendasi tentang bagaimana memperkuat prosedur tersebut.**

Perusahaan sering menghadapi dilema yang tidak bisa diprediksi, tantangan atau bahkan krisis, khususnya ketika beroperasi di lingkungan internasional yang beragam. Untuk mengatasi isu-isu tersebut, sejumlah tim dibentuk untuk menemukan solusi dan untuk mengelola dampak-dampak potensial pada orang-orang sesuai dengan kebijakan perusahaan. Meskipun situasi-situasi tersebut seringkali tidak memberikan waktu yang cukup untuk diskusi-diskusi mendalam, keputusan dan tindakan yang dilakukan bisa memberikan konsekuensi serius bagi hak asasi manusia. Perusahaan dengan begitu perlu melibatkan ahli hak asasi manusia ke dalam tim untuk menangani situasi ini. Atau, tim ini bisa memastikan bahwa kapanpun sebuah situasi muncul, keahlian HAM dapat mereka peroleh dari sumber lain, dan anggota tim sudah terlatih untuk mengetahui kapan mereka perlu melibatkan seorang ahli HAM tersebut.

## KESIMPULAN

### KESALAHAN-KESALAHAN UMUM YANG HARUS DIHINDARI

#### **Isolasi Hak Asasi Manusia Pada Satu Departemen**

Meskipun secara umum dirasa baik untuk memiliki kapasitas HAM yang baik dengan menempatkan seorang atau departemen yang berdedikasi tinggi, hal ini dapat membuat bisnis merasa kurang bertanggung jawab pada hak asasi manusia, karena hak asasi manusia “telah ditangani.” Harus ada kesadaran akan resiko-resiko semacam itu dan perusahaan sebaiknya mengambil tindakan yang spesifik untuk memastikan bahwa semua bagian yang relevan memiliki rasa kepemilikan terhadap hak asasi manusia.

#### **Orang yang Bertanggung Jawab Pada Hak Asasi Manusia Tidak Memiliki Akses ke Semua Bagian-Bagian Perusahaan Yang Relevan**

Akan lebih baik jika seorang ahli hak asasi manusia mempunyai akses ke seluruh bagian perusahaan dan mengetahui semua kejadian yang relevan dengan hak asasi manusia sehingga dia dapat memenuhi dengan baik fungsi untuk menerjemahkan hak asasi manusia ke dalam konteks bisnis. Bantuan dari seorang yang berdedikasi pada hak asasi manusia akan kurang efektif ketika orang tersebut dibatasi pada satu unit atau departemen khusus saja.

#### **Memberikan Insentif yang Kontra-produktif**

Memasang target dapat mempercepat integrasi dan implementasi. Akan tetapi, target-target juga dapat memicu perilaku yang tidak sesuai dengan hak asasi manusia. Contohnya, jika target kinerja dikaitkan dengan pengurangan angka insiden yang berhubungan dengan hak asasi manusia, alih-alih menggerakkan keterbukaan dan keinginan untuk perbaikan, target-target tersebut malah berakibat pada kurangnya laporan insiden, daripada pengurangan insiden. Sehingga penting dipastikan bahwa insentif yang diberikan benar-benar mendorong perbaikan kinerja yang nyata dan sesungguhnya.



## INTEGRASI

### BEBERAPA SARAN BAGI USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM)

#### ▶ **Lebih Banyak Integrasi pada Bisnis-Bisnis dan Fungsi-Fungsi Reguler**

Di perusahaan-perusahaan yang lebih kecil, seringkali tidak masuk akal untuk mempekerjakan seseorang penuh waktu untuk sebuah topik tertentu; sehingga lebih penting jika fungsi ini dihubungkan dengan portofolio yang sudah ada, seperti pengadaan barang dan jasa atau sumber daya manusia, bahkan lebih penting. Lebih lagi, jika setiap orang mengintegrasikan hak asasi manusia dalam pekerjaan mereka sehari-hari, tidak penting untuk memiliki seorang yang terpisah. Supaya para pekerja mengintegrasikan hak asasi manusia di dalam pekerjaan mereka, penting bahwa mereka untuk termotivasi dan terinspirasi oleh orang-orang yang bekerja dekat dengan mereka dan yang mempunyai kredibilitas tertentu, seperti Direktur Eksekutif, atau perwakilan pekerja.

#### ▶ **Berpartisipasi Dalam Pelatihan yang Sudah Terorganisir daripada Menyelenggarakan Pelatihan Mereka Sendiri**

Daripada menyelenggarakan pelatihan mereka sendiri, perusahaan bisa berpartisipasi pada program-program pelatihan yang ditawarkan oleh organisasi-organisasi lain; mulai dengan pelatihan bagi staf utama, kemudian pelatihan bagi staf lainnya sesuai dengan kebutuhan. Di Belanda, organisasi hak asasi manusia, *Aim for Human Rights*, bersama dengan *Amnesty International*, menawarkan kursus satu hari tentang hak asasi manusia untuk staf bisnis.<sup>101</sup>

#### ▶ **Mulai dengan Satu Tujuan Kinerja dan Diperbanyak Seiring Berjalannya Waktu**

Daripada mengubah sistem-sistem bonus yang ada secara keseluruhan, libatkan satu tujuan yang berhubungan dengan hak asasi manusia pada kartu nilai pekerja. Sejumlah perusahaan besar telah memutuskan untuk menerapkan hal ini terlebih dahulu untuk manajer-manajer tingkat atas, kemudian menyebarkannya ke seluruh bagian perusahaan. Di perusahaan-perusahaan lain, para pekerja memilih sejumlah tujuan-tujuan yang berhubungan dengan kinerja non-finansial.

#### ▶ **Menyelesaikan Dilema dengan Staf Utama, Tidak Dengan Seluruh Komite**

Daripada membuat satu komite baru untuk menyelesaikan masalah, pastikan staf utama (seperti manajemen) mengetahui dilema-dilema hak asasi manusia dan membicarakannya dalam pertemuan manajemen reguler daripada dibahas di pertemuan-pertemuan terpisah.

#### ▶ **Mengambil Manfaat dari Komunikasi Informal**

Karena garis komunikasi yang pendek, UKM sering mempunyai kesempatan-kesempatan yang bagus untuk berkomunikasi dengan pekerja mereka. Meskipun prosedur penanganan keluhan secara formal penanganan keluhan harus tetap tersedia, tetapi komunikasi informal ini bisa memberikan solusi langsung atas penanganan keluhan-keluhan

<sup>101</sup>Lihat [www.aimforhumanrights.nl](http://www.aimforhumanrights.nl).

► **Mengorganisir Komunikasi Pemangku Kepentingan Melalui Organisasi-Organisasi Sektoral:**

Daripada menciptakan forum pemangku kepentingan terpisah, perusahaan bisa mendorong organisasi industri mereka untuk membuat sebuah forum tertentu atau kalau tidak mengatur komunikasi dengan pemangku kepentingan. Banyak perusahaan menengah dan kecil berinteraksi dengan para pemangku kepentingan di dalam inisiatif-inisiatif sektor untuk komoditas atau industri tertentu. Di Belanda, contohnya meliputi MKB Nederland,<sup>102</sup> Modint (pakaian),<sup>103</sup> VNKT (kopi dan teh),<sup>104</sup> Dewan Produk untuk Margarine, Lemak dan Minyak (Minyak Kelapa Sawit).<sup>105</sup>

► **Membangun Hubungan dengan Para Ahli Eksternal**

Daripada memiliki ahli sendiri, perusahaan bisa membangun hubungan dengan ahli eksternal, sehingga mereka bisa berkonsultasi ketika diperlukan. Mereka juga bisa belajar dari sesama anak perusahaan atau perusahaan induk. Namun, perusahaan harus tetap mempunyai kapasitas untuk mengenali kapan mereka membutuhkan tenaga ahli, jadi pelatihan merupakan faktor yang penting.

### Sumber-Sumber dan Situs Utama

---

**Panduan untuk Mengintegrasikan Hak Asasi Manusia Pada Manajemen Bisnis**

[www.integrating-humanrights.org](http://www.integrating-humanrights.org)

[www.ohchr.org/Documents/Publications/GuideHRBusinessen.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuideHRBusinessen.pdf)

**Forum Dilema HakAsasi Manusia Global Compact**

[human-rights.unglobalcompact.org](http://human-rights.unglobalcompact.org)

---

<sup>102</sup>[www.mkb nederland.nl](http://www.mkb nederland.nl)

<sup>103</sup>[www.modint.nl](http://www.modint.nl)

<sup>104</sup>[www.knvkt.nl](http://www.knvkt.nl)

<sup>105</sup>[www.mvo.nl](http://www.mvo.nl)

3.4



MELACAK KINERJA

---

“MENGETAHUI DAN  
MENUNJUKKAN”





## MELACAK KINERJA

### PENGANTAR

Unsur keempat dari uji tuntas hak asasi manusia adalah untuk melacak bagaimana perusahaan memelihara komitmennya dalam menghormati hak asasi manusia. Perusahaan harus melaporkan kinerjanya dan mengambil pelajaran dari laporan tersebut bagi siklus atau proyek bisnis mendatang. Seperti halnya penilaian dampak, proses ini digerakan oleh resiko-resiko aktual dan potensial terbesar perusahaan terkait dengan hak asasi manusia. Hal ini, kemudian akan diarahkan oleh kebijakan hak asasi manusia perusahaan, hasil dari penilaian dampak, dan pelajaran yang didapat dari fase integrasi. Untuk sejumlah perusahaan, melacak kinerja meliputi pengawasan dan audit terhadap pemasok, pelanggan dan rekan-rekan bisnis lainnya.

### RINGKASAN DARI POKOK POKOK PANDUAN

<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>20:</b>	Memulai pelacakan dan pelaporan kinerja
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>21:</b>	Membuat indikator kinerja utama yang spesifik bagi perusahaan
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>22:</b>	Mempertimbangkan jenis-jenis indikator yang berbeda
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>23:</b>	Melacak kinerja pemasok dan hubungan-hubungan lainnya
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>24:</b>	Melakukan verifikasi kinerja dengan menggunakan beragam instrumen
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>25:</b>	Mempertimbangkan bagaimana melaporkan kinerja
<b>POKOK PANDUAN</b>	<b>26:</b>	Mempertimbangkan bagaimana memperbaharui kinerja dan uji tuntas hak asasi manusia.

### FUNGSI-FUNGSI UTAMA PERUSAHAAN YANG BISA DILIBATKAN DALAM PROSES INI:<sup>106</sup>

- ▶ **Departemen Tanggung Jawab Sosial Perusahaan/Sustainability Department:** Mendukung akuntabilitas dari kebijakan hak asasi manusia; membangun dan/atau membantu pembuatan laporan tanggung jawab sosial perusahaan.
- ▶ **Audit dan/atau Kepatuhan:** Mengawasi dipatuhinya kebijakan-kebijakan perusahaan, meliputi kebijakan/komitmen hak asasi manusia.
- ▶ **Pengadaan Barang dan Jasa:** Sementara berbagai fungsi fisik bisa dilibatkan, pengawasan jalur pasokan mendapatkan perhatian yang terus meningkat bagi perusahaan.
- ▶ **Urusan Publik:** Memantau kekuatiran masyarakat dan tren pelaporan; mendukung pembuatan laporan tanggung jawab sosial perusahaan/*sustainability report*.
- ▶ **Hubungan dengan Penanam modal:** Berinteraksi dengan SRI (*Socially responsible Investors*)<sup>107</sup> dan para penanam modal lainnya; terlibat dalam pembuatan laporan tanggung jawab sosial perusahaan/CSR (pelaporan terintegrasi)

<sup>106</sup> Untuk penjelasan mengenai fungsi-fungsi perusahaan lihat lampiran B.

<sup>107</sup> Penanam modal yang memiliki tanggung jawab sosial

## ◆ POKOK PANDUAN 20: MEMULAI PELACAKAN DAN PELAPORAN KINERJA

Dalam wilayah hak asasi manusia, melacak kinerja membuat sebuah perusahaan tahu apakah uji tuntas hak asasinya bekerja. Pelacakan juga menemukan apa yang harus dilakukan perusahaan di masa depan untuk mengurangi dampak-dampak negatif hak asasi manusia yang mungkin terjadi. Hal ini penting bagi semua proses perubahan dan perbaikan. Ini juga berhubungan erat dengan mekanisme penanganan keluhan, karena mekanisme tersebut menyediakan informasi yang berguna (lihat Bab 3.5).

Di samping kehadirannya yang sangat penting, hak asasi manusia merupakan hal yang kompleks untuk diawasi dan dilaporkan, karena HAM mempunyai elemen kualitatif yang kuat sehingga sulit dibuat menjadi target dan ukuran. Fokus yang berlebihan pada sisi kualitatif bisa menyebabkan ketidakmampuan untuk berbicara banyak tentang kinerja perusahaan secara keseluruhan, sedangkan terlalu menitikberatkan pada indikator kuantitatif beresiko pada pelaporan isu-isu yang tidak relevan dengan hak asasi manusia.

Ketika perusahaan ingin memulai atau memperbaiki pengawasannya terhadap hak asasi manusia, di sini ada beberapa cara yang baik dan bagus untuk menemukan informasi yang relevan pada kinerja hak asasi manusia dalam proses-proses yang ada:

**Mekanisme Penanganan keluhan** seperti laporan-laporan kebijakan terkait dengan pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*), kotak penanganan keluhan, hotline/kontak keluhan biasanya berisi informasi yang berkaitan dengan hak asasi manusia (seperti laporan tentang pelecehan tenaga kerja, atau jam kerja lembur yang berlebihan);

**Proses Audit** juga semakin meliputi kinerja nonfinansial, mencakup indikator-indikator yang relevan dengan hak asasi manusia;

**Survei Karyawan** sering meliputi indikator-indikator hak asasi manusia, seperti pengalaman diskriminasi atau pelecehan; nilai-nilai seperti pandangan atau keterlibatan pekerja tentang kapasitas manajemen untuk menampung pendapat pekerja juga bisa memberikan indikasi kinerja hak asasi manusia di bagian-bagian khusus perusahaan,

**Laporan-Laporan Negara**, yang dikeluarkan oleh direktur bagian atau kantor wilayah, bisa memuat informasi yang relevan tentang situasi hak asasi manusia nasional dan/atau kinerja sebuah unit bisnis.

### Pembelajaran B&HRI

Kebanyakan perusahaan sudah memiliki sejumlah data terkait dengan hak asasi manusia (meskipun data-data tersebut tidak secara eksplisit dilabeli “hak asasi manusia”), sehingga mereka tidak perlu memulai dari awal untuk membangun laporan pengawasan mengenai hak asasi manusia (contoh-contohnya diberikan di dalam bab ini).



## MELACAK KINERJA

Biasanya laporan yang ada ini tidak menyebut hak asasi manusia secara eksplisit, meskipun menyebutkan isu-isu khusus seperti pekerja anak, kesehatan dan keselamatan, dan insiden-insiden diskriminasi. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu penafsiran untuk mengubah indikator-indikator tersebut ke dalam bahasa hak asasi manusia. Di samping itu, penggunaan data dari mekanisme penanganan keluhan, audit dan proses-proses serupa membuat perusahaan bisa melaporkan hal-hal yang berhubungan dengan hak asasi manusia tanpa harus menambah proses dan prosedur baru secara menyeluruh.

### ◆ POKOK PANDUAN 21: MEMBUAT INDIKATOR-INDIKATOR KINERJA UTAMA YANG SPESIFIK BAGI PERUSAHAAN

Sebuah perusahaan bisa saja berkeinginan membangun indikator-indikator kinerja HAM yang lebih spesifik dan eksplisit dari indikator-indikator umum yang sudah tersedia. Alasannya, bisa jadi karena pemetaan resiko hak asasi manusia (lihat Bab 3.2) telah mengungkapkan adanya resiko-resiko yang signifikan bagi perusahaan pada bidang-bidang hak asasi manusia, fungsi-fungsi perusahaan atau negara-negara tertentu. Melacak dan membuat laporan tentang hak asasi manusia mungkin juga bagian dari sistem peringkat eksternal tertentu, seperti “*Eerlijke bankwijzer*” (peringkat tentang bank-bank di Belanda) atau *Global Reporting Initiative (GRI)*, yang ingin dipertimbangkan oleh perusahaan secara lebih eksplisit.

### Contoh-Contoh Indikator Yang Berhubungan dengan Pekerja/ Perlakuan terhadap Pekerja

#### Indikator Proses/Input:

Prosentase staf yang menjalani pelatihan Aturan Perilaku (meliputi hak asasi manusia)  
Prosentase staf yang memiliki akses ke forum staf, prosedur penanganan keluhan atau pendukung lain  
Sejumlah penilaian kebijakan hak asasi manusia antar pekerja

#### Indikator Hasil/Insiden

Jumlah dan pelanggaran Aturan Perilaku (seperti perlakuan yang merendahkan, diskriminasi, PKB, hubungan pekerja, privasi pekerja, hak untuk berserikat, jam kerja)  
Prosentase karyawan yang mengalami pelecehan, diskriminasi dan sebagainya. Seperti yang digambarkan dalam survei pekerja atau disampaikan melalui pihak eksternal (mis. serikat pekerja)

Perusahaan akan menemukan bahwa Indikator Kinerja Utama tentang HAM masih belum lengkap/masih dalam tahap pembuatan (untuk bidang hak asasi manusia secara umum, bisa dilihat di bawah ini). Pedoman yang logis dan komprehensif tidak mudah ditemukan, dan indikator-indikator yang ada tidak sekuat beberapa indikator dalam laporan sustainability/keberlanjutan. GRI, sebuah organisasi yang menciptakan standar *de facto* untuk laporan sustainability, telah mengakui ini dan sedang merevisi komponen hak asasi manusia dalam indikatornya agar lebih sesuai dengan kerangka *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*, dan juga mengikutsertakan perkembangan-perkembangan terbaru di bidang hak asasi manusia.<sup>108</sup>

## POKOK PANDUAN 22: MEMPERTIMBANGKAN JENIS JENIS INDIKATOR YANG BERBEDA

Ketika membangun indikator-indikator kinerja hak asasi manusia yang spesifik untuk sebuah perusahaan, ada tiga jenis informasi yang bisa digunakan perusahaan untuk melacak dan melaporkan kinerja hak asasi manusia mereka: proses/input, insiden, dan hasil/dampak.

### Pembelajaran B&HRI

Panduan pengawasan dan pelaporan hak asasi manusia secara relatif belum berkembang dibandingkan dengan topik-topik tanggung jawab sosial/sustainability yang lain.

### Tiga jenis informasi yang dapat Dipantau dan Dilaporkan

	Deskripsi	Contoh	Bisa dilaporkan?
<b>1. Proses/Input</b>	Menjabarkan proses apa yang ada di perusahaan untuk menerapkan uji tuntas hak asasi manusia.	Deskripsi program audit pemasok Deskripsi mekanisme menangani keluhan Deskripsi pelatihan yang diterima pegawai	Secara umum, perusahaan merasa lebih nyaman melaporkan proses; hal ini sesuai dengan pendekatan Ruggie, meskipun demikian, laporan-laporan tentang dampak nyata juga relevan di sini.
<b>2. Insiden</b>	Memantau pelanggaran komitmen hak asasi manusia yang spesifik	Laporan kejadian diskriminasi Insiden keselamatan kerja	Perusahaan biasanya enggan melaporkan insiden karena hal tersebut bisa menyebabkan perusahaan harus bertanggung jawab, tetapi sekarang mereka sudah mulai memasukan indikator ini pada laporan tahunan mereka.
<b>3. Hasil</b>	Melihat dampak yang lebih sistematis dan lebih luas dari kegiatan perusahaan.	Tingkat upah Dampak kesehatan	Seringkali, laporan mencakup hasil atau penilaian dampak dan indikator jangka panjang; pelaporan bergantung pada ketersediaan dan sensitivitas data.



## MELACAK KINERJA

### INDIKATOR KINERJA HAK ASASI MANUSIA DALAM GLOBAL REPORTING INITIATIVE (DALAM PROSES EVALUASI)

#### Kegiatan Investasi dan Pengadaan Barang dan Jasa

1. Prosentase dan jumlah keseluruhan kesepakatan investasi utama yang memiliki klausul hak asasi manusia atau yang telah melalui seleksi tentang hak asasi manusia.

2. Prosentase dari pemasok dan kontraktor utama yang telah melalui seleksi mengenai hak asasi manusia dan tindakan yang dilakukan.

3. Jumlah jam pelatihan bagi pegawai mengenai kebijakan dan prosedur yang menyangkut aspek hak asasi manusia yang relevan dengan operasi perusahaan, meliputi prosentase pekerja yang mengikuti pelatihan.

#### Non-Diskriminasi

4. Jumlah keseluruhan insiden diskriminasi dan tindakan yang dilakukan.

#### Kebebasan Berserikat dan Perjanjian Kerja Bersama

5. Operasi-operasi yang teridentifikasi di mana hak untuk mengekspresikan kebebasan berserikat dan perjanjian kerja bersama bisa saja menghadapi resiko yang signifikan, dan tindakan-tindakan apa yang dilakukan untuk mendukung hak-hak ini.

#### Pekerja Anak

6. Operasi bisnis yang teridentifikasi mempunyai resiko terjadinya insiden pekerja anak, dan tindakan yang dilakukan untuk berkontribusi dalam menghapuskan pekerja anak.

7. Operasi-operasi yang teridentifikasi mempunyai resiko berarti atas terjadinya insiden kerja paksa atau wajib, dan tindakan-tindakan yang diambil untuk berkontribusi dalam menghapuskan kerja paksa atau wajib.

#### Kegiatan Keamanan

8. Prosentase personil keamanan yang dilatih sesuai dengan kebijakan atau prosedur organisasi mengenai aspek-aspek hak asasi manusia yang relevan dengan operasi-operasi bisnis.

#### Hak Adat

9. Jumlah keseluruhan dari insiden pelanggaran yang melibatkan hak masyarakat adat dan tindakan yang dilakukan.

Indikator-indikator kinerja hak asasi manusia yang ada saat ini pada umumnya berfokus pada *insiden*-insiden hak asasi manusia. Sekarang juga mulai diberikan perhatian lebih pada *proses* atau indikator *input*. Sehingga, di dalam dua bidang ini, perusahaan bisa membangun indikator kinerjanya sendiri tanpa harus benar-benar mulai dari awal. Laporan tentang insiden-insiden yang berarti, yang terjadi di perusahaan itu sendiri ataupun pada pemasok-pemasoknya dapat ditemukan dalam hampir semua laporan tanggung jawab perusahaan/Sustainability.<sup>109</sup> Untuk pelaporan yang mengutamakan proses, indikator HAM terbaru yang diusulkan GRI memberikan panduan yang lebih jelas, seperti usulan indikator-indikator baru berikut ini:

“HR3: Prosentase pekerja berdasarkan jender yang berpartisipasi dalam pelatihan dan/atau program pengenalan yang materinya adalah tentang hak asasi manusia dan kebijakan hak asasi manusia perusahaan.”

HR11: Prosentase penilaian/evaluasi dampak hak asasi manusia yang melibatkan pemangku kepentingan eksternal meliputi pria dan wanita di dalam prosesnya.<sup>110</sup>

Perusahaan yang berharap dapat memantau dampak dan hasil secara sistematis (seperti apakah dampak kehadiran perusahaan bagi masyarakat setempat) biasanya melakukan penilaian tersebut dengan menerapkan studi kasus. Studi-studi tersebut ditujukan untuk membangun dukungan dan mengembangkan praktek-praktek terbaik bagi kepentingan internal, juga memberikan laporan eksternal mengenai apa yang sedang dilakukan oleh perusahaan berhubungan dengan hak asasi manusia tertentu.

Sayangnya, pengawasan sistematis akan dampak dan hasil masih relatif jarang, dan apabila pengawasan tersebut dilakukan, perusahaan tidak membagikan hasilnya kepada publik. Sehingga, hanya ada beberapa contoh yang dapat diberikan di sini, selain yang sudah disajikan dalam berbagai kotak di Bab ini. Perusahaan diharapkan berkomunikasi dengan lembaga ahli, inisiatif-inisiatif multi pemangku kepentingan tentang hak asasi manusia, atau mengembangkan kapasitas dan pengetahuan mereka sendiri untuk melacak dampak dan hasil hak asasi manusia, di samping menjaga kesesuaian dengan mandat Ruggie dan GRI.

<sup>109</sup> Temukan ulasan laporan CSR/Sustainability di sini: [www.ethicalperformance.com/reports/viewreports.php](http://www.ethicalperformance.com/reports/viewreports.php).

<sup>110</sup> Ada dua rancangan indikator yang diusulkan untuk menjadi bagian dari pedoman GRI yang sudah diperbaharui. lihat [www.globalreporting.org/humanrights](http://www.globalreporting.org/humanrights).



## MELACAK KINERJA

### POKOK PANDUAN 23: MELACAK KINERJA PEMASOK DAN HUBUNGAN-HUBUNGAN LAIN

Sebuah area yang semakin mendapatkan perhatian dari perusahaan adalah kinerja hubungan-hubungan mereka, khususnya hubungan perusahaan dengan pemasok. Selama satu dekade terakhir, beberapa perusahaan telah menciptakan program pengawasan pemasok dengan tujuan untuk mencegah pelanggaran hak asasi manusia dan pelanggaran lainnya di dalam proses produksi. Program-program ini biasanya meliputi aturan perilaku untuk pemasok, dan tindak lanjut dilakukan dengan penilaian sendiri dan/atau audit oleh perusahaan pembeli atau perantara yang dipilih oleh perusahaan pembeli. Jika pelanggaran hak asasi manusia terjadi, pemasok diminta membuat rencana perbaikan yang terjadwal. Kecepatan perubahan yang diperbuat tergantung pada keseriusan masalah yang terjadi (contoh: masalah pekerja anak secara umum harus diselesaikan lebih cepat daripada perbaikan mess pekerja) dan syarat-syarat khusus dari perusahaan pembeli.

#### Contoh Indikator yang Terkait dengan Pemasok

##### Indikator Proses/Input

Deskripsi tentang apa itu isu yang tidak dapat ditolerir (zero tolerance) vs isu yang dapat ditolerir terbatas (limited tolerance)  
Jumlah audit yang telah dilakukan  
Prosentase pekerja subkontraktor yang menjalani pelatihan  
Kriteria untuk menyeleksi pemasok

##### Indikator Hasil/Insiden

Jumlah pelanggaran kepatuhan atau dugaan adanya pelanggaran  
Rincian dugaan pelanggaran  
Jumlah kontrak yang dibatalkan karena tidak sesuai dengan standar-standar hak asasi manusia  
Jumlah kerjasama usaha/joint venture yang dilepas karena tidak sesuai dengan standar hak asasi manusia.

Selanjutnya dalam buku ini, diberikan sebuah deskripsi tentang hubungan kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan dan rantai pasokan. Hal tersebut menjelaskan apa yang bisa dilakukan oleh perusahaan pembeli untuk mengurangi resiko kegiatan-kegiatan mereka terhadap hak asasi para pekerja yang bekerja untuk pemasok dan masyarakat. Akan tetapi program audit khususnya untuk pemasok semakin dilihat sebagai proses yang tidak lengkap. Studi dan pengalaman perusahaan menunjukkan bahwa kondisi pemasok hanya benar-benar bisa menjadi lebih baik ketika mereka mengakui nilai dari tindakan pengawasan dan mau terlibat dalam tindakan tersebut.

