

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Corporate Social Responsibility* (CSR)

2.1.1. Definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

“*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan suatu komitmen dari perusahaan atau entitas bisnis untuk turut serta dalam memajukan pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan fokus pada keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial dan lingkungan” (Iqbal, 2021).

“Trinidad & Tobacco Bureau of Standards menjelaskan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan komitmen perusahaan untuk berkelakuan secara etis, beroperasi sesuai hukum, serta memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, sambil meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, serta meningkatkan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara umum” (Febriyanti, 2019). Sementara itu, menurut “*The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), CSR adalah komitmen bisnis untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, bekerja bersama karyawan perusahaan dan keluarganya, serta masyarakat secara keseluruhan untuk meningkatkan kualitas kehidupan” (Irawan & Muarifah, 2020).

CSR dapat dianggap sebagai tanggung jawab sukarela bagi perusahaan dan merupakan konsep yang mendorong organisasi untuk menjalankan tanggung jawab sosial secara seimbang terhadap stakeholders dan lingkungan alam. Konsep CSR tidak terbatas hanya pada pemberian bantuan, melainkan juga mencakup tanggung jawab yang lebih luas dan dinamis (Lindawati & Puspita, 2015; Fatmawatie, 2017).

2.1.2. Dasar Hukum *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Pengaturan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Indonesia telah dilakukan oleh pemerintah melalui sejumlah undang-undang. Salah satunya adalah Undang-Undang No. 40 Tahun 2007, yang menegaskan bahwa CSR

merupakan kewajiban yang diberlakukan bagi Perseroan Terbatas. Lebih detailnya, hal ini diatur secara spesifik dalam Bab V Pasal 76 Ayat 1 hingga 4, yang menyatakan:

ayat (1) “Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan”.

ayat (2) “Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya Perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran”.

ayat (3) “Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

ayat (4) “Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah”.

Kedua, Undang-Undang No. 25 tahun 2007 Pasal 15 tentang Penanaman Modal menegaskan bahwa setiap penanam modal memiliki kewajiban untuk menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Hal ini bertujuan untuk memastikan terciptanya hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat setempat.

Ketiga, PER-09/MBU/07/2015, yang mengatur tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), menegaskan bahwa BUMN merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam sistem perekonomian nasional, bersama dengan badan usaha milik swasta dan koperasi. BUMN berperan penting dalam menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan untuk mencapai kemakmuran rakyat sebesar-besarnya. Oleh karena itu, diperlukan penataan sistem pengelolaan dan pengawasan yang sesuai melalui ketentuan peraturan perundang-undangan yang khusus untuk BUMN.

2.1.3. Prinsip *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut (Nuridja *et al.*, 2015), “Ruang lingkup tanggung jawab sosial perusahaan CSR mencakup beragam dimensi yang kompleks”. Selain itu, penafsiran tanggung jawab CSR juga bervariasi secara signifikan, terutama dalam konteks kepentingan pemangku kepentingan (*Stakeholder*). Oleh karena itu, untuk mempermudah pemahaman dan menyederhanakan, banyak pakar mencoba untuk menekankan prinsip dasar yang terkandung dalam tanggung jawab CSR.

Crowther (2008) memecah prinsip-prinsip tanggung jawab CSR menjadi tiga aspek, di antaranya:

1. *Sustainability*

Berkaitan dengan cara perusahaan menjalankan aktivitasnya, mereka selalu memperhitungkan keberlanjutan sumber daya di masa mendatang. Konsep keberlanjutan menekankan pentingnya memperhatikan dan memperhitungkan kemampuan generasi mendatang dalam penggunaan sumber daya saat ini. Oleh karena itu, *sustainability* menekankan pada orientasi dan upaya untuk memastikan bahwa pemanfaatan sumber daya oleh masyarakat tetap memperhatikan kepentingan generasi yang akan datang.

2. *Accountability*

Akuntabilitas merupakan prinsip di mana perusahaan bertanggung jawab secara terbuka atas aktivitas yang mereka lakukan. Hal ini menjadi penting ketika aktivitas perusahaan memiliki dampak pada lingkungan eksternal dan sebaliknya. “Konsep ini menggambarkan pengaruh kuantitatif dari aktivitas perusahaan terhadap pihak internal dan pihak eksternal” (Crowther, 2008). Akuntabilitas tidak hanya memungkinkan perusahaan membangun citra yang baik dan jaringan dengan para pemangku kepentingan, tetapi juga mempengaruhi legitimasi di mata para pemangku kepentingan eksternal dan dapat meningkatkan nilai saham perusahaan. Kedalaman dan kelengkapan laporan perusahaan memiliki implikasi sosial dan ekonomi yang signifikan. Tingkat akuntabilitas dan tanggung jawab

perusahaan menjadi faktor penentu dalam mendapatkan legitimasi dari pihak-pihak eksternal dan mempengaruhi transaksi saham perusahaan

3. *Transparency*

Transparansi adalah prinsip penting bagi pihak eksternal dalam konteks pelaporan aktivitas perusahaan dan dampaknya terhadap pihak eksternal. Crowther (2008) menyatakan: “*transparency, as principle, means that the eksternal impact of the actions of the organisation can be ascertained from that organisation as reporting and pertinent pack as are not this guised within that reporting. The effect of the action of the organisation, including eksternal impacts, should be apparent to all from using the information provided by the organisation’s reporting mechanism*”.

Transparansi sangat penting bagi pihak eksternal karena berperan dalam mengurangi asimetri informasi dan kesalahpahaman, khususnya dalam hal informasi dan tanggung jawab terkait berbagai dampak terhadap lingkungan.

2.1.4. Ruang Lingkup *Corporate Social Responsibility* (CSR)

“*Global Compact Initiative* memperkuat kembali konsep Triple P sebagai tiga pilar *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan menegaskan bahwa tujuan bisnis adalah untuk mendapatkan laba (*profit*), meningkatkan kesejahteraan orang (*people*), dan menjamin keberlanjutan lingkungan (*planet*)” (dos Santos & Robinson, 2018; Valeri & Valeri, 2019). Ketiga aspek tersebut tercermin dalam kegiatan perusahaan seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1. Ruang Lingkup CSR

No	Aspek	Muatan
1.	Sosial	“Pendidikan, pelatihan, kesehatan, perumahan, penguatan kelembagaan (secara internal, termasuk kesejahteraan karyawan), kesejahteraan sosial, olahraga, pemuda, wanita, agama, kebudayaan, dan sebagainya”.

