



STISIPOL
Candradimuka

MODUL **CORPORARE SOCIAL** **RESPONSIBILITY** **(CSR)**

Kata Pengantar

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, modul *Corporate Social Responsibility* (CSR) ini dapat disusun sebagai salah satu bahan pembelajaran pada Laboratorium Governance and Public Policy STISIPOL Candradimuka Palembang. Modul ini dirancang untuk memberikan pemahaman konseptual dan praktis mengenai tanggung jawab sosial perusahaan dalam perspektif administrasi publik, tata kelola pemerintahan, kebijakan publik, serta pembangunan berkelanjutan.

Corporate Social Responsibility (CSR) pada masa kini tidak lagi dipahami semata-mata sebagai aktivitas filantropi perusahaan, melainkan sebagai bagian integral dari tata kelola organisasi modern yang menuntut akuntabilitas sosial, etika bisnis, keberlanjutan lingkungan, dan kemitraan dengan masyarakat serta pemerintah. Dalam konteks administrasi publik, CSR memiliki keterkaitan erat dengan penyelenggaraan pembangunan, penguatan kolaborasi multipihak, pemberdayaan masyarakat, serta pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Modul ini disusun untuk membantu mahasiswa memahami konsep dasar CSR, landasan hukum dan kebijakan CSR di Indonesia, model implementasi CSR, hubungan CSR dengan governance dan public policy, serta tantangan dan strategi penguatan program CSR yang efektif dan berkeadilan. Dengan pendekatan tersebut, mahasiswa diharapkan tidak hanya mampu memahami CSR secara teoritis, tetapi juga mampu melakukan analisis kritis terhadap praktik CSR di tingkat lokal, regional, maupun nasional.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang telah mendukung penyusunan modul ini. Penulis menyadari bahwa modul ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan modul pada masa mendatang.

Semoga modul ini bermanfaat bagi mahasiswa, dosen, peneliti, dan seluruh pihak yang memiliki perhatian terhadap pengembangan tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik yang responsif, inklusif, dan berkelanjutan.

Palembang, Maret 2025

Penyusun

Daftar Isi

Bab I - Pendahuluan

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Pembelajaran	15
1.3 Ruang Lingkup Materi.....	16

Bab II - Pembahasan

2.1 Konsep Dasar Corporate Social Responsibility (CSR)	17
2.2 Sejarah dan Perkembangan Corporate Social Responsibility (CSR)	27
2.3 Landasan Hukum CSR di Indonesia	35
2.4 Prinsip, Tujuan, dan Manfaat CSR	44
2.5 Model dan Bentuk Implementasi CSR	52
2.6 CSR dalam Perspektif Governance dan Public Policy	61
2.7 Pemangku Kepentingan dalam CSR.....	70
2.8 Tahapan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Program CSR	79
2.9 CSR dan Pemberdayaan Masyarakat.....	87
2.10 CSR, SDGs, dan Pembangunan Berkelanjutan.....	95
2.11 Tantangan Implementasi CSR di Indonesia	104
2.12 Studi Kasus dan Analisis Praktik CSR.....	112

Bab III - Penutup

3.1 Kesimpulan	121
3.2 Rekomendasi	122

Daftar Pustaka

Bab I Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha pada era globalisasi telah membawa perubahan besar terhadap hubungan antara perusahaan, masyarakat, dan negara. Perusahaan tidak lagi dipahami semata-mata sebagai entitas ekonomi yang berfungsi menghasilkan keuntungan, tetapi juga sebagai aktor sosial yang keberadaannya membawa pengaruh luas terhadap kehidupan publik. Aktivitas produksi, distribusi, eksploitasi sumber daya, penggunaan tenaga kerja, dan interaksi perusahaan dengan lingkungan sosial telah menempatkan korporasi pada posisi strategis dalam proses pembangunan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut tidak hanya mengejar pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memperhatikan dampak sosial dan lingkungan yang timbul dari kegiatan usahanya.

Dalam konteks pembangunan modern, pertumbuhan ekonomi yang dihasilkan oleh sektor swasta tidak selalu berjalan seiring dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Di satu sisi, investasi perusahaan dapat membuka lapangan kerja, mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, meningkatkan penerimaan daerah, serta mempercepat pembangunan infrastruktur. Namun di sisi lain, aktivitas perusahaan juga berpotensi

menimbulkan ketimpangan sosial, konflik lahan, kerusakan lingkungan, marginalisasi kelompok rentan, hingga perubahan struktur sosial masyarakat di wilayah operasional perusahaan. Konsekuensi ini menunjukkan bahwa keberadaan perusahaan selalu memiliki dimensi publik yang tidak dapat diabaikan.

Kesadaran akan dampak luas aktivitas perusahaan inilah yang kemudian melahirkan gagasan mengenai *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSR berkembang sebagai konsep yang menegaskan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab moral, sosial, dan dalam banyak konteks juga tanggung jawab hukum terhadap masyarakat dan lingkungan. Perusahaan dipandang tidak cukup hanya memenuhi kewajiban ekonominya kepada pemegang saham, tetapi juga harus memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan lain, seperti pekerja, konsumen, komunitas lokal, pemerintah, dan generasi mendatang. Dengan demikian, CSR hadir sebagai jembatan antara orientasi bisnis dan kepentingan publik.

Corporate Social Responsibility pada dasarnya merupakan komitmen perusahaan untuk menjalankan kegiatan usaha secara etis, transparan, dan bertanggung jawab dengan tetap memperhatikan keseimbangan antara keuntungan ekonomi, kepentingan sosial, dan kelestarian

lingkungan. Konsep ini sejalan dengan pendekatan pembangunan berkelanjutan yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan generasi masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya. Dalam perspektif tersebut, perusahaan harus menjadi bagian dari solusi atas persoalan sosial dan lingkungan, bukan justru menjadi sumber utama munculnya masalah-masalah publik.

Dalam perkembangannya, CSR tidak lagi dipahami sekadar sebagai aktivitas amal, donasi, atau bantuan sosial yang bersifat sesaat. Pemahaman lama yang mengidentikkan CSR dengan pembagian sembako, santunan, bantuan perayaan keagamaan, atau kegiatan filantropi sesaat mulai ditinggalkan. CSR modern diposisikan sebagai bagian dari strategi perusahaan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan masyarakat, menjaga legitimasi sosial, mengelola risiko, memperkuat reputasi, dan menciptakan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, CSR harus dirancang secara sistematis, terukur, partisipatif, dan terintegrasi dengan visi pembangunan yang lebih luas.

Perubahan orientasi CSR dari charity menuju pemberdayaan menunjukkan adanya pergeseran

paradigma dalam hubungan perusahaan dengan masyarakat. Jika pendekatan charity lebih menempatkan masyarakat sebagai penerima bantuan pasif, maka pendekatan pemberdayaan menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan yang memiliki potensi, hak, dan kapasitas untuk berkembang. Melalui pemberdayaan, CSR diarahkan untuk meningkatkan keterampilan, akses ekonomi, kualitas pendidikan, kesehatan, kapasitas kelembagaan, serta kemampuan masyarakat dalam mengelola sumber daya yang dimiliki. Dengan demikian, manfaat CSR tidak berhenti pada bantuan sesaat, tetapi berlanjut pada penguatan kemandirian sosial-ekonomi masyarakat.

Dalam perspektif administrasi publik, CSR menjadi tema penting karena menyangkut relasi antara sektor swasta dan kepentingan publik. Administrasi publik tidak hanya membahas tata kelola birokrasi pemerintahan, tetapi juga mempelajari bagaimana berbagai aktor di luar pemerintah, termasuk sektor swasta, berkontribusi dalam penyelenggaraan pembangunan dan penyelesaian masalah publik. Dalam konteks ini, CSR dapat dipandang sebagai bentuk partisipasi sektor swasta dalam mendukung kesejahteraan sosial, pengurangan kemiskinan, perlindungan lingkungan, pengembangan

pendidikan, peningkatan kesehatan, dan penguatan ekonomi lokal.

CSR juga relevan dengan perubahan paradigma pemerintahan dari government ke governance. Jika government menekankan dominasi peran negara dalam mengelola urusan publik, maka governance menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, komunitas, dan perguruan tinggi. Dalam paradigma governance, penyelesaian persoalan publik tidak dapat dibebankan hanya kepada pemerintah. Keterbatasan anggaran, kompleksitas masalah sosial, dan tuntutan pembangunan yang semakin luas menuntut hadirnya sinergi multipihak. Di sinilah CSR menjadi salah satu instrumen penting dalam memperkuat tata kelola kolaboratif.

Sebagai instrumen governance, CSR berpotensi memperkuat hubungan kemitraan antara perusahaan, pemerintah daerah, dan masyarakat. Program CSR yang dirancang secara partisipatif dapat mendukung agenda pembangunan daerah, terutama di bidang pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, pengelolaan lingkungan, dan pembangunan infrastruktur sosial. Melalui koordinasi yang baik, CSR dapat menjadi pelengkap sumber daya pembangunan yang dimiliki

pemerintah. Dengan demikian, CSR bukan hanya aktivitas perusahaan untuk menjaga citra, tetapi juga bagian dari ekosistem kebijakan publik yang dapat memperkuat kualitas pembangunan lokal.

Dalam praktiknya, pelaksanaan CSR sering kali sangat dipengaruhi oleh konteks sosial, politik, ekonomi, dan budaya di mana perusahaan beroperasi. Perusahaan yang beroperasi di kawasan perkotaan memiliki karakteristik tanggung jawab sosial yang berbeda dengan perusahaan yang beroperasi di wilayah pedesaan, pertambangan, perkebunan, pesisir, atau kawasan industri. Perbedaan ini berkaitan dengan jenis dampak yang ditimbulkan, kebutuhan masyarakat sekitar, struktur ekonomi lokal, dan potensi konflik yang muncul. Oleh karena itu, desain CSR tidak dapat diseragamkan, melainkan harus didasarkan pada kebutuhan riil dan karakteristik sosial wilayah setempat.

Di Indonesia, pentingnya CSR semakin menguat seiring dengan meningkatnya perhatian publik terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas perusahaan. Berbagai kasus pencemaran lingkungan, konflik lahan, eksploitasi tenaga kerja, ketimpangan distribusi manfaat ekonomi, serta lemahnya perlindungan masyarakat di sekitar wilayah usaha mendorong lahirnya tuntutan agar

perusahaan tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga bertanggung jawab terhadap dampak aktivitasnya. Tuntutan ini semakin kuat dalam era demokrasi dan keterbukaan informasi, di mana masyarakat memiliki ruang lebih luas untuk menyuarakan kepentingan dan hak-haknya.

Negara kemudian merespons perkembangan tersebut melalui pembentukan berbagai regulasi yang mengatur tanggung jawab sosial perusahaan. Di Indonesia, CSR tidak lagi dipandang hanya sebagai komitmen sukarela, melainkan telah memperoleh legitimasi hukum melalui berbagai peraturan perundang-undangan. Kehadiran Undang-Undang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Penanaman Modal, dan Peraturan Pemerintah mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas menunjukkan bahwa negara memandang CSR sebagai bagian penting dari tata kelola usaha yang bertanggung jawab. Regulasi ini sekaligus mempertegas bahwa perusahaan memiliki kewajiban untuk memperhatikan aspek sosial dan lingkungan dalam operasionalnya.

Meskipun demikian, pengaturan CSR dalam kerangka hukum tidak serta-merta menyelesaikan seluruh persoalan implementasi. Dalam kenyataan di

lapangan, masih terdapat perusahaan yang memandang CSR hanya sebagai kewajiban administratif atau sekadar instrumen pencitraan. Program-program CSR terkadang disusun tanpa kajian kebutuhan masyarakat yang memadai, tanpa indikator keberhasilan yang jelas, dan tanpa strategi keberlanjutan yang terukur. Akibatnya, CSR hanya hadir sebagai kegiatan seremonial yang bersifat jangka pendek dan kurang memberikan dampak transformasional bagi masyarakat. Kondisi ini menunjukkan perlunya pendekatan akademik yang lebih kuat dalam memahami, merancang, dan mengevaluasi CSR.

Persoalan lain yang juga sering muncul adalah ketidaksinkronan antara program CSR perusahaan dengan agenda pembangunan pemerintah daerah. Tidak sedikit program CSR yang berjalan sendiri, tanpa koordinasi yang memadai dengan dinas terkait, pemerintah desa atau kelurahan, maupun forum pembangunan daerah. Akibatnya, program yang dilaksanakan berpotensi tumpang tindih, tidak tepat sasaran, atau justru tidak menjawab kebutuhan prioritas masyarakat. Dalam konteks administrasi publik, situasi ini menunjukkan pentingnya integrasi antara perencanaan

CSR dengan kebijakan publik dan dokumen perencanaan pembangunan daerah.

Di sisi lain, keberadaan CSR sebenarnya membuka peluang besar bagi penguatan pembangunan partisipatif. Program CSR yang dirancang dengan baik dapat menjadi sarana untuk mempertemukan kepentingan perusahaan dengan aspirasi masyarakat dan arah kebijakan pemerintah. Misalnya, perusahaan dapat mendukung program pemberdayaan UMKM lokal, beasiswa pendidikan, pelatihan kerja bagi pemuda, penguatan layanan kesehatan masyarakat, pembangunan sanitasi, atau konservasi lingkungan berbasis komunitas. Jika program-program tersebut disusun melalui dialog dan pemetaan sosial yang tepat, maka CSR dapat memberikan dampak yang lebih luas dan berkelanjutan.

Dalam konteks pembangunan daerah, CSR dapat dipandang sebagai salah satu sumber daya tambahan yang mendukung pelaksanaan program-program publik. Pemerintah daerah pada umumnya menghadapi keterbatasan fiskal, keterbatasan kapasitas birokrasi, serta kompleksitas masalah pembangunan yang semakin tinggi. Oleh sebab itu, kemitraan dengan sektor swasta melalui CSR dapat membantu memperluas cakupan intervensi pembangunan, terutama pada sektor-sektor

yang membutuhkan dukungan cepat dan inovatif. Namun demikian, penting ditekankan bahwa CSR bukanlah pengganti kewajiban negara, melainkan mitra strategis yang dapat melengkapi peran pemerintah dalam pelayanan publik dan pembangunan masyarakat.

Dalam kerangka governance and public policy, CSR juga perlu dipahami sebagai arena interaksi kepentingan berbagai pemangku kepentingan. Perusahaan memiliki kepentingan menjaga stabilitas usaha dan reputasi, pemerintah memiliki kepentingan mendorong pembangunan dan menjaga ketertiban sosial, sedangkan masyarakat memiliki kepentingan atas kesejahteraan, lingkungan hidup yang sehat, serta keadilan distribusi manfaat pembangunan. Ketiga kepentingan tersebut tidak selalu berjalan harmonis. Karena itu, CSR memerlukan mekanisme komunikasi, negosiasi, dan kolaborasi agar program yang dijalankan mampu menciptakan nilai bersama dan mengurangi potensi konflik.

Pemahaman terhadap CSR juga penting karena perusahaan pada dasarnya beroperasi dalam ruang sosial yang dipenuhi ekspektasi publik. Masyarakat saat ini semakin kritis terhadap perilaku korporasi, termasuk terhadap isu ketenagakerjaan, pencemaran lingkungan, pengelolaan limbah, penggunaan lahan, perlindungan hak

masyarakat adat, dan etika rantai pasok. Di tengah perkembangan media digital dan keterbukaan informasi, praktik perusahaan yang tidak bertanggung jawab dapat dengan cepat memicu krisis kepercayaan. Sebaliknya, perusahaan yang menunjukkan komitmen sosial dan lingkungan secara konsisten akan lebih mudah memperoleh legitimasi dan dukungan publik.

Perkembangan global juga memperlihatkan bahwa CSR semakin berkaitan erat dengan agenda Environmental, Social, and Governance (ESG) serta Sustainable Development Goals (SDGs). Perusahaan kini dituntut untuk tidak hanya mematuhi aturan formal, tetapi juga menunjukkan kontribusi nyata terhadap isu-isu global seperti pengurangan kemiskinan, kesetaraan gender, pendidikan berkualitas, energi bersih, aksi terhadap perubahan iklim, dan konsumsi yang bertanggung jawab. Dengan demikian, CSR telah berkembang menjadi bagian dari arsitektur tata kelola pembangunan global yang menempatkan sektor swasta sebagai salah satu aktor kunci dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Dalam konteks Indonesia, keterkaitan CSR dengan pembangunan berkelanjutan menjadi sangat penting mengingat struktur ekonomi nasional masih banyak

bergantung pada sektor-sektor yang berpotensi menimbulkan tekanan terhadap lingkungan dan kehidupan sosial masyarakat, seperti pertambangan, perkebunan, industri ekstraktif, manufaktur, dan pembangunan kawasan industri. Oleh karena itu, CSR tidak dapat dipandang hanya sebagai pelengkap, tetapi harus menjadi bagian dari tanggung jawab perusahaan dalam memitigasi dampak negatif serta memperkuat manfaat positif aktivitas ekonominya. Pendekatan ini penting agar pembangunan ekonomi tidak berlangsung dengan mengorbankan keadilan sosial dan keberlanjutan ekologis.

Bagi perguruan tinggi, khususnya institusi yang mengembangkan kajian administrasi publik, governance, dan kebijakan publik, CSR merupakan topik yang sangat relevan untuk dikaji secara ilmiah. Mahasiswa perlu memahami CSR bukan hanya dari sudut pandang perusahaan, tetapi juga dari perspektif kepentingan publik, efektivitas kebijakan, pemberdayaan masyarakat, dan keadilan sosial. Dengan pemahaman tersebut, mahasiswa akan mampu menilai apakah suatu program CSR benar-benar memberi manfaat bagi masyarakat atau sekadar memenuhi kepentingan simbolik perusahaan.

Kajian akademik semacam ini penting untuk melahirkan sumber daya manusia yang kritis, analitis, dan solutif.

Laboratorium Governance and Public Policy STISIPOL Candradimuka Palembang memiliki posisi strategis dalam mengembangkan pembelajaran dan riset mengenai CSR. Sebagai ruang akademik yang menekankan analisis tata kelola dan kebijakan publik, laboratorium ini dapat menjadi wadah untuk mengkaji bagaimana perusahaan, pemerintah, dan masyarakat berinteraksi dalam pelaksanaan program CSR. Melalui laboratorium, mahasiswa tidak hanya belajar konsep, tetapi juga dapat melakukan social mapping, analisis stakeholder, evaluasi kebijakan CSR, studi lapangan, serta penyusunan rekomendasi program yang berbasis data dan kebutuhan masyarakat.

Kota Palembang dan wilayah Sumatera Selatan secara umum merupakan konteks yang relevan untuk pembelajaran CSR karena di daerah ini berkembang berbagai aktivitas ekonomi dan investasi, baik di sektor perdagangan, jasa, energi, perkebunan, industri, maupun infrastruktur. Keberadaan perusahaan-perusahaan tersebut tentu membawa peluang sekaligus tantangan bagi pembangunan daerah. Di satu sisi, sektor usaha berpotensi mendorong pertumbuhan ekonomi dan

penyerapan tenaga kerja, namun di sisi lain juga dapat menimbulkan persoalan sosial dan lingkungan yang memerlukan pengelolaan bersama. Kondisi ini menjadikan CSR sebagai isu nyata yang dekat dengan konteks lokal mahasiswa.