Pemasok bisa melakukan langkah-langkah yang sama yang dijelaskan pada buku ini seperti halnya perusahaan pembeli. Hanya dengan begitu mereka dapat memperoleh manfaat dari dorongan dan bantuan perusahaan pembeli. Sebuah perusahaan pembeli bisa memberikan kontribusi nyata bagi kinerja hak asasi manusia pemasok dengan membagikan pengetahuan dan pengalamannya.<sup>111</sup>

Pada saat yang sama, perusahaan-perusahaan pembeli bisa melakukan evaluasi dan melihat kembali dampak dari tindakan-tindakan mereka terhadap kinerja hak asasi manusia pemasok. Contohnya, tenggat waktu yang tidak masuk akal dan perubahan-perubahan yang tiba-tiba pada desain produk bisa meningkatkan tekanan pada pemasok, sehingga sangat berpengaruh pada para pekerjanya. Sehingga, perusahaan pembeli menyediakan pelatihan dan meningkatkan kesadaran pegawai pengadaan barang dan jasanya agar membangun sistem insentif yang lebih dari sekedar harga dan kualitas dari produk akhir.<sup>112</sup>

Melacak kinerja dari hubungan-hubungan lain yang ada dalam rantai usaha, seperti halnya pemerintah, konsumen, rekan-rekan bisnis (contoh *Joint Ventures*) adalah sebuah bidang yang semakin mendapatkan perhatian. Akan tetapi, baik praktik dan penelitian tentang hal ini relatif terbatas pada wilayah publik. Contoh yang bisa dicatat mungkin dalam bidang keuangan, di mana penggunaan dana oleh klien adalah salah satu area resiko utama. Walaupun indikator-indikator spesifik dan metodenya terbatas, perusahaan mungkin perlu memikirkan bagaimana kiranya mereka bisa dikaitkan dengan pelanggaran hak asasi manusia melalui hubungan-hubungan lain selain hubungan dengan pemasok.

---

<sup>111</sup>Lihat hasil kerja Rick Locke, pada khususnya: Locke, Richard; Qin, Fei; dan Brause, Alberto (2008). "Apakah pemantauan memperbaiki standar-standar pekerja? Pelajaran dari Nike," *Ulasan Hubungan Industrial dan Perburuhan*, Vol. 61, No. 1, Artikel 1. Tersedia di: [rlocke.scripts.mit.edu](http://rlocke.scripts.mit.edu)

<sup>112</sup>Lihat juga bab 4.8 "Rantai Pasokan."



## MELACAK KINERJA

### POKOK PANDUAN 24: VERIFIKASI KINERJA MENGUNAKAN BERAGAM INSTRUMEN

Di samping mendapatkan data, penting juga untuk melakukan verifikasi atas keakuratan informasi. Perusahaan biasanya memiliki proses dan teknik sendiri untuk proses-proses seperti itu. Jadi, menggunakan keahlian dan pengalaman departemen Audit atau Pengawasan merupakan pendekatan yang logis. Tiga praktik di bawah menjadi contoh yang dianggap bermanfaat bagi perusahaan untuk melakukan verifikasi kinerja hak asasi manusia dan resiko-resiko non-finansial lainnya.

#### Surat Representasi Non-Finansial

Dalam rangka mendapatkan jaminan dari unit dan operasi bisnis tingkat bawah, beberapa perusahaan menggunakan sebuah proses yang melibatkan penandatanganan surat representasi non-finansial. Biasanya, sebuah unit bisnis atau direktur menandatangani surat tersebut untuk memberikan jaminan bahwa bisnis dilakukan sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip perusahaan. Format surat bisa beragam tergantung pada jenis perusahaan dan resiko yang dihadapi unit bisnis tertentu. Surat-surat seperti itu bisa meliputi komponen-komponen hak asasi manusia (seperti pertanyaan-pertanyaan tentang diskriminasi, pekerja anak, kebebasan berserikat, dan sebagainya)

#### Verifikasi Melalui Inisiatif-Inisiatif Multi-Pemangku kepentingan

Perusahaan bisa menjadi bagian dari inisiatif-inisiatif multi-pemangku kepentingan yang mempunyai proses verifikasi (dan sering juga memiliki mekanisme penanganan keluhan). Contohnya meliputi *Fair Wear Foundation*, *Fair Labour Association*, dan *Electronic Industry Code of Conduct*. Dalam inisiatif-inisiatif ini, perusahaan, bersama-sama dengan pemangku kepentingan lainnya menyepakati serangkaian standar yang menjadi tolak ukur untuk hal-hal yang ada dalam operasi perusahaan, terkadang termasuk juga kegiatan pemasok, serta subkontraktor. Inisiatif-inisiatif ini bisa juga melaksanakan audit atau pemeriksaan di tempat (tanpa pemberitahuan) terhadap perusahaan-perusahaan anggota mereka. Biasanya, inisiatif-inisiatif seperti ini dibentuk untuk jenis bisnis atau sektor tertentu. Manfaat lain dari inisiatif-inisiatif seperti ini adalah untuk membantu perusahaan memusatkan perhatiannya pada masalah yang paling penting atau material dalam sektor mereka, sementara juga memastikan tidak ada isu lain yang terabaikan.

#### Verifikasi Yang Dilakukan Oleh Pihak Eksternal

Salah satu komponen penting dari uji tuntas hak asasi manusia adalah “mengetahui dan menunjukkan” bahwa perusahaan menghormati hak asasi manusia.

Salah satu cara untuk mewujudkan ini adalah dengan melibatkan pihak luar/eksternal (di luar inisiatif-inisiatif multi-pemangku kepentingan), yang dapat meliputi:

**Kantor akuntan:** Semakin memiliki kapasitas untuk melakukan audit pada kinerja CSR/tanggung jawab sosial perusahaan (meskipun tidak fokus pada hak asasi manusia);<sup>113</sup>

**Forum pemangku kepentingan eksternal:** Mengkaji kinerja sebelum laporannya dipublikasikan dan memberikan komentar tentang harapan mereka untuk perbaikan di tahun mendatang.

**Pemeriksaan pada Saat Mendaftarkan Diri pada GRI:** *The Global Reporting Initiative* menawarkan jasa pemeriksaan pelapor yang dibuat oleh perusahaan sendiri (semakin rinci laporannya, semakin tinggi peringkat yang diberikan dari C sampai dengan A). Ini bukan verifikasi untuk memastikan apakah datanya akurat atau tidak, tetapi untuk melihat apakah ruang lingkup laporan sesuai dengan pedoman laporan GRI.

---

<sup>113</sup>Verifikasi oleh akuntan secara otomatis diminta ketika perusahaan membuat laporan CSR/sustainability yang terintegrasi dengan laporan tahunan.



## MELACAK KINERJA

### POKOK PANDUAN 25: MEMPERTIMBANGKAN BAGAIMANA MELAPORKAN KINERJA

Telah dijelaskan pada bagian awal bahwa perusahaan dapat melaporkan proses/input, insiden dan dampak/hasil. Meskipun melaporkan hasil bisa mengarah kepada laporan yang paling dipercaya, perusahaan mungkin saja enggan untuk membagi informasi seperti itu di awal. Oleh karena itu, permulaan yang bagus adalah melaporkan jenis-jenis proses yang sudah ada di perusahaan. Banyak perusahaan sekarang juga melaporkan jumlah dan jenis-jenis penanganan keluhan-keluhan yang mereka terima.

Masukan yang penting untuk menentukan apa yang harus dilaporkan dapat diketahui melalui pemetaan resiko hak asasi manusia (Bab 3.2). Pemetaan resiko ini telah menguak resiko-resiko utama terkait dengan hak asasi manusia, jadi masuk akal untuk melaporkan bagaimana “performa” perusahaan berkaitan dengan resiko-resiko tersebut. Pemetaan tersebut juga bisa mengarah pada indikator-indikator kinerja yang tidak terdeteksi di awal oleh pemetaan resiko, tapi dapat dimasukkan sebagai pertimbangan di masa mendatang. Perusahaan juga bisa melihat inisiatif sektor dan perusahaan-perusahaan sejenis untuk mendapatkan inspirasi. Meskipun bagian hak asasi manusia pada pedoman mereka masih dalam pengembangan, pedoman tertentu bisa juga didapatkan dari GRI.<sup>114</sup> Perusahaan yang bertujuan untuk melaporkan hak asasi manusia dianjurkan untuk mengikuti perkembangan dari pelaporan hak asasi manusia oleh GRI demikian juga dengan inisiatif-inisiatif di dalam industri mereka sendiri.<sup>115</sup>

#### Contoh-Contoh Indikator Yang Berhubungan Dengan Kesehatan Dan Keselamatan

##### Indikator proses/input

- Prosentase pekerja yang dilatih dalam hal kesehatan dan keselamatan
- Jumlah inspeksi keamanan kerja yang dilakukan per unit bisnis

##### Indikator Hasil/Insiden

- Jumlah tingkat keseluruhan dari kecelakaan
- Jumlah kecelakaan yang fatal
- Tingkat kerugian yang diakibatkan atas kehilangan waktu

<sup>114</sup>Pada saat menulis, bagian hak asasi manusia dari pedoman G3 sedang diperbarukan.

<sup>115</sup>Sektor ekstraktif, yang disatukan di dalam Asosiasi Konservasi Lingkungan Industri Minyak Bumi Internasional, telah mulai membangun dan melaporkan indikator kinerja utama. Inisiatif industri pakaian dan rantai pasokan lain, misalnya Fair Labor telah mengerjakan hal ini selama beberapa tahun.

## **POKOK PANDUAN 26: MEMPERTIMBANGKAN BAGAIMANA MEMPERBAHARUI KINERJA DAN UJITUNTAS HAK ASASI MANUSIA**

Salah satu tujuan penting dari uji tuntas hak asasi manusia adalah meningkatkan kinerja perusahaan seiring dengan berjalannya waktu. Indikator-indikator utama yang dibangun dan dikumpulkan harus mendukung program perbaikan yang berkelanjutan ini. Hal ini bisa memberikan umpan balik bagi unsur-unsur lain dari uji tuntas hak asasi manusia yang bisa dikembangkan oleh perusahaan, seperti:

### **Kebijakan Hak Asasi Manusia**

Memperbaharui kebijakan, contohnya mengatur hak-hak spesifik dalam kebijakan tersebut, atau siapa yang bertanggung jawab untuk kebijakan tersebut;

Instruksi yang lebih spesifik untuk fungsi-fungsi yang tidak berjalan dengan baik, karena ketidakjelasan akan apa yang diharapkan dari mereka.

Ketika kinerja berjalan dengan baik secara konsisten, perusahaan bisa meningkatkan targetnya dan menjadi lebih inspiratif di dalam hal komitmen terhadap hak asasi manusia;

### **Menilai Dampak**

Melacak kinerja bisa mengungkapkan bahwa resiko-resiko tertentu belum dipertimbangkan sehingga proses manajemen resiko hak asasi manusia perlu diperbaharui dan/atau dibuat lebih kuat.

Instrumen penilaian dampak yang ada dapat diperbaharui berdasarkan isu-isu yang ditemukan; Setiap tahun, sebuah negara atau unit bisnis khusus bisa dipilih untuk menjalani penilaian dampak yang lebih intensif; kinerja di tahun lalu bisa menjadi masukan dalam menentukan unit bisnis atau negara mana yang terpilih.

### **Integrasi**

Kinerja yang baik mengarah kepada target-target yang lebih tinggi (hal ini merupakan hal yang umum di bidang keselamatan dan kesehatan kerja) dan pemenuhan atas target-target tersebut bisa menjadi bagian dari sistem bonus, apabila hal ini belum dijalankan.

Lebih banyak ahli yang punya pengetahuan tentang hak asasi manusia yang ditugaskan untuk menangani bagian-bagian perusahaan dengan kinerja buruk mengenai hak asasi manusia.

### **Pembelajaran B&HRI**

Pelaporan publik mengenai hak asasi manusia oleh perusahaan masih relatif sedikit, karena, diantaranya adalah kurangnya kejelasan tentang tanggung jawab perusahaan, tidak adanya indikator kinerja (KPI) yang jelas dan kurangnya praktek pelaporan yang baik tentang hak asasi manusia.



## MELACAK KINERJA

Sebuah bagian berbeda atau lebih besar dari kelompok pemasok dapat diawasi berdasarkan hasil dari program pemasok; syarat-syarat juga bisa dibuat lebih ringan jika kinerja bagus;  
Data tentang kinerja bisa membantu dalam menentukan arah bagi usaha-usaha pelatihan (seperti jika terjadi insiden yang berarti mengenai pekerja anak, staf bisa menerima pelatihan tambahan tentang isu ini);

### Pelacakan Kinerja

Jika indikator kinerja tidak menyediakan informasi yang cukup, indikator-indikator baru atau indikator dengan jenis yang berbeda bisa dikembangkan;  
Jika pada organisasi ada perbedaan yang besar antara jumlah dan kedalaman informasi yang tersedia antara satu bagian dengan bagian lain dan ini dianggap sebagai jarak dalam jaminan tentang hak asasi manusia, prosedur pemantauan yang baru bisa diadopsi;  
Jika fungsi Audit yang ada tidak secara eksplisit mengaudit hak asasi manusia, fungsi tersebut bisa mulai membangun kapasitas tambahan;

### Mekanisme Penanganan Keluhan

Jika ditemukan bahwa tidak semua kantor-kantor bagian mempunyai mekanisme penanganan keluhan, proses pelacakan kinerja bisa mengarahkan pada diadakannya prosedur penanganan keluhan di mana prosedur tersebut dibutuhkan dan berguna;  
Jika laporan tentang prosedur penanganan keluhan menunjukkan peningkatan berarti pada isu tertentu, fokus perhatian bisa diarahkan untuk unit bisnis/lokasi/pabrik yang spesifik.

### Contoh-contoh Indikator yang Luas dan/atau Tidak Langsung yang diterapkan Perusahaan<sup>116</sup>

Posisi pada *Indeks Sustainability Dow Jones/FTSE4Good*  
Tingkat kerugian atau kecelakaan yang fatal pada perusahaan (bisa meliputi subkontraktor)  
Nilai yang diperoleh dari Survei Karyawan  
Para pekerja yang dipecat dan telah menemukan pekerjaan baru dengan bantuan perusahaan.

## KESIMPULAN

### KESALAHAN-KESALAHAN UMUM YANG HARUS DIHINDARI

#### **Melaporkan Apa yang Bisa Diukur, Bukan Apa yang Penting untuk Diukur**

Karena pelaporan hak asasi manusia masih relatif sedikit, hanya ada sedikit panduan yang tersedia bagi perusahaan tentang bagaimana melakukannya dengan baik. Sehingga, mungkin ada tendensi untuk memusatkan perhatian pada apa yang dapat diukur daripada apa yang penting untuk dilaporkan. Jika data tidak tersedia, pelaporan pada hak asasi manusia yang bersifat kritis melalui sebuah studi kasus bisa jadi lebih penting daripada data tentang hal yang kurang relevan.

#### **Fokus Eksklusif pada Pemantauan dan Audit**

Penelitian dan bukti subyektif telah menunjukkan bahwa pemantauan dan audit menghasilkan perbaikan yang terbatas. Sehingga, usaha-usaha pemantauan dan audit harus selalu terlengkapi oleh sebuah proses kerjasama meliputi pelatihan, berbagi pengetahuan dan dukungan umum.

#### **Menganggap Transparansi Sama Dengan Publikasi**

Transparansi adalah sebuah unsur penting dalam uji tuntas hak asasi manusia. Akan tetapi, transparansi bisa tercapai melalui cara-cara lain, selain publikasi meliputi dialog-dialog dengan pemangku kepentingan, membuka komunikasi, dewan-dewan masyarakat, dan sebagainya (untuk lebih lanjut lihat Bab 4.6 tentang Transparansi)



## MELACAK KINERJA

### BEBERAPA SARAN UNTUK USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM)

#### ► **Melacak Dan Mengembangkan Kinerja Sektor/Bagian**

Melacak kinerja bisa juga dilakukan pada tingkat sektoral: Seperti apa kinerja suatu industri secara keseluruhan dan apa yang bisa dilakukan perusahaan lakukan secara bersama-sama untuk mengembangkan kondisi yang ada? Pertanyaan spesifik yang dapat ditanyakan, meliputi:

Seberapa pekerja anak yang berkurang di industri/wilayah tertentu?

Seberapa banyak insiden tentang diskriminasi telah dilaporkan pada organisasi industri?

#### ► **Menggunakan Metode Skala Kecil Untuk Mendapatkan Umpan Balik**

Perusahaan kecil mungkin tidak melakukan survey pekerja dalam skala besar, tapi selalu ada cara yang bisa dilakukan untuk meminta umpan balik dari pekerja; diantaranya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan hak asasi manusia. Metode-metode yang ada mengenai umpan balik dari pekerja bisa meliputi pertanyaan-pertanyaan tentang topik-topik hak asasi manusia seperti diskriminasi; umpan balik tersebut bisa juga meliputi pendapat pekerja mengenai seberapa efektif usaha-usaha perusahaan dalam menghormati hak asasi manusia.

#### ► **Manfaat Dari Garis Komunikasi Yang Lebih Pendek Untuk Membuat Perbaikan**

Perbaikan dapat dibuat secara informal, karena perusahaan-perusahaan yang lebih kecil biasanya membutuhkan prosedur-prosedur dan birokrasi yang tidak terlalu formal untuk mewujudkan perubahan organisasi (seperti, kebijakan pintu terbuka). Contoh, mendiskusikan perkembangan di dalam pertemuan-pertemuan tim daripada melalui cara lain yang dibuat formal.

### Sumber-Sumber dan Situs Utama

#### **Global Reporting Initiatives “Sebuah Sumber Pedoman untuk Pelaporan Hak Asasi Perusahaan”**

[www.globalreporting.org/humanrights](http://www.globalreporting.org/humanrights)

Global Compact Communication on Progress

[www.unglobalcompact.org/COP/index.html](http://www.unglobalcompact.org/COP/index.html)

#### **Indeks Sustainability Dow Jones**

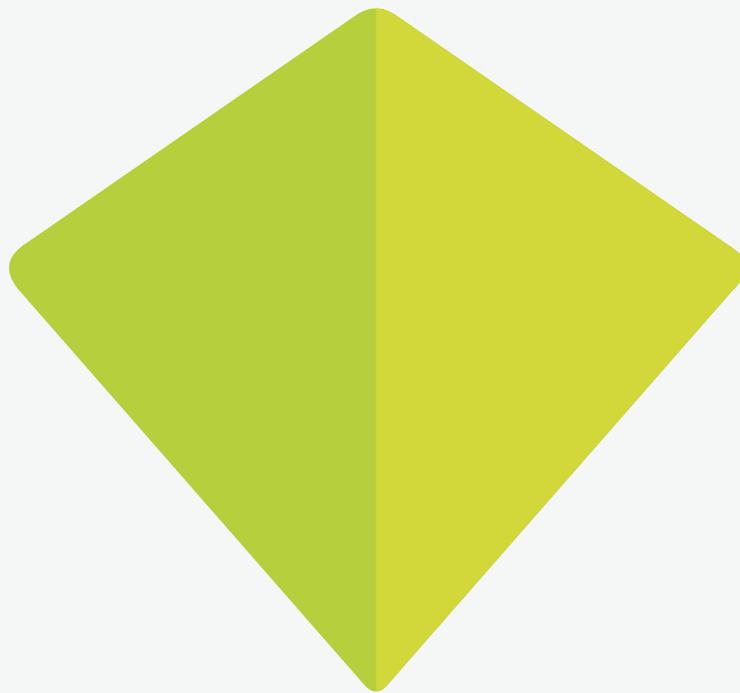
[www.sustainability-index.com](http://www.sustainability-index.com)

#### **FTSE4Good Inclusion Criteria (termasuk hak asasi manusia)**

[www.ftse.com/Indices/FTSE4Good\\_Index\\_Series](http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series)



3.5



**MEKANISME PENANGANAN KELUHAN**

---

**“PERINGATAN DINI  
SOLUSI EFEKTIF”**





## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### PENGANTAR

Ketika ada sesuatu yang salah dan orang-orang terkena dampaknya secara negatif karena apa yang dilakukan oleh perusahaan, hal-hal tersebut harus diperbaiki. Mekanisme untuk memperbaiki situasi-situasi seperti ini bukanlah hal yang baru bagi perusahaan. Perusahaan mungkin menerapkan kebijakan pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*) di seluruh bagian, proses penanganan keluhan, sistem orang kepercayaan, jejaring pendukung bisnis, dan sebagainya. Akan tetapi, hal-hal tersebut kebanyakan untuk pemangku kepentingan internal, sedangkan Ruggie telah menyatakan bahwa semua pemangku kepentingan yang terkena dampak kegiatan-kegiatan perusahaan harus mempunyai akses ke mekanisme penanganan keluhan. Karena perusahaan mempunyai peran yang penting untuk dimainkan dalam menyediakan akses ke mekanisme ini, perusahaan bisa melakukan evaluasi ulang terhadap penggunaan mekanisme penanganan keluhan mereka yang ada sekarang.

### RINGKASAN DARI POKOK POKOK PANDUAN

POKOK PANDUAN	27:	Mengambil manfaat penuh dari mekanisme penanganan keluhan
POKOK PANDUAN	28:	Membuat analisa kesenjangan tentang mekanisme penanganan keluhan yang ada
POKOK PANDUAN	29:	Menyesuaikan mekanisme penanganan keluhan dengan prinsip-prinsip Ruggie
POKOK PANDUAN	30:	Mempertimbangkan bagaimana berkontribusi pada mekanisme bagi pemangku kepentingan eksternal
POKOK PANDUAN	31:	Mengintegrasikan mekanisme penanganan keluhan pada manajemen pemangku kepentingan
POKOK PANDUAN	32:	Memperbaiki efektifitas mekanisme penanganan keluhan.

### FUNGSI-FUNGSI UTAMA PERUSAHAAN YANG DILIBATKAN DALAM PROSES INI:<sup>117</sup>

- ▶ **Sumber Daya Manusia (meliputi. Orang-orang yang Terpercaya):** Menjadi perantara antara manajemen dan pekerja, termasuk ketika adanya keluhan dan persengketaan
- ▶ **Hubungan Eksternal/ Hubungan dengan Pemangku kepentingan:** Menjadi perantara antara perusahaan dan pemangku kepentingan eksternal yang terkena dampak perusahaan
- ▶ **Hukum dan Kepatuhan:** Sering menjalankan prosedur untuk pelapor tindak pidana/pengungkap fakta (*whistleblower*); mengerti elemen hukum yang dibutuhkan dalam menangani keluhan.
- ▶ **Dewan Kerja:**<sup>118</sup> Fungsi yang memungkinkan sebagai rekan terpercaya untuk menerima (dan menangani) keluhan; bisa mendukung perusahaan dalam memperbaiki kinerja
- ▶ **Operasi Bisnis:**<sup>119</sup> Berinteraksi dengan masyarakat lokal dan dibutuhkan untuk menyelesaikan berbagai keluhan; dapat juga menjadi sumber keluhan
- ▶ **Manajemen Senior:**<sup>120</sup> akan menerima keluhan secara langsung (meskipun tidak dipublikasikan sebagai keluhan); menempatkan akuntabilitas pada perusahaan.

<sup>117</sup> Untuk penjelasan mengenai fungsi-fungsi perusahaan, lihat lampiran B.

<sup>118</sup> atau organisasi perwakilan pekerja yang lain (seperti serikat pekerja)

<sup>119</sup> Khususnya untuk mekanisme penanganan keluhan di tingkat rendah dan dalam hubungan perusahaan-masyarakat

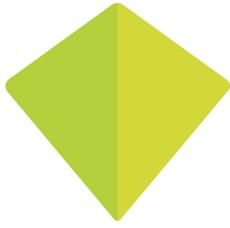
<sup>120</sup> Dapat juga komite etik atau tanggung jawab perusahaan

## Ulasan tentang Jenis dan Proses Penanganan keluhan di Dalam

Level	Bisa diakses oleh	Contoh	Jenis-jenis isu	Penggerak/Penyebab adanya Sistem ini
1. Perusahaan secara keseluruhan	Semua pekerja*	Hotline atau prosedur pelapor tindak pidana/pengungkap fakta (whistleblower)	Jenis Penipuan dan Korupsi**	Sarbanes-Oxley Prinsip-Prinsip Bisnis Perusahaan itu sendiri
2. Negara Unit Bisnis atau Pabrik	Pekerja	Prosedur penanganan keluhan atau orang-orang terpercaya	Berhubungan dengan sumber daya manusia (pelecehan, intimidasi, dan sebagainya.)	Peraturan Perundang-undangan Nasional Praktik-Praktik bisnis umum
3. Pihak Ketiga	Konsumen	Dukungan konsumen	Keluhan sehubungan dengan jaminan produk atau pelayanan	Peraturan Perundang-undangan Nasional Kesetiaan pelanggan
	Lingkungan Sekitar	Nomor telepon atau dewan wilayah	Polusi, kebisingan, bau	Hubungan dengan anggota lingkungan yang baik Ijin sosial untuk beroperasi
	Masyarakat	Prosedur penanganan keluhan, petugas penghubung masyarakat	Jalan rusak, Ketinggian permukaan air menurun	Penyelesaian perselisihan sejak dini Syarat dari penanam modal
4. Kerjasama dengan pemangku Kepentingan	Pemangku kepentingan, (masyarakat, LSM, dan sebagainya)	Pertemuan informal, Panel pemangku kepentingan	Dampak yang lebih besar dari perusahaan pada komunitas	Pertukaran pengetahuan Meningkatkan legitimasi

\* Jika dapat diakses oleh pihak ketiga, biasanya tidak dinyatakan secara terbuka.

\*\* Tetapi biasanya terbuka untuk semua isu-isu HAM



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Pembelajaran B&HRI

Pendekatan Ruggie memperluas aplikasi mekanisme penanganan keluhan tidak hanya untuk para pekerja tetapi juga untuk pemangku kepentingan. Dalam banyak hal, pendekatan tersebut sama seperti program-program perusahaan yang ditujukan untuk mengurangi dan menangani konflik di tempat kerja, demikian juga dengan proses pemecahan masalah bisnis yang meliputi alternatif penyelesaian sengketa (ADR).

### POKOK PANDUAN 27: MENGAMBIL MANFAAT PENUH DARI MEKANISME PENANGANAN KELUHAN<sup>121</sup>

Menurut Ruggie, mekanisme penanganan keluhan merupakan bagian yang krusial dan penting dari tanggung jawab perusahaan untuk menghormati. Hal ini dapat dilihat dari dua hal:

*“Pertama, mekanisme tersebut berfungsi sebagai sistem peringatan dini, menyediakan informasi yang terus menerus bagi perusahaan tentang dampak-dampak hak asasi manusia mereka yang terkini atau dampak potensial dari pihak-pihak yang terkena dampak. Dengan menganalisa kecenderungan dan pola keluhan, perusahaan dapat mengidentifikasi permasalahan yang sistemik dan menyesuaikan tindakan mereka dengan apa yang terjadi.*

*Kedua, mekanisme ini membuat keluhan memungkinkan untuk ditangani dan dibicarakan secara langsung, sehingga mencegah kerugian menjadi membesar dan keluhan menjadi memanas.<sup>122</sup>*

Mencapai kedua tujuan tersebut secara bersama-sama membutuhkan teridentifikasi, tertangani, dan dipelajarinya persengketaan kecil dan keluhan`sedini mungkin. Pada khususnya dalam hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal, hal ini terkadang mengharuskan perusahaan untuk menyerahkan sebagian kontrol atas proses sengketa, contohnya dengan melibatkan perantara yang lebih independen (seperti hotline pihak ketiga, ombudsman) dengan tujuan untuk meningkatkan aksesibilitas dan proses pemecahan masalah/isu. Semakin cepat isu-isu tersebut terselesaikan, semakin sedikit kecenderungannya mereka menjadi tidak tertangani.<sup>123</sup>

Dalam rangka menentukan bagaimana sebuah pendekatan tertentu dapat dijadikan sebagai bagian dari kebudayaan dan infrastruktur perusahaan, apa yang terjadi saat ini di perusahaan saat ini perlu dibandingkan dengan panduan yang disiapkan oleh Ruggie. Sehingga, disarankan kepada perusahaan untuk memikirkan rekomendasi Ruggie dan mengembangkan pendekatan perusahaan bagi mekanisme penanganan keluhan yang spesifik. Pokok-pokok panduan berikut mungkin bisa bermanfaat untuk membuat sebuah analisa dan rencana tindakan untuk menjadi selaras dengan kerangka kerja Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan.