2. Ekonomi	“Kewirausahaan, Kelompok Usaha Bersama/Usaha Mikro Kecil dan Menengah (KUB/UMKM), agrobisnis, pembukaan lapangan kerja, infrastruktur ekonomi dan usaha produktif lainnya”.
3. Lingkungan	“Penghijauan, reklamasi lahan, pengelolaan air, pelestarian alam, pengendalian polusi, serta penggunaan produksi dan energi secara efisien”.

Dari tabel tersebut, dapat disimpulkan lingkup pelaksanaan CSR mencakup aspek-aspek berikut.

- a. Pada sisi sosial, kegiatan yang dapat dilakukan meliputi mendukung perkembangan pendidikan, menyediakan pelatihan, layanan kesehatan, perhatian terhadap perumahan, dukungan pada bidang olahraga, dukungan terhadap pemuda, wanita, serta agama.
- b. Dalam bidang ekonomi, program-program yang dapat diimplementasikan mencakup pemberian pelatihan kewirausahaan, pembentukan atau pendampingan kepada Kelompok Usaha Bersama / Usaha Mikro Kecil dan Menengah (KUB/UMKM), kegiatan di sektor agrobisnis, penciptaan lapangan kerja, pengembangan infrastruktur ekonomi, serta usaha produktif lainnya.
- c. Sedangkan dalam lingkungan, program-program tersebut mencakup kegiatan penghijauan, rehabilitasi lahan, pengelolaan sumber daya air, pelestarian alam, pengendalian polusi, serta peningkatan efisiensi penggunaan produksi dan energi.

2.1.5. Model *Corporate Social Responsibility* (CSR)

“Perusahaan di Indonesia umumnya ada empat model atau pola CSR yang diterapkan” (Supada, 2020), yaitu sebagai berikut:

- a. Keterlibatan langsung
Organisasi dapat menyelesaikan program CSR secara langsung dengan mengelola kegiatan sosialnya sendiri atau memberikan sumbangan

langsung kepada daerah setempat tanpa melibatkan pihak lain. Biasanya, perusahaan mendelegasikan tanggung jawab ini kepada salah satu pejabat senior, seperti sekretaris perusahaan atau manajer hubungan masyarakat, atau mengintegrasikannya ke dalam tanggung jawab departemen hubungan masyarakat.

b. Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan

Perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah naungan perusahaan atau grupnya. Model ini merupakan penerapan dari praktek yang umum ditemukan di perusahaan-perusahaan di negara maju. Biasanya, perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin, atau dana abadi yang dapat digunakan secara berkala untuk mendukung kegiatan yayasan tersebut.

c. Bermitra dengan pihak lain

Perusahaan melaksanakan program CSR melalui kemitraan dengan lembaga sosial atau organisasi non-pemerintah (NGO/LSM), instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam pengelolaan dana maupun pelaksanaan kegiatan sosialnya. Beberapa lembaga sosial dan organisasi non-pemerintah yang berkolaborasi dengan perusahaan dalam menjalankan CSR antara lain Palang Merah Indonesia (PMI), Yayasan Kesejahteraan Anak Indonesia (YKAI), Dompot Dhuafa, serta instansi pemerintah seperti Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Kesehatan, dan Kementerian Sosial. Selain itu, media massa seperti DKK Kompas dan Kita Peduli Indosiar juga turut berperan dalam pelaksanaan program CSR oleh perusahaan.

d. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium

Perusahaan ikut serta dalam mendirikan, menjadi anggota, atau memberikan dukungan kepada lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan tertentu dalam bidang sosial. Dibandingkan dengan model lainnya, pola ini lebih berorientasi pada pemberian hibah perusahaan yang bersifat "hibah pembangunan". Pihak konsorsium atau lembaga semacam itu, yang

dipercayai oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya, secara proaktif mencari mitra kerjasama dari berbagai lembaga operasional, dan kemudian bersama-sama mengembangkan program-program yang disepakati.

2.1.6. Manfaat *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut (Porter& Kramer, 2006; Hiller, 2013), “manfaat CSR dapat dibagi dalam tiga manfaat utama”, yaitu:

a. **Manfaat bagi Masyarakat dan Lingkungan**

Melalui CSR, perusahaan memberikan dampak positif pada masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Ini dapat berupa penyediaan bantuan sosial, pembangunan infrastruktur, program pendidikan, kesehatan, pelestarian lingkungan, dan lain-lain. Tindakan CSR yang berkelanjutan dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat, mendukung pembangunan yang inklusif, dan memperkuat hubungan antara perusahaan dan komunitas lokal.

b. **Manfaat bagi Perusahaan**

CSR juga memberikan manfaat langsung bagi perusahaan itu sendiri. Melalui CSR, perusahaan dapat memperbaiki citra mereknya di mata konsumen, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan membangun hubungan yang lebih baik dengan pemangku kepentingan (stakeholders), seperti karyawan, investor, dan pemerintah. Selain itu, praktik bisnis yang bertanggung jawab terhadap lingkungan juga dapat mengurangi risiko reputasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan peluang inovasi dan pertumbuhan jangka panjang.

c. **Manfaat bagi Ekonomi dan Pembangunan Berkelanjutan**

CSR memiliki dampak positif pada ekonomi dan pembangunan berkelanjutan. Dengan berinvestasi dalam masyarakat dan lingkungan, perusahaan turut berperan dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan produktivitas, dan merangsang pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Selain itu, praktik bisnis yang berkelanjutan dan bertanggung

jawab terhadap lingkungan membantu mendorong perubahan menuju model ekonomi yang lebih berkelanjutan dan ramah lingkungan.