Atas dasar itu, penyusunan modul CSR bagi Laboratorium Governance and Public Policy menjadi penting sebagai upaya menyediakan landasan teoritis dan praktis bagi mahasiswa. Modul ini diharapkan mampu menjelaskan konsep CSR secara komprehensif, landasan hukum dan kebijakannya, hubungan CSR dengan governance dan public policy, aktor-aktor yang terlibat, bentuk implementasi program, hingga tantangan evaluasi dampaknya. Dengan pendekatan tersebut, mahasiswa tidak hanya memahami CSR sebagai konsep normatif, tetapi juga mampu menganalisisnya sebagai instrumen tata kelola pembangunan dan kebijakan publik.

Dengan demikian, pembahasan mengenai *Corporate Social Responsibility* dalam modul ini didasarkan pada kebutuhan akademik untuk memahami transformasi peran perusahaan dalam pembangunan, pentingnya kolaborasi multipihak dalam governance, serta perlunya pendekatan kebijakan publik yang mampu menjembatani kepentingan ekonomi, sosial, dan

lingkungan. CSR harus ditempatkan sebagai bagian dari tanggung jawab korporasi terhadap masyarakat dan sebagai mekanisme strategis untuk mendukung pembangunan yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan. Melalui modul ini, mahasiswa diharapkan memiliki kapasitas konseptual dan analitis untuk menelaah, menilai, serta merancang gagasan CSR yang relevan dengan tantangan pembangunan di tingkat lokal maupun nasional.

1.2 Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari modul ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan pengertian dan ruang lingkup *Corporate Social Responsibility* (CSR).
2. Menganalisis perkembangan konsep CSR dalam konteks bisnis, sosial, dan kebijakan publik.
3. Mengidentifikasi dasar hukum CSR di Indonesia.
4. Menjelaskan prinsip, manfaat, dan bentuk program CSR.
5. Menganalisis hubungan CSR dengan tata kelola pemerintahan dan kebijakan publik.

6. Mengidentifikasi peran para pemangku kepentingan dalam implementasi CSR.
7. Menyusun kerangka program CSR berbasis kebutuhan masyarakat.
8. Mengevaluasi keberhasilan program CSR dengan indikator sosial, ekonomi, dan lingkungan.
9. Menelaah studi kasus implementasi CSR di Indonesia secara kritis.

1.3 Ruang Lingkup Materi

Modul ini mencakup:

1. Konsep dasar CSR;
2. Perkembangan CSR;
3. Landasan hukum CSR di Indonesia;
4. Prinsip, tujuan, dan manfaat CSR;
5. Model implementasi CSR;
6. CSR dalam perspektif governance dan public policy;
7. Aktor dan pemangku kepentingan;
8. Tahapan pengelolaan program CSR;
9. CSR dan pemberdayaan masyarakat;
10. CSR dan SDGs;
11. Tantangan serta studi kasus implementasi CSR.

Bab II Pembahasan

2.1 Konsep Dasar *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan salah satu konsep penting dalam perkembangan tata kelola perusahaan modern yang menekankan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian keuntungan ekonomi, tetapi juga terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas usahanya. Dalam perkembangan ilmu administrasi publik dan manajemen, CSR dipahami sebagai bentuk komitmen korporasi untuk menjalankan kegiatan bisnis secara etis, legal, transparan, dan berkelanjutan dengan memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, CSR tidak lagi diposisikan sebagai aktivitas tambahan di luar bisnis inti perusahaan, melainkan sebagai bagian integral dari strategi organisasi dalam membangun hubungan yang sehat antara perusahaan, masyarakat, pemerintah, dan lingkungan.

Secara konseptual, CSR lahir dari kesadaran bahwa aktivitas perusahaan selalu berada dalam ruang sosial yang kompleks dan tidak berdiri sendiri. Perusahaan memperoleh sumber daya dari lingkungan sekitarnya,

memanfaatkan tenaga kerja, menggunakan infrastruktur publik, mengakses sumber daya alam, dan menjalankan operasi di tengah komunitas masyarakat tertentu. Konsekuensinya, setiap keputusan bisnis yang diambil perusahaan dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif bagi masyarakat. Dampak tersebut dapat berupa penciptaan lapangan kerja, pertumbuhan ekonomi, transfer teknologi, hingga peningkatan kesejahteraan, tetapi juga dapat berbentuk pencemaran lingkungan, konflik sosial, ketimpangan ekonomi, eksploitasi sumber daya, dan gangguan terhadap struktur sosial masyarakat. Kondisi inilah yang menjadi dasar normatif mengapa perusahaan perlu memikul tanggung jawab sosial.

Dalam pengertian umum, CSR dapat dipahami sebagai komitmen berkelanjutan dari dunia usaha untuk bertindak secara etis dan memberikan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi, sambil meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja beserta keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat secara lebih luas. Pengertian ini menunjukkan bahwa CSR mengandung dimensi tanggung jawab yang melampaui kepentingan internal perusahaan. Tanggung jawab tersebut mencakup hubungan perusahaan dengan pekerja, konsumen, pemasok, masyarakat sekitar, pemerintah, dan lingkungan

hidup. Dengan kata lain, CSR menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya diukur dari besarnya laba yang diperoleh, tetapi juga dari sejauh mana perusahaan mampu menciptakan nilai sosial dan lingkungan secara berkelanjutan.

Dalam literatur klasik, salah satu dasar penting CSR dapat ditelusuri pada gagasan Howard R. Bowen yang menekankan bahwa para pelaku bisnis memiliki kewajiban untuk menjalankan kebijakan, membuat keputusan, dan mengikuti garis tindakan yang sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai masyarakat. Gagasan ini menempatkan perusahaan sebagai institusi sosial yang tidak dapat dilepaskan dari norma, etika, dan harapan publik. Dengan demikian, CSR bukan hanya soal kegiatan sosial yang dilakukan perusahaan, tetapi menyangkut keseluruhan orientasi perusahaan dalam memandang relasinya dengan masyarakat. Perusahaan tidak dapat mengklaim netral terhadap persoalan sosial, karena aktivitas ekonominya selalu membawa implikasi terhadap kehidupan bersama.

Perkembangan CSR kemudian semakin kuat ketika pendekatan stakeholder theory mulai digunakan untuk menjelaskan tanggung jawab perusahaan. Teori ini menolak pandangan lama yang hanya menempatkan

pemegang saham sebagai pihak utama yang harus dilayani perusahaan. Sebaliknya, teori pemangku kepentingan menegaskan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab terhadap seluruh pihak yang terkena dampak aktivitasnya. Pihak-pihak tersebut meliputi pekerja, konsumen, komunitas lokal, pemerintah, pemasok, investor, media, organisasi masyarakat sipil, dan bahkan lingkungan sebagai entitas yang harus dilindungi. Dalam konteks ini, CSR menjadi instrumen untuk menyeimbangkan kepentingan ekonomi perusahaan dengan hak dan kepentingan para pemangku kepentingan lainnya.

Konsep CSR juga sangat erat dengan gagasan triple bottom line, yaitu pendekatan yang menekankan keseimbangan antara profit, people, dan planet. Profit merujuk pada tanggung jawab perusahaan untuk tetap sehat secara ekonomi dan menghasilkan keuntungan yang menjamin kelangsungan usahanya. People berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pekerja, konsumen, dan masyarakat luas. Sementara itu, planet mengacu pada tanggung jawab perusahaan untuk menjaga kelestarian lingkungan, mengurangi dampak ekologis, dan menggunakan sumber daya secara bertanggung jawab. Melalui pendekatan triple bottom

line, CSR dipahami bukan sekadar sebagai biaya sosial, tetapi sebagai investasi jangka panjang yang mendukung keberlanjutan perusahaan dan masyarakat.

Dalam praktiknya, CSR sering disalahpahami sebagai kegiatan amal atau bantuan sosial semata. Padahal, secara konseptual CSR berbeda dari charity, donasi, maupun filantropi sesaat. Charity biasanya bersifat insidental, reaktif, dan berorientasi pada pemberian bantuan jangka pendek, misalnya pemberian santunan, bantuan sembako, atau sumbangan kegiatan sosial tertentu. Sementara itu, CSR memiliki dimensi yang lebih luas dan strategis karena dirancang sebagai komitmen berkelanjutan yang terintegrasi dengan kebijakan perusahaan. CSR menuntut adanya perencanaan, pelibatan masyarakat, pemetaan kebutuhan, indikator capaian, evaluasi dampak, dan kesinambungan program. Oleh sebab itu, CSR yang baik harus bergerak dari sekadar pemberian bantuan menuju pemberdayaan masyarakat dan transformasi sosial.

Dalam konteks administrasi publik, CSR dapat dipahami sebagai bentuk kontribusi sektor swasta terhadap penyelesaian persoalan publik. Pemerintah sering kali menghadapi keterbatasan anggaran, kapasitas kelembagaan, dan jangkauan program pembangunan,

terutama dalam menghadapi masalah kemiskinan, pengangguran, ketimpangan, kerusakan lingkungan, dan rendahnya kualitas pelayanan sosial. Dalam situasi demikian, CSR dapat menjadi instrumen pendukung pembangunan melalui kerja sama antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat. Program CSR yang diarahkan pada pemberdayaan ekonomi, pendidikan, kesehatan, sanitasi, konservasi lingkungan, dan penguatan kapasitas komunitas dapat memperkuat hasil-hasil pembangunan sekaligus memperluas akses masyarakat terhadap manfaat pembangunan.

Meskipun demikian, penting untuk dipahami bahwa CSR tidak boleh diposisikan sebagai pengganti tanggung jawab negara dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Pemerintah tetap merupakan aktor utama dalam menjamin hak-hak dasar warga negara, termasuk pendidikan, kesehatan, perlindungan sosial, dan lingkungan hidup yang layak. Dalam hal ini, CSR harus dipandang sebagai pelengkap, mitra, atau instrumen kolaboratif yang dapat memperkuat kapasitas pembangunan, bukan sebagai legitimasi untuk mengurangi tanggung jawab negara. Perspektif ini penting agar pelaksanaan CSR tetap berada dalam kerangka keadilan sosial dan tata kelola pembangunan yang sehat.

Secara substantif, CSR memiliki beberapa dimensi pokok, yaitu dimensi ekonomi, hukum, etika, dan filantropi. Dimensi ekonomi menunjukkan bahwa perusahaan harus tetap produktif dan mampu menciptakan keuntungan agar dapat bertahan dan memberi manfaat. Dimensi hukum menegaskan bahwa perusahaan wajib mematuhi seluruh peraturan yang berlaku, termasuk di bidang ketenagakerjaan, lingkungan, perlindungan konsumen, dan tata kelola usaha. Dimensi etika mengharuskan perusahaan bertindak adil, jujur, menghormati hak asasi manusia, dan menghindari praktik yang merugikan masyarakat. Sementara itu, dimensi filantropi mencerminkan kontribusi sukarela perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial melalui berbagai program sosial yang bermanfaat.

Konsep CSR juga tidak dapat dipisahkan dari prinsip keberlanjutan atau sustainability. Perusahaan modern dituntut untuk tidak hanya memikirkan hasil jangka pendek, tetapi juga dampak jangka panjang dari setiap aktivitas bisnisnya. Eksploitasi sumber daya alam yang berlebihan, pembuangan limbah tanpa pengelolaan, atau praktik kerja yang tidak adil mungkin memberikan keuntungan sesaat, tetapi pada akhirnya dapat merusak legitimasi sosial perusahaan dan mengancam

keberlangsungan usaha itu sendiri. Oleh karena itu, CSR menuntut perusahaan untuk memadukan orientasi bisnis dengan perlindungan lingkungan, kesejahteraan sosial, efisiensi sumber daya, dan pengelolaan risiko jangka panjang.

Dari sisi kelembagaan, CSR dapat dilihat sebagai bentuk adaptasi perusahaan terhadap perubahan ekspektasi publik dan dinamika regulasi. Masyarakat saat ini semakin kritis terhadap perilaku korporasi, terutama dalam isu pencemaran, konflik agraria, hak-hak pekerja, perlindungan konsumen, dan ketimpangan distribusi manfaat ekonomi. Di era keterbukaan informasi, reputasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh cara perusahaan merespons isu-isu sosial tersebut. Oleh sebab itu, CSR juga berfungsi sebagai mekanisme perusahaan untuk membangun legitimasi, memperkuat kepercayaan publik, meminimalkan konflik, dan menjaga hubungan jangka panjang dengan masyarakat sekitar. Dalam pengertian ini, CSR memiliki dimensi strategis sekaligus politis dalam tata kelola korporasi.

Dalam perspektif governance, CSR menjadi salah satu bentuk keterlibatan sektor swasta dalam proses penyelenggaraan pembangunan. Governance menekankan bahwa urusan publik tidak hanya menjadi

tanggung jawab pemerintah, tetapi merupakan hasil interaksi dan kolaborasi antara negara, pasar, dan masyarakat sipil. Dengan demikian, CSR dapat dipahami sebagai salah satu instrumen collaborative governance di mana perusahaan bekerja sama dengan pemerintah, komunitas, organisasi masyarakat sipil, dan perguruan tinggi dalam menyelesaikan persoalan sosial. Bentuk kerja sama tersebut dapat berupa program pengembangan masyarakat, pemberdayaan UMKM, pendidikan vokasi, pengelolaan lingkungan, kesehatan komunitas, hingga penguatan kapasitas kelembagaan lokal.

Bagi dunia akademik, terutama dalam studi administrasi publik, pemahaman terhadap konsep dasar CSR menjadi penting karena mahasiswa perlu memiliki kemampuan untuk menilai apakah suatu program CSR benar-benar dirancang untuk menjawab kebutuhan publik atau sekadar menjadi instrumen pencitraan perusahaan. Analisis akademik terhadap CSR tidak cukup hanya menanyakan berapa besar dana yang dikeluarkan perusahaan, tetapi harus menelaah sejauh mana program tersebut relevan dengan kebutuhan masyarakat, melibatkan partisipasi warga, selaras dengan kebijakan pembangunan daerah, memiliki dampak berkelanjutan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara sosial. Dengan

kata lain, CSR harus dibaca bukan hanya sebagai praktik bisnis, tetapi juga sebagai praktik kebijakan sosial yang berdampak pada ruang publik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa konsep dasar CSR menempatkan perusahaan sebagai aktor ekonomi sekaligus aktor sosial yang memiliki tanggung jawab terhadap keberlanjutan kehidupan masyarakat dan lingkungan. CSR bukan sekadar kegiatan bantuan sosial, melainkan suatu kerangka tanggung jawab yang mencakup kepatuhan hukum, etika bisnis, perlindungan lingkungan, pemberdayaan masyarakat, dan kolaborasi pembangunan. Dalam konteks governance and public policy, CSR merupakan instrumen strategis untuk mempertemukan kepentingan perusahaan dengan tujuan pembangunan publik secara lebih inklusif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemahaman yang kuat terhadap konsep dasar CSR menjadi fondasi penting untuk menganalisis implementasi, tantangan, dan relevansi CSR dalam pembangunan daerah maupun nasional.

2.2 Sejarah dan Perkembangan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Sejarah *Corporate Social Responsibility* (CSR) tidak dapat dilepaskan dari perubahan cara pandang terhadap posisi perusahaan dalam masyarakat. Pada masa awal perkembangan kapitalisme, perusahaan dipandang terutama sebagai institusi ekonomi yang berfungsi menghasilkan barang dan jasa serta memperoleh keuntungan sebesar-besarnya bagi pemilik modal. Dalam pandangan ini, tanggung jawab utama perusahaan terletak pada efisiensi produksi, penciptaan laba, dan pemenuhan kepentingan pemegang saham. Namun, seiring berkembangnya industrialisasi dan meningkatnya dampak sosial-ekonomi dari aktivitas perusahaan, muncul kesadaran bahwa perusahaan tidak hanya memiliki fungsi ekonomi, tetapi juga membawa konsekuensi sosial yang luas terhadap pekerja, komunitas, dan lingkungan hidup.

Pada tahap awal, praktik tanggung jawab sosial perusahaan lebih banyak berbentuk filantropi tradisional. Banyak pelaku usaha atau pemilik perusahaan yang memberikan sumbangan kepada masyarakat dalam bentuk bantuan keagamaan, santunan, pembangunan fasilitas umum, atau bantuan kepada kelompok miskin. Bentuk kepedulian semacam ini biasanya lahir dari

kesadaran moral individual pemilik perusahaan, bukan dari sistem kelembagaan perusahaan itu sendiri. Dengan kata lain, tanggung jawab sosial pada masa itu belum dipahami sebagai bagian dari strategi organisasi atau tata kelola korporasi, melainkan lebih sebagai tindakan kebaikan hati dan kemurahan pemilik modal.

Memasuki pertengahan abad ke-20, terutama setelah Perang Dunia II, perubahan sosial dan ekonomi global mendorong perusahaan untuk memikirkan kembali tanggung jawabnya terhadap masyarakat. Industrialisasi yang semakin masif memunculkan berbagai persoalan seperti urbanisasi, kesenjangan ekonomi, kondisi kerja yang buruk, pencemaran lingkungan, serta munculnya tuntutan dari kelompok pekerja dan masyarakat sipil. Dalam konteks ini, perusahaan mulai dipandang bukan hanya sebagai pencari laba, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang harus mempertanggungjawabkan dampak aktivitasnya. Periode inilah yang menjadi fondasi bagi berkembangnya gagasan CSR dalam pengertian modern.

Salah satu tonggak penting perkembangan CSR adalah pemikiran Howard R. Bowen melalui karyanya *Social Responsibilities of the Businessman* pada tahun 1953. Bowen dianggap sebagai salah satu pelopor utama konsep CSR modern karena ia menegaskan bahwa pelaku

bisnis memiliki kewajiban untuk mengambil keputusan dan menjalankan kebijakan yang sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai masyarakat. Gagasan Bowen membuka ruang pemikiran baru bahwa perusahaan tidak boleh hanya berorientasi pada kepentingan internal, melainkan juga harus memperhatikan ekspektasi publik. Pemikiran ini kemudian menjadi rujukan penting dalam perkembangan teori dan praktik CSR di berbagai negara.

Pada dekade 1960-an dan 1970-an, perkembangan CSR semakin kuat seiring meningkatnya gerakan hak-hak sipil, gerakan lingkungan, gerakan perlindungan konsumen, serta kritik terhadap praktik bisnis yang eksploitatif. Pada masa ini, masyarakat mulai menuntut perusahaan agar tidak hanya mematuhi hukum, tetapi juga bertindak etis dan bertanggung jawab terhadap dampak sosialnya. Berbagai isu seperti diskriminasi tenaga kerja, keselamatan kerja, pencemaran industri, serta penyalahgunaan kekuasaan ekonomi mendorong munculnya tekanan sosial terhadap dunia usaha. CSR kemudian berkembang dari gagasan normatif menjadi tuntutan sosial yang semakin konkret.

Periode 1970-an hingga 1980-an juga ditandai dengan perdebatan akademik mengenai hakikat tanggung jawab sosial perusahaan. Di satu sisi, terdapat pandangan

yang menegaskan bahwa satu-satunya tanggung jawab sosial perusahaan adalah meningkatkan keuntungan sepanjang tetap berada dalam koridor hukum. Pandangan ini sering dikaitkan dengan perspektif ekonomi klasik yang menekankan efisiensi pasar dan kepentingan pemegang saham. Di sisi lain, berkembang pandangan yang lebih luas bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab kepada berbagai pihak yang terkena dampak aktivitasnya. Perdebatan ini justru memperkaya diskursus CSR dan mendorong munculnya pendekatan yang lebih komprehensif terhadap tanggung jawab perusahaan.