<sup>121</sup>Ruggie mendefinisikan keluhan “sebagai sebuah bentuk ketidakadilan yang menggugah individu atau kelompok berdasarkan pada hukum, janji-janji eksplisit atau implisit, praktik umum, atau ide-ide umum tentang keadilan yang mungkin berbeda dari rasionalitas birokrasi dan ekonomi standar.” Ruggie (2010b), para. 90. Di Bab ini istilah “keluhan,” “komplain” dan “persengketaan” digunakan secara berganti-gantian

<sup>122</sup>Ruggie (2010b), para. 92.

<sup>123</sup>Rees, Caroline (2010), “Relax the Grip: A role for mediation in business and human rights disputes,” April 7. Bisa didapat di: [www.institutehrb.org/blogs](http://www.institutehrb.org/blogs)

## POKOK PANDUAN 28: MEMBUAT ANALISA KESENJANGAN TENTANG MEKANISME PENANGANAN KELUHAN YANG ADA

Banyak perusahaan telah memiliki serangkaian mekanisme penanganan keluhan bagi pemangku kepentingan internal, baik secara formal maupun informal. Contohnya, perusahaan-perusahaan yang telah menyetujui *Sarbanes-Oxley* atau Kode Tata Laksana Perusahaan Belanda harus mempunyai kebijakan pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*), yang biasanya lebih dari sekedar sebuah garis pelaporan, dan sering digunakan juga sebagai proses penyelesaian keluhan. Juga, beberapa negara telah menerapkan hukum yang mengharuskan perusahaan untuk menerapkan mekanisme penanganan keluhan untuk menyikapi isu-isu di tempat kerja seperti pelecehan dan intimidasi seksual, atau perusahaan telah secara sukarela memutuskan untuk mengadopsi program manajemen konflik pegawai. Program Keselamatan dan Keamanan sering juga memiliki ketentuan untuk melaporkan insiden dan kejangalan-kejangalan.

Akhirnya, hampir setiap organisasi, seberapa kecil perusahaan tersebut, mempunyai proses penanganan keluhan dengan manajemen melalui kontak pribadi, kotak penanganan keluhan, pertemuan untuk mendapatkan umpan balik yang diadakan setiap bulan, pertemuan dengan direktur (*breakfast with CEO*), dan sebagainya. Tabel berikut menyediakan sebuah gambaran mekanisme penanganan keluhan untuk pemangku kepentingan internal yang biasa ditemukan di dalam perusahaan:

### Pembelajaran B&HRI

Pendekatan Ruggie tentang mekanisme penanganan keluhan, yang meliputi fokus pada alternatif penyelesaian sengketa (ADR) dan penyelesaian masalah sejak dini, merupakan sebuah kontribusi yang berguna di tengah berbagai macam mekanisme penanganan keluhan yang sudah dimiliki perusahaan.

### Tipologi Mekanisme Penanganan Keluhan Internal<sup>124</sup>

Jalur yang mungkin digunakan	Jenis Keluhan Hak Asasi Manusia
Fungsi-Fungsi Pendukung "Reguler" (Departemen Hukum, Sumber Daya Manusia)	Tergantung dari fungsi, tapi pada umumnya meliputi isu-isu yang terkait dengan hak asasi manusia (pelecehan, diskriminasi, dsb)
Keamanan	Keamanan individu (seperti hak atas kesehatan dan hidup)
Pekerja sosial dan dokter perusahaan	Mendukung kenyamanan di tempat kerja (penanganan keluhan dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk menganalisa proses-proses perusahaan dan memperbaikinya.
Dewan Kerja	Penanganan keluhan umum berhubungan dengan tempat kerja.
Orang-orang yang Terpercaya dan Komite Penanganan keluhan	Lingkungan kerja yang nyaman dan bebas dari intimidasi seksual, rongrongan, dan kekerasan
;Petugas Kepatuhan [meliputi kebijakan pelapor tindak pidana/pengungkap fakta ( <i>whistleblower</i> ) dan hotline]	Fokus pada kepatuhan hukum, tapi biasanya terbuka bagi isu-isu yang berhubungan dengan aturan perilaku perusahaan, meliputi isu-isu hak asasi manusia.

<sup>124</sup>Berdasarkan pada teori Kaptein, Muel and Fenke Buiters, "De Integere Organisatie 2:handreiking voor een sluitend vangnet voor ongewenst gedrag." 2001. Den Haag:Stichting Beroepsmoraal en Misdaadpreventie.



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Analisa Kesenjangan untuk Pemangku kepentingan Internal dan Eksternal Utama

Sebuah langkah penting dalam menyelaraskan perusahaan dengan kerangka *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* adalah membuat analisa kesenjangan dari mekanisme penanganan keluhan yang telah diterapkan di perusahaan. Aspek paling penting dalam tahap ini adalah menentukan apakah semua pemangku kepentingan utama yang mungkin terkena dampak buruk dari perusahaan mempunyai akses ke mekanisme penanganan keluhan, terutama kelompok-kelompok yang secara tradisional tidak dilibatkan dalam mekanisme-mekanisme yang ada, seperti pemangku kepentingan eksternal. Hal ini tidak hanya meliputi aspek teoritis belaka tetapi juga akses nyata ke mekanisme penanganan keluhan, contohnya dengan memastikan bahwa mekanisme tersebut dipublikasikan dalam bahasa-bahasa daerah yang sesuai dengan penduduk lokal dan orang-orang yang tidak punya koneksi internet atau telepon bisa mengakses secara mekanisme tersebut secara gratis.<sup>125</sup>

#### Tiga Pertanyaan untuk Analisa Kesenjangan tentang Mekanisme Penanganan keluhan

*Catatan: pertanyaan-pertanyaan berikut tidak perlu ditanyakan secara berurutan*

- ▶ Apakah semua pemangku kepentingan perusahaan yang berpotensi terkena dampak kegiatan-kegiatan perusahaan mempunyai akses ke mekanisme penanganan keluhan yang ada?  
*Jika tidak: Mekanisme tambahan apa yang perlu diterapkan?*
- ▶ Apakah mekanisme penanganan keluhan yang baru dan terencana sudah sesuai dengan prinsip-prinsip Ruggie tentang mekanisme penanganan keluhan yang efektif?  
*Jika tidak: Bagaimana mereka perlu diperbaiki untuk berfungsi sesuai prinsip-prinsip Ruggie?*
- ▶ Apakah mekanisme penanganan keluhan yang ada memfasilitasi proses belajar yang terus-menerus dan perbaikan sepanjang waktu?  
*Jika tidak: Apa yang perlu dilakukan untuk bisa menyelenggarakan proses seperti itu?*

<sup>125</sup>Pokok-pokok panduan lebih lanjut dapat ditemukan di publikasi yang dijadikan referensi di akhir bab ini

Jika analisa kesenjangan telah mengungkapkan bahwa ada pekerja utama dan pemangku kepentingan lain yang tidak mempunyai akses pada mekanisme penanganan keluhan, perusahaan mungkin sedang berada dalam resiko serius karena gagal untuk mengungkap potensi persengketaan pada tahap awal. Situasi tersebut harus diperbaiki secepat mungkin.

### Memutuskan Mana Yang Harus Diprioritaskan

Tempat terbaik untuk memulai mungkin adalah operasi-operasi perusahaan—apakah negara tertentu, lokasi, atau fungsi-fungsi bisnis—di mana para individu dan kelompok disana berada pada resiko tertinggi mengalami pelanggaran hak asasi manusia, sementara di saat yang sama mempunyai akses yang minimal ke mekanisme penanganan keluhan yang efektif (baik yang dikelola oleh pemerintah lokal atau mekanisme yang dimiliki perusahaan). Operasi-Operasi resiko tinggi seperti itu dapat diidentifikasi melalui proses pemetaan resiko hak asasi manusia yang dijabarkan di Bab 3.2, yang bisa meliputi fokus pada mekanisme penanganan keluhan, atau dapat dilakukan secara spesifik untuk mengidentifikasi kekurangan di dalam mekanisme penanganan keluhan.

Analisa kesenjangan yang dipresentasikan di dalam Pokok Panduan 28 seharusnya bisa mengungkap tempat-tempat yang memiliki kemungkinan terkecil untuk membawa keluhan ke perhatian perusahaan. Memasangkan resiko tertinggi dengan kesenjangan yang paling luas akan menyediakan daftar untuk memprioritaskan fokus tentang mekanisme penanganan keluhan, namun di lain sisi, tidak melupakan bahwa penting bagi semua pemangku kepentingan untuk mempunyai akses ke mekanisme penanganan keluhan yang efektif, baik yang disediakan oleh Negara, perusahaan, atau melalui bentuk yang lain.<sup>126</sup>

### Pembelajaran B&HRI

Sebagian besar perusahaan sudah mempunyai mekanisme penanganan keluhan yang diterapkan di berbagai tingkat. Contohnya, sebuah hotline yang dapat dihubungi oleh siapapun di perusahaan, dibarengi dengan sistem Orang-Orang Kepercayaan pada tingkat operasi. Atau prosedur lokal semi informal yang dilengkapi dengan mekanisme tingkat industri yang lebih formal.

<sup>126</sup>Bentuk-bentuk yang lain dapat meliputi: “kerjasama dengan perusahaan atau organisasi lain, atau dengan memfasilitasi pilihan pada ahli atau badan eksternal yang diterima oleh semua pihak” Ruggie (2010b), para. 93



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Memutuskan Jenis Mekanisme Penanganan keluhan

Untuk bisa sukses, menjadi sangat penting untuk menerapkan mekanisme penanganan keluhan yang tepat sesuai dengan konteks, tujuan dan kelompok target dari mekanisme tersebut. Beberapa pertimbangannya antara lain:

Ada perbedaan yang besar antara mekanisme untuk para pekerja atau pemangku kepentingan lain, misalnya konsumen (para pekerja mungkin bisa menerima bahwa seorang manajer senior membuat keputusan untuk menyelesaikan konflik, sementara masyarakat mungkin hanya menerima pihak lain yang dianggap sebagai pihak yang lebih netral). Di dalam konteks budaya tertentu, pendekatan-pendekatan tertentu untuk mencari solusi persengketaan berjalan lebih baik daripada di negara-negara yang lain (contoh, penanganan keluhan yang tidak beridentitas di beberapa negara tidak dianjurkan, namun di negara-negara lainnya dianjurkan; lihat penjelasan dilema di bawah); Ada enam tipe proses penanganan keluhan yang berbeda: Negosiasi langsung, fasilitasi, konsiliasi, mediasi, investigasi, adjudikasi, arbitrase;<sup>127</sup> jenis keluhan yang berbeda membutuhkan penyelesaian yang berbeda (atau gabungan cara penyelesaian); contohnya, kasus penipuan membutuhkan investigasi, sementara keluhan tentang perlakuan yang tidak adil memerlukan pendekatan tambahan seperti mediasi.

Apapun mekanismenya atau perpaduan dari berbagai jenis mekanisme yang dirasa paling relevan, mekanisme-mekanisme tersebut harus mengikuti prinsip-prinsip tertentu agar menjadi efektif dalam mencapai tujuan pemulihan yang dinyatakan dan merupakan pemecahan masalah konflik sejak dini. Dengan menggunakan mekanisme penanganan keluhan yang efektif sesuai dengan prinsip-prinsip Ruggie, penjelasan di bawah ini menyediakan poin-poin utama tentang bagaimana melakukan mekanisme penanganan keluhan dengan efektif.

<sup>127</sup>Rees dan Vermijs (2008), hal. 3.

## Prinsip-Prinsip Ruggie untuk Mekanisme Penanganan keluhan Yang Efektif<sup>128</sup>

<b>A Legitimasi</b>	Sebuah mekanisme harus jelas, transparan dan memiliki struktur tata laksana yang cukup independen untuk menyakinkan bahwa tidak ada pihak dalam proses penanganan keluhan yang dapat mengintervensi pelaksanaan proses yang adil.
<b>B Dapat diakses</b>	Sebuah mekanisme harus dipublikasikan kepada orang-orang yang berharap mengaksesnya dan menyediakan bantuan yang cukup bagi pihak yang dirugikan yang mungkin mempunyai kendala dalam mengakses meliputi kendala bahasa, baca-tulis, kesadaran, keuangan, jarak, atau takut akan balas dendam.
<b>C Dapat diprediksi</b>	Sebuah mekanisme harus menyediakan sebuah prosedur yang jelas dan dikenal dengan kerangka waktu yang jelas untuk setiap tahap serta kejelasan tentang jenis-jenis proses dan hasil yang bisa (dan tidak bisa) ditawarkan oleh mekanisme
<b>D Adil</b>	Sebuah mekanisme harus memastikan bahwa pihak yang dirugikan mempunyai akses yang memadai akan sumber-sumber informasi, saran, pengetahuan untuk menjalankan proses penanganan keluhan di dalam kondisi yang adil dan bisa diterima.
<b>E Selaras</b>	Sebuah mekanisme harus memastikan bahwa hasil dan pemulihan sesuai dengan standar hak asasi manusia internasional.
<b>F Transparan</b>	Sebuah mekanisme harus memberikan transparansi yang memadai atas proses dan hasil untuk memenuhi harapan publik secara berimbang dan harus berusaha untuk transparan di manapun; mekanisme non-Pemerintah pada khususnya harus transparan tentang keluhan yang diterima dan elemen-elemen utama dari hasil-hasil mekanisme.
<b>G Dialog dan Pertemuan</b>	Mekanisme tingkat perusahaan harus berjalan melalui dialog dan pertemuan-pertemuan, daripada menyerahkan pada perusahaan sebagai hakim untuk membuat keputusan sendiri

<sup>128</sup>Ruggie (2008), paras 92-95. Selama penelitian awal, Ruggie telah menemukan adanya kesenjangan pengetahuan yang nyata di dalam area mekanisme penanganan keluhan non-hukum, pada khususnya yang berhubungan dengan penanganan keluhan terkait dengan perusahaan-masyarakat. Caroline Rees, penasehat untuk Ruggie yang fokus pada penanganan keluhan dan manajemen konflik, mengorganisir dua konsultasi multi-pemangku kepentingan dan mengadakan ratusan percakapan dengan para ahli. Hal ini melahirkan buku "*Rights-Compatible Grievance Mechanism: A Guidance Tool for Companies and Their Stakeholders*." Buku tersebut menyediakan penjelasan inti untuk prinsip-prinsip yang dipublikasikan di laporan Ruggie tahun 2008 (lihat laporannya di bawah). Prinsip-prinsip tersebut telah diterapkan oleh beberapa perusahaan, dan serangkaian studi percobaan menguji kekuatan dan keuniversalnya. Ketika merancang atau memperbaiki mekanisme penanganan keluhan, perusahaan harus melihat prinsip-prinsip ini untuk meyakinkan bahwa mekanisme tersebut sesuai dengan kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan*. Para perusahaan juga bisa menemukan pedoman yang berguna dari buku yang di sebutkan di atas di situs ini: [www.baseswiki.org](http://www.baseswiki.org).



## BAGIAN-BAGIAN PENTING DARI MEKANISME PENANGANAN KELUHAN DI TINGKAT PERUSAHAAN MENGIKUTI PRINSIP-PRINSIP RUGGIE

### Akses ke Mekanisme

Seorang pekerja yang berpikir bahwa hak asasinya terkena dampak negatif dari kegiatan perusahaan mempunyai kemungkinan untuk mengadu ke manajer area/pabrik atau perwakilannya (misalnya pegawai divisi Sumberdaya Manusia), dengan paling tidak dua poin akses ke tingkat manajemen yang berbeda; Sarana-sarana yang memungkinkan untuk mengajukan keluhan adalah melalui: menulis surat, melalui situs perusahaan, surat elektronik (email), atau melalui pihak ketiga via hotline tak berbayar; Setiap pekerja menerima sebuah kartu saku dengan nomor telpon dan jalur-jalur lain yang dapat diakses; untuk pemangku kepentingan lain, cari cara-cara alternatif lain untuk mempublikasikan mekanisme tersebut (semuanya di bahasa asli mereka) Para pekerja yang memiliki kerentanan tertentu bisa mendapatkan pelatihan tentang apa dan bagaimana menggunakan mekanisme tersebut; Di dalam publikasi perusahaan juga ini telah dijelaskan siapa yang punya akses pada mekanisme ini dan apa saja yang bisa dilaporkan.

### Menerima dan Menangani Keluhan

Keluhan ditangani pada tingkat serendah mungkin; semakin serius isu-isu hak asasi manusia, semakin tinggi pada hierarki perusahaan isu tersebut ditangani; Karena jenis-jenis keluhan yang ditangani berbeda dan ditangani dengan proses yang berbeda pula, sebuah penilaian awal diperlukan untuk menentukan jenis keluhan yang diajukan dan proses yang tepat untuk menangani keluhan tersebut; Proses tersebut mempunyai langkah-langkah yang jelas meliputi kerangka waktu, bagaimana kerahasiaan identitas pengadu (jika diinginkan) dijaga, dan ketika sebuah kasus diputuskan ditutup, apa yang dikomunikasikan melalui publikasi mekanisme; Ketika mengajukan sebuah keluhan; pihak yang mengajukan keluhan mendapatkan kesempatan untuk menjelaskan keluhannya; dan dalam waktu yang singkat dan realistis, pengaju keluhan harus sudah mendapatkan tanggapan; Siapapun di dalam perusahaan yang secara khusus dituduh melakukan tindakan yang merugikan diberi akses untuk mendapat dukungan dan bimbingan sesuai dengan keinginannya (seperti Orang-Orang yang Terpercaya) Ketika solusi tidak tercapai dan tidak siap untuk disetujui, dialog dilakukan untuk mengatasi persengketaan; Pengaju keluhan dianjurkan untuk menggunakan mekanisme tersebut, tapi tidak dilarang untuk menempuh jalur hukum.

Default Paragraph Font;List Paragraph;*Catatan: Saran-saran ini secara umum adalah untuk mekanisme penanganan keluhan internal, meskipun banyak prinsip-prinsip pokok yang ada juga bisa diaplikasikan untuk mekanisme bagi pemangku kepentingan eksternal.*

### **Pengawasan**

Mekanisme ini diawasi oleh seorang pejabat penanganan keluhan lokal dan di level perusahaan oleh seorang manajer senior atau komite dengan tingkat independensi tertentu dari dewan direksi dan manajer-manajer lain, namun tetap mendapatkan dukungan dan kepercayaan penuh dari mereka; hal ini juga bisa dilakukan oleh seorang ahli dari luar di dalam sebuah fungsi ombudsman;

Petugas penanganan keluhan lokal telah menjalani pelatihan untuk membuat keputusan tentang kelayakan keluhan dan proses tipe apa yang diperlukan untuk menindaklanjuti keluhan tersebut;

Dalam kondisi yang tepat dan efektif, perwakilan para pemangku kepentingan yang cenderung menggunakan mekanisme penanganan keluhan (seperti Penghubung Komunitas, Dewan Kerja) dapat dilibatkan dalam pengawasan mekanisme tersebut; Setiap pabrik/industri melaporkan tentang bagaimana mereka menerima dan menangani keluhan ke manajer senior atau divisi yang lebih tinggi di perusahaan.

### **Hasil**

Jika penyelesaian konflik melibatkan keputusan manajemen, ada pemisahan yang jelas antara pihak-pihak yang membuat keputusan dan yang melakukan eksekusi keputusan tersebut, serta tertuduh dan manajer yang membawahnya secara langsung;

Suatu keluhan tertentu (khususnya kasus-kasus di mana yang mengajukan keluhan merasa dirugikan secara langsung seperti kasus pelecehan) biasanya dianggap selesai ketika yang mengajukan keluhan merasa puas dengan resolusi yang ada;

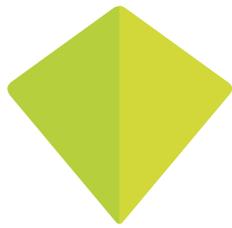
Setelah beberapa saat, petugas penanganan keluhan melakukan pengecekan dengan pihak yang mengajukan keluhan (dan yang tertuduh, jika dirasa tepat) apakah resolusi telah diimplementasikan secara baik.

### **Tindak Lanjut dan Perbaikan**

Pihak-pihak yang mengawasi mekanisme ini merumuskan indikator kinerja utama dan mengawasi perbaikan-perbaikan yang dilakukan;

Mekanisme ini dievaluasi secara berkala dan hasilnya diberikan sebagai keputusan manajemen, seperti siapa saja yang ditargetkan untuk mendapatkan pelatihan dan audit;

Perwakilan pemangku kepentingan diajak bicara ketika mekanisme diperbaharui.



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Pembelajaran B&HRI

Ketika prinsip-prinsip Ruggie untuk mekanisme penanganan keluhan yang efektif dibangun secara umum dengan mempertimbangkan pemangku kepentingan eksternal, mekanisme tersebut juga bisa sangat bermanfaat bagi mekanisme penanganan keluhan pemangku kepentingan internal.

### POKOK PANDUAN 29: MENYESUAIKAN MEKANISME PENANGANAN KELUHAN DENGAN PRINSIP-PRINSIP RUGGIE

Di samping mengidentifikasi apakah mereka membutuhkan mekanisme penanganan keluhan tambahan (pokok panduan sebelumnya), perusahaan juga harus menilai apakah mekanisme yang sudah ada dan terencana sesuai dengan prinsip-prinsip Ruggie tentang mekanisme penanganan keluhan yang efektif. Hal ini bisa membantu mereka mencapai tujuan akan penyelesaian sengketa sejak dini dan pembelajaran yang berkelanjutan.

Meskipun prinsip-prinsip Ruggie dikembangkan dengan mempertimbangkan pemangku kepentingan eksternal<sup>129</sup>, *Business and Human Rights Initiatives* menyadari bahwa prinsip-prinsip Ruggie juga bisa sangat berguna bagi mekanisme pemangku kepentingan internal. Pelajaran paling penting yang diambil (diungkapkan di bawah) menyediakan pedoman bagi perusahaan dalam menyelaraskan mekanisme yang ada dengan prinsip-prinsip Ruggie.

<sup>129</sup> CSRI (2008), hal. 7.

## PEMBELAJARAN B&HRI: MEKANISME PENANGANAN KELUHAN DAN PRINSIP-PRINSIP RUGGIE

*Sebagai bagian dari Business and Human Rights Initiatives, diadakan satu lokakarya untuk membahas mekanisme penanganan keluhan di level perusahaan. Dua perusahaan mempresentasikan mekanisme mereka, setelah itu Caroline Rees, seorang penasehat untuk Ruggie dalam hal penanganan keluhan dan manajemen persengketaan, berbagi pandangannya berdasarkan hasil penelitian dan pengalaman. Diskusi secara umum membahas penanganan keluhan dari pekerja di dalam mekanisme perusahaan, namun juga menyentuh pembahasan bagaimana memperluas mekanisme tersebut kepada pihak-pihak lain.*

Penting kiranya untuk menjelaskan secara eksplisit tentang isu-isu apa yang bisa dilaporkan lebih dari referensi umum mengenai prinsip-prinsip bisnis; hal ini juga bisa membantu untuk menghindari keluhan-keluhan yang tidak layak.

Frekuensi penggunaan mekanisme yang rendah mungkin disebabkan oleh kurangnya kesadaran dan kepercayaan atas mekanisme tersebut; hal ini bisa diatasi dengan pemahaman yang lebih baik tentang akar permasalahan ketidakpercayaan itu dan dengan meningkatkan interaksi antara individu, bisa melalui pihak ketiga untuk menjaga kerahasiaan identitas;

Keyakinan bahwa melaporkan isu-isu tidak akan menyebabkan pelapor diberikan sanksi merupakan hal yang penting untuk memastikan bahwa semua isu dibawa ke manajemen atas;

Untuk memperbaiki proses dan kinerja dari uji tuntas hak asasi manusia (seperti yang diharapkan/direkomendasikan oleh Ruggie), hal lain yang bisa membantu adalah melaporkan isu-isu yang tidak diperoleh dari mekanisme penanganan keluhan formal, tapi muncul ke permukaan melalui cara yang lain (seperti melalui laporan internal, media);

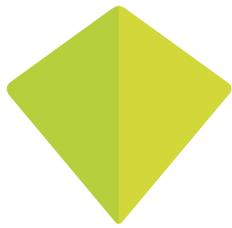
Tanggung jawab yang muncul dari keluhan dapat dikurangi dengan memberikan respon yang cukup ketika sebuah keluhan diajukan ke perusahaan, tidak dengan mengabaikannya,<sup>130</sup>

Kesulitan yang datang dari keluhan yang tidak jujur dari pihak tanpa identitas dapat ditangani dengan mengadakan komunikasi dengan pihak ketiga yang terpercaya yang masih menjaga kerahasiaan tapi bisa berkomunikasi dengan pihak yang mengajukan keluhan;

Secara umum ada enam jenis proses penanganan keluhan yang berbeda; negosiasi langsung, melalui fasilitasi, konsiliasi, mediasi, investigasi, adjudikasi, arbitrase; jenis penanganan keluhan yang berbeda membutuhkan cara menanggapi yang berbeda pula; contohnya, penipuan membutuhkan investigasi, sementara sebuah keluhan yang melibatkan perlakuan yang tidak adil perlu untuk memasukan pendekatan tambahan seperti mediasi;

Mediasi yang melibatkan pihak ketiga, bisa menjadi cara yang efektif dalam mencapai tujuan penyelesaian sengketa sejak dini karena hal itu membuat proses menjadi tidak saling menyerang dan berfokus pada mencari jalan demi keuntungan bersama.

<sup>130</sup>Lihat Sherman dan Lehr (2010).



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Dilema: Ketika Hukum Nasional Tidak Membolehkan Keluhan Tanpa Identitas

Sering dinyatakan bahwa kemungkinan pihak yang dirugikan menggunakan mekanisme penanganan keluhan akan meningkat apabila kepercayaan atas mekanisme tersebut tinggi. Hal ini bisa diperkuat apabila ada kemungkinan untuk menyampaikan keluhan tanpa identitas. Banyak peraturan tata laksana korporasi sekarang juga mengharuskan perusahaan untuk mempunyai mekanisme pelapor tindak pidana/pengungkap aib (*whistleblower*) atau mekanisme sejenis untuk diterapkan. Tapi di bagian-bagian dunia tertentu, mekanisme keluhan tanpa identitas dilarang oleh hukum atau berlawanan dengan pola-pola budaya yang sudah ada selama ini. Bagaimana perusahaan menyikapi hal ini?

Umumnya, perusahaan diharapkan untuk menjunjung tinggi hukum, tapi hal ini tidak mencegah mereka untuk mencari poin-poin akses tertentu yang bisa menyediakan kerahasiaan identitas dalam cara-cara yang bisa diterima dalam sisi hukum, atau menyediakan kepercayaan diri pada pihak yang mengajukan keluhan sehingga mereka merasa tidak membutuhkan kerahasiaan identitas penuh:

Menyediakan ragam kesempatan untuk mengajukan keluhan sehingga pihak yang mengajukan keluhan bisa memilih cara apa yang dia rasa paling aman;

Melibatkan dengan pihak ketiga yang netral untuk bertindak sebagai penengah;

Menunjuk ombudsman perusahaan yang independen dan menjawab langsung ke direktur non-eksekutif (tidak ada “penyaringan” keluhan oleh dewan direksi)

Menyelaraskan mekanisme perusahaan dengan mekanisme alternatif untuk penyelesaian sengketa di tingkat lokal yang digunakan di luar perusahaan (jika mekanisme tersebut sejalan dengan prinsip-prinsip Ruggie);

Bekerjasama dengan pemerintah untuk mencari cara penyelesaian lain (tapi sesuai hukum) untuk menyediakan kesempatan pengajuan keluhan tanpa identitas.