2.1.7. Implementasi *Corporate Social Responsibility*

Beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam penerapan CSR:

a. Penetapan Tujuan dan Nilai

Perusahaan harus menetapkan tujuan dan nilai-nilai yang akan menjadi landasan bagi program CSR mereka. Ini dapat meliputi komitmen terhadap pembangunan masyarakat, keberlanjutan lingkungan, atau tanggung jawab sosial.

b. Identifikasi Stakeholder

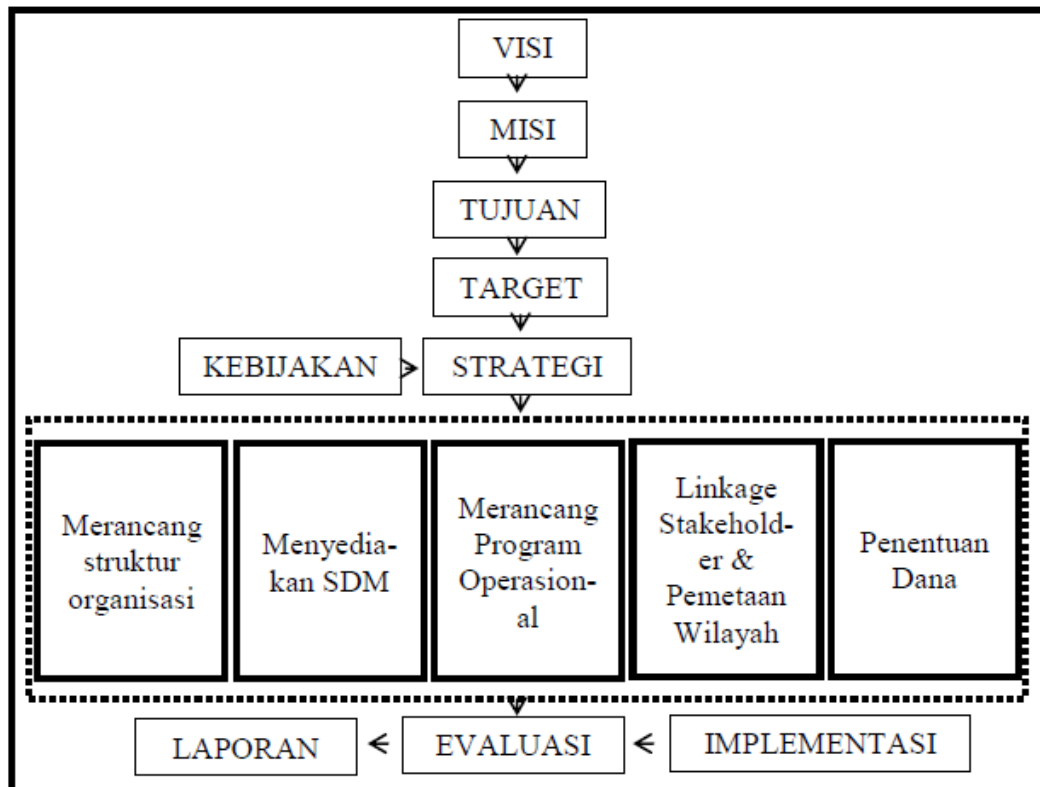
Identifikasi pihak-pihak yang terpengaruh oleh kegiatan perusahaan (stakeholders) adalah langkah penting dalam implementasi CSR. Ini termasuk masyarakat lokal, karyawan, pelanggan, investor, pemerintah, dan LSM. Memahami kebutuhan dan harapan stakeholders akan membantu perusahaan merancang program CSR yang lebih efektif.

c. Penetapan Prioritas

Perusahaan perlu menetapkan prioritas dalam area CSR yang akan ditekankan. Ini dapat melibatkan penelitian tentang masalah-masalah sosial, ekonomi, atau lingkungan yang paling relevan dengan bisnis mereka dan memiliki dampak yang signifikan.

d. Perencanaan Program CSR

Berdasarkan tujuan, nilai, dan prioritas yang telah ditetapkan, perusahaan dapat merencanakan program CSR yang konkret. Ini mungkin meliputi pengembangan program pendidikan, kesehatan, lingkungan, atau pemberdayaan ekonomi masyarakat lokal. Gambar 2.1 Gradasi Perencanaan CSR – “merumuskan diagram yang menggambarkan tahapan perencanaan, evaluasi, dan implementasi tanggungjawab social / CSR” (Hadi, 2009).



Gambar 2.1. Gradasi Perencanaan CSR (Sumber: Hadi, 2009)

e. Menetapkan Target

Menetapkan target adalah langkah penting karena menjadi bagian integral dari pengawasan, pelaksanaan, dan evaluasi dari serangkaian tindakan yang berlangsung dalam jangka waktu yang lebih panjang. Dengan menetapkan target, para pelaksana tanggung jawab sosial memiliki panduan yang jelas dalam melaksanakan program yang bersangkutan.

f. Mempertimbangkan Kebijakan

Kebijakan merupakan panduan umum yang menjadi dasar untuk pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Kebijakan ini mencerminkan arah yang diambil oleh pimpinan perusahaan dan menjadi landasan orientasi bagi satu program. Menurut (Wibisono, 2007), “bentuk kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitas, CSR didudukkan sebagai investasi sosial perusahaan, sebagai

strategi bisnis, sebagai upaya untuk memperoleh *licence to operate* perusahaan dari masyarakat dan sebagai bagian dari *risk management*".

g. Menetapkan Strategi

Implementasi CSR sangat tergantung pada arah di mana kebijakan CSR hendak dilaksanakan. Strategi tersebut merupakan sarana untuk menguraikan visi, misi dan kebijakan perusahaan yang akan diterapkan. Dalam banyak kasus, perusahaan melaksanakan CSR dengan mengacu pada strategi - strategi berikut:

- 1) *Public Relations*: bertujuan untuk mencapai tujuan CSR dengan membangun dan memperkuat persepsi masyarakat terhadap perusahaan. Melalui strategi ini, perusahaan berupaya untuk membentuk citra positif di mata publik dengan berbagai kegiatan CSR yang dijalankan.
- 2) *Strategi Defensif*: dilakukan untuk menghadapi atau mengubah pandangan negatif yang telah berkembang di kalangan masyarakat terhadap perusahaan. Umumnya, strategi ini diterapkan setelah terjadi keluhan atau komplain dari para pemangku kepentingan terhadap perusahaan.
- 3) *Community Development*: perusahaan melakukan program atau kegiatan untuk memperbaiki kondisi komunitas di sekitar perusahaan atau menjalankan kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kegiatan pokok perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat sekitar

h. Merancang Struktur Organisasi

Penerapan CSR antar perusahaan bervariasi secara signifikan. Beberapa perusahaan menjalankan CSR dengan komitmen dan serius, menjadikannya sebagai bagian integral dari operasional perusahaan dan bahkan sebagai strategi bisnis. Namun, di sisi lain, terdapat perusahaan yang menjalankan CSR hanya untuk memenuhi standar minimal, mengikuti aturan, dan menciptakan kesan bahwa mereka telah melaksanakan CSR sebagaimana dilakukan oleh perusahaan lain.