Memasuki akhir abad ke-20, CSR mengalami pergeseran penting dari model filantropi menuju model strategis dan berbasis pemangku kepentingan. Perusahaan mulai menyadari bahwa hubungan baik dengan masyarakat, pekerja, konsumen, dan pemerintah bukan hanya persoalan moral, tetapi juga memiliki nilai strategis bagi keberlanjutan usaha. Konflik sosial, boikot konsumen, krisis reputasi, dan tekanan regulasi dapat mengganggu stabilitas bisnis. Oleh karena itu, CSR mulai diintegrasikan ke dalam kebijakan perusahaan, manajemen risiko, pengelolaan reputasi, dan strategi keberlanjutan. Dalam tahap ini, CSR tidak lagi dianggap

sebagai biaya sosial, melainkan sebagai investasi jangka panjang.

Perkembangan konsep stakeholder theory pada periode ini turut memperkuat transformasi CSR. Perusahaan tidak lagi dipahami hanya sebagai instrumen pemegang saham, tetapi sebagai organisasi yang berinteraksi dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan sah terhadap aktivitasnya. Stakeholder tersebut meliputi pekerja, konsumen, pemasok, pemerintah, masyarakat lokal, media, organisasi masyarakat sipil, dan lingkungan hidup. Teori ini mendorong perusahaan untuk memperluas orientasi tanggung jawabnya dan mengakui bahwa keberhasilan perusahaan bergantung pada kualitas relasinya dengan para pemangku kepentingan tersebut.

Perkembangan berikutnya ditandai oleh lahirnya pendekatan triple bottom line yang diperkenalkan John Elkington. Pendekatan ini menegaskan bahwa kinerja perusahaan tidak cukup diukur dari aspek keuntungan finansial semata, tetapi juga dari kontribusinya terhadap manusia dan lingkungan. Dengan rumusan profit, people, dan planet, CSR memperoleh landasan konseptual yang lebih kuat dalam kerangka pembangunan berkelanjutan. Perusahaan dituntut untuk menyeimbangkan

pertumbuhan ekonomi dengan tanggung jawab sosial dan perlindungan lingkungan. Konsep ini kemudian menjadi salah satu pilar utama dalam praktik CSR modern di berbagai belahan dunia.

Pada awal abad ke-21, perkembangan CSR semakin dipengaruhi oleh isu globalisasi, transparansi, perubahan iklim, hak asasi manusia, dan tata kelola perusahaan. Munculnya standar internasional, laporan keberlanjutan, indeks keberlanjutan, dan penguatan peran organisasi internasional mendorong CSR bergerak ke arah yang lebih sistematis. Perusahaan multinasional, khususnya yang beroperasi lintas negara, menghadapi tekanan yang semakin besar untuk menunjukkan tanggung jawab sosialnya secara terbuka. CSR kemudian tidak hanya dilihat dari aktivitas sosial perusahaan, tetapi juga dari rantai pasok, praktik ketenagakerjaan, tata kelola, perlindungan konsumen, dan jejak ekologis perusahaan.

Perkembangan global CSR juga ditandai dengan lahirnya berbagai pedoman dan standar, salah satunya ISO 26000 yang memberikan panduan mengenai tanggung jawab sosial organisasi. Standar ini menegaskan prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, perilaku etis, penghormatan terhadap kepentingan pemangku kepentingan, penghormatan terhadap hukum, norma

perilaku internasional, dan hak asasi manusia. Kehadiran standar semacam ini memperlihatkan bahwa CSR semakin bergerak dari pendekatan sukarela yang longgar menuju kerangka tanggung jawab yang lebih terstruktur dan dapat diintegrasikan dalam sistem tata kelola organisasi. ISO 26000 juga memperluas pemahaman bahwa tanggung jawab sosial bukan hanya milik perusahaan besar, tetapi relevan bagi seluruh organisasi.

Dalam perkembangan kontemporer, CSR juga semakin berkaitan dengan agenda Environmental, Social, and Governance (ESG). Jika CSR pada awalnya lebih banyak dipahami sebagai program sosial perusahaan, maka dalam kerangka ESG, tanggung jawab perusahaan dinilai secara lebih luas melalui indikator lingkungan, sosial, dan tata kelola. Investor, lembaga keuangan, pemerintah, dan masyarakat kini semakin memperhatikan apakah perusahaan memiliki praktik bisnis yang bertanggung jawab, inklusif, transparan, dan berkelanjutan. Dengan demikian, CSR modern tidak dapat dipisahkan dari tata kelola korporasi, manajemen risiko, dan strategi investasi berkelanjutan.

Di Indonesia, perkembangan CSR memiliki dinamika tersendiri yang dipengaruhi oleh perubahan politik, ekonomi, dan hukum. Pada masa sebelumnya,

praktik tanggung jawab sosial perusahaan lebih banyak berbentuk bantuan sosial dan filantropi, terutama pada perusahaan-perusahaan besar, BUMN, atau perusahaan yang memiliki kedekatan dengan komunitas lokal. Kegiatan tersebut biasanya berupa pembangunan fasilitas ibadah, bantuan pendidikan, bantuan hari besar keagamaan, atau kegiatan amal lainnya. Walaupun bermanfaat, pola tersebut masih menempatkan CSR sebagai aktivitas tambahan dan belum menjadi bagian dari strategi pembangunan masyarakat yang sistematis.

Perubahan penting terjadi ketika Indonesia memasuki era reformasi, desentralisasi, dan keterbukaan informasi. Masyarakat menjadi lebih kritis terhadap dampak sosial dan lingkungan perusahaan, sementara pemerintah mulai menata kerangka hukum yang mengatur tanggung jawab sosial perusahaan. Hadirnya Undang-Undang Perseroan Terbatas Tahun 2007, Undang-Undang Penanaman Modal Tahun 2007, dan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 menunjukkan bahwa CSR di Indonesia tidak lagi dipandang semata sebagai kesukarelaan moral, tetapi telah masuk ke dalam rezim hukum dan tata kelola perusahaan. Dalam konteks ini, perkembangan CSR di Indonesia bergerak dari model karitatif menuju model

yang lebih regulatif, strategis, dan terhubung dengan pembangunan berkelanjutan.

Dengan demikian, sejarah dan perkembangan CSR menunjukkan bahwa konsep ini mengalami transformasi yang panjang, mulai dari filantropi individual, kepatuhan sosial, orientasi stakeholder, triple bottom line, hingga integrasi dengan sustainability dan ESG. Perubahan tersebut menandakan bahwa perusahaan modern tidak dapat lagi dipisahkan dari tanggung jawab sosial dan lingkungan. Dalam perspektif administrasi publik, evolusi CSR juga memperlihatkan semakin kuatnya peran sektor swasta dalam arena kebijakan publik, pembangunan masyarakat, dan tata kelola kolaboratif. Oleh karena itu, memahami sejarah perkembangan CSR sangat penting untuk melihat mengapa CSR saat ini dipandang sebagai instrumen strategis dalam hubungan antara perusahaan, pemerintah, masyarakat, dan lingkungan.

2.3 Landasan Hukum CSR di Indonesia

Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Indonesia tidak hanya bertumpu pada kesadaran moral perusahaan, tetapi juga memiliki landasan hukum yang cukup kuat. Pengaturan hukum mengenai CSR menunjukkan bahwa negara memandang tanggung jawab

sosial perusahaan sebagai bagian penting dari tata kelola usaha yang bertanggung jawab, khususnya dalam kaitannya dengan pembangunan berkelanjutan, perlindungan lingkungan, dan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks administrasi publik, kehadiran regulasi CSR menjadi penanda bahwa hubungan antara dunia usaha dan kepentingan publik tidak lagi semata-mata diatur oleh mekanisme pasar, melainkan juga oleh kebijakan dan instrumen hukum negara.

Landasan hukum CSR di Indonesia berkembang seiring dengan meningkatnya kesadaran akan dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan usaha, terutama pada sektor-sektor yang berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya alam. Berbagai kasus pencemaran, konflik lahan, ketimpangan distribusi manfaat ekonomi, serta lemahnya perlindungan masyarakat di sekitar wilayah operasi perusahaan mendorong negara untuk memperkuat kewajiban sosial korporasi. Oleh karena itu, regulasi CSR di Indonesia tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan untuk menyeimbangkan kepentingan investasi dan pertumbuhan ekonomi dengan perlindungan hak-hak masyarakat serta keberlanjutan lingkungan.

Salah satu dasar hukum paling penting dalam pengaturan CSR di Indonesia adalah Undang-Undang

Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Undang-undang ini memberikan pijakan normatif yang jelas melalui ketentuan mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan perseroan. Dalam ketentuan tersebut ditegaskan bahwa perseroan yang menjalankan kegiatan usaha di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Norma ini menjadi tonggak penting karena untuk pertama kalinya tanggung jawab sosial perusahaan diatur secara eksplisit dalam undang-undang korporasi di Indonesia.

Makna penting dari pengaturan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas adalah bahwa tanggung jawab sosial tidak lagi diposisikan sekadar sebagai tindakan sukarela, melainkan sebagai kewajiban hukum bagi perseroan tertentu. Dengan kata lain, negara mengakui bahwa perusahaan yang memanfaatkan atau berkaitan dengan sumber daya alam memiliki dampak sosial dan ekologis yang signifikan, sehingga tidak cukup hanya diwajibkan menghasilkan keuntungan dan membayar pajak. Mereka juga harus berkontribusi dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam kerangka ini, CSR dipandang sebagai bagian dari tanggung jawab

perusahaan terhadap eksternalitas yang ditimbulkan oleh aktivitas bisnisnya.

Selain Undang-Undang Perseroan Terbatas, dasar hukum penting lainnya adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Dalam undang-undang ini, penanam modal memiliki kewajiban untuk menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, menghormati tradisi budaya masyarakat sekitar lokasi kegiatan usaha, serta mematuhi seluruh ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengaturan ini memperluas pemahaman bahwa tanggung jawab sosial tidak hanya relevan bagi perseroan terbatas di sektor sumber daya alam, tetapi juga menjadi bagian dari kewajiban etis dan hukum dalam iklim investasi nasional.

Kehadiran Undang-Undang Penanaman Modal menunjukkan bahwa negara menempatkan CSR dalam kerangka pembangunan ekonomi yang berkeadilan. Investasi tidak dipandang semata sebagai alat pertumbuhan ekonomi, tetapi juga harus berkontribusi pada kesejahteraan sosial, penghormatan terhadap budaya lokal, dan keberlanjutan lingkungan. Dengan demikian, regulasi penanaman modal di Indonesia mencoba menegaskan bahwa pembangunan ekonomi

tidak boleh mengabaikan dimensi sosial. Hal ini penting dalam konteks negara berkembang seperti Indonesia, di mana ekspansi investasi sering bersinggungan langsung dengan masyarakat lokal, sumber daya alam, dan ruang hidup komunitas.

Untuk memperjelas pelaksanaan ketentuan dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas, pemerintah kemudian menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas. Peraturan ini memberikan penjelasan operasional mengenai siapa yang wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan, bagaimana perencanaan dan penganggarannya dilakukan, serta bagaimana tanggung jawab tersebut dilaporkan dalam laporan tahunan perseroan. PP ini menegaskan bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan dilaksanakan oleh direksi berdasarkan rencana kerja tahunan perseroan setelah mendapat persetujuan dewan komisaris atau RUPS sesuai dengan anggaran dasar.

Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 juga penting karena menegaskan bahwa pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan harus memperhatikan kepatutan dan kewajiban. Ketentuan ini mengandung

makna bahwa pelaksanaan CSR harus dirancang sesuai dengan kapasitas perusahaan, ruang lingkup usaha, serta dampak yang ditimbulkan terhadap lingkungan dan masyarakat. Di samping itu, PP ini menegaskan bahwa realisasi anggaran CSR dapat diperhitungkan sebagai biaya perseroan dan pelaksanaannya harus dimuat dalam laporan tahunan perusahaan. Dengan demikian, CSR ditempatkan sebagai bagian dari tata kelola korporasi yang memiliki dimensi perencanaan, penganggaran, pelaporan, dan akuntabilitas.

Dalam perspektif hukum, penting dicatat bahwa PP Nomor 47 Tahun 2012 tidak memaknai tanggung jawab sosial semata sebagai program bantuan sosial. Pengaturan ini justru memperlihatkan bahwa CSR merupakan tanggung jawab perseroan yang berkaitan dengan dampak usahanya dan pelaksanaannya harus direncanakan secara serius. Hal ini mempertegas bahwa CSR bukan aktivitas seremonial, melainkan kewajiban korporasi yang harus masuk ke dalam siklus manajemen perusahaan. Bagi dunia administrasi publik, aspek ini penting karena membuka ruang bagi pengawasan, koordinasi, dan sinkronisasi antara perusahaan dan pemerintah dalam agenda pembangunan.

Selain regulasi utama tersebut, pelaksanaan CSR di Indonesia juga terkait erat dengan berbagai peraturan sektoral lainnya. Misalnya, perusahaan harus mematuhi ketentuan di bidang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup, ketenagakerjaan, keselamatan dan kesehatan kerja, perlindungan konsumen, pengelolaan limbah, kehutanan, pertambangan, perkebunan, dan tata ruang. Walaupun tidak seluruh regulasi tersebut secara eksplisit menggunakan istilah CSR, substansi pengaturannya berkaitan langsung dengan tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan kata lain, CSR di Indonesia tidak dapat dipahami secara sempit hanya dari regulasi yang menyebut istilah CSR, tetapi harus dilihat dalam keseluruhan rezim hukum yang mengatur perilaku usaha yang bertanggung jawab.

Dalam praktik pemerintahan daerah, beberapa pemerintah provinsi dan kabupaten/kota juga mengembangkan aturan, kebijakan, atau forum koordinasi CSR di daerah. Kehadiran kebijakan lokal ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah melihat CSR sebagai sumber daya tambahan yang dapat mendukung pembangunan wilayah, terutama pada sektor pendidikan, kesehatan, infrastruktur sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Forum CSR daerah pada umumnya

berfungsi sebagai wadah koordinasi antara perusahaan, pemerintah daerah, dan masyarakat agar program CSR tidak berjalan sendiri-sendiri dan dapat diarahkan pada kebutuhan pembangunan yang lebih prioritas. Walaupun pengaturannya berbeda-beda antar daerah, fenomena ini memperlihatkan bahwa CSR juga memiliki dimensi desentralisasi kebijakan.

Secara normatif, pengaturan CSR di Indonesia juga dipengaruhi oleh prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance*. Prinsip akuntabilitas, transparansi, responsibilitas, independensi, dan kewajaran menjadi kerangka penting dalam memastikan bahwa CSR tidak sekadar menjadi simbol, tetapi benar-benar dilaksanakan secara bertanggung jawab. Dalam hal ini, regulasi CSR tidak hanya mengatur kewajiban melakukan program sosial, tetapi juga mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan tanggung jawab sosial ke dalam sistem manajemen, pengambilan keputusan, dan pelaporan perusahaan.

Dari sudut pandang administrasi publik, landasan hukum CSR mencerminkan perubahan hubungan antara negara dan pasar. Jika pada masa lalu tanggung jawab sosial perusahaan lebih banyak diserahkan pada kehendak sukarela perusahaan, maka kini negara

mengambil peran lebih aktif dalam menetapkan norma, kewajiban, dan kerangka akuntabilitas. Perubahan ini penting karena menunjukkan bahwa persoalan dampak sosial dan lingkungan perusahaan bukan hanya urusan privat perusahaan, tetapi merupakan isu publik yang perlu diatur untuk melindungi kepentingan masyarakat. Dengan demikian, regulasi CSR adalah bagian dari upaya negara menata hubungan antara kepentingan ekonomi dan keadilan sosial.

Meskipun landasan hukum CSR di Indonesia sudah cukup jelas, tantangan implementasi tetap besar. Masih terdapat perbedaan penafsiran mengenai siapa yang wajib melaksanakan CSR, bagaimana standar minimal program ditentukan, sejauh mana pemerintah dapat mengarahkan penggunaan dana CSR, dan bagaimana mekanisme evaluasi dampaknya dilakukan. Sebagian perusahaan juga masih memandang CSR sebagai kewajiban formal yang cukup dipenuhi melalui kegiatan simbolik. Karena itu, penguatan regulasi perlu diikuti oleh penguatan kelembagaan, pedoman pelaksanaan, transparansi pelaporan, dan kapasitas pemerintah daerah dalam mengelola hubungan dengan dunia usaha.

Dengan demikian, landasan hukum CSR di Indonesia memperlihatkan bahwa tanggung jawab sosial

perusahaan telah bergerak dari ranah moral ke ranah hukum dan kebijakan publik. Kehadiran Undang-Undang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Penanaman Modal, dan PP Nomor 47 Tahun 2012 menjadi bukti bahwa negara menempatkan CSR sebagai instrumen penting dalam mewujudkan pembangunan ekonomi yang berkeadilan dan berkelanjutan. Bagi kajian governance dan public policy, dasar hukum ini penting untuk dipahami karena menjadi pijakan dalam menilai peran, kewajiban, dan akuntabilitas perusahaan dalam mendukung kesejahteraan masyarakat serta perlindungan lingkungan.

2.4 Prinsip, Tujuan, dan Manfaat CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) tidak dapat dipahami hanya sebagai serangkaian program sosial yang dilakukan perusahaan, tetapi harus ditempatkan sebagai suatu kerangka tanggung jawab yang memiliki prinsip, tujuan, dan manfaat yang jelas. Prinsip-prinsip CSR menjadi fondasi normatif yang mengarahkan bagaimana perusahaan harus bertindak dalam relasinya dengan masyarakat, lingkungan, pekerja, konsumen, dan pemerintah. Sementara itu, tujuan CSR menjelaskan arah yang hendak dicapai dari pelaksanaan tanggung jawab

sosial perusahaan, dan manfaat CSR menunjukkan nilai strategisnya baik bagi perusahaan sendiri maupun bagi masyarakat dan negara.

Salah satu prinsip utama CSR adalah akuntabilitas. Akuntabilitas berarti perusahaan harus bertanggung jawab atas dampak yang ditimbulkan oleh keputusan dan aktivitas usahanya. Tanggung jawab tersebut tidak hanya berlaku terhadap pemegang saham, tetapi juga terhadap pekerja, konsumen, komunitas lokal, pemerintah, dan lingkungan hidup. Dalam praktiknya, akuntabilitas mengharuskan perusahaan untuk mampu menjelaskan mengapa suatu program CSR dilakukan, siapa yang menjadi sasaran, bagaimana penggunaan sumber daya dilaksanakan, dan apa dampak yang dihasilkan. Dalam perspektif governance, prinsip ini penting karena CSR menyangkut kepentingan publik sehingga tidak boleh dikelola secara tertutup.

Prinsip kedua adalah transparansi. Transparansi menuntut perusahaan untuk terbuka dalam mengkomunikasikan kebijakan, program, anggaran, dan hasil pelaksanaan CSR kepada para pemangku kepentingan. Transparansi bukan hanya soal menyusun laporan tahunan, tetapi juga tentang keterbukaan informasi mengenai dasar pemilihan program,

mekanisme pelaksanaan, pihak pelaksana, dan indikator capaian. Melalui transparansi, publik dapat menilai apakah CSR benar-benar dijalankan untuk menjawab kebutuhan masyarakat atau hanya menjadi instrumen pencitraan perusahaan. Bagi pemerintah dan masyarakat, transparansi juga memudahkan koordinasi, pengawasan, dan evaluasi atas kontribusi perusahaan dalam pembangunan.