### ✦ POKOK PANDUAN 30: MEMPERTIMBANGKAN BAGAIMANA BERKONTRIBUSI PADA MEKANISME-MEKANISME BAGI PEMANGKU KEPENTINGAN EKSTERNAL

Kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan, dan Pemulihan* menyatakan bahwa seluruh pemangku kepentingan yang berpotensi terkena dampak dari kegiatan perusahaan mempunyai akses ke mekanisme penanganan keluhan yang sedang berjalan pada level operasional baik yang diorganisir oleh Negara, perusahaan atau dalam bentuk yang lain. Seperti halnya mekanisme penanganan keluhan pekerja, mekanisme bagi pemangku kepentingan eksternal dapat berfungsi sebagai mekanisme penyelesaian masalah sejak dini atau penyelesaian sengketa alternatif. Jenis mekanisme mana yang paling efektif tergantung pada sifat hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal. Ada metode-metode berbeda yang bisa digunakan:

#### **Membuka mekanisme-mekanisme yang ada untuk non-pekerja:**

Meskipun mekanisme yang ada sering tidak mengabaikan pihak luar, tetapi mekanisme-mekanisme ini biasanya tidak dipublikasikan terbuka dan/atau disimpan di intranet perusahaan. Akan tetapi, beberapa perusahaan secara eksplisit membuka mekanisme penanganan keluhan mereka untuk kelompok-kelompok tertentu seperti pekerja-pekerja dari kontraktor. Ketika perusahaan memutuskan untuk mengambil langkah ini, penting bagi mekanisme ini untuk dipublikasikan dalam bahasa mereka sendiri, dan jika memungkinkan melalui sarana-sarana yang bisa dipercaya;<sup>131</sup>

#### **Mempertimbangkan Perjanjian dan Kerangka Kerja Internasional:**

Beberapa perusahaan memilih untuk mengikatkan diri pada kesepakatan dengan serikat pekerja internasional untuk penerapan standar-standar pekerja dan standar-standar lain di perusahaan secara luas. Banyak (tapi tidak semua) dari kesepakatan-kesepakatan ini meliputi ketentuan tentang investigasi bersama dan penyelesaian keluhan dan persengketaan yang berkaitan dengan isi kesepakatan ini, baik yang dilaporkan oleh serikat pekerja atau perusahaan;

#### **Melibatkan Inisiatif-Inisiatif Multi Pemangku kepentingan:**

Beberapa perusahaan juga memilih untuk mengorganisir mekanisme penanganan keluhan di dalam inisiatif multi-pemangku kepentingan. Sering hal ini merupakan bagian dari sebuah inisiatif yang lebih besar yang meliputi aturan perilaku dan audit.

<sup>131</sup>Untuk pokok panduan lain, lihat CSRI (2008).



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Contoh-contohnya antara lain prosedur Prinsip-Prinsip Sukarela tentang Keamanan dan Hak Asasi Manusia, *the Fair Labor Association*, dan *the Fair Wear Foundation*;<sup>132</sup>

### **Mekanisme untuk sektor atau industri:**

Karena beberapa keluhan bisa melampaui kegiatan atau kapasitas sebuah perusahaan, usaha kerjasama dapat menjadi sebuah tambahan yang berguna. Motivasi-motivasi lainnya untuk mekanisme tersebut meliputi pengumpulan sumber daya yang dimiliki dan digunakan bersama dan meningkatkan legitimasi dari resolusi. Hal ini bisa dilakukan dengan multi pemangku kepentingan atau antar perusahaan sejenis. Contoh: *Hotline of International Council of Toy Industries*;<sup>133</sup>

### **Memasang mekanisme penanganan keluhan untuk keluhan-keluhan masyarakat:**

Pemberi dana untuk proyek bisa mengharuskan perusahaan untuk menerapkan mekanisme penanganan keluhan di sekitar proyek yang berdampak tinggi.<sup>134</sup> Perusahaan- sendiri juga melihat keuntungan dari usulan ini dan menerapkannya.<sup>135</sup>

---

## Dilema: Pemasok dan Keluhan

Beberapa perusahaan sudah menerapkan mekanisme penanganan keluhan di mana para pekerja dari pemasok bisa secara langsung mengajukan sebuah keluhan kepada perusahaan pembeli. Akan tetapi, memasang mekanisme penanganan keluhan seperti hotline untuk para pekerja pemasok mempunyai potensi memindahkan tanggung jawab pada perusahaan pembeli, padahal harusnya menjadi tanggung jawab pemasok. Untuk pemasok, hal ini dapat juga diinterpretasikan sebagai tanda perusahaan pembeli tidak menghormati mereka dan hal tersebut bisa memaksa perusahaan pembeli untuk menerima keluhan yang pada akhirnya akan diselesaikan oleh pemasok. Sebagai jalan tengah, sejumlah perusahaan sekarang menyatakan dalam kesepakatannya untuk meminta pemasok mempunyai mekanisme penanganan keluhannya sendiri dan memeriksa mekanisme ini dalam proses audit dan verifikasi.

---

<sup>132</sup>Referensi untuk inisiatif-inisiatif ini didaftar pada Lampiran D

<sup>133</sup>Lihat: [www.icti-care.org](http://www.icti-care.org).

<sup>134</sup>Contohnya kasus untuk standar kinerja perusahaan finansial internasional. Lihat [www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/PerformanceStandards](http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/PerformanceStandards).

<sup>135</sup>Rees dan Vermijs (2008).

### **POKOK PEDOMAN 31: MENINGTEGRASIKAN MEKANISME PENANGANAN KELUHAN KE DALAM MANAJEMEN PEMANGKU KEPENTINGAN**

Jika dilakukan dengan efektif, mekanisme-mekanisme penanganan keluhan untuk pihak ketiga bisa menjadi sebuah alat yang kuat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan perusahaan, seperti pihak-pihak yang ada di sekitar perusahaan, masyarakat lokal, organisasi masyarakat sipil, pelanggan, dan sebagainya.

Dalam interaksinya dengan pihak-pihak tersebut di atas, perusahaan sering dituduh tidak melibatkan pemangku kepentingan secara serius, atau perusahaan tidak benar-benar mendengarkan apa yang menjadi perhatian pemangku kepentingan. Mekanisme penanganan keluhan yang berbasis HAM akan dapat menambah tingkat akuntabilitas. Untuk pihak luar, akan semakin sulit untuk terus menuduh perusahaan tidak serius, begitu mereka mempunyai kesempatan untuk secara formal berinteraksi dengan perusahaan, selain itu mekanisme ini bisa membuat sebuah proses yang lebih terstruktur dengan pemangku kepentingan dan—mungkin yang paling penting—dapat mengatasi potensi keluhan dari pemangku kepentingan sejak dini, dan kemudian menghindari isu-isu yang lebih besar di waktu mendatang. Beberapa pendekatan untuk membuat mekanisme penanganan keluhan menjadi bagian dari interaksi dengan pemangku kepentingan meliputi:

#### **Integrasi di dalam hubungan dengan masyarakat:**

Permasalahan lokal sering membutuhkan solusi-solusi lokal, khususnya ketika permasalahan tersebut meliputi hak-hak masyarakat dan pekerja. Perusahaan dapat meminta pemangku kepentingan lokal dan perwakilan sah mereka (seperti LSM) untuk berpartisipasi dalam merancang mekanisme tersebut dan membantu mengembangkan untuk memaksimalkan penggunaannya. Mereka juga bisa dilibatkan dalam pengawasan (tapi tidak untuk menyelesaikan sengketa individu). Hal ini bisa dilakukan secara informal dengan meminta rekan-rekan tersebut untuk menyalurkan keluhan mereka ke perusahaan terlebih dahulu untuk mengetahui apakah keluhan tersebut bisa diselesaikan pada level tersebut sebelum tindakan-tindakan lain dilakukan. Sebagai alternatif adalah dengan melibatkan organisasi penghubung ke masyarakat atau seseorang yang bisa menjadi perantara antara pihak perusahaan dan masyarakat.

#### **Pembelajaran B&HRI**

Perusahaan sering ketakutan jika mereka membuka prosedur penanganan keluhan kepada non-pekerja, mereka akan dibanjiri dengan keluhan-keluhan. Dalam prakteknya, ketakutan tersebut tidak beralasan karena tindakan membuka diri seperti itu tidak menyebabkan bertambahnya jumlah keluhan secara berarti.



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### **Membentuk panel pemangku kepentingan utama:**

Suatu panel seperti ini bisa melibatkan pemangku kepentingan utama atau perwakilan mereka, demikian juga para ahli dalam bidang hak asasi manusia (dan topik-topik lain, jika panel ini diberikan mandat yang lebih luas). Di samping menyediakan dukungan, kritik-kritik yang membangun, dan memberikan saran-saran pada perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja, panel seperti itu bisa juga menerima dan mendiskusikan keluhan-keluhan formal dan informal. Beberapa perusahaan bahkan sudah membentuk panel dengan pemangku kepentingan utama dengan tujuan untuk menyelidiki keluhan, meskipun di kebanyakan kasus, panel tersebut dibentuk untuk menangani suatu kasus tertentu, bukan secara permanen menangani semua keluhan.

### **Membuat mekanisme penanganan keluhan sebagai bagian dari interaksi dengan LSM:**

Perusahaan bisa mempertimbangkan untuk mengadakan interaksi yang lebih formal dengan para pengkritik mereka, contohnya dengan mengadakan dialog atau diskusi formal dengan LSM, di mana isu-isu dan dilema-dilema HAM (di antaranya) bisa didiskusikan di sebuah struktur yang lebih tertata.<sup>136</sup> Hal ini juga bisa mendukung perusahaan dalam membuat perbaikan sepanjang waktu dan mencari saran-saran mengenai dilema-dilema yang sedang terjadi.

### **Empat Langkah untuk Membuat Mekanisme Penanganan Keluhan sebagai Bagian dari Interaksi dengan Pemangku kepentingan Utama<sup>137</sup>**

1. Mengidentifikasi pemangku kepentingan utama. Perusahaan mungkin tidak terbiasa melihat dampak dari kegiatan mereka melalui kacamata pihak-pihak lain atau bahkan enggan untuk melakukannya.
2. Melibatkan pemangku kepentingan utama dalam mendesain proses. Kerangka kerja untuk proses penyelesaian sengketa mungkin tidak ada; sehingga, perlu ada kesepakatan dengan pihak-pihak yang mungkin menggunakan mekanisme tersebut. Ini adalah kunci untuk efektifitas mekanisme tersebut.
3. Mengintegrasikan mekanisme ke dalam fungsi-fungsi perusahaan. Mediasi yang sukses perlu melibatkan fungsi yang benar di waktu yang sama dengan sumber-sumber yang memadai dan kekuatan di dalam perusahaan.
4. Membangun kapasitas untuk menentukan penyebab kegagalan hubungan; membangun keterampilan untuk menentukan penyebab kegagalan hubungan kelompok, hal ini merupakan proses yang berbeda dari evaluasi insiden di tempat kerja.

<sup>136</sup>Di dua negara, Inggris dan Belanda, organisasi hak asasi manusia Amnesty Internasional memimpin diskusi *roundtable* dengan perusahaan-perusahaan tentang hak asasi manusia selama lebih dari satu dekade. Jaringan Global Compact Belanda saat ini mengadakan "Diskusi Isu-Isu Global," di mana perusahaan dapat mempresentasikan dan mendiskusikan dilema-dilema mereka di acara yang menjaga kerahasiaan.

<sup>137</sup>Mengembangkan tulisan Sherman (2009). hal. 14-20

### **POKOK PANDUAN 32: MEMPERBAIKI KINERJA DARI MEKANISME PENANGANAN KELUHAN**

Biasanya, hasil dari mekanisme penanganan keluhan internal berujung pada laporan per tiga bulan, semester, dan/atau tahunan untuk dievaluasi oleh manajemen senior. Dewan Kerja dan badan-badan perwakilan lain juga boleh menerima salinan laporan tersebut. Tiga langkah di bawah ini bisa memfasilitasi pembelajaran dari laporan-laporan ini untuk membuat mekanisme penanganan keluhan lebih efektif.<sup>138</sup>

#### **Menilai mekanisme tersebut dengan menggunakan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator/ KPI*);**

Hal ini bisa digunakan baik secara khusus untuk proses mekanisme penanganan keluhan saja, atau untuk kinerja hak asasi manusia perusahaan secara umum (lihat dua poin berikutnya). Sebuah ciri utama yang membuat sebuah mekanisme penanganan keluhan “sesuai dengan hak asasi manusia” adalah jika mekanisme tersebut sesuai dengan standar-standar dasar hak asasi manusia, termasuk bahwa pihak-pihak yang dirugikan merasa diperlakukan dengan hormat.

#### **Memperbaiki mekanisme berdasarkan pelajaran yang diperoleh dan pertukaran praktek terbaik;**

Khusus untuk perusahaan yang mempunyai cabang di wilayah yang berbeda-beda, pembelajaran lintas fungsi dapat membawa banyak manfaat untuk bagian-bagian perusahaan di negara-negara dan unit-unit bisnis yang berbeda; Biasanya, negara dan unit bisnis berada dalam tahap yang berbeda-beda untuk penerapan mekanisme sehingga menyediakan kesempatan belajar dari yang sudah lebih maju dan menunjukkan praktik-praktik terbaik;

#### **Mengidentifikasi kebutuhan perubahan yang lebih sistemik dalam operasi perusahaan atau sistem manajemen;**

Mekanisme penanganan keluhan yang berfungsi dengan baik dapat menemukan ruang-ruang konflik atau pola isu-isu tertentu, yang bisa mengindikasikan bahwa ada isu-isu yang lebih sistemik yang perlu untuk ditangani; contohnya, agenda tanggung jawab perusahaan mungkin dipahami secara berbeda oleh bagian-bagian perusahaan, yang menunjukkan diperlukannya pendekatan yang berbeda untuk komunikasi dan pelatihan. Contoh lain, ketika isu-isu sistematis yang berhubungan dengan kontraktor atau pemasok muncul, perusahaan mungkin perlu untuk mempertimbangkan kebijakan dan praktik pembelian mereka.

<sup>138</sup>Berdasarkan pada CSRI (2008), hal. 38-40.

**Beberapa Contoh dari Indikator Kinerja Utama/Key Performance Indicator (KPI) Pada Mekanisme Penanganan keluhan\***

KPI	Intepretasi
Sejumlah <i>complain</i> atau keluhan diajukan ke mekanisme ini setelah pendiriannya.	Mengindikasikan adanya kesadaran akan keberadaan mekanisme dan keyakinan bahwa mekanisme ini menyediakan pendekatan pertama yang terpercaya untuk mencapai solusi.
Seiring dengan waktu, terjadi pengurangan jumlah keluhan yang diajukan melalui mekanisme non-pengadilan, LSM atau media	Mengindikasikan adanya kesadaran akan keberadaan mekanisme dan keyakinan bahwa mekanisme ini menyediakan pendekatan pertama yang terpercaya untuk mencapai solusi.
Seiring waktu, jumlah keluhan yang bersifat sama atau serupa menurun	Mengindikasikan bahwa staf belajar dari kesalahan di masa lalu dan mengadaptasi praktik dan/atau prosedur yang sesuai.
Audit menunjukkan pengurangan insiden non-kepatuhan dengan standar-standar yang bisa diterapkan	Mengindikasikan bahwa proses penanganan keluhan memberi kontribusi pada identifikasi dan remediasi insiden-insiden non-kepatuhan.
Berkurangnya ketidakhadiran dan berhenti/keluar masuk staf baru dan/atau peningkatan produktivitas di antara para pekerja pemasok atau kontraktor	Sebagian indikator berkurangnya keluhan pekerja dan bertambahnya kepuasan kerja, paling relevan sehubungan dengan rantai pasokan dan kontraktor.
Prosedur Operasional Standar (SOP) telah dievaluasi dan diperbaharui karena penyelidikan mengungkap keluhan yang berarti dan berulang, meskipun staf terus mengikuti SOP tersebut.	Mengindikasikan bahwa pelajaran untuk sistem-sistem manajemen dipelajari dan diintegrasikan untuk mengurangi kecenderungan jenis keluhan yang sama kembali terjadi.

\*Building on CSRI (2008), p.39. For the complete list, see the document itself.

**KESALAHAN-KESALAHAN UMUM YANG HARUS DIHINDARI****Menggunakan Sudut Pandang Perusahaan Ketimbang Sudut Pandang yang Mengajukan Keluhan**

Mekanisme perusahaan sering terangkai dari sudut pandang perusahaan dan mempunyai tendensi untuk lebih berfokus pada penghentian pelanggaran aturan dan kode-kode bisnis daripada memulihkan sebuah situasi. Meskipun perusahaan memiliki tujuan yang sah untuk berkeinginan menghindari pelanggaran, perusahaan cenderung hanya akan mengetahui hal itu jika seseorang mengajukan laporan. Seseorang yang bermaksud melaporkan sesuatu bisa jadi akan lebih berani melapor jika mekanisme yang ada memperhatikan keluhannya. Hal ini bisa difasilitasi dengan mengorganisir mekanisme tersebut untuk memenuhi keinginan pihak yang akan menggunakannya daripada memenuhi keinginan perusahaan semata.

**Pemulihan Non-Hukum Digunakan Sebagai Pengganti Pemulihan Hukum**

Mekanisme penanganan keluhan non-hukum (seperti mekanisme penanganan keluhan di level perusahaan) bukanlah pengganti pemulihan hukum; tetapi, mekanisme tersebut bertujuan untuk mempercepat penyelesaian sengketa dan untuk menghindari memanasnya persengketaan dengan melengkapi pemulihan hukum. Tujuannya adalah untuk menghindari tuntutan hukum yang mahal, tapi tidak melarang seseorang untuk mengambil jalur hukum.

**Mekanisme Penanganan Keluhan Tingkat Perusahaan Berdasarkan Keputusan Sepihak**

Secara khusus untuk mekanisme penanganan keluhan tingkat perusahaan, penting kiranya untuk kesuksesan mekanisme tersebut didasarkan pada dialog dan mediasi. Hal ini karena resiko yang melekat pada perusahaan sebagai objek dari keluhan dan juga pemutus hasil atau hakim dari mekanisme tersebut. Hal ini akan merusak pandangan tentang legitimasi proses dan keseriusan perusahaan untuk menanggapi pertimbangan-pertimbangan pemangku kepentingan. Perusahaan dapat menemukan pedoman penting di dalam prinsip-prinsip Ruggie tentang mekanisme penanganan keluhan yang efektif.

**Mencoba Satu Pendekatan untuk Semua Situasi**

Prinsip-prinsip Ruggie dibangun dengan tujuan agar bisa diterapkan pada semua mekanisme penanganan keluhan di semua kondisi non-hukum, tapi penerapannya harus disesuaikan dengan situasi unik perusahaan, dan jika memungkinkan dikonsultasikan dan bekerjasama dengan para pemangku kepentingan.



## MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

### Sumber-Sumber dan Situs Utama

Online grievance mechanism forum  
[www.Baseswiki.org](http://www.Baseswiki.org)

Rights-compatible grievancemechanisms\*  
[198.170.85.29/Grievancemechanisms-principles-Jan-2008.pdf](http://198.170.85.29/Grievancemechanisms-principles-Jan-2008.pdf)

Mapping Grievance Mechanisms\*\*  
[198.170.85.29/Rees-Vermijs-Mapping-grievancemechanisms-Jan-2008.pdf](http://198.170.85.29/Rees-Vermijs-Mapping-grievancemechanisms-Jan-2008.pdf)

John Sherman, "Embedding a Rights CompatibleGrievance Processes forExternal Stakeholders withBusiness Culture" \*\*\*  
[www.hks.harvard.edu/mrcbg/CSRI/publications/report\\_36\\_sherman\\_grievance.pdf](http://www.hks.harvard.edu/mrcbg/CSRI/publications/report_36_sherman_grievance.pdf)

## BEBERAPA SARAN UNTUK USAHA KECIL DAN MENENGAH (UKM)

### ► Prinsip-Prinsip Ruggie Bisa Disesuaikan Dengan Kondisi Perusahaan

Ruggie mengatakan: "Ada berbagai cara bagi mekanisme setingkat perusahaan untuk menjalankan prinsip-prinsip ini [agar berjalan dengan efektif]. Pendekatan-pendekatan yang sesuai akan tergantung pada konteks sektor, politik, dan budaya, serta skala operasi perusahaan dan dampak-dampak potensial perusahaan tersebut."<sup>139</sup> Prinsip-prinsip tersebut pada intinya adalah sifat dasar yang dapat dipenuhi melalui berbagai jenis mekanisme yang disesuaikan dengan kondisi lokal dan juga dengan ukuran perusahaan serta dampak-dampak potensial perusahaan tersebut. Mekanisme tersebut dapat diorganisir secara bersama-sama dengan perusahaan sejenis yang lain di sebuah area atau industri, hanya jika mekanisme-mekanisme tersebut menyediakan akses, peringatan dini, tujuan pencapaian solusi-solusi yang efektif.

### ► Pelayanan Pihak Ketiga Ketimbang Milik Sendiri

Ketimbang menggunakan fasilitas hotline/jaringan keluhan mereka, perusahaan bisa berpartisipasi di dalam hotline yang disediakan oleh pihak ketiga yang bekerja untuk berbagai perusahaan. Contohnya adalah, *the Clear Voice Hotline*.<sup>140</sup>

### ► Membangun Prosedur Penanganan Keluhan Sektoral

Organisasi-organisasi sektoral sering mempunyai prosedur penanganan keluhan mereka sendiri yang bisa dijadikan dasar atau digunakan oleh perusahaan anggotanya. *Fair Wear Foundation* mempunyai prosedur penanganan keluhan untuk para anggotanya, yang berfungsi sebagai sebuah jaring pengaman (pemasok seharusnya memiliki prosedur penanganan keluhan sendiri).<sup>141</sup>

### Memulai dari Hal Kecil dan Mengembangkannya Seiring dengan Berjalannya Waktu

Perusahaan bisa memulai dengan menerapkan mekanisme penanganan keluhan pada satu departemen dan memperluas akses secara bertahap daripada menerapkan mekanisme penanganan keluhan di semua tempat pada waktu yang sama. Sementara itu, memiliki mekanisme penanganan keluhan di tempat yang paling membutuhkan merupakan hal yang paling realistis, namun juga membuat mekanisme ini menjadi menantang untuk bisa dijalankan dengan baik.

\* CSRI (2008).

\*\* Rees dan Vermijs (2008).

\*\*\* Sherman (2009).

<sup>139</sup>Ruggie (2010b), para. 95.

<sup>140</sup>[www.clearvoicehotline.net](http://www.clearvoicehotline.net).

<sup>141</sup>[fairwear.org/page/verification](http://fairwear.org/page/verification).



## BAB 4

---

**SEPULUH TOPIK**

**YANG DIPERHATIKAN :**

**KERANGKA KERJA**

**PERLINDUNGAN**

**PENGHORMATAN**

**DAN PEMULIHAN. DAN....**



## 4.1 GLOBAL COMPACT

Selama tahun-tahun terakhir, banyak perusahaan telah menandatangani *Global Compact* dan berusaha mengintegrasikan Sepuluh Prinsip *Global Compact* ke dalam kebijakan dan strategi mereka. Tidak hanya prinsip-prinsip Kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* menambah kewajiban setelah sejumlah standar-standar yang sudah ada, perusahaan juga merasa bahwa mereka mendapatkan pesan yang berbeda dari PBB mengenai penghormatan hak asasi manusia. Hal ini didapat dari beberapa perbedaan konseptual yang mungkin ada antara Prinsip-Prinsip Ruggie dan *Global Compact*. Kebingungan meningkat karena Ruggie juga adalah pendiri *Global Compact*. *Sehingga, perusahaan bertanya seberapa besar perbedaan antara Prinsip-Prinsip Ruggie dan Prinsip-Prinsip Global Compact? Bagaimana perusahaan dapat bertindak sejalan dengan Ruggie*

### Ruggie dan Global Compact: Kerangka Kerja yang Saling Melengkapi

	Kerangka Kerja Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan	<i>Global Compact</i>
<b>Istilah dasar</b>	Menghormati hak asasi manusia	Menghormati dan mendukung hak asasi manusia (termasuk Ruggie+)
<b>Berlaku bagi</b>	Semua perusahaan, di manapun	Yang menandatangani <i>Global Compact</i>
<b>Tingkat Harapan</b>	Dasar	Dasar+ melebihi standar minimum (diharapkan)
<b>Ruang Lingkup</b>	1. Konteks negara 2. Kegiatan sendiri 3. Hubungan-hubungan	Lingkaran pengaruh ( <i>sphere of influence</i> )
<b>Kata-kata yang digunakan</b>	Perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menghormati hak asasi manusia yang berarti menghindari pelanggaran hak-hak orang lain; perusahaan bisa menghindari terlibat dalam pelanggaran dengan melakukan uji tuntas hak asasi manusia	1. Bisnis seharusnya mendukung dan menghormati perlindungan hak asasi manusia yang diakui secara internasional; dan 2. Memastikan bahwa mereka tidak terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia.
<b>Tindakan yang diharapkan</b>	Uji tuntas hak asasi manusia, meliputi; a. Pernyataan Kebijakan b. Penilaian dampak; c. Integrasi; d. Melacak dan melaporkan kinerja; Perusahaan juga seharusnya memiliki mekanisme penanganan keluhan yang efektif.	Menerima, mendukung, dan melaksanakan prinsip-prinsip <i>Global Compact</i> (di dalam lingkup kemampuan mereka) dengan: 1. Membuat prinsip GC menjadi bagian integral/tidak dapat dipisahkan dari bisnis. 2. Menggunakan prinsip tersebut dalam pengambilan keputusan; 3. Berkontribusi melalui hubungan-hubungan kerjasama 4. "Komunikasi yang sedang Berjalan" 5. Advokasi dan penjangkauan aktif.

## Ruggie dan *Global Compact* (GC) mendukung satu sama lain di dalam dua area khusus

1. **Minimum dan lebih dari minimum:** Ruggie menyediakan standar dasar bagi tanggung jawab hak asasi manusia perusahaan, tidak memandang apakah perusahaan tersebut sudah menjadi anggota GC atau tidak. Dengan bergabung dengan GC, perusahaan tidak hanya secara eksplisit mengetahui tanggung jawab ini, mereka juga berkomitmen untuk berusaha melebihi standar dan membantu memajukan hak asasi manusia sebagai bagian pembangunan yang berkelanjutan secara lebih luas (dipandu dan terinspirasi, contohnya oleh Tujuan-Tujuan Pembangunan Milenium);
2. **Menjalankan “tanggung jawab untuk menghormati:”** Dengan memperkenalkan konsep uji tuntas hak asasi manusia, Kerangka Kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* menyediakan pedoman lebih lanjut tentang bagaimana menerapkan komponen “penghormatan” yang merupakan prinsip pertama dari *Global Compact*, dalam praktik nyata. Ruggie juga menyatakan bahwa uji tuntas hak asasi manusia dapat membantu perusahaan menghindari keterlibatan dalam pelanggaran hak asasi manusia (Prinsip GC kedua). Tabel di atas menunjukkan komponen-komponen uji tuntas hak asasi manusia mirip dengan langkah-langkah yang direkomendasikan oleh *Global Compact* untuk mengimplementasikan prinsip-prinsipnya.

Harus dicatat bahwa GC atau Ruggie tidak bertujuan untuk menjabarkan tanggung jawab-tanggung jawab hukum perusahaan. Hal tersebut dijelaskan oleh hukum nasional dan standar internasional yang relevan. GC menyediakan informasi tentang materi-materi pedoman yang membantu perusahaan menerapkan Sepuluh Prinsipnya. GC juga menggunakan isu-isu yang berfokus pada kelompok kerja tertentu untuk membantu mengidentifikasi praktik-praktik yang baik dalam merespon dilema-dilema yang dihadapi bisnis dalam usahanya mengimplementasikan prinsip-prinsip tersebut. Ditambah lagi, Ruggie juga melakukan pekerjaan lanjutan untuk mengelaborasi operasi bisnis yang diperlukan untuk mengoperasionalkan tanggung jawab untuk menghormati hak asasi manusia.<sup>143</sup>

### Sumber-Sumber Mana Yang Harus Saya Gunakan?

<sup>143</sup>Untuk pedoman spesifik lebih lanjut tentang bagaimana Ruggie dan *Global Compact* membangun satu sama lain, kunjungi: [www.unglobalcompact.org/Issues/human\\_rights/The\\_UN\\_SRSG\\_dan\\_the\\_UN\\_Global\\_Compact.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/human_rights/The_UN_SRSG_dan_the_UN_Global_Compact.html) atau baca wawancara John Ruggie di: [www.enewsbuilder.net/globalcompact/e\\_article001076314.cfm?x=b11,0,w](http://www.enewsbuilder.net/globalcompact/e_article001076314.cfm?x=b11,0,w).