i. Merancang Program

Langkah yang efektif dalam mengurangi kekurangefektifan praktik CSR adalah dengan melakukan identifikasi masalah yang dihadapi dan kebutuhan yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Dengan cara ini, perusahaan dapat memahami secara mendalam tantangan yang dihadapi oleh komunitas yang terpengaruh dan dapat merancang program CSR yang lebih relevan dan berdampak positif. Ini memungkinkan perusahaan untuk fokus pada area yang paling membutuhkan perhatian, meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan, dan memastikan bahwa upaya CSR benar-benar memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat yang dilayani.

j. Menyediakan Sumberdaya Manusia

Menyediakan sumber daya manusia, yaitu karyawan yang bertugas dalam pelaksanaan aktivitas CSR, adalah langkah penting yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan CSR. Penyiapan sumber daya manusia yang kompeten dan terampil merupakan tahap krusial dalam memastikan kesuksesan program CSR. Selain menyediakan sumber daya manusia internal, perusahaan juga dapat bekerja sama dengan pihak eksternal, seperti LSM, pemerintah, institusi pendidikan dan asosiasi profesi, serta para ahli yang peduli terhadap masalah sosial dan lingkungan. Kolaborasi ini penting mengingat program CSR akan berinteraksi dengan masyarakat yang beragam, dengan motif, perilaku dan pandangan yang berbeda-beda terhadap CSR. Hal ini bisa menimbulkan tantangan kompleks yang membutuhkan adaptasi tinggi serta pemahaman yang mendalam tentang dinamika masyarakat.

k. *Linkage stakeholder* dan Pemetaan Wilayah

Linkage dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) bertujuan untuk membangun jaringan dan hubungan yang erat dengan mereka. Manfaatnya untuk mendeteksi dampak negatif yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan dan menangani masalah tersebut sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat. Program *linkage* juga bertujuan untuk

mengadakan kolaborasi dengan masyarakat melalui penelitian dan berbagai kegiatan yang relevan dengan konteks masyarakat setempat. Beberapa tahapan untuk membangun *linkage* dengan *stakeholder*:

- 1) Menjalin komunikasi dengan tokoh masyarakat dan pemimpin agama setempat.
- 2) Mengadakan survei dan konsultasi dengan masyarakat setempat.
- 3) Berkolaborasi dengan LSM yang peduli terhadap masalah sosial dan lingkungan yang mempunyai *history* / pengalaman menangani permasalahan di masyarakat.
- 4) Menjalin komunikasi dan kerjasama dengan organisasi keagamaan setempat.
- 5) Membentuk yayasan yang fokus pada masalah sosial, kemasyarakatan dan lingkungan, untuk menjalankan program berkelanjutan.
- 6) Berkolaborasi dengan organisasi pemuda setempat.
- 7) Menjalin kerjasama dengan partai politik yang memiliki program pembinaan lingkungan atau kemitraan.
- 8) Bergabung dalam konsorsium perusahaan untuk menangani permasalahan sosial secara khusus.

Membangun *linkage* terhadap *stakeholder* dapat dijadikan sebagai media fasilitasi untuk pemetaan skala prioritas pelaksanaan CSR sehingga program dapat dilakukan secara tepat di daerah yang menjadi sasaran.

Pemetaan wilayah pelaksanaan CSR oleh Wibisono (2007) digambarkan seperti pada tabel 2.2.

Tabel 2.2. Pemetaan wilayah

Ring	Lokasi	Dampak Operasi	Keterangan
I	0-500 m dari pabrik	Terkena dampak langsung	Desa yang berhimpitan dengan pabrik
II	501-1.000 m dari pabrik	Potensi terkena dampak langsung	Desa disekitar pabrik diluar Ring I
III	1.001-1.500 m dari	Tidak terkena dampak	Kecamatan disekitar

	pabrik	langsung	pabrik
IV	Lebih dari 1.500 m	Tidak terkena dampak	Seluruh wilayah diluar
	dari pabrik	langsung	Ring I & II

(Sumber: Wibisono Yusuf, 2007). “*Corporate Social Responsibility*”

2.1.8. Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi CSR

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi CSR dapat sangat bervariasi tergantung pada konteks bisnis, industri dan lingkungan eksternal perusahaan. Beberapa faktor yang umumnya mempengaruhi implementasi CSR:

1. **Komitmen dan Dukungan Pemimpin Tertinggi**

Kesediaan dan komitmen dari puncak kepemimpinan perusahaan sangat penting dalam memperkuat implementasi CSR. Ketika pemimpin perusahaan memprioritaskan CSR dan secara aktif mendukung program-programnya, ini dapat memberikan dorongan besar bagi keberhasilan implementasi.

2. **Budaya Perusahaan**

Budaya organisasi yang terbuka, inklusif, dan berorientasi pada tanggung jawab sosial dapat membantu memfasilitasi implementasi CSR. Perusahaan yang mendorong kolaborasi, partisipasi karyawan, dan inovasi sosial biasanya lebih mampu mengintegrasikan CSR dalam operasi dan praktik bisnis mereka.

3. **Tekanan dari *Stakeholder***

Tekanan dari berbagai pihak seperti konsumen, investor, pemerintah, LSM, dan masyarakat umum dapat mempengaruhi implementasi CSR. Permintaan untuk transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab sosial semakin meningkat, memaksa perusahaan untuk memperhatikan dan bertindak terhadap isu-isu sosial, lingkungan, dan etika.

4. **Kondisi Ekonomi dan Industri**

Faktor-faktor ekonomi dan industri, seperti kondisi pasar, persaingan, regulasi dan tren industri, dapat mempengaruhi strategi CSR perusahaan. Perusahaan mungkin menghadapi tekanan finansial atau kendala sumber

daya yang membatasi kemampuan mereka untuk melaksanakan program CSR.

5. Kesadaran dan Persepsi Publik

Tingkat kesadaran dan persepsi publik terhadap isu-isu sosial dan lingkungan tertentu juga dapat memengaruhi implementasi CSR. Reputasi perusahaan dapat dipengaruhi oleh bagaimana mereka merespons tuntutan dan harapan masyarakat terkait isu-isu tertentu.