Prinsip berikutnya adalah perilaku etis. CSR mensyaratkan bahwa perusahaan tidak hanya mematuhi hukum, tetapi juga menjalankan aktivitas bisnis secara adil, jujur, dan menghormati nilai-nilai kemanusiaan. Perusahaan harus menghindari praktik-praktik yang merugikan masyarakat seperti manipulasi informasi, eksploitasi tenaga kerja, diskriminasi, pencemaran lingkungan, atau tindakan yang mengabaikan keselamatan konsumen. Dalam konteks ini, CSR bukanlah alat untuk “menebus” perilaku bisnis yang tidak etis melalui kegiatan sosial, melainkan harus menjadi bagian dari keseluruhan budaya organisasi yang berorientasi pada tanggung jawab.

Prinsip lain yang sangat penting adalah kepatuhan terhadap hukum. Perusahaan yang mengklaim melaksanakan CSR tidak dapat dipandang bertanggung

jawab apabila dalam saat yang sama melanggar aturan ketenagakerjaan, merusak lingkungan, atau mengabaikan hak-hak masyarakat. Oleh karena itu, kepatuhan hukum merupakan fondasi minimal dari tanggung jawab sosial. CSR tidak dapat menggantikan kewajiban hukum perusahaan, melainkan harus dibangun di atas kepatuhan tersebut. Dalam perspektif administrasi publik, hal ini penting agar CSR tidak disalahgunakan sebagai tameng untuk menutupi pelanggaran yang sebenarnya merupakan tanggung jawab hukum perusahaan.

Prinsip selanjutnya adalah penghormatan terhadap kepentingan pemangku kepentingan. Perusahaan harus menyadari bahwa keberadaannya terkait dengan banyak pihak yang memiliki kepentingan sah. Pekerja menginginkan kondisi kerja yang layak, masyarakat menginginkan lingkungan yang aman dan manfaat sosial-ekonomi, konsumen menginginkan produk yang aman dan berkualitas, pemerintah menginginkan kepatuhan terhadap kebijakan, dan investor menginginkan keberlanjutan usaha. Prinsip ini mendorong perusahaan untuk tidak mengambil keputusan secara sepihak, tetapi melibatkan dialog, konsultasi, dan komunikasi dengan para pihak yang terdampak.

Selain itu, CSR juga dibangun di atas prinsip keberlanjutan. Program CSR yang baik tidak berhenti pada pemberian bantuan sesaat, melainkan diarahkan pada manfaat jangka panjang bagi masyarakat dan perusahaan. Keberlanjutan menuntut adanya perencanaan yang matang, penguatan kapasitas masyarakat, pelibatan kelembagaan lokal, serta desain program yang memungkinkan manfaat tetap berjalan meskipun intervensi perusahaan berkurang. Prinsip ini sejalan dengan konsep pembangunan berkelanjutan yang menekankan keseimbangan antara kebutuhan ekonomi, sosial, dan lingkungan lintas generasi.

Dari sisi tujuan, CSR pada dasarnya bertujuan membangun hubungan yang harmonis antara perusahaan dan masyarakat. Perusahaan yang beroperasi di tengah masyarakat memerlukan legitimasi sosial agar aktivitas usahanya diterima dan didukung oleh lingkungan sekitarnya. Melalui CSR, perusahaan berupaya menunjukkan bahwa keberadaannya tidak hanya untuk mencari keuntungan, tetapi juga memberi kontribusi nyata terhadap kesejahteraan bersama. Hubungan harmonis ini penting untuk mencegah konflik, membangun kepercayaan, dan menciptakan stabilitas sosial yang mendukung keberlanjutan usaha.

Tujuan berikutnya adalah mengurangi dan mengelola dampak negatif yang ditimbulkan oleh aktivitas perusahaan. Tidak semua dampak usaha dapat dihindari sepenuhnya, terutama pada sektor-sektor yang berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya alam, industri, energi, atau infrastruktur. Namun, melalui CSR, perusahaan diharapkan dapat mengambil langkah-langkah korektif, kompensatif, dan preventif untuk meminimalkan kerugian sosial maupun ekologis. Dalam konteks ini, CSR tidak hanya berfungsi promotif, tetapi juga responsif terhadap masalah yang timbul akibat kegiatan usaha.

CSR juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai bentuk intervensi sosial dan ekonomi. Program-program seperti beasiswa, pelatihan keterampilan, bantuan UMKM, layanan kesehatan, penyediaan air bersih, sanitasi, penguatan kelembagaan masyarakat, dan konservasi lingkungan merupakan bentuk nyata kontribusi perusahaan terhadap kualitas hidup warga. Tujuan ini sangat relevan dalam perspektif administrasi publik karena menunjukkan bahwa CSR dapat berfungsi sebagai instrumen pendukung pembangunan dan pelayanan sosial di tingkat lokal.

Dari sisi manfaat bagi perusahaan, CSR memiliki nilai strategis yang sangat besar. Pelaksanaan CSR yang baik dapat memperkuat reputasi perusahaan, meningkatkan kepercayaan masyarakat, menjaga loyalitas konsumen, memperbaiki hubungan industrial, dan meminimalkan potensi konflik sosial. Dalam banyak kasus, perusahaan yang memiliki hubungan buruk dengan masyarakat sekitar justru menghadapi biaya sosial, politik, dan ekonomi yang besar, seperti penolakan warga, demonstrasi, gangguan operasional, atau kerusakan citra. Dengan demikian, CSR bukan sekadar beban biaya, tetapi juga investasi untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan usaha.

Bagi masyarakat, manfaat CSR terletak pada meningkatnya akses terhadap sumber daya pembangunan. Melalui CSR, masyarakat dapat memperoleh dukungan pendidikan, kesehatan, penguatan ekonomi, perbaikan infrastruktur sosial, dan perlindungan lingkungan. Jika dirancang secara partisipatif, CSR juga dapat memperkuat kapasitas masyarakat untuk mengelola potensi lokal, meningkatkan keterampilan, membangun kelembagaan, dan menciptakan kemandirian ekonomi. Dalam konteks ini, CSR menjadi salah satu instrumen pemberdayaan

masyarakat yang berpotensi memperkecil kesenjangan sosial dan memperluas manfaat pembangunan.

Bagi pemerintah, CSR dapat menjadi sumber daya tambahan dalam mendukung program pembangunan, khususnya di daerah-daerah yang memiliki banyak perusahaan namun menghadapi keterbatasan fiskal dan kapasitas pelayanan. Program CSR yang terintegrasi dengan prioritas pembangunan daerah dapat membantu mempercepat pencapaian target di bidang pendidikan, kesehatan, pengentasan kemiskinan, pemberdayaan UMKM, dan perlindungan lingkungan. Akan tetapi, manfaat ini hanya dapat tercapai apabila terdapat koordinasi yang baik antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat. Tanpa koordinasi, CSR justru berisiko berjalan terpisah dan tidak optimal mendukung kebijakan publik.

Dalam perkembangan global, prinsip dan manfaat CSR juga semakin dikaitkan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan dan praktik tata kelola yang baik. Perusahaan dituntut untuk tidak hanya menunjukkan kepedulian sosial, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai hak asasi manusia, keberagaman, kesetaraan, pengurangan emisi, efisiensi energi, perlindungan konsumen, dan integritas tata kelola. Dengan demikian,

manfaat CSR tidak lagi terbatas pada citra sosial, tetapi juga berkaitan dengan akses perusahaan terhadap investasi, daya saing, dan legitimasi di tingkat nasional maupun internasional.

Dengan demikian, prinsip, tujuan, dan manfaat CSR menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan merupakan bagian penting dari tata kelola organisasi modern. CSR dibangun di atas prinsip akuntabilitas, transparansi, etika, kepatuhan hukum, penghormatan terhadap stakeholder, dan keberlanjutan. Tujuannya bukan hanya menjaga citra perusahaan, tetapi juga membangun hubungan harmonis, mengelola dampak sosial, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendukung pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemahaman yang kuat terhadap prinsip, tujuan, dan manfaat CSR menjadi landasan penting untuk merancang program CSR yang efektif, adil, dan berdampak nyata.

2.5 Model dan Bentuk Implementasi CSR

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam praktik perusahaan dapat mengambil berbagai model dan bentuk, tergantung pada karakteristik perusahaan, sektor usaha, wilayah operasional, kebutuhan masyarakat, serta orientasi strategis

korporasi. Oleh karena itu, CSR tidak dapat dipahami sebagai satu paket kegiatan yang seragam untuk semua perusahaan. Ada perusahaan yang lebih menekankan pada bantuan sosial, ada yang fokus pada pengembangan masyarakat, ada pula yang mengintegrasikan CSR dengan strategi bisnis dan keberlanjutan lingkungan. Keanekaragaman model ini menunjukkan bahwa CSR merupakan konsep yang fleksibel, tetapi pada saat yang sama menuntut kemampuan analitis agar program yang dijalankan tetap relevan, efektif, dan akuntabel.

Salah satu model implementasi CSR yang paling umum dikenal adalah corporate philanthropy atau filantropi perusahaan. Model ini biasanya diwujudkan dalam bentuk bantuan sosial, sumbangan, hibah, santunan, atau dukungan terhadap kegiatan sosial tertentu. Perusahaan memberikan bantuan kepada masyarakat, lembaga pendidikan, rumah ibadah, korban bencana, atau kelompok rentan sebagai bentuk kepedulian sosial. Model ini sering dianggap paling mudah dilakukan karena tidak memerlukan perencanaan yang terlalu kompleks dan hasilnya dapat segera terlihat. Namun, kelemahan utamanya adalah sifatnya yang cenderung jangka pendek dan kurang menyentuh akar persoalan sosial yang dihadapi masyarakat.

Walaupun filantropi perusahaan memiliki keterbatasan, model ini tetap relevan dalam situasi tertentu, misalnya ketika terjadi bencana alam, kondisi darurat kesehatan, atau kebutuhan mendesak masyarakat yang memerlukan respons cepat. Dalam konteks tersebut, bantuan langsung dari perusahaan dapat menjadi bentuk solidaritas sosial yang penting. Akan tetapi, jika CSR hanya berhenti pada filantropi, maka perusahaan berisiko terjebak dalam pola karitatif yang tidak menghasilkan perubahan sosial yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, filantropi sebaiknya diposisikan sebagai salah satu bagian dari CSR, bukan keseluruhan makna CSR itu sendiri.

Model kedua adalah *community development* atau pengembangan masyarakat. Model ini jauh lebih dekat dengan semangat CSR modern karena berfokus pada peningkatan kapasitas, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Program *community development* biasanya diawali dengan pemetaan sosial, identifikasi kebutuhan, dan pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan. Bentuk kegiatannya dapat berupa pelatihan keterampilan, pemberdayaan UMKM, penguatan kelompok tani atau nelayan, beasiswa, pengembangan koperasi, peningkatan layanan kesehatan, dan pembangunan infrastruktur sosial yang mendukung

kehidupan masyarakat. Pendekatan ini menempatkan masyarakat sebagai subjek, bukan sekadar penerima bantuan.

Community development dianggap lebih kuat karena tidak hanya memberikan manfaat material, tetapi juga membangun kapasitas sosial, ekonomi, dan kelembagaan masyarakat. Dalam konteks administrasi publik, model ini sejalan dengan pendekatan pemberdayaan dan pembangunan partisipatif. Masyarakat tidak lagi dipandang sebagai objek belas kasihan perusahaan, melainkan sebagai mitra pembangunan yang memiliki potensi, aspirasi, dan hak untuk menentukan kebutuhan mereka sendiri. Program-program semacam ini juga lebih memungkinkan terciptanya keberlanjutan, karena masyarakat dibekali keterampilan, akses, dan organisasi yang dapat terus berkembang setelah intervensi CSR selesai.

Model ketiga adalah cause-related marketing, yaitu strategi CSR yang menghubungkan penjualan produk atau layanan perusahaan dengan dukungan terhadap isu sosial tertentu. Dalam model ini, perusahaan dapat menyatakan bahwa sebagian hasil penjualan produk tertentu akan dialokasikan untuk pendidikan, kesehatan, konservasi lingkungan, atau kegiatan sosial lainnya. Model ini sering

digunakan untuk membangun kedekatan emosional dengan konsumen sekaligus meningkatkan citra perusahaan. Meski demikian, efektivitas model ini sangat bergantung pada integritas perusahaan. Jika tidak dikelola dengan transparan, cause-related marketing dapat dipandang sekadar sebagai strategi promosi yang membungkus kepentingan komersial dengan simbol sosial.

Model berikutnya adalah employee volunteering atau keterlibatan sukarela karyawan dalam kegiatan sosial perusahaan. Dalam model ini, perusahaan tidak hanya memberikan dana, tetapi juga mendorong karyawan untuk terlibat langsung dalam program CSR, misalnya sebagai relawan pendidikan, pendamping UMKM, kegiatan penghijauan, donor darah, kampanye kesehatan, atau kegiatan sosial lainnya. Model ini memiliki nilai penting karena memperkuat budaya organisasi yang peduli terhadap masyarakat dan meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap nilai-nilai perusahaan. Selain itu, keterlibatan langsung karyawan juga dapat memperkuat kualitas hubungan sosial antara perusahaan dan komunitas sekitar.

Model implementasi CSR yang semakin penting dalam konteks pembangunan berkelanjutan adalah

environmental responsibility atau tanggung jawab lingkungan. Dalam model ini, CSR diwujudkan melalui program yang berfokus pada perlindungan dan pemulihan lingkungan, seperti penghijauan, konservasi sumber air, pengelolaan limbah, efisiensi energi, pengurangan emisi, rehabilitasi lahan, pengurangan plastik, atau pengembangan ekonomi sirkular. Model ini sangat relevan bagi perusahaan yang aktivitas usahanya berpotensi menimbulkan dampak ekologis besar. Tanggung jawab lingkungan tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat sekitar, tetapi juga menjadi bagian penting dari strategi keberlanjutan perusahaan.

Selain model-model tersebut, terdapat pula pendekatan social investment atau investasi sosial. Berbeda dengan filantropi yang cenderung jangka pendek, investasi sosial dirancang untuk menghasilkan dampak sosial jangka panjang melalui intervensi yang terencana dan terukur. Contohnya adalah pembangunan pusat pelatihan kerja, pengembangan ekosistem UMKM, pendanaan pendidikan vokasi, inkubasi bisnis lokal, atau penguatan layanan kesehatan masyarakat. Investasi sosial menempatkan CSR sebagai bagian dari strategi perusahaan untuk membangun ekosistem sosial yang sehat dan produktif di sekitar wilayah operasionalnya.

Dalam praktiknya, implementasi CSR juga dapat dibedakan berdasarkan pendekatan kelembagaannya. Ada perusahaan yang melaksanakan CSR secara langsung melalui unit khusus di dalam organisasi. Ada pula perusahaan yang menyalurkan CSR melalui yayasan perusahaan, lembaga mitra, organisasi masyarakat sipil, perguruan tinggi, atau pemerintah daerah. Masing-masing pendekatan memiliki kelebihan dan tantangan. Pelaksanaan langsung memungkinkan kontrol yang lebih kuat, tetapi membutuhkan kapasitas manajerial yang baik. Sementara itu, pelaksanaan melalui mitra dapat memperluas jangkauan dan keahlian, tetapi memerlukan mekanisme koordinasi, pengawasan, dan akuntabilitas yang ketat.

Bentuk implementasi CSR juga dapat dilihat dari sektor programnya. Pada sektor pendidikan, CSR dapat berupa beasiswa, rehabilitasi sekolah, pengadaan perpustakaan, pelatihan guru, atau kelas vokasi. Pada sektor kesehatan, program dapat mencakup pemeriksaan kesehatan, dukungan posyandu, penyediaan air bersih, sanitasi, atau kampanye gizi. Pada sektor ekonomi, CSR dapat berbentuk pelatihan wirausaha, bantuan peralatan usaha, pendampingan koperasi, dan akses permodalan. Pada sektor lingkungan, bentuk program dapat berupa

penghijauan, pengelolaan sampah, konservasi sungai, dan edukasi lingkungan. Ragam ini menunjukkan bahwa implementasi CSR sangat luas dan dapat diarahkan sesuai kebutuhan masyarakat.

Dalam perspektif governance, model implementasi CSR yang paling ideal adalah model yang menempatkan perusahaan sebagai bagian dari jejaring kolaboratif pembangunan. Artinya, program CSR tidak disusun secara sepihak, tetapi melalui dialog dengan pemerintah, masyarakat, akademisi, dan organisasi sipil. Model kolaboratif ini memungkinkan program CSR lebih tepat sasaran, terintegrasi dengan kebijakan pembangunan daerah, dan memiliki legitimasi sosial yang lebih kuat. Selain itu, kolaborasi juga membantu perusahaan memahami masalah sosial secara lebih mendalam dan mengurangi risiko konflik atau resistensi dari masyarakat.

Meski terdapat banyak model implementasi CSR, persoalan yang sering muncul adalah ketidakseimbangan antara simbolisme dan substansi. Banyak perusahaan lebih memilih program yang mudah dipublikasikan dan cepat terlihat hasilnya, tetapi kurang menyentuh akar masalah masyarakat. Misalnya, pembagian bantuan sesaat lebih sering dilakukan dibandingkan pendampingan usaha jangka panjang yang sebenarnya lebih dibutuhkan

masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pemilihan model CSR sering kali dipengaruhi oleh orientasi reputasi jangka pendek, bukan oleh analisis kebutuhan sosial dan keberlanjutan program.

Karena itu, pemilihan model dan bentuk implementasi CSR seharusnya didasarkan pada beberapa pertimbangan utama, yaitu relevansi dengan dampak usaha perusahaan, kebutuhan riil masyarakat, potensi kolaborasi dengan pemerintah dan komunitas, kapasitas kelembagaan perusahaan, serta keberlanjutan hasil program. Program CSR yang baik tidak hanya menampilkan kepedulian, tetapi juga menciptakan perubahan yang terukur dalam kehidupan masyarakat. Dalam konteks administrasi publik, penilaian terhadap model CSR harus mempertimbangkan apakah program tersebut berkontribusi terhadap keadilan sosial, penguatan kapasitas warga, dan penyelesaian persoalan publik secara berkelanjutan.

Dengan demikian, model dan bentuk implementasi CSR sangat beragam, mulai dari filantropi, pengembangan masyarakat, pemasaran berbasis isu sosial, keterlibatan sukarela karyawan, tanggung jawab lingkungan, hingga investasi sosial. Keragaman ini menunjukkan bahwa CSR dapat disesuaikan dengan karakter perusahaan dan

kebutuhan masyarakat. Namun, dalam perspektif governance dan public policy, model CSR yang paling bernilai adalah yang mendorong pemberdayaan, kolaborasi, keberlanjutan, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, implementasi CSR harus dipandang bukan hanya sebagai aktivitas sosial perusahaan, tetapi sebagai strategi pembangunan sosial yang memerlukan perencanaan, kemitraan, dan evaluasi yang serius.

2.6 CSR dalam Perspektif Governance dan Public Policy

Corporate Social Responsibility (CSR) memiliki relevansi yang sangat kuat dalam perspektif governance dan public policy karena konsep ini tidak hanya berkaitan dengan tanggung jawab internal perusahaan, tetapi juga menyentuh ranah kepentingan publik, relasi antaraktor, dan penyelenggaraan pembangunan. Dalam kajian administrasi publik, perusahaan tidak lagi dipandang semata-mata sebagai entitas ekonomi privat, melainkan juga sebagai aktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kehidupan sosial, ekonomi, dan lingkungan masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan CSR dapat dibaca sebagai bagian dari dinamika tata kelola publik,

terutama dalam konteks hubungan antara negara, pasar, dan masyarakat sipil.