## 4.2 LINGKARAN PENGARUH - SPHERES OF INFLUENCE

Selama hampir sepuluh tahun, *Global Compact* dan sejumlah anggotanya telah menggunakan “model bawang,” berdasarkan konsep lingkaran pengaruh/*sphere of influence*, untuk menentukan ruang lingkup tanggung jawab perusahaan. Asumsi awalnya adalah “pengaruh” perusahaan –dan kemudian tanggung jawab perusahaan—bergerak dari pekerja di bagian inti ke luar ke arah pemasok dan komunitas.<sup>144</sup>

### LINGKARAN PENGARUH / SPHERE OF INFLUENCE : TIDAK COCOK UNTUK MENENTUKAN TANGGUNG JAWAB



Meskipun Ruggie tidak serta-merta menolak model ini, dia mempunyai keraguan yang besar mengenai kekuatan konsep model ini. Setelah pertimbangan yang dalam, dia menyimpulkan bahwa model ini tidak cukup bagus untuk memberikan karakter tanggung jawab di bawah tanggung jawab perusahaan untuk menghormati.<sup>145</sup> Kesimpulannya, berdasarkan tiga alasan:

<sup>144</sup>Model ini didapat dari pembukaan Global Compact, dan kemudian dikembangkan pada situs Global Compact di dalam penjelasan prinsip 1:

“Global Compact meminta perusahaan untuk memegang, mendukung, dan menjalankan, di dalam lingkaran pengaruhnya, serangkaian nilai inti di dalam area hak asasi manusia, standar pekerja, lingkungan, dan anti korupsi.”

<sup>145</sup>Ruggie (2008a), para. 67: “Lingkaran Pengaruh masih menjadi metafora yang berguna bagi perusahaan untuk memikirkan tentang dampak hak asasi manusia mereka melampaui tempat kerja dan dalam mengidentifikasi kesempatan untuk mendukung hak asasi manusia (...) Tapi dibutuhkan pendekatan yang lebih kuat untuk menjelaskan tolak ukur tanggung jawab untuk menghormati dan komponen uji tuntas hak asasi manusianya.”

### 1. Istilah “*Influence*” Mempunyai Dua Makna yang Sangat Berbeda

*Influence* bisa berarti dua hal: dampak dan pengaruh. Dampak hak asasi manusia adalah efek terhadap penikmatan hak asasi manusia akibat dari kegiatan perusahaan. Hal ini berbeda dengan pengaruh yang bisa dimiliki perusahaan atas perilaku pihak lain: dampak adalah tentang perilakunya sendiri, sedangkan pengaruh berhubungan dengan perilaku yang lain. Ruggie telah menyatakan bahwa tanggung jawab perusahaan tergantung pada bagaimana perilaku perusahaan itu sendiri berkontribusi pada perilaku rekan bisnis atau hubungan yang lain:

*“Perusahaan tidak bisa dianggap bertanggung jawab terhadap dampak-dampak hak asasi manusia dari setiap pihak dimana perusahaan tersebut mempunyai pengaruh atasnya. Karena hal ini meliputi kasus-kasus dimana mereka bukanlah agen penyebab, secara langsung atau tidak langsung terhadap perbuatan yang merugikan dan sedang dipertanyakan. Atau perusahaan tidak seharusnya bertindak setiap saat mereka mempunyai pengaruh, khususnya atas pemerintah. Meminta perusahaan untuk mendukung hak asasi manusia secara sukarela adalah hal yang baik; tapi membebankan tanggung jawab kepada mereka atas dasar itu sendiri merupakan hal yang berbeda.”<sup>146</sup>*

### 2. Pengaruh (*Influence*) Bisa Menjadi Sebuah Permainan Strategi antara Perusahaan dan Pemerintah

Menjabarkan tanggung jawab seharusnya tidak tergantung pada pihak lain: kewajiban negara dan tanggung jawab perusahaan seharusnya didefinisikan secara sendiri-sendiri terpisah dari satu dan lainnya. Kalau tidak, masing-masing pihak bisa mengabaikan kewajiban-kewajibannya dengan harapan pihak lain bisa mengisi kekurangan mereka. Contohnya, meskipun sebuah perusahaan multinasional besar mempunyai kapasitas (atau pengaruh) untuk membangun sekolah-sekolah di suatu wilayah tertentu, namun hal ini tetap merupakan kewajiban negara. Ketika perusahaan mungkin melihat alasan-alasan yang baik untuk melakukannya, hal itu seharusnya bukan dianggap sebagai sebuah kewajiban, karena hal tersebut akan memberikan disinsentif kepada pemerintah untuk memenuhi kewajiban mereka. Dalam hal hak atas pendidikan, akan lebih baik di jangka panjang jika Negara menjalankan kewajibannya. Hal ini sesuai dengan peranan yang dijabarkan bagi negara dan terlampir pada perjanjian-perjanjian internasional.

### 3. “Kedekatan Jarak” Dapat Menyesatkan<sup>147</sup>

Model lingkaran pengaruh berasumsi bahwa semakin dekat pemangku kepentingan tertentu pada perusahaan, semakin besar tanggung jawab yang dimiliki oleh perusahaan. Akan tetapi, hal ini gagal untuk dibuktikan dalam realita: beberapa dampak yang berarti bisa terjadi jauh dari “inti.” Contohnya, sebuah perusahaan internet mempunyai resiko yang jauh lebih besar untuk terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia pelanggannya daripada pekerjanya.<sup>148</sup>

<sup>146</sup>Ruggie (2008a), para 69.

<sup>147</sup>harus dicatat bahwa “kedekatan jarak” adalah sebuah bentuk konsep dari hukum perdata; hal ini tidak berarti kedekatan secara geografis, tapi dapat berarti bentuk-bentuk lain dari kedekatan seperti ekonomi, kontraktual atau kedekatan politik.<sup>148</sup> Contohnya: sebuah perusahaan IT yang berbasis di Amerika menyampaikan identitas penggunanya kepada pemerintah asing, sehingga si pengguna pada akhirnya ditangkap dan dipenjarakan. Direktur Eksekutif perusahaan tersebut diadili atas kasus ini dalam gugatan hukum Kongres di pengadilan Amerika Serikat menurut Alien Tort Statute. Perusahaan tersebut menyelesaikan kasus tersebut tahun 2007

## Sumber-Sumber Mana Yang Harus Saya Gunakan?

Dan untuk beberapa perusahaan, khususnya di industri-industri ekstraktif, hubungan dengan pemerintah bisa menimbulkan resiko yang lebih tinggi dibandingkan hubungan yang lain. Ide menggunakan istilah “kedekatan jarak fungsional” atau “kedekatan jarak ekonomi” yang disarankan oleh beberapa pihak sebagai “solusi” pemmasalahan ini, tidak memberikan kejelasan dan tidak terbukti dapat diterapkan dalam kehidupan nyata.

### Alternatif Ruggie: Dampak

Menurut Ruggie, memutuskan apakah sebuah perusahaan mempunyai tanggung jawab berpusat pada konsep dampak, baik dampak potensial atau faktual. Ketika perusahaan memulai sebuah proyek atau kegiatan bisnis, dapat dipertimbangkan apa dampak dari kegiatan tersebut pada hak asasi manusia dan bagaimana mengatasi dampak-dampak buruknya. Sama halnya, ketika kegiatan-kegiatan yang sudah ada berkontribusi pada pelanggaran hak asasi manusia, perusahaan harus menangani dan mengurangnya. Ruggie masih mengembangkan detail lanjutan dan panduan bagi kerangka kerjanya, termasuk tentang topik ini.<sup>149</sup>

*Bab 2 dan 3 memberikan penjelasan dan saran-saran mengenai bagaimana perusahaan dapat memahami dampak mereka, menentukan kapan mereka bertanggung jawab, dan bagaimana melakukan uji tuntas hak asasi manusia untuk memastikan dan menunjukkan penghormatan terhadap hak asasi manusia.*

<sup>149</sup>Lihat SRSO Online Forum (“Rantai pasokans”), [www.srsconsultation.org](http://www.srsconsultation.org) (terakhir diakses: 14 Mei 2010).

### 4.3 KOMUNIKASI YANG BERMAKNA

Banyak perusahaan menanyakan apakah yang membedakan hak asasi manusia dari topik-topik bisnis yang lain. Salah satu jawaban utama yang diberikan Ruggie adalah, “(...) karena hak asasi manusia terkait dengan individu dan masyarakat yang terkena dampak, menangani resiko hak asasi manusia berarti perlu melibatkan komunikasi yang baik dan dialog dengan mereka.”<sup>150</sup>

#### APA ITU KOMUNIKASI?

Di dalam sudut pandang umum, komunikasi berarti konsultasi rutin dengan pihak-pihak yang terkena dampak kegiatan perusahaan untuk memastikan hak-hak dan pandangan mereka dipertimbangkan ketika membuat keputusan bisnis dan/atau mendesain prosedur dan kebijakan perusahaan. Meskipun banyak kelompok-kelompok pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, konsumen, dan penanam modal, namun pemangku kepentingan yang paling banyak terkena dampak dari perusahaan adalah pekerja dan masyarakat, termasuk lingkungan sekitar.

Komunikasi meliputi tiga unsur:<sup>151</sup>

1. Hubungan: hubungan yang kuat dan saling menghormati merupakan dasar dari komunikasi.
2. Prosedur: kejelasan dan kesepakatan tentang prosedur komunikasi, meliputi siapa yang mewakili masing-masing pihak.
3. Isi: agenda yang dibagikan untuk pertemuan-pertemuan berdasarkan unsur 1 dan 2.

#### Bentuk-bentuk Komunikasi dari yang Kurang Formal Sampai Ke Lebih Formal.<sup>152</sup>



<sup>150</sup>Ruggie (2010b), para. 84.

<sup>151</sup>Zandvliet dan Anderson (2009), hal.117.

<sup>152</sup>Sebagian berdasarkan Zandvliet dan Anderson (2009), hal.112.

### Contoh-contoh Komunikasi

Komunikasi dapat dilaksanakan di semua level di dalam dan di luar perusahaan. Hal ini bisa dilakukan secara horisontal—antar pekerja, unit-unit bisnis, fungsi-fungsi perusahaan, dan secara vertikal—antara para manajer dan pekerja, manajemen senior dan manajer menengah/pekerja, dan kombinasi dari keduanya, seperti manajemen senior dengan pemangku kepentingan lokal/internasional, atau perwakilan perusahaan dengan rekan-rekannya dari perusahaan-perusahaan lain. Beberapa contoh khusus meliputi:

Dewan direksi perusahaan menegosiasikan sebuah kesepakatan dengan serikat pekerja dan Dewan Kerja tentang kondisi-kondisi ketika perusahaan akan dijual ke perusahaan lain.

Perusahaan bekerja bersama untuk mempelajari dan membangun keahlian (seperti, *Business Leaders Initiative on Human Rights*,<sup>153</sup> *Business and Human Rights Initiative*);

Panel Pemangku kepentingan yang bisa berupa pemangku kepentingan eksternal, internal atau kombinasi keduanya;

“Makan Pagi dengan Presiden Direktur;” presiden direktur perusahaan di negara itu mengunjungi pabrik setiap hari Jumat dan mendengarkan isu-isu pekerja yang mempengaruhi pekerjaan mereka;

Kunjungan rutin dari petugas penghubung masyarakat ke desa-desa yang berada di sekitar lokasi tambang untuk mengetahui apakah warga sekitar memiliki kekuatiran tertentu tentang kegiatan-kegiatan perusahaan;

Diskusi-diskusi yang dilakukan dengan para pemuda di tempat-tempat santai mereka, dengan para wanita, dengan para tokoh-tokoh agama dan sebagainya. Banyak dari sesi umpan balik ini bisa diadakan selama ada festival, setelah misa di gereja, acara pernikahan, dan acara-acara informal lainnya.

### Komunikasi yang Bermakna

Bagaimana perusahaan bisa menentukan bahwa komunikasi telah dilakukan dengan baik? Contohnya, membuat ringkasan tentang pendapat-pendapat pemangku kepentingan lokal adalah sebuah cara yang efektif untuk menunjukkan bahwa perusahaan telah mendengarkan dan mengerti pandangan-pandangan pemangku kepentingan lokal; membuat catatan tentang pertemuan-pertemuan dapat diakses oleh publik adalah usaha yang lain untuk menunjukkan rasa hormat. Tapi sebuah cara sederhana tapi sering dilupakan

## Pemangku Kepentingan Mana Yang Berarti?

adalah dengan menanyakan kepada orang-orang tentang apa yang perlu dilakukan perusahaan untuk memastikan bahwa pemangku kepentingan lokal merasa dilibatkan dalam pembuatan keputusan dan tidak menerima begitu saja apa yang sudah diputuskan. Tambah lagi, mekanisme penanganan keluhan dapat memainkan peranan penting dalam mengumpulkan masukan dari pemangku kepentingan.<sup>154</sup> Di bawah ini adalah beberapa cara untuk menghindari “tindakan yang salah” dan bertujuan untuk “melaksanakan dengan benar.”

<sup>153</sup>www.blihr.org

<sup>154</sup>Lihat bab 3.5 tentang mekanisme penanganan keluhan.

Komunikasi dengan Pemangku Kepentingan*	
Tindakan yang salah	Tindakan yang benar
Pertemuan ketika ada krisis mendesak atau permintaan (reaktif), dan hanya melakukan pertemuan untuk negosiasi.	Pertemuan yang dilaksanakan secara berkala, meliputi pertemuan dan konsultasi informal
Pihak-pihak duduk “di sisi meja yang berlawanan.”	Pihak-pihak yang ada bertemu untuk tujuan bersama
Fokus pada tuntutan jangka pendek dari pemangku kepentingan (seperti pekerjaan dan kontrak)	Fokus untuk menangani tujuan-tujuan jangka panjang, dicapai dengan memperkuat kapasitas personal pekerja dan masyarakat
Perusahaan menyediakan informasi yang terbatas (berdasarkan asumsi bahwa informasi tersebut akan digunakan untuk melawan perusahaan)	Perusahaan berbagi informasi (dengan asumsi bahwa pihak-pihak yang ada perlu bekerja bersama-sama)
Berfokus pada hasil	Berfokus pada proses dengan harapan bahwa proses tersebut akan menuntun ke hasil yang baik.
Didorong oleh biaya (apa yang bisa kita lakukan dengan waktu dan sumber daya yang terbatas?)	Didorong oleh kebutuhan (Apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan kita?)
Bertemu dengan individu yang berbeda dalam setiap pertemuan.	Perwakilan dari ke dua belah pihak adalah individu-individu yang sama.

\* Berdasarkan Zandvliet dan Anderson (2009), hal. 130.

### SALING KETERGANTUNGAN UNTUK KEMAJUAN

Sayangnya, hubungan-hubungan antara pemangku kepentingan dan organisasi perwakilan mereka, baik itu di tingkat lokal atau global, sering berada pada hubungan yang bertentangan dan saling menjatuhkan. Analisa dan laporan Ruggie menunjukkan bahwa perkembangan sesungguhnya hanya dapat dicapai apabila semua pemain bersatu dalam kerangka kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan*, dan berinteraksi secara positif dan bermakna. Hanya dengan hal tersebut sebuah pendekatan yang sama-sama menguntungkan bisa dicapai: menghormati hak asasi manusia dan merealisasikan tujuan-tujuan bisnis.

#### 4.4 KONTEKS HUKUM<sup>155</sup>

Tanggung jawab untuk menghormati bukanlah sebuah kewajiban hukum yang dibebankan secara langsung pada perusahaan oleh hukum internasional. Akan tetapi, tanggung jawab ini bukanlah zona bebas dari hukum, karena unsur tanggung jawab untuk menghormati dapat dibebankan oleh hukum nasional, dan di sejumlah kasus hal ini melahirkan penerapan kewajiban-kewajiban di perjanjian hak asasi manusia internasional (misal: hukum anti diskriminasi). Sementara kasus lain, hukum secara umum mempromosikan pelaksanaan bisnis yang bertanggungjawab (misal: hukum korporasi dan sekuritas).

Tanggung jawab hak asasi manusia bisa didasarkan pada serangkaian standar-standar, meliputi harapan-harapan masyarakat. Kemudian tanggung jawab itu ditangani secara bertahap dengan regulasi mandiri oleh industri, norma hukum lunak yang didukung oleh inisiatif multi pemangku kepentingan dan, akhirnya, persyaratan hukum yang diatur melalui regulasi dan undang-undang. Melanggar standar-standar ini bisa—tergantung kondisinya—menyebabkan konsekuensi nyata bagi perusahaan, mulai dari investigasi di pengadilan karena opini publik sampai klaim misinterpretasi oleh konsumen dan klaim mismanajemen oleh pemegang saham, sampai gugatan perdata dari para korban, dan akhirnya, bahkan tuntutan pidana.

Konsekuensi-konsekuensi apa yang dihadapi tergantung, di antaranya pada hak-hak mana yang dilanggar dan bagaimana hak-hak tersebut dimasukkan ke dalam harapan-harapan masyarakat dan hukum nasional.<sup>156</sup> Ruggie telah menjelaskan tiga skenario khusus di mana hukum berperan:

##### 1. Menghormati Hukum Nasional, Bahkan Ketika Hukum Tersebut Tidak Ditegakkan

Telah diakui bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menghormati hukum nasional di dalam zona pemerintahan yang lemah (contoh ketika hukum tidak ditegakkan dengan baik atau tidak sama sekali). Norma ini dinyatakan oleh perusahaan sendiri dan hal ini didukung oleh organisasi-organisasi bisnis besar dunia (ICC/IOE/BIAC) di dalam konteks zona tata pemerintahan yang lemah.

*“Seluruh perusahaan mempunyai tanggung jawab yang sama dimana pun mereka berada, bahkan di zona pemerintahan yang lemah. Mereka diharapkan untuk mematuhi hukum, bahkan jika hukum tersebut tidak ditegakkan, dan menghormati prinsip-prinsip instrumen internasional yang relevan di tengah ketiadaan hukum nasional.”<sup>157</sup>*

<sup>155</sup>Bagian ini berpijak pada berbagai sumber (terdaftar pada catatan kaki) dan wawancara dengan pakar hukum. Business and Human Rights Initiative berterimakasih kepada para peserta seminar “Tata Laksana Korporasi dan CSR di dalam Sebuah Konteks Hukum” (diselenggarakan pada tanggal 9 Desember 2009 di Den Haag), pada khususnya kepada pimpinan seminar Marga Edens dan Pembicara Chip Pitts, John Sherman, Tom Van Wijngaarden dan Jan Eijbouts. Nama terakhir yang disebutkan berhak diberikan penyebutan khusus karena telah membantu menyelenggarakan seminar ini dan juga sejumlah diskusi dan pengambilan keputusan tentang hak asasi manusia di dalam sebuah konteks hukum. Para pembaca Belanda yang tertarik dengan ulasan yang lebih lengkap dan detail tentang aspek-aspek hukum tanggung jawab sosial perusahaan dianjurkan untuk membaca Eijbouts’ “preadvies” untuk Nederlandse Juristen Vreniging (NJV). Ringkasan dalam bahasa Belanda dapat ditemukan di situs NJV ([www.njv.nl](http://www.njv.nl)), di mana link untuk memesan versi lengkap (dalam bahasa Belanda) juga disediakan. Terimakasih secara khusus disampaikan juga kepada Amy Lehr, John Sherman, dan Vanessa Zimmerman atas komentar untuk rumusan awal bagian ini. Kesalahan yang ada merupakan tanggung jawab penulis.

<sup>156</sup> Untuk hubungan yang lebih dinamis antara hukum lunak dan keras, lihat Sherman dan Pitts (2008), dan Backer (2009).

<sup>157</sup> Organisasi Pengusaha Internasional, Kamar Dagang Internasional, Komite Penasehat Bisnis dan Industri untuk OECD (2006), “Proposal bisnis untuk cara-cara yang efektif dalam menangani situasi dilema di dalam zona pemerintahan lemah.” Bisa diperoleh di: [www.reports-and-material.org/Role-of-business-ini-Weak-Governance-Zones-Dec-2006.pdf](http://www.reports-and-material.org/Role-of-business-ini-Weak-Governance-Zones-Dec-2006.pdf).

## 2. Kegagalan untuk Melaporkan Resiko-resiko dan Tanggung Jawab Material

Ruggie memiliki bukti dan penilaian atas faktor-faktor tertentu yang menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan tertentu mungkin tidak sepenuhnya bertanggung jawab atas resiko-resiko yang berhubungan dengan pemangku kepentingan (contoh, “resiko-resiko non teknis,” atau kompleksitas politik)<sup>158</sup>. Beban yang harus dibayar karena resiko-resiko tersebut bisa berupa penundaan pelaksanaan proyek, beban pembiayaan yang lebih tinggi, berkurangnya hasil, kehilangan reputasi, berkurangnya minat staf dalam bekerja, dan kemungkinan pembatalan proyek.<sup>159</sup> Ruggie telah menganalisa:

*“Apa yang sering terjadi adalah biaya-biaya tertentu dipecah ke dalam pos-pos yang berbeda di dalam perusahaan, disebar ke fungsi-fungsi internal dan anggaran yang berbeda, serta tidak disatukan ke dalam satu buah kategori yang akan memicu perhatian manajemen senior dan dewan direksi. Akan tetapi, ketika dijumlah, beberapa dari resiko ini bisa menjadi bersifat “material” bahkan berdasarkan definisi-definisi yang paling sempit dan, jika tidak ditangani, bisa mengakibatkan penyelesaian menurut hukum yang berlaku.”<sup>160</sup>*

Ruggie mengatakan bahwa menjadikan hak asasi manusia sebuah bagian standar dari manajemen resiko perusahaan dapat mengurangi insiden perusahaan yang berhubungan dengan pelanggaran hak asasi manusia. Menyelenggarakan uji tuntas hak asasi manusia membuat perusahaan bisa mengidentifikasi dan mencegah dampak hak asasi manusia yang merugikan. Melakukan uji tuntas tersebut bisa memberikan dewan direksi perusahaan terlindung dari klaim kesalahan manajemen yang dituduhkan oleh para pemegang saham.<sup>161</sup>

Dua perubahan terkini di dalam hukum korporasi menekankan bahwa perhatian terhadap tanggung jawab sosial perusahaan semakin meningkat. Undang-Undang Korporasi Inggris (2006) memerintahkan bahwa perusahaan harus mempertimbangkan dampak jangka panjang dari operasi mereka terhadap masyarakat dan lingkungan<sup>162</sup>. Di Belanda, perusahaan-perusahaan yang terdaftar di bursa saham harus mempertimbangkan dan melaporkan tanggung jawab sosial (atau menjelaskan mengapa mereka tidak melaporkan).<sup>e163</sup> Pedoman yang tidak mengikat untuk pelaporan seperti itu telah tersedia (“*Richtlijn400*”).<sup>164</sup>

<sup>158</sup> Ruggie (2010b), paras 70 dan 71.

<sup>159</sup> Untuk contoh lain mengenai beban biaya yang mungkin harus ditanggung, lihat Bab 1.4 dari buku ini

<sup>160</sup> Ruggie (2010b), para. 72.

<sup>161</sup> Ruggie (2010b), para. 84 dan 86.

<sup>162</sup> “Seorang direktur dari suatu perusahaan harus bertindak dengan cara yang telah dipertimbangkan, dengan itikad baik, untuk meningkatkan kesuksesan perusahaan agar seluruh anggota perusahaan mendapatkan manfaat, dan di dalam melakukannya memperhatikan (di antaranya) pada – (...) dampak operasi perusahaan pada masyarakat dan lingkungan (...). Undang-Undang Korporasi Inggris (2006), pasal 172 (penekanan ditambahkan). Bisa diperoleh di [www.opsi.gov.uk/acts/acts/2006/pdf/ukpga\\_20060046\\_en.pdf](http://www.opsi.gov.uk/acts/acts/2006/pdf/ukpga_20060046_en.pdf)

<sup>163</sup> “Peranan dari dewan direksi adalah untuk mengatur perusahaan, yang berarti, di antaranya, adalah bertanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, strategi dan profil yang berhubungan dengan resiko, pengembangan hasil dan isu-isu tanggung jawab sosial perusahaan yang relevan dengan perusahaan.” Prinsip II.1 dari Kode Tata Laksana Perusahaan Belanda (penekanan ditambahkan). Bisa didapat di:

[www.commissiecorporategovernance.nl](http://www.commissiecorporategovernance.nl).

<sup>164</sup> Untuk informasi lebih lanjut lihat: [www.rjnet.nl/RJ/Richtlijnen/Handreiking+MVO/default.aspx](http://www.rjnet.nl/RJ/Richtlijnen/Handreiking+MVO/default.aspx) (Dutch).

### 3. Keterlibatan dalam Tindak Pidana Internasional

Ada beberapa perusahaan yang diduga melakukan tindak pidana internasional secara langsung. Bisa juga perusahaan dituduh terkait dengan tindak pidana tersebut (*complicity*) karena kedekatannya dengan tindak pidana yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berhubungan dengan perusahaan. Secara hukum, kedekatan ini mengacu pada kontribusi penting yang diberikan secara sadar oleh perusahaan terhadap pelanggaran hak asasi manusia yang dilakukan oleh pihak ketiga (“penyertaan”). Tuduhan seperti ini bisa berhubungan dengan seluruh jenis hak asasi manusia, tapi kasus-kasus di pengadilan sekarang, lebih banyak terkait dengan pelanggaran hak asasi manusia berat seperti penyiksaan, kerja paksa, pembunuhan sewenang-wenang. Untuk jenis pelanggaran ini, Ruggie telah menyarankan bahwa, “secara bijak menganjurkan perusahaan untuk mengadopsi pendekatan kepatuhan hukum meskipun belum ada standar-standar hukum yang pasti.”<sup>165</sup>

Saat ini, ada dua cara yang digunakan untuk meminta tanggung jawab perusahaan atas keterlibatannya dalam tindak pidana internasional (berat). *Pertama*, ada *Alien Tort Statute* (ATS) di Amerika Serikat, yang menyatakan bahwa “pengadilan negeri mempunyai yurisdiksi atas semua kasus perdata yang diajukan oleh atau terhadap orang asing sebagai gugatan perdata, atas pelanggaran hukum bangsa-bangsa atau undang-undang yang ada di Amerika Serikat.”<sup>166</sup> Hukum tersebut memberikan kesempatan kepada orang per orang untuk mengajukan tuntutan atas pihak-pihak yang ada hubungannya dengan Amerika Serikat dengan Efek Ekstrateritorial, sedangkan “hukum bangsa-bangsa” telah ditafsirkan untuk memasukkan pelanggaran hak asasi manusia.<sup>167</sup>

*Kedua*, sejumlah negara yang telah memasukkan ketentuan Mahkamah Pidana Internasional ke dalam hukum domestiknya, mengatur juga tentang tanggung jawab pidana perusahaan yang berhubungan dengan tindak pidana serius seperti genosida dan kejahatan perang, dan oleh karena itu ketentuan tersebut melahirkan tanggung jawab pidana perusahaan baik secara langsung atau tidak langsung atas tindak pidana tersebut. Pengadilan-pengadilan yang mengakui tanggung jawab pidana internasional perorangan mungkin di masa depan akan mengadili perusahaan-perusahaan atas keterlibatannya dalam tindak pidana internasional menurut ketentuan tersebut di atas, termasuk melalui aplikasi ekstrateritorial.<sup>168</sup> Di masa lalu, ada sejumlah kasus serupa terhadap para individu atas transaksi-transaksi bisnis.<sup>169</sup>

<sup>165</sup>Ruggie (2010b), para. 66.