6. Ketersediaan Sumber Daya

Sumber daya finansial, manusia, dan teknologi sangat penting dalam mendukung implementasi CSR. Perusahaan perlu mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mengembangkan, melaksanakan, dan memantau program CSR mereka dengan efektif.

7. Karakteristik Pasar dan Konsumen

Karakteristik pasar dan preferensi konsumen juga dapat mempengaruhi arah dan fokus program CSR. Perusahaan cenderung menyesuaikan strategi CSR mereka dengan harapan dan nilai-nilai konsumen yang mereka layani.

8. Tantangan dan Peluang Lingkungan

Tantangan dan peluang lingkungan, seperti perubahan iklim, keanekaragaman hayati dan kerentanan sosial, juga memengaruhi prioritas dan pendekatan perusahaan terhadap CSR. Perusahaan dapat menggunakan CSR sebagai alat untuk merespons dan mengurangi dampak negatif serta memanfaatkan peluang bisnis yang berkelanjutan.

2.1.9. Evaluasi program CSR

CSR merupakan sebuah program yang membutuhkan pemantauan dan evaluasi dalam rangka perbaikan di masa depan, serta untuk menentukan tingkat capaian kinerja aktivitas sosial yang telah dilakukan. Untuk CSR yang bersifat *multy years*, pemantauan dan evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan yang membutuhkan koreksi dan sejauh mana pencapaian tujuan program tersebut.

Beberapa fungsi pemantauan dan evaluasi program CSR yang sedang dilaksanakan:

1. Mendapatkan masukan untuk perencanaan program atau kegiatan.
2. Mendapatkan masukan perbaikan program atau kegiatan.
3. Mendapatkan bahan - bahan pertimbangan untuk mendukung pengambilan keputusan, apakah program CSR itu layak untuk dilanjutkan.
4. Mendapatkan masukan terkait hal – hal yang menghambat program.
5. Mendapatkan temuan untuk perbaikan.
6. Mendapatkan rekomendasi dan pelaporan terhadap penyandang dana.

“Evaluasi terhadap implementasi program CSR didasarkan pada standar atau norma ketercapaian” (Wibisono 2007). Tetapi untuk menentukan ukuran keberhasilan program, evaluasi program perlu dirumuskan.

a. Indikator Internal

- 1) Ukuran Primer / Kualitatif (*Minimize - Assets - Operational* terpadu)
 - Meminimalkan potensi konflik antara masyarakat dengan perusahaan agar terwujud hubungan yang harmonis dan kondusif.
 - Terjaga dan terpeliharanya aset perusahaan (pabrik, *owner* / Top Manajemen, karyawan dan fasilitas pendukung lainnya) dengan aman.
 - Seluruh kegiatan operasional perusahaan berjalan aman dan lancar.
- 2) Ukuran Sekunder
 - Tingkat penyaluran dan kolektabilitas (untuk PKBL BUMN).
 - Tingkat *Compliance* / Kepatuhan pada aturan yang berlaku.

b. Indikator Eksternal

- 1) Indikator Ekonomi
 - Tingkat pertambahan kualitas sarana dan prasarana umum.
 - Tingkat peningkatan kemandirian masyarakat secara ekonomi.
 - Tingkat peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat secara berkelanjutan.
- 2) Indikator Sosial
 - Frekuensi terjadinya konflik / gejolak sosial.

- Tingkat kualitas hubungan sosial antara masyarakat dengan perusahaan.
- Tingkat kepuasan masyarakat (survei kepuasan).

2.2. Pandangan Perusahaan Tentang CSR

Menurut (Carroll, 2015), “*Corporate Social Responsibility (CSR)* telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari keberadaan perusahaan seiring berjalannya waktu. Ini disebabkan oleh dampak positif dan negatif yang dimiliki perusahaan terhadap lingkungan sekitarnya”. Terutama, dampak negatif sering kali memicu reaksi dan protes dari para pemangku kepentingan (stakeholders), sehingga perusahaan perlu menjaga keseimbangan melalui peran CSR sebagai strategi untuk melegitimasi keberadaannya (Lee, 2011; Liu dan Li, 2015).

Menurut Edi (2008), “keberpihakan sosial perusahaan terhadap masyarakat didasari oleh motif sosial dan ekonomi”. CSR memberikan manfaat sosial dan ekonomi. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk kegiatan sosial memiliki manfaat dalam meningkatkan kinerja sosial, seperti meningkatkan legitimasi perusahaan dan mengurangi keluhan dari para pemangku kepentingan. Selain itu, biaya tersebut juga dapat meningkatkan citra perusahaan baik di pasar komoditas maupun di pasar modal.

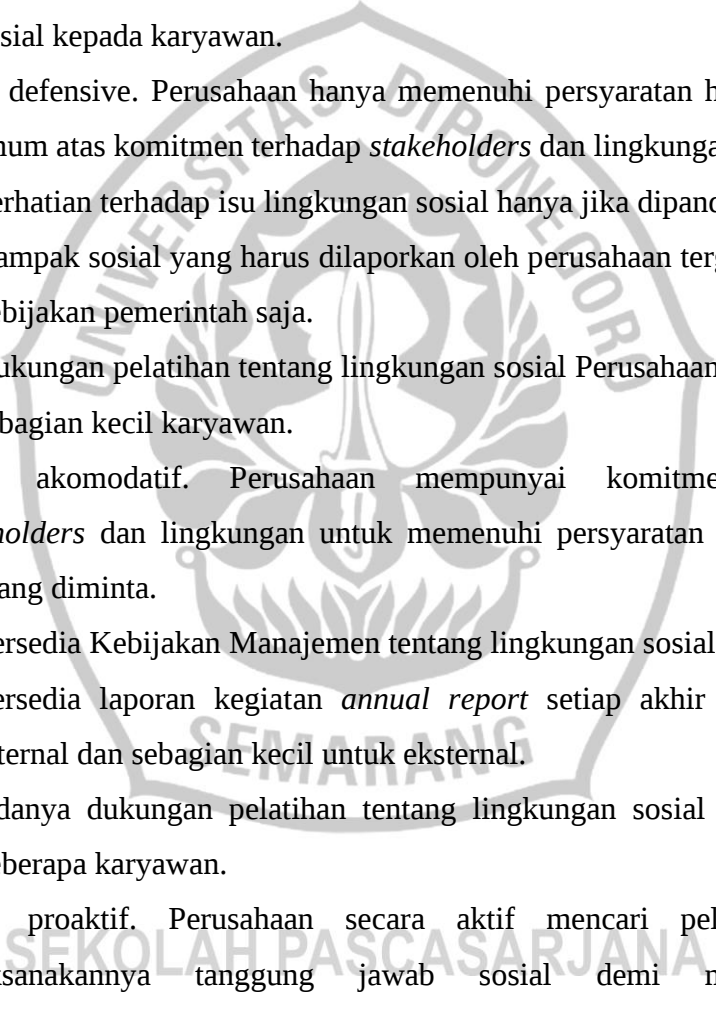
Meskipun CSR memiliki manfaat sosial dan ekonomi yang signifikan, pandangan perusahaan terhadapnya bervariasi. Perbedaan persepsi tersebut berada pada dua ujung yang berlawanan. Sebagian perusahaan memandang bahwa tanggung jawab sosial perusahaan bukanlah kewajiban, bahkan dianggap sebagai beban yang dapat mengganggu profitabilitas perusahaan karena biaya yang dikeluarkan relatif besar. Di sisi lain, sebagian pelaku bisnis memandang CSR sebagai investasi jangka panjang yang memberikan manfaat dalam meningkatkan citra dan legitimasi perusahaan. Oleh karena itu, CSR dianggap sebagai dasar konstruksi strategi perusahaan.