Perubahan paradigma dari government ke governance menjadi landasan penting untuk memahami posisi CSR dalam pembangunan. Jika pendekatan government menempatkan negara sebagai aktor dominan yang mengatur dan menyediakan pelayanan publik, maka governance menekankan bahwa penyelesaian persoalan publik merupakan hasil interaksi, koordinasi, dan kolaborasi berbagai aktor. Negara tetap penting, tetapi tidak lagi menjadi satu-satunya pelaksana pembangunan. Sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, komunitas, perguruan tinggi, media, dan warga negara juga berperan dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi solusi atas masalah-masalah publik. Dalam kerangka inilah CSR memperoleh makna yang lebih luas.

Dalam perspektif governance, CSR dapat dipandang sebagai bentuk kontribusi sektor swasta dalam tata kelola pembangunan. Perusahaan yang beroperasi di suatu wilayah tidak hanya mengambil manfaat ekonomi dari sumber daya, tenaga kerja, pasar, dan infrastruktur, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk mendukung stabilitas sosial dan keberlanjutan lingkungan di wilayah tersebut. Program CSR dapat menjadi instrumen yang

mempertemukan kepentingan perusahaan dengan agenda pembangunan daerah, misalnya dalam pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, pengurangan kemiskinan, konservasi lingkungan, dan penguatan kapasitas masyarakat. Dengan demikian, CSR menjadi bagian dari praktik co-governance, yakni pengelolaan urusan publik secara bersama-sama.

Keterkaitan CSR dengan governance juga tampak dalam prinsip-prinsip yang mendasarinya. Tata kelola yang baik menuntut akuntabilitas, transparansi, partisipasi, efektivitas, responsivitas, dan keadilan. Prinsip-prinsip tersebut sejatinya juga menjadi prinsip utama dalam CSR. Program CSR yang baik harus disusun secara terbuka, melibatkan masyarakat, menjawab kebutuhan riil, dapat dipertanggungjawabkan, dan memberi manfaat yang adil. Jika CSR dikelola secara tertutup dan hanya menjadi alat pencitraan perusahaan, maka ia justru bertentangan dengan semangat governance yang mengedepankan keterlibatan publik dan akuntabilitas sosial.

Dari sisi kebijakan publik, CSR dapat dipahami sebagai instrumen pendukung yang berfungsi melengkapi kapasitas pemerintah dalam menjawab persoalan-persoalan pembangunan. Pemerintah, khususnya di

tingkat daerah, sering menghadapi keterbatasan fiskal, birokrasi, dan sumber daya manusia dalam menyediakan pelayanan publik yang merata. Dalam situasi demikian, keberadaan perusahaan dan program CSR dapat menjadi sumber daya tambahan untuk mendukung pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, infrastruktur sosial, dan perlindungan lingkungan. Namun, posisi CSR tetap harus dilihat sebagai komplemen, bukan substitusi, atas tanggung jawab negara.

Penting untuk ditekankan bahwa CSR tidak boleh dijadikan alasan untuk mengurangi kewajiban pemerintah dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara. Pendidikan, kesehatan, perlindungan sosial, lingkungan hidup, dan kesejahteraan masyarakat tetap merupakan tanggung jawab utama negara sebagaimana diamanatkan oleh konstitusi dan peraturan perundang-undangan. Jika CSR diposisikan sebagai pengganti peran negara, maka ada risiko terjadinya privatisasi tanggung jawab publik dan ketimpangan pelayanan berdasarkan kepentingan perusahaan. Karena itu, hubungan antara CSR dan kebijakan publik harus dipahami dalam kerangka kemitraan yang sehat, di mana pemerintah tetap menjadi penentu arah kebijakan, sementara perusahaan berkontribusi secara bertanggung jawab.

Dalam praktik kebijakan publik, CSR dapat memainkan beberapa fungsi strategis. Pertama, CSR dapat berfungsi sebagai pendukung program pembangunan melalui penyediaan sumber daya finansial, teknis, dan sosial bagi kegiatan-kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat. Kedua, CSR dapat menjadi instrumen inovasi sosial, karena perusahaan sering memiliki fleksibilitas lebih tinggi dibanding birokrasi dalam merancang program-program kreatif dan responsif terhadap kebutuhan komunitas. Ketiga, CSR dapat menjadi sarana pemberdayaan masyarakat, terutama jika diarahkan pada peningkatan kapasitas ekonomi, pendidikan, dan kelembagaan warga. Keempat, CSR dapat berfungsi sebagai mekanisme mitigasi konflik antara perusahaan dan masyarakat sekitar wilayah operasionalnya.

Dalam kerangka collaborative governance, CSR sangat potensial menjadi media kolaborasi multipihak. Collaborative governance menekankan kerja sama yang terstruktur antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, akademisi, dan komunitas dalam menyelesaikan persoalan bersama. Melalui pendekatan ini, program CSR tidak dirancang secara sepihak oleh perusahaan, tetapi melalui dialog dan perencanaan bersama dengan pihak-pihak terkait. Misalnya, perusahaan dapat berkolaborasi

dengan pemerintah daerah dalam penguatan UMKM, dengan perguruan tinggi dalam pemetaan sosial dan evaluasi program, serta dengan organisasi masyarakat dalam pendampingan komunitas. Pola semacam ini membuat CSR lebih responsif, legitimit, dan berkelanjutan.

Keterkaitan CSR dengan public policy juga terlihat dalam proses sinkronisasi antara program perusahaan dan dokumen perencanaan pembangunan daerah. Idealnya, program CSR tidak berjalan terpisah dari prioritas pembangunan yang telah dirumuskan dalam RPJMD, Renstra perangkat daerah, atau rencana aksi sektoral. Jika CSR diarahkan pada isu-isu yang memang menjadi prioritas daerah—seperti stunting, pengangguran pemuda, sanitasi, pendidikan vokasi, atau penguatan ekonomi lokal—maka dampaknya akan jauh lebih besar. Sinkronisasi semacam ini memerlukan kapasitas koordinasi dari pemerintah daerah dan kesediaan perusahaan untuk menyesuaikan orientasi programnya dengan kebutuhan publik.

Dari perspektif governance, salah satu tantangan utama adalah bagaimana memastikan bahwa CSR tidak menjadi arena dominasi kepentingan perusahaan semata. Karena perusahaan memiliki sumber daya ekonomi dan

kekuatan simbolik yang besar, terdapat risiko bahwa CSR digunakan untuk membangun citra positif tanpa menyentuh akar persoalan yang sesungguhnya. Dalam kasus tertentu, CSR bahkan dapat dipakai untuk meredam kritik terhadap dampak negatif perusahaan, misalnya pencemaran atau konflik lahan, tanpa ada perubahan substansial dalam praktik bisnisnya. Karena itu, governance atas CSR harus mengedepankan pengawasan, partisipasi warga, transparansi informasi, dan evaluasi dampak yang independen.

Dalam konteks ini, pemerintah memiliki beberapa peran strategis. Pertama, sebagai regulator, pemerintah menetapkan kerangka hukum dan norma agar CSR dilaksanakan secara bertanggung jawab. Kedua, sebagai fasilitator, pemerintah dapat mempertemukan perusahaan dengan kebutuhan masyarakat dan prioritas pembangunan daerah. Ketiga, sebagai mediator, pemerintah berperan menjembatani potensi konflik antara perusahaan dan masyarakat. Keempat, sebagai pengawas, pemerintah memastikan bahwa pelaksanaan CSR tidak bertentangan dengan hukum, tidak diskriminatif, dan tidak digunakan untuk menghindari kewajiban perusahaan yang lebih mendasar. Peran-peran

ini menunjukkan bahwa governance CSR tetap memerlukan kapasitas negara yang memadai.

Masyarakat sipil dan perguruan tinggi juga memiliki posisi penting dalam tata kelola CSR. Organisasi masyarakat sipil dapat melakukan advokasi, pendampingan komunitas, pemantauan program, dan penguatan partisipasi warga. Sementara itu, perguruan tinggi dapat berkontribusi melalui riset, social mapping, evaluasi dampak, penyusunan indikator, serta pengembangan model CSR berbasis bukti. Dalam konteks Laboratorium Governance and Public Policy, peran akademik ini sangat relevan karena memungkinkan mahasiswa memahami CSR tidak hanya sebagai konsep normatif, tetapi juga sebagai arena kebijakan yang melibatkan kepentingan, kekuasaan, dan negosiasi antaraktor.

Selain sebagai instrumen pembangunan, CSR juga dapat dipahami sebagai bagian dari kebijakan sosial perusahaan. Artinya, perusahaan pada dasarnya membuat pilihan-pilihan kebijakan yang berdampak pada distribusi manfaat, akses sumber daya, dan kesejahteraan kelompok masyarakat tertentu. Misalnya, keputusan perusahaan untuk memfokuskan CSR pada beasiswa, pelatihan kerja, atau penguatan petani lokal merupakan bentuk alokasi

sumber daya yang memiliki konsekuensi sosial. Oleh karena itu, analisis terhadap CSR perlu menggunakan lensa kebijakan publik: siapa yang diuntungkan, siapa yang terabaikan, bagaimana prioritas ditentukan, dan sejauh mana kebijakan CSR mencerminkan keadilan sosial.

Dalam konteks pembangunan berkelanjutan, hubungan CSR dengan governance dan public policy semakin kuat karena perusahaan kini diharapkan berkontribusi terhadap target-target sosial, ekonomi, dan lingkungan yang lebih luas. Program CSR yang terhubung dengan pengurangan kemiskinan, pendidikan berkualitas, pekerjaan layak, konsumsi bertanggung jawab, dan aksi iklim dapat membantu pemerintah mencapai sasaran pembangunan. Namun, agar kontribusi ini tidak bersifat simbolik, dibutuhkan kerangka tata kelola yang jelas, indikator dampak yang terukur, dan mekanisme pelaporan yang transparan. Tanpa itu, CSR akan sulit dinilai apakah benar-benar mendukung kebijakan publik atau hanya menjadi aktivitas sosial yang terpisah.

Dengan demikian, CSR dalam perspektif governance dan public policy harus dipahami sebagai instrumen strategis yang menghubungkan dunia usaha dengan kepentingan publik. CSR bukan sekadar ekspresi

kebaikan perusahaan, melainkan bagian dari tata kelola pembangunan yang melibatkan negara, pasar, dan masyarakat sipil. Dalam kerangka ini, CSR dapat mendukung kebijakan publik, memperkuat collaborative governance, dan mendorong pembangunan berkelanjutan, asalkan dikelola secara akuntabel, partisipatif, transparan, dan selaras dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, analisis CSR dalam studi administrasi publik harus selalu mempertimbangkan dimensi kekuasaan, kebijakan, partisipasi, dan keadilan sosial yang melekat di dalamnya.

2.7 Pemangku Kepentingan dalam CSR

Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada dasarnya merupakan proses sosial yang melibatkan banyak aktor. Karena itu, CSR tidak dapat dipahami sebagai urusan internal perusahaan semata. Program CSR lahir, dijalankan, dan dievaluasi dalam hubungan yang kompleks antara perusahaan, masyarakat, pemerintah, pekerja, organisasi sipil, konsumen, dan berbagai pihak lain yang berkepentingan. Dalam perspektif administrasi publik dan governance, pemahaman terhadap para pemangku kepentingan atau stakeholders menjadi sangat penting, karena keberhasilan CSR sangat ditentukan oleh

bagaimana perusahaan mengenali, melibatkan, dan mengelola hubungan dengan para pihak tersebut.

Secara konseptual, pemangku kepentingan adalah individu, kelompok, atau institusi yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa lingkup stakeholder jauh lebih luas daripada pemegang saham. Pekerja, masyarakat sekitar, pemerintah daerah, konsumen, pemasok, lembaga pendidikan, media, organisasi masyarakat sipil, bahkan lingkungan hidup dapat dipandang sebagai bagian dari pemangku kepentingan perusahaan. Dalam konteks CSR, pendekatan stakeholder penting karena tanggung jawab sosial perusahaan tidak akan bermakna apabila hanya diarahkan pada kepentingan internal korporasi dan mengabaikan pihak-pihak yang terdampak oleh kegiatan usaha.

Aktor pertama dan paling sentral dalam pelaksanaan CSR tentu adalah perusahaan itu sendiri. Perusahaan memiliki peran sebagai perancang kebijakan, penyedia sumber daya, pelaksana program, dan pihak yang bertanggung jawab atas dampak kegiatan usaha. Manajemen perusahaan menentukan arah, prioritas, anggaran, dan model implementasi CSR. Karena itu, komitmen pimpinan perusahaan sangat memengaruhi

kualitas program yang dijalankan. Jika manajemen memandang CSR hanya sebagai kewajiban administratif atau alat pencitraan, maka program yang dihasilkan cenderung bersifat simbolik. Sebaliknya, jika CSR dipandang sebagai bagian dari strategi keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, maka perusahaan akan lebih serius dalam menyusun program yang berdampak.

Di dalam perusahaan sendiri, pelaksanaan CSR biasanya melibatkan beberapa unsur, seperti direksi, divisi CSR, humas, divisi legal, keuangan, operasional, hingga unit sumber daya manusia. Dalam beberapa perusahaan, CSR juga dikelola melalui yayasan perusahaan atau unit khusus keberlanjutan. Keterlibatan berbagai unit ini menunjukkan bahwa CSR bukan semata aktivitas eksternal, tetapi berkaitan dengan tata kelola internal organisasi. Bahkan, dalam pendekatan CSR yang lebih maju, tanggung jawab sosial tidak hanya menjadi urusan satu divisi, melainkan menjadi nilai yang diintegrasikan ke dalam seluruh proses bisnis perusahaan.

Pemangku kepentingan kedua yang sangat penting adalah masyarakat lokal di sekitar wilayah operasi perusahaan. Masyarakat lokal merupakan pihak yang paling langsung merasakan dampak keberadaan

perusahaan, baik dampak positif maupun negatif. Mereka dapat memperoleh manfaat berupa lapangan kerja, peluang usaha, pembangunan infrastruktur sosial, atau program pemberdayaan. Namun, mereka juga dapat menanggung risiko berupa pencemaran, perubahan sosial, konflik lahan, kemacetan, gangguan kesehatan, atau ketimpangan ekonomi. Karena itu, masyarakat lokal seharusnya menjadi subjek utama dalam perencanaan dan evaluasi program CSR.

Keterlibatan masyarakat lokal dalam CSR penting bukan hanya karena mereka penerima manfaat, tetapi juga karena mereka memiliki pengetahuan kontekstual tentang masalah, kebutuhan, dan potensi wilayahnya sendiri. Program CSR yang dirancang tanpa mendengar aspirasi masyarakat sering kali tidak tepat sasaran, bersifat top-down, atau bahkan menimbulkan resistensi. Oleh sebab itu, partisipasi masyarakat dalam bentuk konsultasi, forum dialog, musyawarah, social mapping, dan evaluasi bersama menjadi elemen penting dalam tata kelola CSR yang demokratis dan efektif.

Pemangku kepentingan berikutnya adalah pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Pemerintah memiliki posisi strategis dalam CSR karena berperan sebagai regulator, fasilitator, mediator, dan

pengawas. Pemerintah menetapkan aturan yang menjadi dasar hukum pelaksanaan CSR, menyediakan arah kebijakan pembangunan, serta dapat memfasilitasi sinkronisasi antara program perusahaan dan kebutuhan masyarakat. Di tingkat daerah, pemerintah juga berperan penting dalam memetakan prioritas pembangunan lokal sehingga CSR tidak berjalan sendiri-sendiri dan dapat mendukung target pembangunan daerah.

Pemerintah daerah memiliki kepentingan khusus terhadap CSR karena program-program perusahaan dapat menjadi sumber daya tambahan dalam pembangunan wilayah. Misalnya, pemerintah daerah dapat mendorong perusahaan untuk berkontribusi pada penanganan stunting, penguatan UMKM, peningkatan kualitas pendidikan, sanitasi, atau rehabilitasi lingkungan. Namun, hubungan pemerintah dengan perusahaan harus dikelola secara hati-hati agar tidak menimbulkan penyalahgunaan kewenangan, intervensi yang berlebihan, atau pengalihan tanggung jawab negara kepada perusahaan. Dalam perspektif governance, peran pemerintah adalah mengarahkan dan mengoordinasikan, bukan mengambil alih CSR sebagai dana pembangunan alternatif tanpa akuntabilitas.

Aktor lain yang juga penting adalah pekerja atau karyawan perusahaan. Dalam banyak diskusi CSR, pekerja sering kali diposisikan hanya sebagai bagian internal perusahaan, padahal mereka merupakan stakeholder utama. Tanggung jawab sosial perusahaan harus tercermin dalam perlindungan hak-hak pekerja, keselamatan dan kesehatan kerja, upah yang layak, kesempatan pengembangan kapasitas, non-diskriminasi, dan lingkungan kerja yang manusiawi. Selain itu, karyawan juga dapat menjadi pelaksana atau relawan dalam program CSR. Keterlibatan pekerja memperkuat budaya tanggung jawab sosial di dalam perusahaan sekaligus menjembatani hubungan perusahaan dengan masyarakat.

Konsumen juga termasuk pemangku kepentingan penting dalam CSR. Produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan harus aman, berkualitas, jujur dalam informasi, dan tidak merugikan pengguna. Dalam konteks ini, tanggung jawab sosial perusahaan tidak hanya diukur dari program eksternal seperti beasiswa atau penghijauan, tetapi juga dari bagaimana perusahaan memperlakukan konsumennya secara etis. Perusahaan yang memasarkan produk berbahaya, memberikan informasi menyesatkan, atau mengabaikan keselamatan

konsumen pada dasarnya gagal menjalankan tanggung jawab sosialnya, meskipun aktif melakukan kegiatan sosial di masyarakat.

Pemangku kepentingan lainnya adalah organisasi masyarakat sipil, termasuk LSM, organisasi komunitas, kelompok advokasi, dan organisasi keagamaan atau sosial. Kelompok-kelompok ini dapat berperan sebagai mitra pelaksana, fasilitator pemberdayaan, penghubung dengan masyarakat, maupun pengawas independen terhadap program CSR. Organisasi masyarakat sipil sering memiliki kedekatan dengan komunitas akar rumput dan pemahaman mendalam terhadap persoalan lokal, sehingga keterlibatannya dapat membantu perusahaan merancang program yang lebih sensitif terhadap kebutuhan masyarakat. Di sisi lain, organisasi sipil juga dapat menjadi kekuatan kritis yang mengingatkan perusahaan apabila CSR hanya menjadi alat legitimasi semata.

Perguruan tinggi juga merupakan stakeholder penting dalam tata kelola CSR. Kampus dapat berperan dalam melakukan riset sosial, pemetaan kebutuhan masyarakat, penyusunan indikator program, evaluasi dampak, serta pendampingan komunitas berbasis ilmu pengetahuan. Dalam konteks Laboratorium Governance

and Public Policy, perguruan tinggi memiliki posisi strategis untuk menjembatani kepentingan perusahaan, pemerintah, dan masyarakat melalui pendekatan ilmiah. Keterlibatan akademisi juga penting untuk memastikan bahwa program CSR tidak hanya bersifat impresif di permukaan, tetapi benar-benar menghasilkan perubahan sosial yang terukur dan berkelanjutan.

Selain itu, media massa dan media digital juga merupakan pemangku kepentingan yang semakin penting dalam era keterbukaan informasi. Media berperan dalam membentuk opini publik mengenai perusahaan, mempublikasikan kegiatan CSR, sekaligus melakukan kontrol sosial terhadap dampak negatif perusahaan. Di satu sisi, media dapat membantu menyebarluaskan praktik baik CSR dan meningkatkan transparansi. Di sisi lain, media juga dapat menjadi saluran kritik apabila perusahaan melakukan pelanggaran sosial atau lingkungan. Oleh sebab itu, hubungan perusahaan dengan media tidak seharusnya hanya bersifat promosi, tetapi juga harus dilandasi keterbukaan dan tanggung jawab.