<sup>166</sup>Teks lengkap dapat ditemukan di sini: [law.justia.com/us/codes/title28/28usc1350.html](http://law.justia.com/us/codes/title28/28usc1350.html)

<sup>167</sup>Untuk diskusi tentang Alien Tort Statute di dalam konteks Ruggie, lihat Sherman dan Lehr (2010).

<sup>168</sup>Ruggie (2010b), paras. 74-77.

<sup>169</sup>Sebuah contoh yang terkenal adalah kasus Van Anraat. Van Anraat adalah pebisnis yang diadili di pengadilan nasional Belanda karena mengirimkan bahan kimia yang digunakan rezim Saddam Hussein untuk melakukan serangan gas pada penduduk. Kasus tersebut diajukan terhadap seorang individu, tapi hal ini melibatkan transaksi bisnis yang jelas. Lihat Reuters (2007), “Seorang Belanda dipenjarakan selama 17 tahun atas gas beracun yang ada di Irak,” 9 Mei. Dapat ditemukan di: [www.reuters.com/article/idUSL0970477820070509](http://www.reuters.com/article/idUSL0970477820070509).

#### 4.5 KETERLIBATAN - COMPLICITY

Dalam konteks bisnis dan hak asasi manusia, konsep “Keterlibatan” yang rumit ini sering disebut. Di laporannya tahun 2008, Ruggie secara eksplisit menanggapi topik tersebut.

*“Tanggung jawab perusahaan untuk menghormati hak asasi manusia meliputi upaya untuk menghindari keterlibatan (dalam tindak pidana). Konsep ini mempunyai latar belakang hukum dan non-hukum, dan keduanya memiliki implikasi penting bagi perusahaan. Keterlibatan mengacu pada keikutsertaan perusahaan secara tidak langsung dalam pelanggaran hak asasi manusia –pelanggaran sesungguhnya dilakukan oleh pihak lain, misalnya pemerintah dan aktor non-negara. Uji tuntas hak asasi manusia dapat membantu sebuah perusahaan menghindari keterlibatan seperti ini.”<sup>170</sup>*

Awalnya ini adalah konsep yang berasal dari hukum pidana, tetapi Ruggie mengamati bahwa tuduhan atau dugaan keterlibatan ini seringkali melebihi penafsiran hukum murni atas konsep tersebut.

#### UNSUR-UNSUR UNTUK MENENTUKAN KETERLIBATAN HUKUM DALAM PELANGGARAN HAK ASASI MANUSIA BERAT<sup>171</sup>

Makna hukum dari Keterlibatan telah dipaparkan dengan jelas di dalam konsep “penyertaan” dalam tindak pidana internasional, yaitu secara sadar memberikan bantuan praktis atau dukungan pada kejahatan.<sup>172</sup> Kontribusi ini tidak secara jelas didefinisikan di dalam hukum internasional, namun demikian, dengan perusahaan berada di sebuah negara tertentu, membayar pajak atau mengambil keuntungan dari sebuah pelanggaran tidak akan menyebabkan tanggung jawab hukum.<sup>173</sup> Keterlibatan biasanya diatur di dalam hukum perdata melalui pengadilan-pengadilan nasional (seperti Alien Tort Statute). Untuk tindak pidana serius seperti kejahatan perang dan genosida, keterlibatan juga dapat ditafsirkan oleh pengadilan pidana di negara-negara yang terikat pada Statuta Roma.<sup>174</sup>

#### KETERLIBATAN DI BIDANG NON-HUKUM

Di luar konteks hukum, keterlibatan perusahaan telah menjadi tolak ukur penting bagi pelaku-pelaku sosial, termasuk penanam modal swasta dan pemerintah. Tuduhan keterlibatan bisa menimbulkan biaya reputasi dan pencabutan investasi, meskipun tanggung jawab hukumnya tidak terbukti.<sup>175</sup> Contohnya, ketika sebuah perusahaan mengambil keuntungan dari pemerintah yang jahat, melanjutkan hubungan dengan pemerintah tersebut bisa menimbulkan konsekuensi negatif untuk reputasi perusahaan. Kehancuran merk perusahaan dan boikot yang dilakukan konsumen bisa menyebabkan kerugian yang lebih besar di jangka pendek dan jangka panjang daripada keputusan pengadilan.

<sup>170</sup>Ruggie (2008a), para. 73.

<sup>171</sup>Ruggie (2008a), paras. 77-81.

<sup>172</sup>Ruggie (2008a), para. 74.

<sup>173</sup>Untuk penjelasan yang lebih lengkap mengenai konsep dari Keterlibatan, lihat Ruggie (2008b).

<sup>174</sup>Ruggie (2010b), paras. 74-76.

<sup>175</sup>Ruggie (2008a), para 75.

### REKOMENDASI RUGGIE UNTUK MENGHINDARI KETERLIBATAN

Ruang lingkup tanggung jawab perusahaan untuk menghormati meliputi hubungan perusahaan. Uji tuntas hak asasi manusia dimaksudkan untuk menghindari pelanggaran hak asasi manusia oleh perusahaan atau melalui hubungan-hubungannya. Contohnya, uji tuntas bisa mengungkap praktik-praktik pembelian tertentu yang mengarah pada pelanggaran hak asasi manusia di pemasok perusahaan. Praktik seperti itu bisa direvisi untuk menghindari akibat di masa mendatang. Sehingga, uji tuntas hak asasi manusia dapat membantu menghindari keterlibatan baik keterlibatan hukum atau non-hukum. (Untuk lebih jelasnya lihat Bab 2)

---

## Bagaimana Kita Membuat Pemetaan Resiko Hak Asasi Manusia?

## 4.6 TRANSPARANSI

Transparansi sering dilihat sebagai sebuah isu yang problematik dalam konteks bisnis dan hak asasi manusia. Hal ini karena transparansi sering disamakan dengan “publikasi” yang secara alami memiliki tensi yang tinggi antara keinginan untuk berbagi informasi mengenai hak asasi manusia, dan konsekuensi (nyata atau dirasa) dari “pengungkapan” bahwa sebuah perusahaan terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia.

Akan tetapi transparansi lebih dari sekedar berbagi “hasil” di surat kabar. Hal ini meliputi dialog dengan pemangku kepentingan, pembicaraan dengan masyarakat (bahkan pembicaraan tertutup), memberikan kesempatan untuk berinteraksi dengan perusahaan (informasi dan hotlines), dan mekanisme penanganan keluhan. Sehingga transparansi sangat dekat hubungannya dengan mekanisme penanganan keluhan dan komunikasi dengan pemangku kepentingan (*engagement*).<sup>176</sup>

### RUGGIE TENTANG TRANSPARANSI

Di dalam laporannya yang terakhir, Ruggie mencatat:

*“Karena tujuan utama dari uji tuntas hak asasi manusia adalah membuat perusahaan mampu menunjukkan bahwa mereka menghormati hak asasi manusia, maka diperlukan transparansi dan aksesibilitas pemangku kepentingan.”<sup>177</sup>*

“Situs Konsultasi SRSG” menjelaskan:

*“Transparansi informasi adalah hal yang penting untuk adanya dialog yang bermakna mengenai dampak-dampak hak asasi manusia potensial, juga untuk mencegah pelanggaran hak asasi manusia dan menangani masalah sedini mungkin.”<sup>178</sup>*

### MANFAAT TRANSPARANSI

Manfaat dari transparansi adalah bahwa hal tersebut menumbuhkan legitimasi yang dirasa dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh perusahaan dan kemudian menghasilkan efektivitas dalam usaha menangani hak asasi manusia. Dengan kata lain, tidak ada kepercayaan tanpa transparansi. Semakin banyak dan semakin dini perusahaan membuka rencana-rencana mereka yang akan berdampak pada pegawai dan masyarakat, mereka akan semakin merasa diberi informasi dan semakin banyak peluang untuk memberi masukan bagi proses pembuatan keputusan. Biasanya, tidak semua keinginan atau harapan pemangku kepentingan bisa dipenuhi. Beberapa harapan justru bertentangan dan terkadang tidak realistis. Akan tetapi bagi pemangku kepentingan, terkadang lebih penting proses yang dilaksanakan, daripada hasilnya. Meskipun hasil yang merugikan hak asasi manusia tidak dapat digantikan dengan komunikasi yang baik.

<sup>176</sup> Lihat Bab 4.3 “Komunikasi yang Bermakna.”

<sup>177</sup> Ruggie (2010b), para. 84.

<sup>178</sup> SRSG Online Forum (“Transparency,”) [www.srsgconsultation.org](http://www.srsgconsultation.org) (terakhir diakses: 14 May 2010).

## RESIKO DARI TRANSPARANSI

Salah satu akibat yang mungkin terjadi karena transparansi adalah hal ini terkadang bisa menciptakan perpecahan antara anggota-anggota masyarakat.<sup>179</sup> Juga, apabila negara tidak memperbolehkan adanya serikat buruh, tapi perusahaan secara terbuka mengatakan bahwa mereka memperbolehkan adanya serikat buruh, hal ini bisa membahayakan hubungan perusahaan dengan pemerintahan negara tersebut.

Beberapa orang juga mengatakan bahwa uji tuntas hak asasi manusia menambah tanggung jawab hukum, karena perusahaan mungkin mengungkap pelanggaran hak asasi manusia, publikasi tentang hal tersebut dapat menyebabkan tuntutan hukum dan kerusakan reputasi.<sup>180</sup> Semua resiko tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu mempertimbangkan dengan hati-hati tentang hal-hal mana yang perlu dipublikasikan secara transparan, dan kapan saat yang tepat untuk menemukan cara yang lain untuk berbagi informasi. Akan tetapi, argumen-argumen ini bukan merupakan alasan bagi perusahaan untuk menentang transparansi karena dalam hal ini, transparansi harus dipahami sebagai hal yang lebih luas dari sekedar “publikasi”

## BAGAIMANA AGAR BISA TRANSPARAN DAN BAGAIMANA BERBAGI INFORMASI

Ada tiga jenis informasi yang bisa dibagi:

- Berbagi informasi mengenai rencana tindakan perusahaan sehubungan dengan hak asasi manusia;
- Berbagi tentang proses apa yang perusahaan terapkan;
- Berbagi dampak (seperti hasil, insiden dan hasil akhir).

Tingkat transparansi dan jenis pertukaran informasi yang dilakukan tergantung pada situasi spesifik yang dihadapi perusahaan. Secara umum, semakin terbuka sebuah perusahaan terhadap kesalahan, semakin mungkin bahwa dalam jangka panjang, tujuan meningkatkan legitimasi dan kepercayaan di kalangan pemangku kepentingan dapat dicapai. Aturan dasarnya adalah: semakin dekat transparansi dengan dampak, semakin besar kepercayaan yang akan terbangun.

Selama beberapa tahun terakhir terlihat semakin banyak perusahaan menjadi transparan tidak hanya tentang perencanaan dan proses, tapi juga mengenai dampak-dampak kegiatan mereka. Protes publik atas isu-isu hak asasi manusia yang diperkirakan sebelumnya, biasanya hanya terjadi sebentar—meskipun ketakutan tersebut sering kali tidak berdasar. Tapi dalam jangka panjang, perusahaan melaporkan bahwa kredibilitas mereka di mata pemangku kepentingan utama meningkat.<sup>181</sup> Jika ditemukan pelanggaran berat, pemangku kepentingan bisa muncul untuk melindungi perusahaan karena mereka mengetahui bahwa perusahaan mempunyai sistem-sistem yang berjalan untuk mencegah dampak yang merugikan hak asasi manusia dan pelanggaran tersebut adalah sebuah kejadian yang terisolir.

<sup>179</sup>Ketika perusahaan menjalin komunikasi dengan solusi-solusi yang berbeda untuk setiap masyarakat, perbedaan-perbedaan ini bisa dianggap sebagai hal yang tidak adil bagi pihak lain.

<sup>180</sup>Lihat Bab 4.4 mengenai konteks hukum, dan Sherman dan Lehr (2010) untuk Sanggahan terhadap argumen ini

<sup>181</sup> Di samping berbagi hasil audit, beberapa perusahaan sekarang juga mempublikasikan seluruh daftar pemasok mereka dan pelanggaran aturan perilaku mana yang ditemukan. Penyidikan cermat oleh kritikus perusahaan yang ditakuti ternyata tidak terjadi di kebanyakan kasus.

Transaparansi bisa juga dicapai oleh pihak ketiga. Contohnya, dengan bergabung dengan inisiatif multi-pemangku kepentingan. Hal ini bisa memberikan dua keuntungan: informasi publik tentang tindakan-tindakan perusahaan dianggap bisa lebih dipercaya, dan informasi yang tersedia tentang perusahaan bisa saja tidak datang dari mereka secara langsung, sehingga bisa dianggap sebagai cara untuk mengurangi resiko tanggung jawab hukum. Di sisi lain, dengan berkomunikasi melalui pihak ketiga, transparansi bisa berkurang, sehingga bisa menyebabkan berkurangnya kepercayaan para pemangku kepentingan.

#### 4.7 HUKUM NASIONAL VS STANDAR-STANDAR INTERNASIONAL

##### Kasus Mengenai Jam Kerja<sup>182</sup>

Dilema yang serius muncul ketika hukum ketenagakerjaan nasional tidak diterapkan atau bertentangan dengan hak asasi manusia. Bagaimana perusahaan memikirkan *hal itu dan bertindak dalam situasi-situasi tersebut?*<sup>183</sup>

##### Jam Kerja pada Pemasok: Sebuah Permasalahan Yang Menantang

Isu mengenai jam kerja dan pemasok merupakan isu yang sulit di negara-negara tertentu di mana tidak lazim bagi para pekerja untuk bekerja selama 7 hari atau ratusan jam per minggu. Khususnya dalam situasi di mana terdapat kekurangan jumlah pekerja, hal ini menyebabkan terjadinya beragam pelanggaran hak asasi manusia, meliputi isu keselamatan kerja, kualitas makanan dan tempat tinggal yang rendah, pembatasan kebebasan bergerak, jam istirahat yang terbatas, dan sebagainya.

Yang membuat situasi semakin rumit adalah bahwa pekerja itu sendiri ingin bekerja selama mungkin: semakin banyak jam kerja mereka, semakin banyak penghasilan mereka, dan semakin cepat mereka pulang ke rumah. Jika perusahaan pembeli kemudian melakukan pembatasan jam kerja, risikonya adalah pekerja akan pindah ke pabrik lain yang tidak mempunyai standar seperti itu, dan pemasok beresiko kehilangan bisnisnya.

Ada dua konflik yang saling terkait dalam situasi ini. Konflik *pertama* adalah antara hukum dan penegakannya: jam kerja yang berlebihan sering melanggar hukum nasional, tapi hanya sedikit pemasok yang mematuhi hukum ini dan pemerintah tidak menegakkan aturan ini. *Kedua*, beberapa standar hukum nasional bertentangan dengan standar-standar hak asasi manusia yang diakui secara internasional: hukum nasional mungkin memperbolehkan jam kerja lebih banyak daripada ketentuan yang ada di konvensi-konvensi internasional ILO.

<sup>182</sup> Catatan ini sebagian berdasarkan pada workshop yang diselenggarakan oleh Dr. Mads Holst Jensen dari The Danish Institute for Human Rights dan sejumlah perusahaan peserta. B&HRI berterimakasih kepada Mr. Jensen atas pengetahuan dan pandangan yang telah dia bagi.

<sup>183</sup> Contoh lain, misalnya: di beberapa negara di Timur Tengah para wanita tidak diperbolehkan untuk bekerja atau hanya boleh bekerja pada bidang tertentu. Beberapa negara tidak memperbolehkan adanya serikat pekerja, atau hanya mengizinkan serikat pekerja buatan pemerintah. Sehubungan dengan kebebasan berserikat, telah diketahui bahwa perusahaan "menghimbau" pada para pekerjanya untuk membentuk perwakilan mereka sendiri di dalam perusahaan dan memfasilitasi pemilihan perwakilan pekerja. Usaha-usaha juga telah dilakukan untuk memberikan pendidikan tentang hak-hak pekerja dan melatih manajemen lokal tentang bagaimana menyikapi dengan baik keluhan/komplain pekerja (Ruggie (2009), p.17).

## RUGGIE: HORMATI SEMANGAT STANDAR-STANDAR INTERNASIONAL TANPA MELANGGAR HUKUM NASIONAL

Didukung oleh asosiasi-asosiasi bisnis terbesar, Ruggie mencatat bahwa perusahaan diharapkan untuk menghormati hukum sepanjang waktu, bahkan di dalam kondisi dimana hukum tersebut tidak berlaku seperti di zona konflik. Lebih lanjut, di laporannya pada tahun 2009, Ruggie menyarankan agar perusahaan bisa “mencari cara untuk menghormati semangat standar-standar internasional tanpa melanggar hukum nasional.” Contohnya, di negara-negara yang melarang serikat pekerja, perusahaan dapat menemukan cara untuk tetap memberikan suara kepada pekerja *di dalam* perusahaan, dan bahkan menyelenggarakan pemilihan internal untuk memilih perwakilan pekerja di dalam perusahaan.

Perusahaan yang beroperasi di Timur Tengah telah bernegosiasi dengan pemerintah untuk bisa menempatkan wanita di posisi-posisi manajemen utama, contohnya manajemen sumber daya manusia. Beberapa perusahaan bahkan telah menempatkan perempuan sebagai direktur perusahaan di negara tersebut.<sup>184</sup>

## APA YANG BISA DILAKUKAN PERUSAHAAN MENGENAI JAM KERJA YANG BERLEBIHAN

Saran-saran Ruggie menjawab permasalahan kedua (konflik norma antara hukum nasional dan standar internasional) tapi bukan yang pertama. Ketika hukum nasional tidak diterapkan, tapi perusahaan pembeli merasa bahwa mereka ingin memastikan bahwa pemasok menghormati standar-standar minimal tertentu, mereka bisa memilih berbagai tindakan dan program. Salah satu caranya adalah dengan mengadopsi “aturan perilaku pemasok,” sering melalui inisiatif industri atau multipemangku kepentingan, yang menyatakan jumlah maksimal jam kerja biasa dan lembur.<sup>185</sup> Aturan perilaku pemasok diberikan dalam bahasa lokal dan dibagikan ke pekerja, dan manajemen pabrik dapat dilatih dalam mengimplementasikannya.

Lebih lanjut, audit secara berkala bisa dimasukkan dalam proses tersebut, diikuti dengan rencana tindakan perbaikan atau konsekuensi serius apabila isu-isu yang tidak dapat ditolerir ditemukan. Yang juga sama pentingnya adalah untuk memberikan dukungan pada pemasok dan berfokus pada perkembangan yang berkesinambungan daripada mencari kesempurnaan (“membantu, memeriksa, dan memberikan tantangan”). Perusahaan juga bisa menyelenggarakan kompetisi untuk para pemasok dalam bentuk “Penghargaan terhadap Pemasok Berkelanjutan” Menjadi “pemasok yang berdedikasi” menjaga kinerja yang konsisten, termasuk dalam menjaga jam kerja yang realistis bisa menjadi penghargaan yang paling berarti dan menguntungkan bagi kedua belah pihak, karena hal tersebut meningkatkan keberlangsungan hubungan.

<sup>184</sup>Ruggie telah mengumumkan akan mengadakan konsultasi lanjutan dan menyediakan panduan kepada perusahaan mengenai topik ini. Rekomendasi tentang hal ini bisa disampaikan melalui forum online ([www.srsgconsultation.org](http://www.srsgconsultation.org)).

<sup>185</sup>Bagian dari kesepakatan dengan pemasok adalah adanya ketentuan untuk mengikuti hukum nasional atau standar aturan perilaku pemasok –aturan yang lebih ketat berlaku, dalam menghadapi permasalahan standar-standar yang bertentangan. Contohnya, Aturan Perilaku milik Koalisi Warga Industri Elektronik menyatakan bahwa, “jam kerja satu minggu harus tidak boleh melebihi 60 jam, meliputi jam lembur, kecuali dalam situasi darurat atau situasi yang tidak biasa. Para pekerja harus diberi paling tidak satu hari libur dalam tujuh hari/per minggu.”

## MENUJU SOLUSI YANG BERKELANJUTAN

Sayangnya, program-program untuk pemasok yang dijelaskan di atas hanya menghasilkan perubahan yang terbatas. Akhirnya, mungkin akan lebih efektif apabila perusahaan pembeli bisa menunjukkan alasan bisnis kepada pemasok. Tingkat pergantian pegawai sering kali sangat tinggi dalam pabrik yang banyak menggunakan tenaga kerja (seperti para pekerja tidak kembali bekerja dari liburan mereka). Mengadopsi jam kerja yang layak dan pelaksanaan aturan kerja lain yang bagus, bisa membangun sebuah hubungan perusahaan-pekerja yang berkelanjutan di jangka panjang, meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya pelatihan dan perekrutan tenaga kerja.

Di lain sisi, para pekerja juga mendapatkan manfaat dari lingkungan kerja yang lebih sehat dan stabil, dan meningkatkan kesempatan mereka untuk dipromosikan. Bentuk spiral tegak seperti ini bisa mendorong pabrik-pabrik lain di wilayah yang sama untuk melihat bahwa ada pendekatan lain yang bisa berjalan dan mulai mengadopsi tindakan-tindakan serupa, karena mereka ingin menyamakan level kompetisi. Kedua cara ini, mendukung dan menjelaskan pemenuhan standar-standar yang bisa diaplikasikan dan membuat alasan bisnis untuk pemasok-perusahaan pembeli, menjembatani jarak antara hukum di atas kertas dengan aplikasinya secara nyata. Cara yang berhasil dan sesuai di dalam situasi-situasi tertentu tergantung pada kegiatan-kegiatan perusahaan dan konteksnya. Tapi penelitian dan pengalaman perusahaan yang semakin bertambah memberikan perusahaan lebih banyak perangkat untuk membantu pemasok dalam menjembatani antara teori dan praktik dalam hukum, dan antara standar nasional dan internasional.

---

## Isu-Isu Apa Yang Diketahui Di Negara-Negara Tempat Kita Melakukan Bisnis?

## 4.8 RANTAI PASOKAN

Ruggie telah menyatakan bahwa ruang lingkup dari kerangka kerjanya menyentuh baik kegiatan-kegiatan perusahaan itu sendiri dan juga kontribusi perusahaan terhadap pelanggaran hak asasi manusia yang mungkin terjadi melalui hubungan-hubungannya. Hubungan-hubungan tersebut meliputi seluruh hal dan individu yang berinteraksi dengan perusahaan dalam melakukan bisnis (lihat Bab 2 untuk informasi lebih detail).

Konsumen dan pemerintah terus mengingatkan perusahaan untuk mempertimbangkan dampak mereka dengan hati-hati (lihat juga Bab 4.5 tentang Keterlibatan, dan penjelasan berikut). Fokus pada saat ini adalah yang disebut dengan “tanggung jawab berantai” dari perusahaan, yang memperhatikan apa seharusnya dilakukan perusahaan pada pemasok mereka dan seberapa jauh (seperti, berapa jumlah langkah dalam rantai tersebut) jangkauan tanggung jawab mereka.

### **PERUSAHAAN BERTANGGUNGJAWAB ATAS DAMPAK-DAMPAK MEREKA**

Di masa lalu, diskusi mengenai rantai pasokan seringkali dibahas dalam kerangka konsep lingkaran pengaruh. Akan tetapi, Ruggie menyatakan bahwa diskusi tersebut seharusnya berpusat pada “dampak,” dan uji tuntas hak asasi manusia dapat membantu perusahaan untuk menghindari dampak buruk pada hak asasi manusia. Dampak merupakan konsep yang sulit untuk dipahami, tapi dalam konteks kerangka kerja *perlindungan, penghormatan dan pemulihan*, hal tersebut pada dasarnya berarti kegiatan-kegiatan perusahaan seharusnya tidak melanggar atau mencederai hak asasi manusia.

Harus dicatat bahwa pemasok secara prinsipnya terikat pada “tanggung jawab untuk menghormati” yang sama dengan perusahaan lainnya. Tambah lagi, pemerintah yang mempunyai kewenangan di lokasi di mana pemasok berada mempunyai “kewajiban untuk melindungi,” yang seharusnya meliputi penerapan peraturan yang cukup dan hal-hal lain serta penegakannya untuk menghindari pelanggaran dilakukan oleh perusahaan.

### **APA YANG BISA PERUSAHAAN LAKUKAN**

Di dalam situasi di mana pemasok dan pemerintah gagal untuk memenuhi kewajiban mereka, perusahaan masih mempunyai tanggung jawab tersendiri untuk mempertimbangkan dampak-dampak dari kontribusi mereka terhadap pelanggaran hak asasi manusia yang potensial. Kontribusi tersebut dapat bersifat aktif maupun pasif. Kontribusi aktif meliputi kegiatan-kegiatan yang memberi tekanan pada pemasok yang bisa menimbulkan pelanggaran hak asasi manusia. Seperti sebuah perusahaan pembeli yang menginginkan perubahan secara tiba-tiba terhadap desain produk yang hanya bisa dipenuhi dengan menggunakan jam lembur yang berlebihan, dan dengan memberikan banyak tekanan-tekanan yang lain pada para pekerja untuk memenuhi tenggat waktu. Perusahaan seharusnya melatih, meningkatkan kesadaran, dan mengawasi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh pegawainya untuk menghindari permintaan yang tidak realistis dan tekanan yang merugikan.

Default Paragraph Font;footnote text;Footnote Text Char;<sup>footnote reference:</sup>List Paragraph;[Hyperlink](#);Kontribusi pasif terjadi ketika pembeli menjalin kerjasama atau masih menjalin hubungan dengan pemasok yang melanggar hak asasi manusia. Sehubungan dengan kontribusi pasif mereka, perusahaan dapat mempertimbangkan beberapa pilihan. Untuk negara dan industri dengan resiko pelanggaran hak asasi manusia tinggi yang berhubungan dengan perusahaan, mereka bisa melakukan pemilihan/seleksi pemasok berdasarkan kinerja hak asasi mereka sebelum mereka membuat kontrak dengan pemasok. Untuk kontrak-kontrak yang sudah berjalan, beberapa proses penilaian dan perbaikan yang terus-menerus bisa diterapkan juga.

Salah satu metode yang dianggap perusahaan pembeli telah berjalan dengan baik adalah dengan bergabung bersama di dalam sebuah inisiatif industri. Kerjasama seperti itu mempunyai sejumlah keuntungan:

- Para pihak memiliki kesempatan yang sama untuk bisa sukses: semua pembeli terikat dengan standar yang sama;
- Pemasok diminta untuk mengikuti standar aturan perilaku yang sama (daripada satu aturan perilaku untuk setiap perusahaan pembeli yang mereka pasok);
- Pemasok yang memasok ke beberapa perusahaan pembeli hanya butuh untuk dikunjungi atau diverifikasi sekali per satu siklus bisnis;
- Hal ini menghemat biaya dan waktu bagi semua pihak yang terlibat;
- Perusahaan pemasok lebih yakin akan alasan bisnis tertentu jika semua pembeli mereka beroperasi melalui organisasi independen.<sup>187</sup>

Ketika inisiatif-inisiatif ini secara luas masih berdasarkan pada aturan perilaku yang diawasi dan diaudit, kebanyakan dari mereka mulai secara serius mempertimbangkan strategi yang “tidak sekedar pengawasan”. Diakui bahwa perubahan nyata hanya terjadi ketika pemasok sendiri melihat nilai lebih dari penghormatan hak asasi manusia dan dapat meminta bantuan dan keahlian tentang inisiatif-inisiatif ini.