Pandangan perusahaan terhadap pelaksanaan tanggung jawab sosial dapat dibagi menjadi tiga persepsi:

- a. CSR sebagai Basa-basi dan Keterpaksaan: Perusahaan melaksanakan CSR lebih sebagai kepatuhan terhadap regulasi dan tekanan eksternal. CSR dianggap sebagai upaya untuk membangun citra positif dalam jangka pendek, biasanya bersifat karitatif dan insidental. Contohnya adalah bantuan yang diberikan saat terjadi bencana alam, yang lebih ditujukan untuk meningkatkan simpati terhadap perusahaan daripada memberikan kontribusi nyata dalam memperbaiki kehidupan masyarakat pasca bencana.
- b. CSR sebagai Kewajiban: Perusahaan melakukan CSR sebagai kewajiban berdasarkan regulasi yang harus dipatuhi, seperti undang-undang tentang perseroan terbatas dan program kemitraan dengan usaha kecil dan bina lingkungan.
- c. CSR sebagai *Beyond-Compliance*: CSR dianggap sebagai bagian integral dari aktivitas perusahaan, tumbuh secara internal, dan dipandang sebagai kebutuhan untuk mendukung kelangsungan perusahaan. CSR bukan hanya sekadar kewajiban, namun juga merupakan investasi jangka panjang yang mendukung strategi perusahaan. Perusahaan secara eksplisit memasukkan CSR dalam Visi dan Misi mereka, menjadikannya landasan filosofi operasional. CSR diintegrasikan secara menyeluruh dalam berbagai aspek operasional perusahaan dan menjadi bagian dari kebijakan strategis. Perusahaan menciptakan praktik CSR kreatif dan inovatif yang lebih dari sekadar formalitas, melainkan menjadi inti dari identitas dan operasi perusahaan.

2.3. Karakteristik Perusahaan dalam Menyikapi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Menurut (Carrol, 2015), “beberapa karakteristik perusahaan dalam menyikapi CSR antara lain dengan sikap reaktif, defensif, akomodatif dan proaktif”.

- 
- a. Sikap reaktif. Perusahaan seminimal mungkin terlibat dalam tanggung jawab sosial dan jika dimungkinkan menolak atau menutupi pelanggaran yang dilakukan. Ciri – ciri nya antara lain:
- 1) Manajemen Perusahaan tidak mendukung.
 - 2) Manajemen Perusahaan merasa entitas sosial tidak penting.
 - 3) Perusahaan tidak melaporkan tentang kegiatan lingkungan sosial.
 - 4) Manajemen Perusahaan tidak mendukung pelatihan tentang entitas sosial kepada karyawan.
- b. Sikap defensive. Perusahaan hanya memenuhi persyaratan hukum secara minimum atas komitmen terhadap *stakeholders* dan lingkungan sosialnya.
- 1) Perhatian terhadap isu lingkungan sosial hanya jika dipandang perlu.
 - 2) Dampak sosial yang harus dilaporkan oleh perusahaan tergantung pada kebijakan pemerintah saja.
 - 3) Dukungan pelatihan tentang lingkungan sosial Perusahaan hanya untuk sebagian kecil karyawan.
- c. Sikap akomodatif. Perusahaan mempunyai komitmen terhadap *stakeholders* dan lingkungan untuk memenuhi persyaratan hukum lebih dari yang diminta.
- 1) Tersedia Kebijakan Manajemen tentang lingkungan sosial.
 - 2) Tersedia laporan kegiatan *annual report* setiap akhir tahun untuk internal dan sebagian kecil untuk eksternal.
 - 3) Adanya dukungan pelatihan tentang lingkungan sosial hanya untuk beberapa karyawan.
- d. Sikap proaktif. Perusahaan secara aktif mencari peluang untuk melaksanakannya tanggung jawab sosial demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan perbaikan lingkungan.
- 1) Dukungan penuh dari Top Manajemen Perusahaan terkait isu-isu lingkungan sosial.
 - 2) Tersedia laporan kegiatan *annual report* setiap akhir tahun untuk internal dan eksternal.

- 3) Karyawan memperoleh dukungan pelatihan yang berkesinambungan tentang lingkungan sosial perusahaan.

2.4. Profil PT. PLN Indonesia Power UBP Semarang

PT. PLN Indonesia Power merupakan salah satu Sub Holding PT PLN (Persero) yang memegang peranan strategis dalam sektor ketenagalistrikan di Indonesia. Kegiatan utama bisnis Perusahaan saat ini yakni sebagai penyedia solusi energi yang meliputi penyediaan tenaga listrik melalui pembangkitan tenaga listrik yang tersebar di Indonesia serta pengembangan bisnis beyond KWh. Mempunyai Visi dan Misi: “Menjadi Perusahaan Listrik terkemuka dan berkelanjutan di Kawasan Asia Tenggara maupun Kawasan lainnya” dan “Menyediakan Solusi Energi yang hijau, Inovatif dan Terjangkau yang Melampaui Harapan Pelanggan”.

Salah satu dari Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) milik PT. PLN Indonesia Power terletak di Komplek Pelabuhan Tanjung Emas, Kota Semarang. PT. PLN Indonesia Power UBP Semarang mengoperasikan beberapa unit pembangkit.