Dalam praktiknya, hubungan antar pemangku kepentingan dalam CSR tidak selalu harmonis. Masing-masing aktor memiliki kepentingan, persepsi, dan tingkat kekuasaan yang berbeda. Perusahaan mungkin

mengutamakan stabilitas usaha dan reputasi, pemerintah mengejar target pembangunan dan ketertiban sosial, masyarakat menuntut kesejahteraan dan keadilan, sedangkan organisasi sipil mengedepankan advokasi hak-hak warga. Karena itu, pengelolaan stakeholder dalam CSR tidak cukup hanya dengan mendata siapa saja pihak yang terlibat, tetapi juga memerlukan kemampuan membangun dialog, negosiasi, kepercayaan, dan mekanisme penyelesaian konflik.

Dengan demikian, pemangku kepentingan dalam CSR mencakup spektrum aktor yang luas, mulai dari perusahaan, masyarakat lokal, pemerintah, pekerja, konsumen, organisasi masyarakat sipil, perguruan tinggi, hingga media. Keberhasilan CSR sangat bergantung pada sejauh mana perusahaan mampu memahami kepentingan para pihak tersebut dan membangun relasi yang partisipatif, transparan, dan adil. Dalam perspektif governance dan public policy, analisis stakeholder menjadi kunci untuk memastikan bahwa CSR tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga benar-benar memberi manfaat bagi masyarakat dan mendukung pembangunan yang berkelanjutan.

2.8 Tahapan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Program CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) yang efektif tidak dapat dijalankan secara spontan, seremonial, atau sekadar sebagai respons sesaat terhadap tuntutan sosial. Agar program CSR benar-benar memberi dampak, perusahaan harus mengelolanya melalui tahapan yang sistematis, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, hingga pelaporan. Dalam perspektif administrasi publik, tahapan ini penting karena CSR pada dasarnya adalah bentuk intervensi sosial yang menyentuh kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu, program CSR harus dikelola dengan logika kebijakan publik: berbasis kebutuhan, memiliki tujuan yang jelas, melibatkan pemangku kepentingan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Tahap pertama yang sangat penting dalam pengelolaan CSR adalah identifikasi masalah dan pemetaan sosial (social mapping). Pada tahap ini, perusahaan perlu memahami kondisi sosial, ekonomi, budaya, dan lingkungan masyarakat di sekitar wilayah operasionalnya. Pemetaan sosial bertujuan untuk mengidentifikasi siapa kelompok masyarakat yang terdampak, apa masalah utama yang mereka hadapi, apa

potensi lokal yang dapat dikembangkan, serta bagaimana hubungan antara masyarakat, pemerintah, dan perusahaan selama ini. Tanpa pemetaan sosial yang baik, program CSR berisiko tidak tepat sasaran, tidak relevan, atau bahkan menimbulkan kecemburuan sosial di tengah masyarakat.

Pemetaan sosial sebaiknya dilakukan melalui kombinasi metode, seperti survei lapangan, wawancara mendalam, observasi, diskusi kelompok terarah, dan analisis data sekunder. Pendekatan partisipatif sangat dianjurkan agar masyarakat tidak hanya menjadi objek pengumpulan data, tetapi juga subjek yang menyampaikan aspirasi dan kebutuhannya sendiri. Dalam banyak kasus, perusahaan sering mengandalkan asumsi internal mengenai apa yang dianggap penting bagi masyarakat, padahal kebutuhan riil di lapangan bisa berbeda. Oleh karena itu, kualitas social mapping sangat menentukan kualitas keseluruhan desain CSR.

Tahap berikutnya adalah analisis pemangku kepentingan. Setelah memahami kondisi sosial masyarakat, perusahaan perlu memetakan pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan CSR, baik yang akan menerima manfaat, yang akan terlibat dalam pelaksanaan, maupun yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan

program. Stakeholder analysis penting untuk mengetahui siapa saja aktor kunci, bagaimana kepentingan mereka, sejauh mana pengaruh mereka, serta bentuk keterlibatan apa yang paling tepat. Dalam perspektif governance, analisis ini membantu perusahaan membangun program yang lebih inklusif dan mengurangi potensi konflik antaraktor.

Setelah pemetaan sosial dan stakeholder analysis dilakukan, tahap berikutnya adalah perumusan tujuan dan prioritas program. Pada tahap ini, perusahaan harus menentukan persoalan apa yang akan direspons melalui CSR dan perubahan apa yang ingin dicapai. Tujuan program sebaiknya dirumuskan secara jelas, terukur, realistis, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat serta kapasitas perusahaan. Penetapan prioritas sangat penting karena sumber daya CSR selalu terbatas, sementara kebutuhan masyarakat bisa sangat luas. Oleh sebab itu, program harus fokus pada isu-isu yang benar-benar strategis dan memiliki potensi dampak yang besar.

Tahap perencanaan juga mencakup penyusunan desain program. Pada tahap ini perusahaan menentukan bentuk kegiatan, sasaran penerima manfaat, jadwal pelaksanaan, indikator keberhasilan, kebutuhan anggaran, serta mekanisme pelibatan mitra. Desain

program yang baik harus menunjukkan hubungan yang logis antara masalah yang dihadapi, tujuan yang ingin dicapai, kegiatan yang dilakukan, dan hasil yang diharapkan. Dalam bahasa manajemen program, desain ini harus mampu menjelaskan input, proses, output, outcome, dan dampak. Semakin jelas desain program, semakin mudah pula program itu dikelola dan dievaluasi.

Setelah perencanaan selesai, masuk ke tahap pelaksanaan program. Pelaksanaan adalah fase di mana rencana diterjemahkan menjadi tindakan nyata di lapangan. Pada tahap ini, kualitas koordinasi sangat menentukan keberhasilan program. Perusahaan perlu memastikan bahwa pelaksana memahami tujuan program, mitra kerja menjalankan perannya dengan baik, masyarakat memperoleh informasi yang cukup, dan sumber daya tersedia sesuai kebutuhan. Pelaksanaan CSR yang baik menuntut fleksibilitas dan kemampuan adaptasi, karena kondisi di lapangan sering kali berbeda dari yang direncanakan.

Dalam tahap pelaksanaan, partisipasi masyarakat harus tetap dijaga. Masyarakat tidak seharusnya hanya hadir sebagai penerima hasil, tetapi perlu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan teknis, pengawasan, dan pemanfaatan program. Keterlibatan ini

penting untuk membangun rasa memiliki, meningkatkan relevansi program, dan memperkuat keberlanjutan hasil. Program CSR yang dirancang tanpa partisipasi masyarakat sering berakhir pada kegagalan karena masyarakat tidak merasa program tersebut milik mereka atau tidak melihat manfaat yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

Tahap penting berikutnya adalah monitoring. Monitoring merupakan proses pemantauan secara berkala terhadap pelaksanaan program untuk melihat apakah kegiatan berjalan sesuai rencana, apakah anggaran digunakan sebagaimana mestinya, dan apakah terdapat hambatan atau deviasi dalam pelaksanaan. Monitoring tidak hanya berfungsi mengontrol, tetapi juga sebagai alat pembelajaran. Dengan monitoring yang baik, perusahaan dapat mendeteksi masalah sejak dini, melakukan penyesuaian, dan mencegah kegagalan program. Dalam konteks administrasi publik, monitoring juga penting sebagai bentuk akuntabilitas terhadap pemangku kepentingan.

Selain monitoring, CSR juga memerlukan evaluasi. Jika monitoring lebih menekankan pada proses pelaksanaan, maka evaluasi berfokus pada penilaian terhadap hasil, manfaat, dan dampak program. Evaluasi

menjawab pertanyaan apakah tujuan program tercapai, siapa yang memperoleh manfaat, sejauh mana perubahan sosial terjadi, apakah ada dampak yang tidak diinginkan, dan apakah program layak dilanjutkan atau diperbaiki. Evaluasi dapat dilakukan pada pertengahan program maupun setelah program selesai, tergantung pada skala dan karakter program yang dijalankan.

Evaluasi program CSR sebaiknya tidak hanya mengukur output, seperti jumlah peserta pelatihan, jumlah bantuan yang dibagikan, atau jumlah kegiatan yang dilaksanakan. Penilaian yang lebih penting adalah outcome dan impact, yaitu perubahan yang terjadi pada masyarakat setelah program dilaksanakan. Misalnya, apakah pelatihan usaha benar-benar meningkatkan pendapatan warga, apakah beasiswa meningkatkan akses pendidikan, apakah program sanitasi menurunkan risiko penyakit, atau apakah rehabilitasi lingkungan memperbaiki kualitas sumber air. Dengan demikian, evaluasi CSR harus bergeser dari logika “berapa banyak kegiatan dilakukan” menjadi “apa perubahan nyata yang dihasilkan”.

Tahap berikutnya adalah pelaporan dan diseminasi hasil. Program CSR yang telah dilaksanakan perlu dilaporkan secara transparan kepada manajemen

perusahaan, pemegang saham, pemerintah, masyarakat, dan pihak-pihak terkait lainnya. Pelaporan ini tidak cukup hanya berupa daftar kegiatan dan foto dokumentasi, tetapi seharusnya memuat tujuan program, anggaran, proses pelaksanaan, hasil yang dicapai, tantangan, pembelajaran, dan rencana tindak lanjut. Transparansi pelaporan penting agar publik dapat menilai kesungguhan perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya.

Tahapan pengelolaan CSR juga sebaiknya diakhiri dengan tindak lanjut dan pembelajaran kelembagaan. Hasil monitoring dan evaluasi harus digunakan untuk memperbaiki desain program berikutnya. Jika suatu program terbukti tidak efektif, perusahaan perlu mengubah pendekatannya. Jika ada praktik baik yang berhasil, maka program tersebut dapat direplikasi atau diperluas. Dengan cara ini, CSR tidak berhenti pada rutinitas tahunan, tetapi berkembang sebagai proses pembelajaran organisasi yang terus meningkatkan kualitas intervensi sosial perusahaan.

Dalam praktiknya, tantangan besar dalam pengelolaan CSR adalah kecenderungan untuk mempercepat pelaksanaan tanpa perencanaan yang memadai. Banyak perusahaan merasa cukup menjalankan

kegiatan sosial tahunan tanpa melakukan social mapping, analisis kebutuhan, indikator capaian, dan evaluasi dampak. Akibatnya, CSR menjadi program seremonial yang tidak terintegrasi, tidak berkelanjutan, dan sulit diukur manfaatnya. Dalam perspektif governance, kelemahan ini menunjukkan pentingnya profesionalisasi pengelolaan CSR dan penguatan kapasitas perusahaan dalam manajemen program sosial.

Dengan demikian, tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program CSR merupakan fondasi penting untuk memastikan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan benar-benar menghasilkan manfaat yang relevan dan berkelanjutan. Mulai dari pemetaan sosial, analisis stakeholder, perumusan tujuan, desain program, pelaksanaan partisipatif, monitoring, evaluasi, hingga pelaporan, seluruh tahapan tersebut harus dikelola secara serius. Dalam konteks administrasi publik, CSR yang dirancang melalui siklus manajemen program yang baik akan lebih mampu mendukung pembangunan masyarakat, memperkuat kepercayaan publik, dan menciptakan hubungan yang sehat antara perusahaan, pemerintah, dan warga.

2.9 CSR dan Pemberdayaan Masyarakat

Salah satu orientasi paling penting dalam implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) modern adalah pemberdayaan masyarakat. CSR tidak lagi cukup dipahami sebagai pemberian bantuan sesaat atau filantropi perusahaan, melainkan harus diarahkan pada upaya meningkatkan kapasitas, kemandirian, dan daya tawar masyarakat agar mampu memperbaiki kualitas hidupnya secara berkelanjutan. Dalam perspektif administrasi publik, pemberdayaan masyarakat merupakan pendekatan yang sangat relevan karena menempatkan warga sebagai subjek pembangunan, bukan sekadar objek penerima program. Oleh karena itu, hubungan antara CSR dan pemberdayaan masyarakat menjadi sangat penting untuk dipahami secara konseptual maupun praktis.

Secara umum, pemberdayaan masyarakat dapat dimaknai sebagai proses meningkatkan kemampuan individu dan kelompok untuk memahami persoalan yang mereka hadapi, mengakses sumber daya, membuat keputusan, dan mengelola perubahan yang berpengaruh terhadap kehidupan mereka. Pemberdayaan bukan sekadar memberikan bantuan, tetapi membangun kapasitas agar masyarakat mampu berdiri di atas

kekuatan sendiri. Dalam konteks CSR, pendekatan ini berarti perusahaan tidak hanya memberikan manfaat dalam bentuk material, tetapi juga menciptakan ruang bagi masyarakat untuk belajar, berorganisasi, memperoleh keterampilan, memperluas akses ekonomi, dan memperkuat posisi sosial mereka.

Pentingnya pemberdayaan dalam CSR berangkat dari kritik terhadap model CSR yang bersifat karitatif. Bantuan sosial yang hanya dibagikan pada momen tertentu memang dapat membantu masyarakat dalam jangka pendek, tetapi sering kali tidak menyelesaikan akar persoalan seperti kemiskinan, pengangguran, keterbatasan pendidikan, lemahnya kelembagaan lokal, atau rendahnya kapasitas usaha masyarakat. Bahkan, jika dilakukan terus-menerus tanpa strategi penguatan kapasitas, bantuan semacam itu dapat menumbuhkan ketergantungan. Karena itu, CSR yang berorientasi pada pemberdayaan berupaya mengubah posisi masyarakat dari penerima bantuan pasif menjadi aktor yang memiliki daya untuk mengembangkan kehidupannya sendiri.

Dalam praktik CSR, pemberdayaan masyarakat biasanya dimulai dari pemetaan potensi dan kebutuhan lokal. Perusahaan perlu memahami siapa kelompok sasaran yang paling membutuhkan dukungan, apa

hambatan yang mereka hadapi, dan sumber daya apa yang sebenarnya telah dimiliki masyarakat. Misalnya, di suatu wilayah masyarakat memiliki potensi pertanian, kerajinan, perikanan, atau usaha kecil, tetapi terkendala oleh akses pasar, modal, teknologi, dan manajemen. Dalam situasi seperti itu, CSR yang memberdayakan bukan sekadar memberi bantuan uang atau barang, tetapi membantu memperkuat seluruh ekosistem pendukung agar potensi masyarakat dapat berkembang.

Salah satu bentuk pemberdayaan yang paling umum dalam CSR adalah penguatan ekonomi masyarakat. Program ini dapat berupa pelatihan kewirausahaan, bantuan peralatan produksi, pendampingan UMKM, pengembangan koperasi, pelatihan pemasaran digital, akses permodalan, hingga fasilitasi kemitraan usaha. Tujuan utamanya bukan hanya menambah pendapatan sesaat, tetapi membangun kemandirian ekonomi rumah tangga dan komunitas. Dalam perspektif kebijakan publik, program semacam ini sangat penting karena dapat mendukung pengurangan kemiskinan, penciptaan lapangan kerja, dan penguatan ekonomi lokal secara lebih berkelanjutan.

Selain ekonomi, pemberdayaan masyarakat dalam CSR juga dapat dilakukan melalui penguatan pendidikan

dan kapasitas sumber daya manusia. Beasiswa, pelatihan keterampilan, kursus vokasi, penguatan literasi digital, pembinaan pemuda, atau pengembangan sekolah komunitas merupakan contoh program yang berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas manusia. Pendekatan ini sangat strategis karena pendidikan dan keterampilan merupakan fondasi utama bagi mobilitas sosial masyarakat. Jika perusahaan mampu mengarahkan CSR pada penguatan kapasitas generasi muda dan kelompok rentan, maka dampak jangka panjangnya akan jauh lebih besar daripada sekadar bantuan konsumtif.

Pemberdayaan juga berkaitan dengan penguatan kelembagaan masyarakat. Banyak program CSR gagal berkelanjutan karena hanya berfokus pada individu tanpa membangun organisasi sosial yang mampu menopang hasil program. Kelompok usaha bersama, koperasi, kelompok tani, kelompok perempuan, forum pemuda, atau badan usaha milik komunitas dapat menjadi sarana penting untuk menjaga keberlanjutan hasil program. Melalui penguatan kelembagaan, masyarakat memiliki wadah untuk belajar bersama, mengelola sumber daya, mengambil keputusan kolektif, dan memperjuangkan kepentingannya secara lebih terorganisasi.

Dalam konteks ini, pendekatan partisipatif menjadi syarat utama. Pemberdayaan tidak mungkin tercapai jika program CSR dirancang secara top-down tanpa melibatkan masyarakat. Perusahaan perlu membangun dialog yang setara dengan warga, mendengar aspirasi mereka, dan melibatkan mereka dalam setiap tahap program, mulai dari identifikasi masalah, perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Partisipasi penting bukan hanya untuk meningkatkan akurasi program, tetapi juga untuk menumbuhkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan kepercayaan diri masyarakat. Program yang dirancang bersama biasanya lebih mudah diterima dan lebih berkelanjutan dibanding program yang dipaksakan dari luar.

CSR berbasis pemberdayaan juga harus sensitif terhadap kelompok rentan. Masyarakat bukan entitas yang homogen; di dalamnya terdapat perempuan, anak, penyandang disabilitas, masyarakat miskin, lansia, dan kelompok marginal lainnya yang sering mengalami keterbatasan akses terhadap sumber daya. Oleh karena itu, program CSR perlu mempertimbangkan dimensi inklusivitas agar manfaat tidak hanya dinikmati oleh kelompok yang sudah kuat. Misalnya, pemberdayaan ekonomi bagi perempuan kepala keluarga, pelatihan kerja

bagi pemuda putus sekolah, atau dukungan aksesibilitas bagi penyandang disabilitas merupakan contoh bagaimana CSR dapat berkontribusi pada keadilan sosial.

Dalam banyak kasus, pemberdayaan masyarakat melalui CSR juga berkaitan dengan pengelolaan lingkungan berbasis komunitas. Masyarakat dapat dilibatkan dalam program konservasi sumber air, rehabilitasi lahan, pengelolaan sampah, pertanian berkelanjutan, atau energi terbarukan skala lokal. Pendekatan ini penting karena lingkungan hidup tidak hanya menjadi isu ekologis, tetapi juga menyangkut mata pencaharian dan kualitas hidup masyarakat. Ketika warga dilibatkan dalam pengelolaan lingkungan, mereka tidak hanya memperoleh manfaat ekonomi atau sosial, tetapi juga memperkuat kesadaran ekologis dan kapasitas kolektif untuk menjaga keberlanjutan sumber daya.

Namun, pemberdayaan masyarakat melalui CSR juga menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu tantangan utama adalah kecenderungan perusahaan untuk mengutamakan hasil yang cepat terlihat. Pemberdayaan membutuhkan waktu, pendampingan, kesabaran, dan proses belajar yang panjang. Sementara itu, perusahaan sering kali bekerja dengan logika laporan tahunan dan target jangka pendek. Akibatnya, program

yang seharusnya dirancang untuk perubahan jangka panjang justru dipaksa menghasilkan output instan. Kondisi ini membuat pemberdayaan sering hanya menjadi jargon tanpa transformasi yang nyata.