#### Sejumlah Sumber-Sumber Yang Berguna Bagi Manajemen Rantai Pasokan

ICC Guide to Responsible Sourcing  
[www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)

Fair Labor Association Learning and Assessment tools  
[www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org)

---

<sup>187</sup>Perusahaan perlu sangat berhati-hati akan anggapan bahwa mereka sedang membentuk kartel.

## 4.9 KEBERAGAMAN<sup>188</sup>

### PROGRAM KEBERAGAMAN DI PERUSAHAAN<sup>189</sup>

Dengan perusahaan yang semakin mendunia dan memperluas kegiatannya, mereka menyadari akan nilai tenaga kerja yang beragam, contohnya, karena hal tersebut membantu menjangkau pelanggan yang beragam dan membawa pandangan-pandangan yang berbeda yang dibutuhkan untuk menghadapi kesulitan dalam menjalankan bisnis di dunia yang berubah dengan cepat dan terhubung satu dengan lainnya.<sup>190</sup> Pada dasarnya, Program keragaman ditujukan untuk membawa lebih banyak perempuan dan kelompok minoritas ke perusahaan dan mendukung mereka menempati posisi-posisi di manajemen senior.

### BAGAIMANA HAK ASASI MANUSIA DAN KEBERAGAMAN SERUPA

Hak asasi manusia adalah hak yang dimiliki oleh semua orang dan harus dihormati oleh setiap orang. Salah satu hak tersebut adalah hak untuk bebas dari diskriminasi, meliputi diskriminasi dalam pekerjaan dan tempat kerja. Keberagaman adalah pengakuan oleh perusahaan dan manajernya akan pentingnya menghormati hak ini.<sup>191</sup>

Salah satu tujuan yang sama dari kedua agenda tersebut adalah menyingkirkan hambatan bagi semua pegawai untuk mencapai potensi mereka secara maksimal. Program-program keberagaman menciptakan sistem insentif yang benar, meningkatkan kesadaran tentang perilaku diskriminasi yang dilakukan tanpa sadar, menangani tindakan menilai orang berdasarkan perbedaan tertentu/stereotipe dan melatih serta mendukung manajer untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana semua anggota tim bisa merasa diterima dan dihargai. Program yang paling sukses juga memperbaiki hal-hal yang sudah lazim, contohnya dalam hal melakukan reintegrasi bagi perempuan yang baru masuk kerja kembali setelah cuti melahirkan. Usaha-usaha ini membantu mencapai keberagaman dan merealisasikan pencapaian hak asasi manusia.

### BAGAIMANA HAK ASASI MANUSIA DAN KEBERAGAMAN BISA BERBEDA

Satu perbedaan potensial antara keberagaman dan hak asasi manusia adalah mempekerjakan kelompok minoritas bisa memperbaiki keragaman tenaga kerja, tapi tidak berarti bahwa tidak terjadi diskriminasi di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, sangat penting bahwa baik keberagaman dan non-diskriminasi (dalam hal hak asasi manusia) adalah bagian dari pembicaraan dan bahwa penguatan dan juga perbedaan-perbedaan secara jeli dimengerti dan didalami.

<sup>188</sup> Karena kedua topik Keberagaman dan Hak Asasi Manusia berhubungan erat, Business and Human Rights Initiative telah mendalami bagaimana kedua agenda tersebut berhubungan dan dapat saling memperkuat satu sama lain. Uraian ini berdasarkan penelitian dan lokakarya dengan perusahaan peserta yang diselenggarakan sebagai bagian dari B&HRI. Lokakarya ini diselenggarakan dengan bantuan aktif dari Rhodora Palomar-Fresnedi, Pendiri dan Direktur Pengelola dari Except One Pte Ltd dan mantan Kepala Departemen Keberagaman Global, Unilever, dan Emily Sims dari ILO MNE helpdesk ([www.ilo.org/global/Themes/decentwork/lang-en/WCMS\\_120642/index.htm](http://www.ilo.org/global/Themes/decentwork/lang-en/WCMS_120642/index.htm)). B&HRI berterimakasih pada keduanya karena telah memberikan masukan dan umpan balik pada topik ini, juga pada peserta workshop.

<sup>189</sup> Sejumlah perusahaan menyebut program mereka "Keberagaman dan Inklusi." Untuk kemudahan dalam naskah ini, kata "inklusi" tidak dipergunakan, tapi tetap dipertimbangkan dan semua saran diterima dalam merumuskan catatan ini.

<sup>190</sup> Di dalam studi "Global Leader of Tomorrow," diketahui bahwa CEO dan para eksekutif senior percaya pada tiga kelompok pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan di masa mendatang: "konteks," "kompleksitas" dan "keterhubungan." Terdapat di: [www.unprme.org./resource-docs/DevelopingTheGlobalLeaderOfTomorrowReport.pdf](http://www.unprme.org./resource-docs/DevelopingTheGlobalLeaderOfTomorrowReport.pdf)

<sup>191</sup> Pelanggaran hak yang lain berdasarkan perilaku diskriminatif, misalnya pelecehan, bullying, dan sebagainya.

Tambah lagi, komitmen akan keberagaman dapat meluas melampaui tempat kerja sampai ke pemasok yang beragam (contohnya, kelompok minoritas atau bisnis yang dimiliki perempuan) dan keragaman konsumen untuk memastikan bahwa tidak ada diskriminasi dalam menawarkan jasa pada kelompok-kelompok tertentu (contohnya pada sektor perbankan dan ketentuan untuk membuka rekening bagi komunitas dalit/kasta terendah di India)

### **WAJIB VS SUKARELA**

Sebuah isu yang menyatukan kedua topik tersebut adalah apakah keduanya harus dibuat menjadi bagian wajib dari kepatuhan atau tidak. Keduanya jelas merupakan “hal yang benar untuk dilakukan,” sehingga petugas keberagaman merasa bahwa hak asasi manusia dan keberagaman seharusnya menjadi nilai yang melekat dari perusahaan dan para pegawainya. Tambah lagi, petugas keberagaman sering menghadapi keraguan internal akan tindakan wajib, jadi implementasi sukarela bisa menjadi jalan yang lebih dipilih untuk mempercepat implementasi.

Dalam kerangka yang sama, isu mengenai kasus kuota memanasakan diskusi di dalam dan di luar perusahaan. Namun demikian, beberapa perusahaan telah mengumumkan bahwa mereka akan tetap menggunakan kuota, pada khususnya untuk perempuan di posisi dewan direksi.

Nilai dari program-program seperti itu perlu ditimbang untuk melihat apakah program tersebut bisa berjalan pada perusahaan tertentu. Akan tetapi, program tersebut bisa membantu mempengaruhi perubahan, sama seperti sebuah frase terulang: “apa yang diukur, dikerjakan.” Satu pilihan mungkin untuk mengadopsi sementara sebuah sistem tertentu, dan mengurangnya nanti ketika hal tersebut telah memberikan hasil yang diharapkan.”

---

## **Apakah Tantangan-Tantangan Hak Asasi Kita?**

## SEPULUH SARAN UNTUK PENERAPAN KEBERAGAMAN DAN HAK ASASI MANUSIA YANG EFEKTIF<sup>192</sup>

1. Membuat alasan bisnis: hal ini biasanya merupakan penggerak yang paling efektif bagi integrasi.<sup>193</sup>
2. Mengatur pesan adalah kunci: Komunikasi biasanya akan menjadi lebih efektif apabila tidak disampaikan sebagai sebuah “keharusan.”
3. Membagi praktik-praktik terbaik di dalam dan di luar perusahaan, dan dengan kelompok-kelompok pemangku kepentingan yang berbeda.
4. Menekankan manajemen perubahan: Hal ini seharusnya tidak disampaikan sebagai sebuah program yang dipaksakan.
5. Perkembangan di atas kesempurnaan: Menekankan perbaikan yang terus-menerus dan belajar sambil melakukan.
6. Menciptakan standar minimum dan mendukung unit dan rekan bisnis untuk menantang satu sama lain untuk bergerak maju dan melampaui standar itu.
7. Motivasi: Para manajer seharusnya diajak untuk mematuhi melalui penghargaan daripada dipaksa untuk mematuhi dengan ancaman hukuman.
8. Membuatnya praktis: Memberitahu staf dengan panduan konkrit daripada ide-ide abstrak, dan melibatkan mereka di dalam membuat rencana aksi.
9. Hubungi orang-orang: Sebarkan pesan dan bagikan keahlian dengan menciptakan jaringan profesi di dalam bidang yang sama.
10. Carilah sponsor: keberagaman dan hak asasi manusia sebaiknya mempunyai “sponsor” di eselon manajemen tinggi.

<sup>192</sup>Saran-saran tersebut didiskusikan dan dikembangkan selama lokakarya. Saran-saran yang lebih praktis tentang bagaimana mengimplementasikan program manajemen perubahan seperti keberagaman ini, dapat ditemukan di Bab 3.3 tentang Integrasi uji tuntas hak asasi manusia.

<sup>193</sup>Alasan bisnis meliputi tingkat keinginan pekerja untuk bekerja di perusahaan lebih tinggi dan tingginya motivasi pekerja.

## BAGAIMANA KEBERAGAMAN DAN HAK ASASI MANUSIA DAPAT SALING MEMPERKUAT SATU SAMA LAIN

Banyak yang menolak untuk memperlakukan sebuah kelompok tertentu di dalam perusahaan secara berbeda, meskipun kelompok tersebut adalah kelompok minoritas. Dalam hal ini, ada resiko dituduh melakukan tindakan melawan diskriminasi dengan melakukan diskriminasi (juga disebut sebagai “diskriminasi balik”). Untuk mengimbangnya, akan lebih bijak untuk fokus pada prinsip kesetaraan peluang. Prinsip ini tidaklah terlalu kontroversial dan dapat menghubungkan Keberagaman dan hak asasi manusia dengan sempurna. Tujuan dari kedua pendekatan ini adalah untuk menghilangkan rintangan-rintangan dalam mewujudkan kesetaraan peluang.

Dari situ, hak asasi manusia meletakkan dasar atau fondasi bagi kebijakan dan tindakan perusahaan. Program Keberagaman bertujuan untuk selangkah lebih maju dengan memperkuat kelompok minoritas dan lainnya. Hal ini sebaiknya dilihat sebagai pendekatan aspirasional, yang berusaha mendorong perusahaan untuk menjadi “yang terbaik di kelas.”<sup>194</sup>

Di dalam praktiknya, hal ini bisa berarti kebijakan hak asasi menginstruksikan bahwa semua pekerja harus menerima pelatihan anti diskriminasi, sementara program Keberagaman akan memberikan “kelompok pendukung” untuk mendampingi kelompok minoritas agar mempercepat kemajuan mereka di perusahaan.

### DUA SISI KOIN YANG SAMA

Pada akhirnya, hak asasi manusia dan keberagaman tetap menjadi dua sisi dalam satu koin: berkurangnya diskriminasi mengarah pada lebih banyak kemajuan. Seiring dengan keadaan ketika orang-orang sudah terbiasa dengan perbedaan, memiliki lebih banyak perempuan dan kelompok-kelompok minoritas di dalam perusahaan dan manajemen senior, bisa mengarah ke berkurangnya diskriminasi.

Oleh karena itu, hak asasi manusia dan Keberagaman harus dibangun bersamaan. Meskipun keduanya memiliki karakter yang unik, pada akhirnya mereka bertujuan untuk membentuk perusahaan yang inklusif.

## Teman Kerja Mana Yang Perlu Aku Ajak Bergabung?

<sup>194</sup> Untuk informasi lebih lanjut mengenai ILO helpdesk Factsheet No. 5 “Menghilangkan Diskriminasi di Tempat Kerja.” Bisa diperoleh di: [www.ilo.org/empent/Whatwedo/Publications/lang--en/docName--WCMS\\_116342/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Whatwedo/Publications/lang--en/docName--WCMS_116342/index.htm).

## 4.10 USAHA KECIL DAN MENENGAH - UKM

*Catatan: untuk tujuan publikasi ini, usaha kecil dan menengah didefinisikan sebagai sebuah bisnis mandiri yang memiliki kurang dari 250 pekerja dan/atau dengan nilai bisnis kurang dari 50 juta euro.<sup>195</sup> Namun demikian, saran-saran yang dipresentasikan di bawah ini bisa berguna bagi semua perusahaan karena saran-saran tersebut secara khusus berfokus membantu perusahaan untuk memulai.*

Tanggung jawab untuk menghormati berlaku sama bagi semua perusahaan, dari semua ukuran dan dimanapun ia beroperasi.<sup>196</sup> Karena perusahaan-perusahaan kecil bisa berpotensi mempunyai dampak-dampak yang besar, maka ukuran kecil perusahaan tidak berarti mempunyai tanggung jawab yang lebih sedikit atau dibebaskan dari kewajiban melakukan uji tuntas hak asasi manusia. Ruang lingkup tanggung jawab untuk menghormati dan tingkat konsistensi, serta intensitas uji tuntas hak asasi manusia ditentukan oleh dampak potensial dan aktual yang dimiliki oleh sebuah perusahaan.

### PERUSAHAAN KECIL DENGAN POTENSI DAMPAK HAK ASASI MANUSIA YANG BESAR

#### Perusahaan keamanan swasta yang beroperasi di zona konflik

Hak atas hidup

Hak untuk bebas dari penyiksaan dan perlakuan yang tidak manusiawi

#### Perusahaan internet yang menawarkan akun surat elektronik (email) dan Blog

Hak atas kebebasan berekspresi

Hak atas kebebasan dari penangkapan semena-mena dan pengasingan<sup>197</sup>

Hak atas kebebasan dari campur tangan terhadap privasi, keluarga, rumah dan surat-menyerat

#### Perusahaan kecil dengan pangsa pasar yang luas di pasar lokal

*Tergantung pada sifat kegiatan, hubungan dan konteks operasinya*

#### Perusahaan khusus yang membuat produk-produk yang menimbulkan dampak besar<sup>198</sup>

Hak atas hidup

Hak atas kesehatan

Meskipun perusahaan-perusahaan kecil bisa mempunyai dampak yang besar, namun secara umum perusahaan yang lebih kecil mempunyai dampak yang lebih kecil atau lebih spesifik, sehingga uji tuntas hak asasi mereka akan terlihat berbeda dengan uji tuntas hak asasi manusia bagi perusahaan besar dengan dampak yang besar. Berikut ini ada beberapa ide yang diberikan untuk setiap unsur uji tuntas, yang pada kenyataannya bisa juga membantu semua perusahaan pada tahap-tahap awal mereka mengintegrasikan uji tuntas hak asasi manusia di dalam sistem mereka.

<sup>195</sup> Hal ini berdasarkan pada definisi Uni Eropa tentang UKM, yang secara umum sesuai dengan definisi di negara-negara lain, kecuali untuk Amerika Serikat, di mana ada batasan yang lebih tinggi di sektor-sektor tertentu.

<sup>196</sup> Lihat Bab 2 dan 4.2 tentang "Lingkaran Pengaruh"

<sup>197</sup> Pegiat hak asasi manusia telah ditangkap ketika identitas mereka terungkap oleh pemerintah dengan menggunakan jasa perusahaan internet.

<sup>198</sup> Contoh: peralatan militer, makanan bayi, peralatan teknis rumah sakit, percobaan klinis.

## SARAN-SARAN UMUM UNTUK UJI TUNTAS HAK ASASI MANUSIA UNTUK USAHA KECIL DAN MENENGAH<sup>199</sup>

### **Berintegrasi dan beraliansi dengan bisnis sehari-hari**

Di perusahaan-perusahaan kecil, sering tidak mungkin untuk mempunyai seorang yang bekerja sepanjang waktu untuk mengurus satu hal tertentu. Sehingga, penggabungan dengan bagian-bagian yang ada, seperti bagian pengadaan barang dan jasa atau sumber daya manusia, dianggap lebih masuk akal. Selain itu, jika setiap orang mengintegrasikan hak asasi manusia ke dalam pekerjaan sehari-hari mereka, tidak perlu ada orang yang bertugas khusus tentang itu. Mempunyai “pelopor” sesungguhnya di perusahaan dapat menjadi penggerak yang kuat untuk mewujudkan hal tersebut, khususnya jika pelopor tersebut adalah seorang CEO atau direktur. Dewan-dewan kerja atau badan-badan perwakilan pekerja serupa juga bisa menjadi sebuah katalis, dan sesama anak perusahaan atau perusahaan induk juga bisa menjadi sumber inspirasi dan pembelajaran.

### **Membangun Kapasitas atau Keahlian dari Rekan-Rekan Bisnis**

UKM seringkali menjadi pemasok ke perusahaan-perusahaan yang lebih besar, yang mana perusahaan besar tersebut mungkin bisa dan mau membantu UKM untuk menjalankan uji tuntas hak asasi manusia. Contohnya, perusahaan-perusahaan besar sering mempunyai program pemasok berkelanjutan atau program pendukung pemasok, di mana mereka membagi keahliannya dengan rekan-rekan bisnis yang lebih kecil. Anak-anak perusahaan dan perusahaan induk juga bisa menyediakan informasi, pembelajaran, dan bimbingan.

### **Satukan Sumber Daya untuk Mengurangi Biaya dan Menghindari Kerja Dua Kalia**

Beberapa perusahaan yang lebih kecil dapat menyatukan sumber daya mereka untuk berkolaborasi dalam melakukan uji tuntas hak asasi manusia. Organisasi SEDEX<sup>200</sup> membagi hasil audit dengan perusahaan anggotanya sehingga dua perusahaan tidak melakukan audit yang sama. Perusahaan juga bisa belajar satu sama lain ketika mereka beroperasi di negara yang sama atau di lokasi industri yang sama.

## **Bagaimana Kita Berfokus Pada Hak Asasi Manusia?**

<sup>199</sup>Setiap sesi di Bab 3 diakhiri dengan saran-saran untuk usaha kecil dan menengah untuk setiap elemen uji tuntas hak asasi manusia.

<sup>200</sup>[www.sedex.org.uk](http://www.sedex.org.uk).

### Bekerja melalui Inisiatif Bisnis dan Sektor

Umumnya, tugas asosiasi bisnis adalah untuk membantu anggotanya dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kegiatan bisnisnya; dengan berkembangnya perhatian akan tanggung jawab sosial dan hak asasi manusia, perusahaan akan mampu berkembang di dalam hal-hal tersebut.<sup>201</sup> Banyak topik-topik seperti program kesehatan dan keselamatan, inisiatif dagang internasional, dan kesehatan pekerja juga ditangani oleh asosiasi-asosiasi bisnis dan inisiatif sektor.<sup>202</sup>

### Menemukan Fokus Secepatnya

Karena perusahaan-perusahaan kecil sering beroperasi di suatu sektor tertentu, penting adanya untuk mengangkat isu-isu yang dominan khususnya di sektor tersebut.<sup>203</sup> Perusahaan-perusahaan kecil bisa menemukan isu-isu utama dengan berfokus pada negara-negara tertentu tempat mereka beroperasi atau rantai sumber-sumber yang mereka butuhkan.<sup>204</sup> Mereka bisa memetakan isu-isu dan resiko utama mereka dengan membuat versi lebih kecil dari pemetaan resiko hak asasi manusia yang dipaparkan di Bab 3.2.

### Pendekatan Yang Fleksibel pada Mitra-Mitra Bisnis

Secara umum, perusahaan-perusahaan yang lebih kecil akan mempunyai pengaruh yang lebih sedikit pada mitra-mitra bisnis mereka. Namun di saat yang sama, mereka lebih fleksibel dalam membuat perubahan di dalam operasi mereka sendiri, karena kecenderungan birokrasi yang tidak terlalu rumit. Hal ini memudahkan mereka untuk menyesuaikan praktek-praktek mereka jika ada dampak negatif terhadap hak asasi manusia.

## Pada Level Kebijakan Mana Tindakan Kita Diperlukan?

Contohnya, perusahaan pengimpor bunga dari Kenya yang relatif kecil bisa mengembangkan kondisi-kondisi kerja bagi pekerja lokal dengan baik dengan membuat perubahan-perubahan kecil. Jika perusahaan memutuskan untuk mengirim pesanan di pagi hari, bukan di malam hari, maka pekerjanya dapat bekerja di siang hari dan bukan satu malam sebelumnya. Perusahaan-perusahaan yang lebih besar umumnya kurang fleksibel untuk melakukan “perbaikan cepat” seperti ini.

<sup>201</sup>Lihat contoh pedoman dan tulisan kebijakan dari Kamar Dagang Internasional: [www.iccwbo.org/policy/society](http://www.iccwbo.org/policy/society).

<sup>202</sup>Contoh perusahaan yang bisa membantu perusahaan di Belanda: MKB Nederland (dalam bahasa Belanda: [www.mkb.nl](http://www.mkb.nl)), Dutch Sustainable Initiative ([www.dutchsustainabletrade.com](http://www.dutchsustainabletrade.com)), MVONederland (dalam bahasa Belanda: [www.mvonederland.nl](http://www.mvonederland.nl)).

<sup>203</sup>Sebagai contoh, lihat tabel Perusahaan Kecil dengan Potensi Dampak Yang Besar bagi Hak Asasi Manusia.

<sup>204</sup>Lihat lampiran C dan D.



# LAMPIRAN

---



## LAMPIRAN A: SEPULUH PRINSIP DARI GLOBAL COMPACT\*

Sepuluh prinsip Global Compact di bidang hak asasi manusia, ketenagakerjaan, lingkungan, dan anti korupsi menikmati consensus universal dan berasal dari:

- Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia
- Deklarasi Organisasi Pekerja Internasional tentang Prinsip-Prinsip Dasar dan Hak di Tempat Kerja
- Deklarasi Rio tentang Lingkungan dan Pembangunan
- Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa Menentang Korupsi

Global Compact meminta perusahaan-perusahaan untuk menerima, mendukung dan menjalankan, di dalam lingkaran pengaruh mereka, serangkaian nilai-nilai inti dari hak asasi manusia, standar pekerja, lingkungan, dan anti-korupsi:

### Prinsip Hak Asasi Manusia

- Prinsip 1 Dunia Usaha harus mendukung dan menghormati perlindungan atas hak asasi manusia yang diproklamirkan secara internasional.
- Prinsip 2 Dunia Usaha harus memastikan bahwa kegiatan mereka tidak terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia.

### Prinsip 3-6

#### Prinsip-prinsip Ketenagakerjaan

- Prinsip 3 Dunia Usaha harus menegakkan kebebasan berserikat dan pengakuan secara efektif atas hak untuk melakukan perundingan bersama.
- Prinsip 4 Dunia Usaha harus menegakkan penghapusan kerja paksa atau kerja wajib.
- Prinsip 5 Dunia Usaha harus menegakkan penghapusan pekerja anak.
- Prinsip 6 Dunia Usaha harus menegakkan penghapusan diskriminasi pekerjaan dan jabatan.

### Prinsip 7-9

#### Prinsip-prinsip Lingkungan

- Prinsip 7 Dunia Usaha harus mendukung pendekatan yang bersifat preventif terhadap masalah lingkungan.
- Prinsip 8 Dunia Usaha harus melaksanakan upaya untuk mempromosikan tanggungjawab yang lebih besar terhadap lingkungan hidup.
- Prinsip 9 Dunia Usaha harus mendorong pengembangan dan penyebaran teknologi yang ramah lingkungan.

### Prinsip 10

#### Prinsip Anti-Korupsi

- Prinsip 10 Dunia Usaha harus melawan segala bentuk korupsi, termasuk tindak pemerasan dan penyuapan.

\* [www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html](http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html)

## LAMPIRAN B : ULASAN FUNGSI-FUNGSI PERUSAHAAN DAN PROGRAM-PROGRAM YANG DISEBUT DIDALAM BUKU INI

Fungsi dan Program Perusahaan	Penjelasan
Audit	Memverifikasi, melalui penilaian pribadi dan kunjungan, kepatuhan pada unit dan kantor bisnis sampai ke kebijakan dan standar perusahaan; bisa melakukan tindakan koreksi, demikian juga dengan pelatihan dan konsultasi
Bagian/Unit/Operasi Bisnis	Garis Operasi di mana produk dibuat atau jasa dikembangkan dan disampaikan; bagian dari proses utama perusahaan
Kepatuhan	Secara proaktif melatih dan menyiapkan bisnis agar mematuhi hukum dan regulasi internal (sering berbarengan dengan Audit);
Tata Laksana Perusahaan	Menggambarkan bagaimana pengawasan dan garis-garis tanggung jawab diorganisir di perusahaan, meliputi, pada khususnya, komite setingkat direktur, seperti Komite Audit atau Komite Tanggung Jawab Perusahaan dan Dewan Pendamping;
CSR/Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	Sentra ahli dan penggerak utama dalam agenda CSR/tanggung jawab sosial perusahaan di dalam perusahaan; dapat menjadi bagian dari departemen yang lain seperti Kebijakan Publik, Sumber Daya Manusia, atau Hubungan Tempat Kerja; pada umumnya mempunyai pengetahuan yang paling banyak mengenai hak asasi manusia;
Keberagaman & Inklusi	Mempromosikan kesempatan-kesempatan pada kelompok-kelompok minoritas untuk berpartisipasi secara penuh dalam perusahaan (pada khususnya di manajemen senior) melalui pelatihan, jaringan rekan perusahaan, peningkatan kesadaran dan; pada saat-saat tertentu, kuota atau target-target khusus lain;
Kesehatan & Keamanan	Penggerak dari pencegahan kecelakaan, kejadian fatal dan penyakit yang ada di dalam perusahaan dengan menggunakan kebijakan, pelatihan, insentif positif dan negatif, dsb;
Sumber Daya Manusia (Manajemen)	Memfasilitasi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan staf, meliputi rekrutmen, pemberian kerja, training, penghargaan terhadap kinerja, bonus, komunikasi dengan tenaga kerja (survei), solusi atas keluhan.
Hubungan dengan Penanam modal	Menyediakan informasi pada dan berinteraksi dengan penanam modal; biasanya poin pertama untuk masuk bagi penanam modal yang ingin melakukan dialog tentang hak asasi manusia; sering menjadi alat dalam membuat laporan tahunan.
Departemen Hukum	Mempunyai pengetahuan tentang hukum sehubungan dengan operasi perusahaan; sering diposisikan dekat dengan Dewan perusahaan.
Orang Kepercayaan	Jaringan perwakilan sumber daya manusia yang bisa diajak konsultasi oleh pekerja tentang hal-hal yang rahasia; bisa juga mempunyai peran pendukung di dalam proses penanganan keluhan;
Pengadaan Barang dan Jasa/Manajemen Rantai Pasokan	Memimpin proses bergerak secara terpusat pada pengadaan barang dan jasa; dapat juga mempunyai peranan pemberi saran ketika fungsi pengadaan di desentralisasi;
Urusan Publik/Hubungan Eksternal	Menghubungkan bagian internal ke eksternal; berkomunikasi dengan pemangku kepentingan perusahaan; mewakili kebijakan dan komitmen perusahaan;
Manajemen Resiko	Memfasilitasi penilaian secara berkala tentang resiko perusahaan yang utama; bisa meliputi komunikasi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal dan menciptakan rencana pengurangan resiko;
Keamanan	Melindungi asset perusahaan dan staf dari tindakan merusak yang dilakukan oleh teman kerja atau orang luar (seperti petugas keamanan, satpam);
Hubungan dengan Pemangku kepentingan/Komunitas	Berinteraksi dengan komunitas lokal atau sekitar tempat perusahaan; melaksanakan dialog dan mediasi bila dibutuhkan.
Manajemen Senior	Meliputi Direktur Eksekutif, Dewan Direktur, Dewan Pembimbing; bisa juga meliputi anggota-anggota dewan, kepala-kepala fungsi, direktur negara, dan direktur unit bisnis.
Dewan Kerja	Badan Perwakilan dari pekerja untuk berkomunikasi dengan manajemen.