- PLTGU Blok 1 dan 2 Tambak Lorok berkapasitas 1.033,9 MW, PLTGU Blok 3 Tambak Lorok berkapasitas 779 MW, PLTU 3 Tambak Lorok berkapasitas 200 MW.
- PLTG Sunyaragi Cirebon dan PLTG Lomanis Cilacap 1 dan 2.
- PLTD Legon Bajak Karimunjawa berkapasitas 2x1,8 MW.

Pembangkit listrik yang dioperasikan oleh PT. PLN Indonesia Power UBP Semarang berjenis *combined cycle* dengan bahan bakar gas yang ramah dengan lingkungan.

2.5. Corporate Social Responsibility (CSR) PT. PLN Indonesia Power UBP Semarang

PT. Indonesia Power UBP Semarang menegaskan komitmennya untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap lingkungan sekitar pembangkit (Ring 1) dan wilayah potensial yang berada di ring 2 dengan penuh

dedikasi. PT. Indonesia Power UBP Semarang bertekad untuk berperan aktif dalam kemajuan sumber daya manusia (SDM) di Indonesia sesuai dengan amanat yang ada dalam “Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas” dan “Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas”. Salah satu bentuk komitmen tersebut adalah dengan membantu Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) untuk mengembangkan potensi mereka dalam menciptakan karya yang memiliki dampak positif bagi perekonomian. Sebagai contohnya dengan mengadakan pameran Batik Semarang Micro Finance (SMF) sebagai upaya untuk mendorong ekonomi mandiri bagi mitra binaan mereka. Dengan langkah-langkah seperti ini, PT. Indonesia Power UBP Semarang menunjukkan komitmennya dalam mendukung pengembangan UMKM dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan perekonomian Indonesia secara keseluruhan.

Menurut (Darmawan, 2018), “*Corporate Social Responsibility (CSR)* merupakan bentuk niat baik dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan masyarakat sehingga akan berdampak pada laba non-material yang diuntungkan dari proses investasi jangka Panjang”. Dalam melakukan tanggung jawab sosial perusahaan PT. PLN Indonesia Power UBP Semarang memiliki program dengan strategi khusus yang dinamakan **INPOWER CARE (Indonesia Power - Community Assistance Relation Empowerment)**:

1. Bakti Pelayanan Masyarakat (*Community Assistance*)

Program perusahaan untuk memenuhi kepentingan masyarakat, berdasarkan kebutuhan atau permintaan masyarakat sebagai dukungan terhadap kegiatan pembangunan yang dilakukan oleh masyarakat / pemerintah daerah setempat. Programnya antara lain pembangunan / perbaikan sarana umum, bantuan Pendidikan Formal, partisipasi kegiatan (pendidikan, kesehatan, sosial dan budaya) dan bantuan musibah / bencana alam.

2. Bakti Pembinaan Hubungan Masyarakat (*Community Relation*)

Kegiatan komunikasi dua arah untuk memfasilitasi tumbuhnya pemahaman bersama dan mewujudkan komitmen bersama diantara

stakeholders untuk mencapai tujuan bersama, mendorong lahirnya sikap positif komunitas terhadap perusahaan serta mendorong dan memperbaiki lahirnya kebijakan publik yang kondusif terhadap keberlangsungan usaha. Program yang dilakukan melalui pemberian informasi satu arah antara perusahaan dan masyarakat serta pemerintah daerah, konsultasi dan diskusi dengan masyarakat dan pemerintah daerah mengenai proses dan program pelibatan serta pengembangan komunitas yang dilakukan perusahaan, kemitraan dan partisipasi aktif dengan masyarakat serta pemerintah daerah untuk memastikan bahwa kebijakan publik yang berlaku tidak bertentangan dengan kebijakan Perusahaan.

3. Bakti Pemberdayaan Masyarakat (*Community Empowerment*)

Program yang berkaitan dengan usaha memberikan jalur yang lebih luas kepada masyarakat setempat untuk menunjang kemandiriannya. Program dilakukan melalui pembinaan dan pemberdayaan lembaga / organisasi masyarakat setempat seperti kelompok usaha pertanian, kelompok kesenian, Lembaga Masyarakat Desa dalam bentuk pemberian bantuan dan dukungan untuk meningkatkan kemampuan teknis / manajerial serta meningkatkan akses kepada mitra kerja profesional. Pembinaan dan pemberdayaan usaha ekonomi masyarakat meliputi pengembangan kemampuan usaha melalui pemberian modal usaha, pelatihan dan fasilitasi peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam pengelolaan usaha berbasis sumber daya setempat, pengembangan akses ekonomi dan usaha komunitas kepada mitra kerja potensial.

PT. Indonesia Power UBP Semarang menyelenggarakan program CSR dengan memperhatikan kebutuhan langsung dari penerima manfaat. Untuk memastikan kesesuaian program dengan kebutuhan, perusahaan melakukan *social mapping* sebelum melaksanakan program CSR. *Social mapping* merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif tentang kondisi sosial ekonomi masyarakat di sekitar wilayah perusahaan. Ini menjadi dasar untuk merencanakan program-program CSR yang efektif dan bermanfaat, serta dapat dipertanggungjawabkan, dengan mengacu pada persyaratan Program

Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (PROPER) dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK).

Strategi program tanggung jawab sosial yang disebut INPOWER CARE telah diterapkan oleh PT. Indonesia Power UBP Semarang sejak tahun 2015. Program ini menekankan pada pemberdayaan dan bantuan kepada masyarakat setempat, dengan berlandaskan pada hasil dari *social mapping* sehingga program-program yang dilaksanakan dapat memberikan dampak yang nyata dan berkelanjutan bagi masyarakat yang menjadi sasaran.

2.6. Corporate Social Responsibility Sebagai Praktik Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat adalah rangkaian kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan aset dan kapasitas masyarakat sehingga mereka dapat secara aktif mengakses berbagai sumberdaya, permodalan, teknologi, dan pasar (Pigg, 2022). Pendekatan pemberdayaan melibatkan pendampingan, peningkatan kapasitas pelayanan, dan pembelajaran untuk mencapai kemandirian. Tujuan utama pemberdayaan masyarakat adalah meningkatkan kemampuan, motivasi, dan kesempatan bagi masyarakat setempat untuk mengembangkan kemandirian mereka sendiri, baik dengan atau tanpa dukungan dari pihak luar, guna mencapai perbaikan kesejahteraan yang berkelanjutan (Suryati, 2018; Wekke, 2022).