Tantangan lain adalah lemahnya koordinasi dengan pemerintah dan aktor lokal. Pemberdayaan masyarakat akan lebih efektif jika program CSR selaras dengan agenda pembangunan desa, kecamatan, atau kabupaten/kota. Misalnya, jika pemerintah daerah sedang fokus pada penguatan UMKM, pengurangan stunting, atau pengembangan desa wisata, maka CSR dapat masuk sebagai penguat program tersebut. Sebaliknya, jika CSR berjalan sendiri tanpa sinergi, maka manfaatnya menjadi terbatas dan sering kali tumpang tindih dengan program lain. Dalam perspektif governance, pemberdayaan melalui CSR memerlukan jejaring kolaboratif yang solid.

Bagi administrasi publik, CSR berbasis pemberdayaan masyarakat penting karena memperlihatkan bagaimana sektor swasta dapat menjadi mitra pembangunan yang lebih substantif. Perusahaan tidak hanya menyumbang dana, tetapi ikut membangun kapasitas sosial-ekonomi masyarakat secara terarah. Namun, agar kontribusi ini benar-benar bernilai publik, perlu ada standar etis dan tata kelola yang baik.

Pemberdayaan tidak boleh digunakan untuk membungkam kritik masyarakat terhadap dampak negatif perusahaan, dan tidak boleh menjadi alat kooptasi politik atau sosial. Pemberdayaan harus tetap berorientasi pada peningkatan otonomi dan martabat masyarakat.

Dalam konteks pembelajaran di Laboratorium Governance and Public Policy, analisis terhadap CSR dan pemberdayaan masyarakat dapat diarahkan pada pertanyaan-pertanyaan penting: apakah program benar-benar menjawab kebutuhan warga, apakah masyarakat dilibatkan dalam perencanaan, apakah ada penguatan kapasitas yang nyata, apakah kelembagaan lokal diperkuat, dan apakah manfaat program dapat bertahan setelah intervensi perusahaan berakhir. Pertanyaan-pertanyaan tersebut penting untuk menilai apakah CSR telah bergerak dari pola charity menuju pemberdayaan yang transformatif.

Dengan demikian, hubungan antara CSR dan pemberdayaan masyarakat menegaskan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan seharusnya diarahkan pada penguatan kapasitas warga, kemandirian ekonomi, pendidikan, kelembagaan sosial, dan keberlanjutan lingkungan. Pendekatan pemberdayaan membuat CSR lebih bermakna karena tidak hanya memberi bantuan,

tetapi juga menciptakan perubahan struktural dalam kehidupan masyarakat. Dalam perspektif governance dan public policy, CSR berbasis pemberdayaan merupakan bentuk kontribusi sektor swasta yang paling dekat dengan tujuan pembangunan inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan.

2.10 CSR, SDGs, dan Pembangunan Berkelanjutan

Perkembangan *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada era kontemporer tidak dapat dipisahkan dari wacana pembangunan berkelanjutan dan agenda global Sustainable Development Goals (SDGs). Jika pada masa lalu CSR lebih banyak dipahami sebagai program sosial perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan masyarakat, maka saat ini CSR semakin diposisikan sebagai kontribusi nyata sektor swasta terhadap pencapaian tujuan pembangunan yang lebih luas, meliputi dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hubungan antara CSR, SDGs, dan pembangunan berkelanjutan menjadi sangat penting karena menunjukkan bahwa tanggung jawab perusahaan tidak lagi bersifat lokal dan sempit, tetapi terkait dengan tantangan global yang memengaruhi masa depan umat manusia.

Konsep pembangunan berkelanjutan pada dasarnya menekankan bahwa pembangunan harus mampu memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya. Artinya, pertumbuhan ekonomi tidak boleh dicapai dengan merusak lingkungan, memperparah ketimpangan sosial, atau menghabiskan sumber daya alam secara eksploitatif. Dalam kerangka ini, perusahaan memiliki posisi yang sangat strategis karena aktivitas bisnis mereka berhubungan langsung dengan produksi, konsumsi, energi, tenaga kerja, penggunaan lahan, dan distribusi manfaat ekonomi. Oleh karena itu, CSR menjadi salah satu instrumen penting untuk mendorong perusahaan agar berkontribusi pada pembangunan yang lebih berkelanjutan.

Hubungan CSR dengan pembangunan berkelanjutan dapat dipahami melalui pendekatan triple bottom line, yaitu keseimbangan antara profit, people, dan planet. Perusahaan harus tetap memperoleh keuntungan agar dapat bertahan, tetapi keuntungan itu tidak boleh dicapai dengan mengorbankan kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan. Dalam kerangka ini, CSR berfungsi sebagai mekanisme untuk memastikan bahwa kegiatan usaha tidak semata-mata berorientasi pada

profit, tetapi juga memperhatikan kualitas hidup manusia dan keberlanjutan ekosistem. Pendekatan ini menjadikan CSR sebagai bagian dari strategi keberlanjutan perusahaan, bukan sekadar kegiatan sosial tambahan.

Agenda global SDGs yang disepakati pada tahun 2015 semakin memperkuat posisi CSR dalam pembangunan berkelanjutan. SDGs terdiri atas 17 tujuan pembangunan yang mencakup penghapusan kemiskinan, pendidikan berkualitas, kesetaraan gender, air bersih, pekerjaan layak, pertumbuhan ekonomi, konsumsi dan produksi yang bertanggung jawab, penanganan perubahan iklim, serta kemitraan untuk mencapai tujuan. Agenda ini menegaskan bahwa pencapaian pembangunan berkelanjutan bukan hanya tanggung jawab pemerintah, tetapi memerlukan keterlibatan aktif sektor swasta, masyarakat sipil, perguruan tinggi, dan komunitas global. Dengan demikian, CSR menjadi salah satu kanal utama bagi perusahaan untuk mengambil peran dalam pencapaian SDGs.

Dalam praktiknya, banyak program CSR dapat langsung dihubungkan dengan tujuan-tujuan SDGs. Program beasiswa, perbaikan sekolah, dan pelatihan vokasi berkontribusi pada SDG 4 tentang pendidikan berkualitas. Program kesehatan ibu dan anak, posyandu,

sanitasi, dan akses air bersih berkaitan dengan SDG 3 tentang kehidupan sehat dan SDG 6 tentang air bersih dan sanitasi. Program pemberdayaan UMKM, pelatihan kerja, dan penguatan ekonomi lokal mendukung SDG 1 tentang penghapusan kemiskinan, SDG 8 tentang pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi, serta SDG 10 tentang pengurangan kesenjangan. Sementara itu, program penghijauan, konservasi air, efisiensi energi, dan pengelolaan limbah berkaitan erat dengan SDG 12, 13, 14, dan 15.

Keterkaitan ini menunjukkan bahwa CSR dapat menjadi instrumen konkret untuk menerjemahkan agenda global ke dalam tindakan lokal. Perusahaan yang beroperasi di tingkat daerah sebenarnya memiliki peluang besar untuk mendukung pencapaian SDGs melalui program yang relevan dengan kebutuhan komunitas sekitar. Dengan kata lain, CSR dapat berfungsi sebagai jembatan antara visi pembangunan global dan praktik pembangunan lokal. Hal ini penting karena keberhasilan SDGs pada akhirnya sangat ditentukan oleh implementasi nyata di tingkat komunitas, desa, kota, dan wilayah operasional perusahaan.

Dalam perspektif administrasi publik, hubungan CSR dengan SDGs juga menegaskan pentingnya

sinkronisasi kebijakan. Pemerintah pusat dan daerah telah mengadopsi berbagai strategi untuk mengintegrasikan SDGs ke dalam perencanaan pembangunan. Jika program CSR perusahaan diselaraskan dengan prioritas SDGs yang telah diterjemahkan dalam kebijakan nasional dan daerah, maka dampak pembangunan dapat menjadi lebih besar dan terukur. Misalnya, daerah yang menghadapi masalah stunting, pengangguran pemuda, atau degradasi lingkungan dapat mendorong perusahaan agar mengarahkan CSR pada isu-isu tersebut. Sinkronisasi semacam ini membuat CSR lebih relevan sebagai bagian dari ekosistem kebijakan pembangunan.

CSR yang terhubung dengan SDGs juga menuntut perusahaan untuk berpikir lebih strategis mengenai dampak jangka panjang programnya. Tidak cukup hanya membagikan bantuan sosial tahunan tanpa indikator keberlanjutan. Perusahaan perlu bertanya apakah programnya benar-benar mengurangi kemiskinan, meningkatkan keterampilan, memperkuat ketahanan ekonomi keluarga, menurunkan risiko penyakit, atau memperbaiki kualitas lingkungan. Dengan kata lain, orientasi SDGs mendorong CSR bergerak dari sekadar output-based activities menuju impact-oriented programs

yang berfokus pada perubahan nyata dalam kehidupan masyarakat.

Selain itu, hubungan CSR dengan pembangunan berkelanjutan juga menggeser fokus dari program sosial eksternal ke praktik bisnis internal perusahaan. Perusahaan tidak dapat mengklaim berkontribusi pada SDGs jika di sisi lain masih melakukan pencemaran, mengabaikan keselamatan kerja, mendiskriminasi pekerja, atau menggunakan rantai pasok yang eksploitatif. Oleh karena itu, kontribusi CSR terhadap pembangunan berkelanjutan harus dilihat secara menyeluruh, meliputi tata kelola perusahaan, praktik ketenagakerjaan, efisiensi energi, perlindungan konsumen, hingga integritas dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, CSR dan sustainability tidak boleh dipisahkan dari inti operasi perusahaan.

Dalam konteks global, hubungan CSR dengan SDGs juga semakin erat dengan berkembangnya standar pelaporan keberlanjutan dan perhatian investor terhadap kinerja sosial-lingkungan perusahaan. Perusahaan yang mampu menunjukkan kontribusi nyata terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan cenderung memiliki posisi yang lebih baik dalam membangun reputasi, menarik investor, dan memperkuat legitimasi sosial. Sebaliknya,

perusahaan yang mengabaikan isu keberlanjutan berisiko menghadapi tekanan dari publik, pasar, maupun regulator. Dengan demikian, SDGs tidak hanya menjadi kerangka moral, tetapi juga memengaruhi strategi bisnis dan daya saing perusahaan.

Meski demikian, ada tantangan penting dalam menghubungkan CSR dengan SDGs. Salah satunya adalah kecenderungan perusahaan untuk sekadar “melabeli” program CSR mereka dengan nama-nama tujuan SDGs tanpa benar-benar mengubah desain program dan sistem pengukuran dampaknya. Misalnya, program bantuan sembako sekali setahun bisa saja diklaim mendukung penghapusan kemiskinan, padahal dampaknya sangat terbatas. Karena itu, hubungan CSR dan SDGs harus dibangun di atas indikator yang jelas, target yang realistis, serta komitmen jangka panjang untuk menghasilkan perubahan sosial dan lingkungan yang nyata.

Tantangan lainnya adalah lemahnya koordinasi antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat dalam menentukan prioritas SDGs di tingkat lokal. Tidak semua daerah memiliki kebutuhan yang sama, sehingga perusahaan perlu memahami konteks wilayah tempat mereka beroperasi. Di daerah tertentu, isu utama mungkin pendidikan dan pengangguran; di daerah lain,

masalah utamanya bisa berupa akses air bersih, kesehatan ibu-anak, atau kerusakan lingkungan. Oleh sebab itu, CSR yang mendukung SDGs harus berbasis data lokal, hasil dialog dengan masyarakat, dan sinkronisasi dengan dokumen perencanaan pembangunan daerah.

Dalam konteks pembelajaran administrasi publik, hubungan CSR dengan SDGs dapat dijadikan bahan analisis yang kaya. Mahasiswa dapat menelaah apakah suatu program CSR benar-benar mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan, bagaimana program tersebut diukur, siapa penerima manfaatnya, dan apakah ada dampak jangka panjang yang dapat diidentifikasi. Analisis semacam ini penting untuk melatih kemampuan melihat hubungan antara program perusahaan, kebijakan publik, dan agenda pembangunan global. Dengan demikian, CSR tidak hanya dibaca sebagai aktivitas sosial perusahaan, tetapi juga sebagai bagian dari arsitektur pembangunan berkelanjutan.

Bagi pemerintah daerah, integrasi CSR dengan SDGs juga dapat menjadi strategi untuk memperluas sumber daya pembangunan. Pemerintah dapat memetakan perusahaan-perusahaan yang beroperasi di wilayahnya dan mengarahkan kemitraan CSR ke sektor-sektor prioritas yang sejalan dengan target pembangunan

daerah. Pendekatan ini dapat memperkuat collaborative governance, karena perusahaan tidak bekerja sendiri, melainkan menjadi bagian dari jejaring aktor yang bersama-sama mengejar tujuan pembangunan yang terukur. Namun, tetap perlu dijaga agar kemitraan ini tidak mengaburkan tanggung jawab negara dan tetap berjalan dalam koridor akuntabilitas publik.

Dengan demikian, hubungan antara CSR, SDGs, dan pembangunan berkelanjutan menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan saat ini harus dipahami dalam kerangka yang jauh lebih luas daripada sekadar bantuan sosial. CSR merupakan sarana bagi perusahaan untuk berkontribusi pada pengurangan kemiskinan, peningkatan kualitas hidup, perlindungan lingkungan, dan penciptaan masa depan yang lebih berkeadilan. Dalam perspektif governance dan public policy, integrasi CSR dengan SDGs memperlihatkan bagaimana sektor swasta dapat menjadi mitra strategis dalam pembangunan, asalkan program yang dijalankan berbasis kebutuhan, terukur, partisipatif, dan berorientasi pada dampak jangka panjang.

2.11 Tantangan Implementasi CSR di Indonesia

Meskipun *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah berkembang pesat dan memperoleh legitimasi hukum di Indonesia, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan. Tantangan tersebut muncul tidak hanya dari sisi perusahaan, tetapi juga dari konteks sosial, kelembagaan, regulasi, dan tata kelola yang melingkupi pelaksanaan CSR. Dalam banyak kasus, CSR telah menjadi istilah yang populer dan hampir selalu hadir dalam narasi perusahaan, namun kualitas implementasinya sangat beragam. Ada perusahaan yang berhasil menjadikan CSR sebagai instrumen pemberdayaan dan pembangunan berkelanjutan, tetapi tidak sedikit pula yang masih menjalankannya secara simbolik, sporadis, atau semata-mata demi kepentingan citra.

Salah satu tantangan utama adalah masih kuatnya pemahaman bahwa CSR identik dengan kegiatan amal atau donasi. Banyak perusahaan memaknai CSR sebagai pembagian bantuan sosial, pemberian sembako, santunan, atau sponsorship kegiatan masyarakat. Meskipun kegiatan semacam itu tidak sepenuhnya salah, orientasi yang terlalu sempit menyebabkan CSR kehilangan dimensi strategisnya. Program-program yang seharusnya

dirancang untuk mengatasi persoalan sosial secara berkelanjutan justru berhenti pada aktivitas karitatif jangka pendek. Akibatnya, CSR sulit menghasilkan perubahan sosial yang mendalam dan cenderung hanya menjadi rutinitas tahunan.

Tantangan kedua adalah kurangnya perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Banyak program CSR disusun dari sudut pandang perusahaan, bukan berdasarkan hasil pemetaan sosial yang komprehensif. Perusahaan sering menentukan sendiri jenis bantuan atau kegiatan yang dianggap baik tanpa benar-benar memahami masalah, prioritas, dan potensi masyarakat di wilayah operasionalnya. Kondisi ini menyebabkan program menjadi tidak tepat sasaran, kurang diminati masyarakat, atau tidak menyentuh akar persoalan. Dalam perspektif administrasi publik, kelemahan ini menunjukkan belum kuatnya pendekatan evidence-based policy dalam perencanaan CSR.

Tantangan berikutnya adalah lemahnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan CSR. Pada banyak kasus, masyarakat hanya dilibatkan sebagai penerima manfaat atau peserta kegiatan, bukan sebagai subjek yang ikut menentukan arah program. Padahal, partisipasi merupakan syarat penting agar CSR

benar-benar relevan, legitimit, dan berkelanjutan. Ketika masyarakat tidak dilibatkan secara bermakna, program cenderung top-down dan rawan ditolak atau diabaikan. Lebih jauh lagi, tidak adanya partisipasi membuat perusahaan kehilangan kesempatan untuk memahami dinamika sosial dan potensi konflik yang mungkin muncul.

Tantangan lain yang sangat penting adalah kurangnya sinkronisasi antara CSR perusahaan dan agenda pembangunan pemerintah daerah. Banyak program CSR berjalan sendiri tanpa koordinasi yang cukup dengan pemerintah daerah, perangkat desa, atau lembaga lokal. Akibatnya, program yang dilaksanakan sering tumpang tindih dengan program pemerintah, tidak sesuai dengan prioritas pembangunan daerah, atau tidak menjangkau kelompok masyarakat yang paling membutuhkan. Dalam konteks governance, kondisi ini menunjukkan bahwa CSR masih sering diperlakukan sebagai domain privat perusahaan, padahal dampaknya sangat terkait dengan kepentingan publik.

Dari sisi kelembagaan perusahaan, tantangan implementasi CSR juga muncul karena komitmen manajemen yang belum merata. Di beberapa perusahaan, CSR telah diintegrasikan ke dalam strategi bisnis dan tata kelola korporasi. Namun di banyak perusahaan lain, CSR

masih dianggap sebagai urusan tambahan yang dapat diserahkan sepenuhnya kepada divisi humas atau unit kecil tanpa dukungan strategis dari pimpinan. Jika komitmen manajemen rendah, maka anggaran CSR cenderung minim, program tidak dirancang serius, dan pelaporan lebih menekankan citra daripada dampak. Dengan kata lain, kualitas CSR sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan perusahaan melihat tanggung jawab sosial sebagai bagian dari misi organisasi.

Tantangan selanjutnya adalah keterbatasan kapasitas pengelolaan program CSR. Menjalankan program sosial yang efektif membutuhkan kemampuan dalam pemetaan sosial, desain program, manajemen pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Tidak semua perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memahami pendekatan pembangunan masyarakat. Akibatnya, program CSR sering dikelola seperti kegiatan seremonial, bukan sebagai intervensi sosial yang membutuhkan perencanaan matang. Keterbatasan kapasitas ini juga terlihat pada minimnya penggunaan data, indikator kinerja, dan evaluasi dampak dalam program-program CSR.

Masalah evaluasi dampak merupakan tantangan besar lainnya. Banyak perusahaan melaporkan CSR

berdasarkan jumlah kegiatan, nilai anggaran, atau jumlah penerima bantuan, tetapi tidak mampu menjelaskan perubahan apa yang terjadi setelah program dijalankan. Akibatnya, keberhasilan CSR diukur dari banyaknya aktivitas, bukan dari manfaat nyata bagi masyarakat. Padahal, dalam perspektif kebijakan publik, ukuran utama program sosial adalah outcome dan impact, bukan hanya output. Ketiadaan evaluasi yang serius membuat perusahaan sulit belajar dari pengalaman, memperbaiki kelemahan program, atau membuktikan kontribusi CSR terhadap pembangunan.

Di Indonesia, tantangan implementasi CSR juga berkaitan dengan ketimpangan relasi kuasa antara perusahaan dan masyarakat. Perusahaan umumnya memiliki sumber daya ekonomi, akses politik, dan kekuatan simbolik yang jauh lebih besar dibanding komunitas lokal. Dalam situasi seperti ini, CSR berpotensi menjadi alat kooptasi sosial, yakni digunakan untuk membangun ketergantungan masyarakat atau meredam kritik terhadap dampak negatif perusahaan. Program CSR bisa saja dipuji secara publik, sementara di balik itu masyarakat tetap mengalami pencemaran, kehilangan lahan, atau marginalisasi ekonomi. Hal ini menunjukkan

bahwa CSR harus selalu dibaca secara kritis dalam konteks kekuasaan dan kepentingan.