## LAMPIRAN C: SUMBER-SUMBER UNTUK PEMETAAN HAK ASASI MANUSIA

### Amnesty International

*Laporan tahunan Amnesty International (situasi HAM di dunia)*  
www.amnesty.org

### Amnesty International Cabang Swiss

*Melakukan Bisnis di Cina: Tantangan Hak Asasi Manusia*  
www.reports-and-materials.org/Amnesty-Switzerland-guidance-on-doing-business-in-China-2009.pdf

### Pusat Informasi Bisnis dan Hak Asasi Manusia

Artikel mengenai bisnis dan hak asasi manusia per wilayah  
www.business-humanrights.org/Categories/RegionsCountries

### Control risks

*Konsultasi resiko yang menyediakan laporan dan analisa mengenai isu-isu yang behubungan dengan hak asasi manusia*  
www.control-risks.com

### Danish Institute for Human Rights

*Penilaian Resiko Negara (laporan mengenai resiko hak asasi di 13 negara)*  
www.humanrightsbusiness.org/?f=country\_risk

### Country Risk Portal (in development)

www.humanrightsbusiness.org/?f=country\_risk\_portal

### Dalit Check (pemeriksaan atas diskriminasi Dalit untuk operasi bisnis di Asia Selatan)

www.humanrightsbusiness.org/?f=compliance\_assessment

### HAM dan Bisnis di Cina (alat penilaian sendiri)

www.humanrightsbusiness.org/?f=compliance\_assessment

### Freedom House

*Kebebasan di Dunia 2010 (peta interaktif tentang tingkat kebebasan politik di dunia)*  
www.freedomhouse.org

### Human Rights Watch

*Human Rights Watch World Report (situasi hak asasi manusia di dunia)*  
www.hrw.org

### International Crisis Group

*Informasi tentang konflik per kawasan/negara*  
www.crisisgroup.org

### International Alert

*Peta interaktif dari kerja-kerja regional (memberikan informasi tentang negara di sejumlah kawasan)*  
www.international-alert.org

### International Business Leaders Forum/Amnesty International

*Bisnis & HAM: Geografi resiko perusahaan*  
shop.iblf.org/DisplayDetail.aspx?which=17

### International Labour Organisation (Organisasi Buruh Internasional)

*Basis data Natlex ILO ("basis data situasi peraturan perundang-undangan nasional terkait ketenagakerjaan, jaring pengaman sosial dan hak asasi)*  
http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex\_browse.home?p\_lang=en

### Maplecroft

*Atlas Resiko Hak Asasi Manusia*  
www.maplecroft.com/portfolio/human\_rights/atlas/

### Office of the High Commissioner for Human Rights (Kantor Komisaris Tinggi PBB untuk Hak Asasi Manusia)

*Human Rights Translated: A Business ReferenceGuide (with others) / HAM diterjemahkan: Panduan Referensi Bisnis*  
www.law.monash.edu.au/castancentre/publications/human-rights-translated.pdf

*Gambaran umum dari negara-negara yang telah meratifikasi Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Sipil dan Politik*  
http://www2.ohchr.org/english/bodies/ratification/3.htm

*Gambaran umum dari negara-negara yang telah meratifikasi Kovenan Internasional tentang Hak-Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya*  
http://www2.ohchr.org/english/bodies/ratification/4.htm

### Red Flags

*Resiko pertanggungjawaban untuk perusahaan yang beroperasi di wilayah konflik*  
www.redflags.info

### United States Department of Labor (Departemen Ketenagakerjaan Amerika Serikat)

*Daftar barang-barang yang diproduksi oleh pekerja anak atau hasil kerja paksa*  
www.dol.gov/ilab/programs/ocft/pdf/2009tvpra.pdf

### United States Department of State (Departemen Luar Negeri Amerika Serikat)

*Country Reports on Human Rights Practices (Laporan Negara-Negara tentang Praktek HAM)*  
www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/

## LAMPIRAN D: ULASAN TENTANG INISIATIF SEKTOR DAN CSR/TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

### **Kode Pelaksanaan untuk Perlindungan Anak dari Eksploitasi Seksual di Travel dan Pariwisata**

*Inisiatif Industri Pariwisata Yang Bertanggungjawab*  
[www.thecode.org](http://www.thecode.org)

### **Dutch Sustainable Trade Initiative / Iniatif Belanda untuk Perdagangan yang Berkelanjutan** (semua sektor)

*Acceleration and up-scaling of sustainability within mainstream commodity markets / Percepatan dan peningkatan keberlanjutan dalam pasar komoditas utama*  
[www.dutchsustainabletrade.com](http://www.dutchsustainabletrade.com)

### **Aturan Perilaku Industri Elektronik**

*Aturan tersebut mendukung penggunaan yang luas atas praktek-praktek terbaik CSR oleh semua perusahaan dan pemasok TIK*  
[www.eicc.info](http://www.eicc.info)

### **Ethical Trading Initiative** (bahan konsumsi)

*Sebuah aliansi perusahaan-perusahaan, serikat pekerja dan organisasi sukarela yang bekerja di bidang kerjasama untuk memperbaiki kehidupan orang yang bekerja di seluruh dunia yang membuat atau memproduksi bahan konsumsi.*  
[www.ethicaltrade.org](http://www.ethicaltrade.org)

### **Equator Principles** (keuangan)

*Satuah standar yang bersifat sukarela untuk menentukan, menilai dan menata resiko sosial dan lingkungan dalam pembiayaan proyek.*  
[www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)

### **Extractives Industry Transparency Initiative (Inisiatif Transparansi bagi Industri Ekstraktif)**

*Sebuah standar bagi perusahaan untuk mempublikasikan apa yang mereka bayar dan untuk pemerintah mempublikasikan apa yang mereka terima*  
[www.eitransparency.org](http://www.eitransparency.org)

### **Fair Labor Association** (pakaian)

*Melindungi hak-hak pekerja dan memperbaiki kondisi kerja seluruh dunia*  
[www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org)

### **Fair Wear Foundation** (pakaian)

*Sebuah Inisiatif Verifikasi Internasional yang didedikasikan untuk memperbaiki kehidupan pekerja.*  
[www.fairwear.org](http://www.fairwear.org)

### **Global Network Initiative (TI)**

*Melindungi dan Memajukan Kebebasan Berekspresi dan Privasi di dalam Teknologi Informasi dan Komunikasi.*  
[www.globalnetworkinitiative.org](http://www.globalnetworkinitiative.org)

### **International Council of Mining and Metals (Dewan Internasional untuk Pertambangan dan Mineral)**

*Sebuah inisiatif multi-pemangku kepentingan untuk perbaikan kinerja lingkungan dan sosial.*  
[www.icmm.com](http://www.icmm.com)

### **Asosiasi Koservasi Lingkungan Industri Minyak Internasional**

*Asosiasi global yang merepresentasikan industri gas dalam menangani isu-isu sosial dan lingkungan dunia yang utama*  
[www.ipieca.org](http://www.ipieca.org)

### **The Kimberley Process** (usaha ekstraktif)

*Sebuah inisiatif gabungan pemerintah, industri dan masyarakat sosial untuk menghentikan aliran berlian yang berasal dari daerah konflik.*  
[www.kimberleyprocess.com](http://www.kimberleyprocess.com)

### **Round Table on Sustainable Palm Oil** (pertanian)

*Sebuah inisiatif multi-pemangku kepentingan global untuk mempromosikan pertumbuhan dan penggunaan minyak kelapa sawit yang ramah lingkungan melalui kerjasama dengan rantai pasokan dan dialog terbuka di antara pemangku kepentingannya.*  
[www.rspo.org](http://www.rspo.org)

### **Social Accountability International** (semua sektor)

*Membantu menentukan kinerja di dalam penghormatan terhadap hak asasi manusia dan hak pekerja di tempat kerja.*  
[www.sa-intl.org](http://www.sa-intl.org)

### **The Voluntary Principles on Security and Human Rights / Prinsip-Prinsip Sukarela untuk Keamanan dan HAM** (ekstraktif)

*Menyediakan pedoman untuk perusahaan ekstraktif untuk menjaga keamanan dan keselamatan operasi mereka di dalam kerangka kerja yang berjalan untuk memastikan penghormatan hak asasi manusia dan kebebasan fundamental.*  
[www.voluntaryprinciples.org](http://www.voluntaryprinciples.org)

## LAMPIRAN E : KERANGKA WAKTU INISIATIF BISNIS DAN HAK ASASI MANUSIA

Tanggal	Kegiatan
1 November 2008	Pembukaan formal awal inisiatif bisnis dan hak asasi manusia (B&HRI) dengan tujuh perusahaan: AkzoNobel, Essent, Fortis Bank Nederland, KLM, Philips, Shell dan Unilever
November	Pengembangan protokol penelitian
1 Desember	Dimulai Fase 1: Penilaian individu pada dua perusahaan pertama (Fortis Bank Nederland dan Shell)
1-2 Desember	Perwakilan Khusus John Ruggie menghadiri konferensi yang diadakan oleh pemerintah Belanda: Tanya jawab informal antara profesor Ruggie dengan perusahaan yang berpartisipasi
Desember	Bertambah dua perusahaan yang bergabung dengan B&HRI: Rabobank dan Randstad
<b>2009</b>	
Januari	TNT bergabung dengan B&HRI sebagai perusahaan kesepuluh dan yang terakhir
Februari	Mulai putaran kedua penilaian perusahaan (AkzoNobel, Essent dan Philips)
April	Mulai Putaran ketiga penilaian perusahaan (Rabobank dan KLM)
1 Mei	Thurid Bahr bergabung dengan B&HRI untuk magang melakukan penelitian
June	Mulai putaran akhir penilaian perusahaan (Randstad, TNT dan Unilever)
1 Oktober	Mulai Fase 2: lokakarya untuk belajar dari rekan
5-6 Oktober	Staf B&HRI menghadiri konsultasi tentang operasionalisasi kerangka kerja untuk bisnis dan hak asasi manusia, dipresentasikan oleh Perwakilan Khusus, di PBB Jenewa.
9 Oktober	Lokakarya "Mekanisme Penanganan Keluhan" dengan Caroline Rees (Penasihat untuk Perwakilan Khusus) dan studi kasus oleh AkzoNobel dan Randstad*
12 Oktober	Lokakarya "Keberagaman dan Inklusi" dengan Rhodora Palomar – Frenedi (mantan Unilever), dan perusahaan-perusahaan peserta**
9 November	Diskusi tentang Bisnis dan Hak Asasi Manusia, diorganisir oleh Niza, Cordaid, Fatal Transaction dan MVO platform. Pertemuan tersebut mengumpulkan berbagai
19 November	Lokakarya "Penilaian Dampak dan Resiko" dengan John Morrison (Institute for Business and Human Rights), Aim for Human Rights sebagai tuan rumah. Studi kasus oleh Essent, Fortis Bank Nederland dan Philips
1 Desember	Andra Ramos Lopes Almeida bergabung dengan B&HRI sebagai staf magang penelitian Memulai Fase 3: Mengembangkan publikasi terakhir dengan praktek yang baik
9 Desember	Lokakarya "Tata Laksana Perusahaan dan CSR di dalam konteks hukum," diketuai oleh Marga Edens (Essent), dan dengan intervensi oleh Jan Eijbouts (Gaemo Group), Chip Pitts (Stanford Law School), John Sherman (IBACSR Committe/Harvard Kennedy School) and Tom van Wijngaarden (Eversheds Faasen)

15 Desember	"Pertemuan Pemangku kepentingan" diketuai oleh Gemma Crijns (Dialog CSR), dengan LSM, penanam modal, pemerintah dan perwakilan perusahaan untuk mempresentasikan proyek umum dan untuk mendapatkan input dari para peserta untuk publikasi akhir
<b>2010</b>	
18 Januari	"Seminar Mini tentang Uji tuntas Hak Asasi Manusia" dengan Christine Bader (Penasehat untuk Perwakilan Khusus), diorganisir oleh Global Compact Belanda
27 Januari	"Diskusi tentang Penilaian Dampak Hak Asasi Manusia," diketuai oleh Gemma Crijns (dialog CSR) dengan Shell sebagai tuan rumah. Sekelompok pemangku kepentingan meliputi penanam modal, perwakilan pemerintah, masyarakat sipil dan ahli hadir dalam diskusi ini. Intervensi oleh Liesbeth Unger (Aim for Human Rights) and Marina d'Engelbronner-Kolff (Aidenvironment)****
9 Maret	Pertemuan ahli "Melakukan Bisnis di Cina," dengan Mands Holst Jensen (Dansih Institute untuk Hak Asasi Manusia) dan studi kasus oleh Philips dan Akzonobel
Maret – Mei	Menulis dan Merevisi buku terakhir
24 Juni	Buku secara formal diluncurkan pada Pertemuan Pemimpin Global Compact

\* Lihat Bab 3.5 untuk ulasan tentang hasil-hasil pertemuan

\*\* Lihat Bab 4.9 untuk ulasan tentang hasil-hasil pertemuan

\*\*\* B&HRI berterimakasih pada yang mengorganisir kesempatan yang ada.

\*\*\*\* Lihat Bab 3.2 untuk ulasan hasil-hasil pertemuan.



**Ruggie, John** (2009), "Business and human rights: Towards operationalizing the "protect, respect and remedy" framework" *Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie*, Dokumen PBB: A/HRC/11/13, 22 April. Dapat diperoleh di: [www2.ohchr.org/english/bodies/hrcouncil/docs/11session/A.HRC.11.13.pdf](http://www2.ohchr.org/english/bodies/hrcouncil/docs/11session/A.HRC.11.13.pdf).

**Ruggie, John** (2010a), "Keynote Address by SRS John Ruggie," speech at conference Engaging Business: Addressing Respect for Human Rights. Atlanta, 25 Februari. Dapat diperoleh di: [www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/newsandstories/Ruggie\\_Atlanta.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/newsandstories/Ruggie_Atlanta.pdf).

**Ruggie, John** (2010b), "Business and Human Rights: Further steps toward the operationalization of the "protect, respect and remedy" framework," *Report of the Special Representative of the Secretary-General on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises, John Ruggie*, Dokumen PBB: A/HRC/14/27, 9 April. Dapat diperoleh di: [www.reports-and-materials.org/Ruggie-report-2010.pdf](http://www.reports-and-materials.org/Ruggie-report-2010.pdf).

**Sherman, John** (2009). "Embedding a Rights Compatible Grievance Processes for External Stakeholders with Business Culture." *Corporate Social Responsibility Initiative Report No. 36*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.

**Sherman, John and Amy Lehr** (2010), "Human Rights Due Diligence: Too Risky?" *Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 55*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Dapat diperoleh di: [www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper\\_55\\_shermanlehr.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_55_shermanlehr.pdf).

**Sherman, John and Chip Pitts** (2008), "Human Rights Corporate Accountability Guide: From Laws to Norms to Values," *Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 51*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Dapat diperoleh di: [www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper\\_51\\_sherman\\_pitts.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_51_sherman_pitts.pdf).

**Taylor, Mark, Luc Zandvliet and Mitra Forouhar** (2009), "Due Diligence for Human Rights: A Risk-Based Approach." *Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 53*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University. Dapat diperoleh di: [www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper\\_53\\_taylor\\_etal.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_53_taylor_etal.pdf).

**Williamson, Hugh** (2009), "Time to redraw the battle lines," *Financial Times*, 31 Desember. Dapat diperoleh di: [www.ft.com](http://www.ft.com) (terakhir diakses: 14 Mei 2010).

**Zandvliet, Luc and Mary Anderson** (2009), "Getting it Right: Making Corporate-Community Relations Work," Sheffield: Greenleaf Publishing.

**David Vermijs**

*Konsultan Proyek*

David telah memimpin proses penerbitan ini sejak bulan November 2008. Sebagai bagian dari *Inisiatif Bisnis & Hak Asasi Manusia (B&HRI)*, David juga menyelenggarakan penilaian individu untuk perusahaan peserta, dan mengorganisir lokakarya dan seminar. David saat ini juga merupakan peneliti di Institute for Business and Human Rights tentang uji tuntas hak asasi manusia. Sebelumnya, dia bekerja sebagai peneliti di Corporate Social Responsibility Initiative Universitas Harvard, di mana hasil kerjanya dimasukkan pada mandat dari Perwakilan Khusus Ruggie. Dia memegang gelar Magister Kebijakan Publik dari Kennedy School of Government Universitas Harvard dan BA Komunikasi Bisnis dari Radboud University Nijmegen

**Huib Klamer**

*Penasihat senior untuk proyek*

Huib adalah penasehat senior tentang CSR untuk *VNO-NCW*, Konfederasi Industri dan Pekerja Belanda. Sejak awal adanya B&HRI, dia telah bertindak sebagai penasehat senior inisiatif tersebut. Dia juga bertindak sebagai sekretaris Jaringan Global Compact Belanda. Huib telah banyak menerbitkan topik-topik tentang CSR, etika bisnis, kepemimpinan, dan spritualitas. Dia terus bergelut dengan subjek-subjek ini, yang terakhir adalah mengorganisir konferensi Bilderberg di tahun 2010 tentang pemulihan ekonomi yang berkelanjutan.

**Thurid Bahr**

*Peneliti magang*

Thurid bergabung dengan B&HRI pada bulan Mei 2009. Dia membantu mengembangkan dan menulis buku terbaru ini dan membantu menyelenggarakan penelitian di perusahaan-perusahaan peserta. Thurid menyelesaikan studinya di University College Maastricht dengan mengambil subjek Liberal Arts dengan fokus pada hubungan internasional, di mana dia sekarang bekerja sebagai asisten guru. Sebelumnya dia mengikuti pengembangan dan pengajaran kursus di PBB dan diplomasi multilateral di Radboud University Nijmegen.

**Andra Ramos Lopes Almeida**

*Peneliti magang*

Andra membantu B&HRI dari bulan Desember 2009 sampai April 2010 dengan memberi bantuan di dalam mengorganisir lokakarya para ahli di bidang bisnis dan hak asasi manusia, demikian juga melakukan penelitian latar belakang dan menyediakan masukan pada tulisan untuk publikasi terakhir. Andra mempunyai gelar sarjana hukum dari University of Sussex, LLM di Hukum Eropa dari Stockholm University dan Magister dalam bidang Hukum Hak asasi Manusia dari Nottingham University, di mana dia juga sedang menyelesaikan Kursus Praktek Hukumnya. Andra telah bekerja di berbagai posisi hukum di Swedia, Inggris, dan UNDP.

Publikasi ini membahas tentang Kerangka Kerja *Perlindungan, Penghormatan dan Pemulihan* dari Perwakilan Spesial untuk Bisnis dan Hak Asasi Manusia, Profesor John Ruggie. Sepuluh perusahaan multinasional dari Jaringan Global Compact Belanda (AkzoNobel, Essent, Fortis Bank Nederland, KLM, Philips, Rabobank, Randstad, Shell, TNT, dan Unilever) bekerja bersama-sama selama satu setengah tahun untuk membentuk Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia.

Mereka mempertimbangkan dan belajar dari Kerangka Kerja tersebut di dalam tiga fase kumulatif ini:

1. Penilaian perusahaan yang bersifat pribadi dan rahasia
2. Lokakarya dan seminar atas dasar belajar bersama
3. Pengembangan saran untuk penerapan (buku ini)

Penjelasan, pembelajaran pokok panduan yang terkumpul di panduan ini berkembang atas dasar pengalamanyang didapat selama kursus inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia. Pokok--pokok panduan ini bertujuan untuk membantu perusahaan dalam menerapkan komitmen untuk menghormati hak asai manusia sesuai dengan Kerangka Kerja dari Perwakilan Khusus. Inisiatif Bisnis dan Hak Asasi Manusia berharap panduan ini bisa berguna dan memberikan inspirasi kepada perusahaan dan juga memberikan kontribusi pada hasil kerja yang terus menerus dari Perwakilan Khusus.

## Profil ELSAM

Lembaga Studi dan Advokasi Masyarakat (*Institute for Policy Research and Advocacy*), disingkat ELSAM, adalah organisasi advokasi kebijakan, berbentuk Perkumpulan, yang berdiri sejak Agustus 1993 di Jakarta. Tujuannya turut berpartisipasi dalam usaha menumbuhkembangkan, memajukan dan melindungi hak-hak sipil dan politik serta hak-hak asasi manusia pada umumnya – sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi UUD 1945 dan Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia Perserikatan Bangsa-Bangsa. Sejak awal, semangat perjuangan ELSAM adalah membangun tatanan politik demokratis di Indonesia melalui pemberdayaan masyarakat sipil lewat advokasi dan promosi hak asasi manusia (HAM).

### **VISI**

Terciptanya masyarakat dan negara Indonesia yang demokratis, berkeadilan, dan menghormati hak asasi manusia.

### **MISI**

Sebagai sebuah organisasi non pemerintah (Ornop) yang memperjuangkan hak asasi manusia, baik hak sipil-politik maupun hak ekonomi, sosial, dan budaya secara tak terpisahkan.

### **KEGIATAN UTAMA:**

1. Studi kebijakan dan hukum yang berdampak pada hak asasi manusia;
2. Advokasi hak asasi manusia dalam berbagai bentuknya;
3. Pendidikan dan pelatihan hak asasi manusia; dan
4. Penerbitan dan penyebaran informasi hak asasi manusia

### **PROGRAM KERJA:**

1. Pengintegrasian Prinsip dan Norma HAM dalam Kebijakan dan Hukum Negara
2. Pengintegrasian Prinsip dan Norma HAM dalam Kebijakan tentang Operasi Korporasi yang Berhubungan dengan Masyarakat Lokal
3. Penguatan Kapasitas Masyarakat Sipil dalam Memajukan HAM

### **STRUKTUR ORGANISASI:**

#### **Badan Pengurus:**

Ketua : Ifdhal Kasim, S.H.  
Wakil Ketua : Sandra Moniaga, S.H.  
Sekretaris : Roichatul Aswidah, M.Sc.  
Bendahara I : Ir. Suraiya Kamaruzzaman, LL.M.  
Bendahara II : Abdul Haris Semendawai S.H., LL.M.

#### **Anggota Perkumpulan:**

Abdul Hakim G. Nusantara, S.H., LL.M.; I Gusti Agung Putri Astrid Kartika, M.A.; Ir. Agustinus Rumansara, M.Sc.; Hadimulyo; Lies Marcoes, M.A.; Johni Simanjuntak, S.H.; Kamala Chandrakirana, M.A.; Maria Hartiningsih; E. Rini Pratsnawati; Ir. Yosep Adi Prasetyo; Francisia Saveria Sika Ery Seda, Ph.D.; Raharja Waluya Jati; Sentot Setyasiswanto S.Sos.; Tugiran S.Pd.; Herlambang Perdana Wiratraman, S.H., M.A.

**Badan Pelaksana:**

Direktur Eksekutif: Indriaswati Dyah Saptaningrum, S.H., LL.M.

Deputi Direktur Pembelaan HAM untuk Keadilan: Wahyu Wagiman, S.H.

Deputi Direktur Pengembangan sumberdaya HAM: Zainal Abidin, S.H.

Kepala Biro Penelitian dan Pengembangan Kelembagaan: Otto Adi Yulianto, S.E.

Kepala Divisi Informasi dan Dokumentasi: Triana Dyah, S.S.

**Staf:** Ahmad Muzani; Andi Muttaqien, S.H.; Elisabet Maria Sagala, S.E.; Elly F. Pangemanan; Ester Rini Pratsnawati, S.E.; Ikhana Indah Barnasaputri, S.H.; Khumaedy; Kosim; Maria Ririhena, S.E.; Paijo; Rina Erayanti, S.Pd.; Siti Mariatul Qibtiyah; Sukadi; Wahyudi Djafar, S.H.; Yohanna Kuncup Yanuar Prastiwi.

**Alamat**

Jl. Siaga II No.31

Pejaten Barat, Pasar Minggu

Jakarta Selatan

INDONESIA - 12510

Tel: +62 21 7972662, 79192564

Fax: +62 21 79192519

E-mail : [office@elsam.or.id](mailto:office@elsam.or.id)

Web page: [www.elsam.or.id](http://www.elsam.or.id)



## Network Indonesia

### United Nations Global Compact (UNGC)

UN Global Compact (UNGC) didirikan pada tanggal 26 Juli 2000 oleh Kofi Annan, Sekretaris Jenderal PBB. UNGC merupakan inisiatif global kebijakan strategik yang bertujuan untuk menggalang dunia usaha, institusi pendidikan dan LSM untuk mewujudkan hak asasi manusia, menyelenggarakan kebijakan ketenagakerjaan yang baik dan adil, menjaga lingkungan hidup secara berkelanjutan dan mengusung semangat anti-korupsi dalam etika praktek bisnis. Inisiatif global ini terangkum dalam prinsip universal yang disebut dengan 10 Prinsip Global Compact.

Dengan mengarusutamakan 10 Prinsip Global Compact, UNGC merupakan penggerak utama dalam menjawab tantangan globalisasi serta mendorong terciptanya kemajuan ekonomi, kesejahteraan sosial dan keberlanjutan lingkungan hidup secara bersamaan.

Mewadahi lebih dari 10.000 anggota di 145 negara di dunia, UNGC saat ini telah menjadi gerakan *private sector* terbesar di dunia.

### Indonesia Global Compact Network (IGCN)

Indonesia Global Compact Network (IGCN) merupakan jaringan lokal dari United Nations Global Compact (UNGC) di Indonesia. Sebagai organisasi nirlaba, pada saat ini IGCN mewadahi 114 anggota.

#### VISI

Menjadi agen perubahan yang dihormati dalam mempercepat transformasi negara menuju pencapaian pelaksanaan hak asasi manusia, tenaga kerja yang kompetitif, kelestarian lingkungan, dan praktik-praktik bisnis yang beretika.

#### MISI

Memromosikan, memfasilitasi, dan melaksanakan Prinsip-prinsip Global Compact PBB di Indonesia.

#### PERAN

- Memromosikan inisiatif-inisiatif Global Compact kepada berbagai entitas dalam lingkup yang lebih luas;
- Memfasilitasi dialog/diskusi bagi para anggota mengenai pembangunan dan isu-isu lainnya (baik perusahaan lokal maupun anak perusahaan korporasi asing) yang berhubungan dengan implementasi 10 Prinsip Global Compact;
- Menyelenggarakan pelatihan dan berbagi pengalaman dengan para anggota, serta menyebarkan informasi dan arahan dari UNGC.
- Menciptakan peluang kerja sama melalui keterlibatan para pemangku kepentingan dan melakukan tindakan kolektif; dan
- Mendorong terciptanya pengelolaan dan laporan secara transparan kepada para pemangku kepentingan melalui *Communication on Progress (COP)*.

Kegiatan IGCN dapat dilihat dalam Laporan Tahunan.

Secretariat of Indonesia Global Compact Network  
Rajawali Foundation, Menara Rajawali 6<sup>th</sup> Floor, Jalan DR. Ide Anak Agung Gde Agung Lot #5.1  
Kawasan Mega Kuningan, Jakarta 12950, Indonesia  
Ph. +62 21 576 1828, Fax +62 21 576 1829 Email: [igcn@indonesiagcn.org](mailto:igcn@indonesiagcn.org)



## Network Indonesia

### 10 Prinsip Global Compact

#### Hak Asasi Manusia

1. Bisnis harus mendukung serta menghormati perlindungan internasional yang ada di dalam deklarasi HAM
2. Memastikan mereka tidak melakukan/tidak terlibat dalam penyalahgunaan HAM

#### Ketenagakerjaan

3. Bisnis seharusnya mendukung kebebasan dalam berserikat dan pengakuan akan hak tawar kolektif
4. Mereduksi semua bentuk upaya yang mengintimidasi pekerja
5. Penghapusan pekerja anak secara efektif
6. Menghapuskan diskriminasi pekerja dan profesi

#### Lingkungan

7. Bisnis harus mendukung pendekatan preventif yang mengancam lingkungan hidup
8. Mengambil langkah-langkah inisiatif untuk mempromosikan tanggung jawab lingkungan yang lebih luas
9. Mendukung pembangunan dan menyebarkan teknologi yang ramah lingkungan

#### Anti Korupsi

10. Bisnis harus bekerja melawan segala bentuk korupsi termasuk pemerasan dan penyuapan