Tantangan lainnya adalah transparansi dan akuntabilitas yang belum optimal. Tidak semua perusahaan membuka informasi mengenai besaran anggaran CSR, proses penentuan program, mitra pelaksana, maupun hasil evaluasinya. Sebagian laporan CSR lebih menonjolkan narasi keberhasilan dan dokumentasi visual, tetapi minim informasi substantif tentang kendala, kritik masyarakat, atau dampak yang tidak tercapai. Ketertutupan semacam ini menyulitkan publik, pemerintah, dan akademisi untuk menilai apakah CSR benar-benar dijalankan secara bertanggung jawab. Dalam tata kelola publik, akuntabilitas merupakan syarat penting agar CSR tidak menjadi ruang abu-abu yang lepas dari kontrol sosial.

Pada sektor-sektor ekstraktif dan berbasis sumber daya alam, tantangan CSR semakin kompleks karena berhadapan dengan konflik lahan, kerusakan lingkungan, dan ketegangan sosial yang sering kali bersifat struktural. Dalam situasi semacam ini, program CSR yang baik sekalipun tidak akan cukup jika perusahaan tidak memperbaiki praktik bisnis utamanya. Misalnya, bantuan pendidikan atau kesehatan tidak akan menyelesaikan

masalah jika masyarakat tetap kehilangan akses terhadap tanah, air bersih, atau sumber penghidupan akibat operasi perusahaan. Karena itu, tantangan besar CSR di Indonesia adalah memastikan bahwa tanggung jawab sosial tidak hanya diwujudkan melalui program eksternal, tetapi juga melalui transformasi praktik bisnis internal perusahaan.

Tantangan berikutnya adalah ketidakjelasan standar pelaksanaan CSR di lapangan. Meskipun regulasi telah mewajibkan tanggung jawab sosial dan lingkungan bagi perusahaan tertentu, belum selalu ada pedoman operasional yang seragam mengenai kualitas program, indikator minimal, mekanisme koordinasi, dan standar pelaporan. Akibatnya, interpretasi CSR sangat bergantung pada kebijakan masing-masing perusahaan. Kondisi ini membuat mutu program sangat bervariasi dan menyulitkan pemerintah dalam melakukan pembinaan maupun pengawasan. Dalam jangka panjang, ketidakseragaman ini dapat menghambat upaya menjadikan CSR sebagai instrumen pembangunan yang lebih sistematis.

Tantangan implementasi CSR juga berkaitan dengan perubahan ekspektasi publik. Masyarakat kini semakin kritis dan tidak mudah puas dengan program-program seremonial. Mereka menuntut perusahaan lebih

terbuka, lebih partisipatif, dan lebih bertanggung jawab terhadap dampak usahanya. Di era media digital, keluhan masyarakat dapat dengan cepat menyebar dan memengaruhi reputasi perusahaan. Situasi ini sebenarnya dapat menjadi tekanan positif agar perusahaan memperbaiki kualitas CSR. Namun, jika perusahaan merespons kritik hanya dengan strategi komunikasi dan pencitraan tanpa perubahan substansi, maka ketegangan antara perusahaan dan publik justru dapat semakin besar.

Dalam perspektif governance, seluruh tantangan tersebut menunjukkan bahwa implementasi CSR di Indonesia tidak bisa dibebankan hanya pada niat baik perusahaan. Diperlukan penguatan kapasitas pemerintah daerah, pengawasan publik, keterlibatan masyarakat sipil, kontribusi akademisi, dan mekanisme kolaborasi yang lebih sehat antara perusahaan dan pemangku kepentingan. CSR harus ditempatkan dalam kerangka tata kelola yang menekankan transparansi, partisipasi, keadilan, dan keberlanjutan. Tanpa pembenahan tata kelola, CSR berisiko terus berada pada level simbolik dan gagal menjawab persoalan sosial yang lebih mendasar.

Dengan demikian, tantangan implementasi CSR di Indonesia mencakup persoalan konseptual, kelembagaan, sosial, dan politik: mulai dari dominasi pendekatan

charity, lemahnya pemetaan kebutuhan, rendahnya partisipasi masyarakat, kurangnya sinkronisasi dengan kebijakan publik, keterbatasan kapasitas perusahaan, minimnya evaluasi dampak, hingga persoalan akuntabilitas dan ketimpangan relasi kuasa. Tantangan-tantangan ini menegaskan bahwa CSR bukan sekadar urusan teknis perusahaan, tetapi bagian dari problem tata kelola pembangunan yang lebih luas. Oleh karena itu, perbaikan implementasi CSR harus diarahkan pada penguatan substansi program, kualitas kolaborasi, dan integritas tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan.

2.12 Studi Kasus dan Analisis Praktik CSR

Studi kasus merupakan bagian penting dalam pembelajaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) karena memungkinkan mahasiswa memahami bagaimana konsep-konsep teoritis diterapkan dalam realitas lapangan. Melalui studi kasus, CSR tidak lagi dipahami hanya sebagai definisi, prinsip, atau regulasi, tetapi sebagai praktik sosial yang melibatkan aktor, kepentingan, konflik, kebijakan, dan dampak nyata terhadap masyarakat. Dalam konteks Laboratorium Governance and Public Policy, pendekatan studi kasus

sangat relevan karena membantu mahasiswa menghubungkan konsep CSR dengan governance, kebijakan publik, pembangunan daerah, dan dinamika hubungan antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat.

Studi kasus CSR dapat diambil dari berbagai sektor usaha, seperti pertambangan, perkebunan, perbankan, energi, manufaktur, telekomunikasi, transportasi, maupun BUMN. Setiap sektor memiliki karakteristik tanggung jawab sosial yang berbeda. Perusahaan tambang, misalnya, umumnya menghadapi isu lahan, lingkungan, dan masyarakat adat. Perusahaan perkebunan sering berkaitan dengan konflik agraria, ketenagakerjaan, dan pemberdayaan petani plasma. Perbankan cenderung fokus pada inklusi keuangan, literasi keuangan, dan dukungan UMKM. Sementara itu, perusahaan energi dan industri manufaktur lebih banyak bersinggungan dengan isu lingkungan, keselamatan, dan pengembangan masyarakat di wilayah operasi.

Dalam menganalisis studi kasus CSR, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah memahami profil perusahaan dan konteks operasionalnya. Mahasiswa perlu mengetahui sektor usaha perusahaan, wilayah operasional, skala kegiatan, dampak utama yang

ditimbulkan, serta relasinya dengan masyarakat sekitar. Informasi ini penting karena karakter program CSR sangat dipengaruhi oleh jenis usaha perusahaan dan dampak yang dihasilkan. CSR perusahaan tambang tentu berbeda dengan CSR bank atau perusahaan ritel. Dengan memahami konteks operasional perusahaan, mahasiswa dapat menilai apakah program CSR yang dijalankan relevan dengan karakter dampak usahanya.

Langkah berikutnya adalah menelaah latar belakang lahirnya program CSR. Program CSR bisa lahir dari berbagai motif: kepatuhan terhadap regulasi, strategi reputasi, respons terhadap konflik sosial, kebutuhan menjaga legitimasi, komitmen keberlanjutan, atau inisiatif kepemimpinan perusahaan. Motif ini penting dianalisis karena memengaruhi orientasi program. CSR yang lahir semata karena tekanan sosial atau konflik cenderung bersifat defensif, sementara CSR yang dibangun sebagai bagian dari strategi keberlanjutan biasanya lebih sistematis dan jangka panjang. Dalam perspektif governance, analisis motif membantu memahami hubungan antara kepentingan perusahaan dan kepentingan publik.

Aspek berikutnya adalah proses perencanaan program CSR. Mahasiswa perlu menilai apakah

perusahaan melakukan social mapping, analisis stakeholder, konsultasi dengan masyarakat, dan koordinasi dengan pemerintah daerah sebelum menjalankan program. Pertanyaan penting yang dapat diajukan misalnya: apakah program dirancang berdasarkan kebutuhan masyarakat atau berdasarkan asumsi perusahaan? Apakah masyarakat dilibatkan dalam penentuan prioritas? Apakah program selaras dengan agenda pembangunan daerah? Analisis terhadap proses perencanaan sangat penting karena kualitas perencanaan akan sangat memengaruhi relevansi dan keberlanjutan program CSR.

Selanjutnya, mahasiswa perlu mengkaji bentuk dan isi program CSR. Program tersebut dapat berupa bantuan sosial, beasiswa, pelatihan kerja, pengembangan UMKM, pembangunan infrastruktur sosial, konservasi lingkungan, layanan kesehatan, atau kombinasi dari berbagai kegiatan. Pada tahap ini, analisis perlu diarahkan pada pertanyaan apakah program bersifat charity, development, atau empowerment. Program yang hanya membagikan bantuan sesaat tentu memiliki makna berbeda dengan program yang membangun kapasitas ekonomi masyarakat selama bertahun-tahun. Klasifikasi

ini membantu menilai tingkat kematangan dan orientasi strategis CSR perusahaan.

Aspek penting lainnya adalah pelibatan pemangku kepentingan. Studi kasus CSR harus menelaah siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan program: apakah hanya perusahaan dan penerima manfaat, atau juga melibatkan pemerintah, LSM, perguruan tinggi, tokoh masyarakat, dan kelompok komunitas. Pelibatan stakeholder penting karena menunjukkan apakah CSR dikelola secara kolaboratif atau sepihak. Program yang melibatkan banyak pihak biasanya memiliki legitimasi lebih kuat dan peluang keberlanjutan yang lebih besar, meskipun koordinasinya juga lebih kompleks. Dalam perspektif collaborative governance, dimensi ini menjadi salah satu indikator kualitas tata kelola CSR.

Mahasiswa juga perlu menilai hasil dan dampak program CSR. Pada tahap ini, analisis tidak cukup berhenti pada daftar kegiatan yang telah dilakukan, tetapi harus menilai perubahan apa yang terjadi pada masyarakat. Misalnya, apakah pendapatan kelompok usaha binaan meningkat, apakah angka putus sekolah menurun, apakah kualitas lingkungan membaik, atau apakah kapasitas organisasi masyarakat menjadi lebih kuat. Penting pula menilai apakah dampak tersebut bersifat jangka pendek

atau berkelanjutan. Jika tidak tersedia data kuantitatif, mahasiswa dapat menggunakan wawancara, observasi, dan testimoni masyarakat untuk menilai dampak secara kualitatif.

Selain dampak positif, studi kasus juga perlu memperhatikan keterbatasan dan kritik terhadap program CSR. Tidak semua program berjalan mulus; ada program yang tidak tepat sasaran, menimbulkan kecemburuan sosial, bergantung pada elite lokal, atau tidak berkelanjutan setelah bantuan perusahaan berhenti. Bahkan ada pula kasus di mana CSR digunakan untuk menutupi dampak negatif perusahaan yang lebih besar. Oleh karena itu, pendekatan studi kasus harus bersifat kritis, bukan sekadar deskriptif. Mahasiswa perlu melihat kesenjangan antara narasi resmi perusahaan dan realitas yang dirasakan masyarakat.

Dalam konteks administrasi publik, studi kasus CSR juga perlu dianalisis dari sudut hubungannya dengan kebijakan publik. Mahasiswa dapat menilai apakah program CSR mendukung prioritas pembangunan daerah, apakah ada koordinasi dengan dinas terkait, dan apakah program tersebut memperkuat atau justru melemahkan peran pemerintah. Misalnya, jika perusahaan membangun layanan kesehatan tanpa koordinasi dengan dinas

kesehatan, maka keberlanjutan program bisa menjadi masalah. Sebaliknya, jika CSR dirancang sebagai penguat program pemerintah daerah, maka kontribusinya terhadap pembangunan bisa jauh lebih besar. Analisis ini penting agar CSR tidak dipandang sebagai aktivitas yang terpisah dari tata kelola publik.

Studi kasus CSR juga sangat bermanfaat untuk menganalisis dimensi kekuasaan dan legitimasi. Dalam banyak situasi, perusahaan menggunakan CSR untuk memperoleh penerimaan sosial, meredam konflik, atau memperkuat posisi tawarnya di tengah masyarakat. Hal ini tidak selalu negatif, tetapi perlu dibaca secara kritis. Pertanyaan yang perlu diajukan adalah: apakah CSR benar-benar meningkatkan kesejahteraan masyarakat, atau hanya menjadi alat legitimasi bagi perusahaan? Apakah masyarakat memiliki ruang untuk menyampaikan kritik, atau justru menjadi tergantung pada bantuan perusahaan? Dengan pertanyaan-pertanyaan ini, studi kasus CSR menjadi lebih tajam dan tidak berhenti pada permukaan.

Dalam praktik pembelajaran, mahasiswa dapat menggunakan kerangka evaluasi program untuk menganalisis studi kasus CSR. Indikator yang dapat digunakan antara lain relevansi, efektivitas, efisiensi,

partisipasi, keberlanjutan, dampak, inklusivitas, dan akuntabilitas. Relevansi menilai kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat; efektivitas menilai tercapai tidaknya tujuan; efisiensi melihat penggunaan sumber daya; partisipasi menilai keterlibatan warga; keberlanjutan melihat daya tahan hasil program; dampak menilai perubahan sosial yang dihasilkan; inklusivitas menilai apakah kelompok rentan terjangkau; dan akuntabilitas menilai transparansi serta pertanggungjawaban program.

Untuk konteks lokal, mahasiswa STISIPOL Candradimuka Palembang dapat diarahkan menganalisis CSR perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Kota Palembang dan Sumatera Selatan, baik di sektor energi, perkebunan, perbankan, jasa, maupun BUMN. Pendekatan lokal penting karena mahasiswa akan lebih mudah memahami konteks sosial, kebijakan daerah, dan kebutuhan masyarakat setempat. Di samping itu, studi kasus lokal juga membuka peluang bagi laboratorium untuk membangun jejaring riset dan pengabdian masyarakat dengan pemerintah daerah, perusahaan, dan komunitas lokal. Hal ini akan memperkuat fungsi laboratorium sebagai pusat pembelajaran terapan di bidang governance dan public policy.

Melalui studi kasus, mahasiswa juga dapat dilatih menyusun rekomendasi kebijakan. Rekomendasi tersebut dapat diarahkan pada perusahaan, pemerintah daerah, maupun masyarakat. Misalnya, perusahaan direkomendasikan memperkuat social mapping dan evaluasi dampak; pemerintah daerah direkomendasikan membangun forum koordinasi CSR; sementara masyarakat direkomendasikan memperkuat organisasi lokal agar dapat terlibat lebih bermakna dalam perencanaan program. Kemampuan menyusun rekomendasi inilah yang membedakan pembelajaran CSR dalam perspektif administrasi publik dari sekadar studi bisnis, karena fokusnya bukan hanya memahami praktik perusahaan, tetapi juga memperbaiki tata kelola pembangunan.

Dengan demikian, studi kasus dan analisis praktik CSR merupakan bagian yang sangat penting dalam pembelajaran CSR karena membantu mahasiswa melihat hubungan antara konsep, regulasi, implementasi, dan dampak nyata di lapangan. Melalui studi kasus, mahasiswa dapat menilai apakah CSR benar-benar menjadi instrumen tanggung jawab sosial dan pembangunan berkelanjutan, atau justru hanya berfungsi sebagai simbol legitimasi perusahaan.

Bab III Penutup

3.1 Kesimpulan

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan konsep penting dalam hubungan antara dunia usaha, masyarakat, dan pemerintah. CSR tidak lagi dapat dipahami semata-mata sebagai kegiatan amal, melainkan sebagai tanggung jawab sosial perusahaan yang melekat pada aktivitas bisnis dan dampaknya terhadap kehidupan publik. Dalam perspektif administrasi publik, CSR menjadi bagian dari tata kelola pembangunan yang melibatkan kolaborasi antara sektor swasta, pemerintah, dan masyarakat.

Pelaksanaan CSR di Indonesia memiliki landasan hukum yang cukup jelas dan terus berkembang seiring tuntutan terhadap pembangunan berkelanjutan, keadilan sosial, dan perlindungan lingkungan. Implementasi CSR yang baik harus didasarkan pada prinsip akuntabilitas, partisipasi, transparansi, keberlanjutan, dan pemberdayaan masyarakat. CSR juga harus selaras dengan kebutuhan riil masyarakat serta mendukung prioritas kebijakan publik dan pembangunan daerah.

Dengan demikian, CSR merupakan instrumen strategis untuk memperkuat collaborative governance, memperluas sumber daya pembangunan, serta menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara perusahaan dan masyarakat. Namun, efektivitas CSR sangat bergantung pada kualitas perencanaan, pelibatan stakeholder, pengukuran dampak, dan komitmen perusahaan untuk menjadikan CSR sebagai bagian dari tata kelola yang bertanggung jawab.

3.2 Rekomendasi

Berdasarkan pembahasan modul ini, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan adalah:

1. Perusahaan perlu menggeser orientasi CSR dari charity menuju pemberdayaan berkelanjutan.
2. Pemerintah daerah perlu membangun forum koordinasi CSR agar program perusahaan selaras dengan agenda pembangunan daerah.
3. Perguruan tinggi perlu dilibatkan dalam social mapping, evaluasi program, dan pengembangan model CSR berbasis riset.
4. Masyarakat harus ditempatkan sebagai subjek program, bukan sekadar penerima bantuan.
5. Perlu sistem monitoring dan evaluasi yang jelas, berbasis indikator dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan.
6. CSR harus diposisikan sebagai bagian dari collaborative governance, bukan hanya aktivitas tambahan perusahaan.
7. Mahasiswa administrasi publik perlu dibekali kemampuan analitis untuk menilai efektivitas program CSR dalam konteks kebijakan publik dan pembangunan.

Daftar Pustaka

- Carroll, Archie B., & Buchholtz, Ann K. 2015. *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*. Stamford: Cengage Learning.
- Crowther, David, & Aras, Güler. 2008. *Corporate Social Responsibility*. Ventus Publishing ApS.
- Elkington, John. 1997. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing.
- Frederick, William C., Davis, Keith, & Post, James E. 1988. *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. New York: McGraw-Hill.
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik: Fascho Publishing.
- Untung, Hendrik Budi. 2008. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Solihin, Ismail. 2009. *Corporate Social Responsibility: from Charity to Sustainability*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saidi, Zaim, & Abidin, Hamid. 2004. *Menjadi Bangsa Pemurah: Wacana dan Praktek Kedermawanan Sosial di Indonesia*. Jakarta: Piramedia.

- Rahman, Reza. 2009. Corporate Social Responsibility: Antara Teori dan Kenyataan. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Hadi, Nor. 2011. Corporate Social Responsibility. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wahyudi, Isa, & Azheri, Busyra. 2008. Corporate Social Responsibility: Prinsip, Pengaturan dan Implementasi. Malang: In-Trans Publishing.
- Post, James E., Lawrence, Anne T., & Weber, James. 2002. Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics. New York: McGraw-Hill.
- Kotler, Philip, & Lee, Nancy. 2005. Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Crane, Andrew, Matten, Dirk, & Spence, Laura J. 2014. Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context. London: Routledge.
- ISO. 2010. ISO 26000: Guidance on Social Responsibility. Geneva: International Organization for Standardization.
- Mardikanto, Totok. 2014. CSR (Corporate Social Responsibility): Tanggung Jawab Sosial Korporasi. Bandung: Alfabeta.

- Nugroho, Riant. 2018. Public Policy. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, Agus. 2015. Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sedarmayanti. 2012. Good Governance dan Good Corporate Governance. Bandung: Mandar Maju.
- Winarno, Budi. 2016. Kebijakan Publik: Era Globalisasi, Teori, Proses, dan Studi Kasus Komparatif. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).