Menurut (Mardikanto, 2014) mengungkapkan CSR sebagai praktik pemberdayaan masyarakat oleh perusahaan harus dilandasi beberapa teori:

1. Pembangunan berbasis masyarakat yang mensyaratkan partisipasi dan pemberdayaan. Pemberdayaan masyarakat dimaksudkan untuk memperbaiki kapasitas dan kekuasaan masyarakat. Hal ini berkaitan dengan peningkatan kesadaran, kemampuan dan kesempatan. Partisipasi dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi serta pemanfaatan hasil pembangunan akan meningkatkan pemerataan pendapatan dan usaha masyarakat.

2. Pengembangan masyarakat (*community development*) merupakan kesadaran yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengoptimalkan potensi dalam masyarakat demi perbaikan kualitas / mutu hidup.
3. Pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) yang merupakan kapasitas dari individu, entitas dan jaringan (sistem) baik kapasitas manusia, kapasitas usaha, kapasitas lingkungan dan kapasitas kelembagaan

Pemberdayaan masyarakat dapat menjadikan masyarakat yang ada disekitar perusahaan dapat mengaktualisasikan dirinya dan memahami keberadaannya sebagai elemen penting dari perusahaan. Interaksi masyarakat dengan perusahaan menjadi harmonis apabila perusahaan mampu memberikan manfaat bagi masyarakat di sekitar perusahaan dan sebaliknya, sehingga tercipta modal sosial (*social capital*) di lingkungan perusahaan. Persyaratan *long life corporate* ini yang sebaiknya menjadi dambaan setiap perusahaan. Kepedulian perusahaan dalam menyisihkan dana untuk CSR bukan merupakan hal yang dipaksakan tetapi menjadi kebutuhan bagi perusahaan. Karena keuntungan dari CSR dalam bentuk program pemberdayaan masyarakat tidak hanya *intangible* yang nilai moralitasnya jauh melebihi nilai finansialnya, tetapi secara *tangible* juga mampu mendatangkan nilai finansial melalui citra diri / *brand image* produk.

Keuntungan CSR secara *intangible* lebih menekankan pada aspek psikologis, nilai-nilai dan moral, seperti kerjasama, rasa aman, memahami potensi, mampu mengambil keputusan. Sementara keuntungan secara *tangible* lebih menekankan pada bantuan permodalan dan peluang usaha di sektor formal dan informal, mengembangkan sarana dan prasarana masyarakat serta pembangunan sarana dan fasilitas masyarakat. Keuntungan CSR untuk meningkatkan *brand image* perusahaan tidak hanya dibangun melalui anggaran iklan, tetapi juga ditunjukkan oleh akuntabilitasnya kepada kepentingan masyarakat melalui program pemberdayaan masyarakat. Program inilah yang menjadi iklan paling baik dan juga berfungsi sebagai tali pengaman (*seat belt*) bagi perusahaan agar tetap mampu menarik simpati para pelanggannya untuk tetap percaya pada produk perusahaan.

Menurut (Novita & Iriani, 2016), “CSR berbasis pemberdayaan partisipatif (*community development*) merupakan salah satu konsep tanggung jawab sosial yang bersifat kolektif dengan pendekatan komunitas Masyarakat”. Menurut Prayitno & Subagiyo (2018), “pendekatan CSR ini mengutamakan ikatan secara horizontal sebagai pilar utama sehingga dapat menumbuhkan aksi kolektif dari masyarakat mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan”. Dari (Markhamah, 2021), “tujuan utama ari CSR adalah menemukan potensi-potensi yang ada, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan dan menjadikan masyarakat yang mandiri”. Suryo (2016) menambahkan, “tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan masyarakat adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri”. Sedangkan dari (Sarinah *et al.*, 2018; Braga, 2023), “kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat untuk mencapai pemecahan masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya / kemampuan yang dimiliki”.

Menurut (Irawan, 2017; Religia, 2019; Ibrahim & Nugrahani, 2021), Program *Community Development* memiliki tiga karakter utama yaitu berbasis masyarakat (*community based*), berbasis sumber daya setempat (*local resource based*), dan berkelanjutan (*sustainable*). Sasaran yang ingin dicapai adalah kapasitas masyarakat dan kesejahteraan masyarakat. Kapasitas masyarakat dapat dicapai dengan upaya pemberdayaan (*empowerment*) agar anggota masyarakat dapat ikut dalam proses produksi atau institusi penunjang dalam proses produksi. Selain itu kesetaraan (*equity*) dengan tidak membedakan status dan keahlian, keamanan (*security*) keberlanjutan (*sustainability*) dan kerjasama (*cooperation*) kesemuanya berjalan secara simultan.

Implementasi community development dimulai dari penyusunan program - program kegiatan berdasarkan kebutuhan dari masyarakat. Program yang diajukan juga merinci kebermanfaatan dan sumber daya yang dimiliki masyarakat serta cara pencapaian keberhasilan program tersebut. Hal ini akan lebih memudahkan perusahaan dalam pengalokasian dana CSR yang bertujuan terwujudnya sebuah sinergi program yang berdampak positif bagi masyarakat dan perusahaan.

Syarat utama untuk memperbaiki derajat kesejahteraan rakyat dengan meningkatkan kualitas manusia sebagai sumber daya pembangunan. Sedangkan tujuan utama pembangunan millenium atau *Millenium Development Goals* (MDGs) di Indonesia, dengan prioritas pengentasan kemiskinan, dengan target menurunnya proporsi penduduk miskin. Kebijakan pemerintah ini perlu didukung oleh semua instansi dan institusi pembangunan. Diantaranya dengan pengembangan gerakan pemberdayaan keluarga secara intensif.

2.7. Konsep *Social Return On Investment* (SROI)

2.7.1. Definisi *Social Return On Investment* (SROI)

Program pemberdayaan masyarakat dapat menjadi inovasi sosial manakala unsur-unsur yang menyangkut kebaruan, dapat direplikasi, terdapat transfer pengetahuan atau keterampilan *core competency*, dapat dikembangkan berdasarkan hasil analisis interpretasi penilaian dampak daur hidup, memiliki daya responsif terhadap kondisi krisis di masyarakat, efektivitas menyelesaikan masalah dan kebutuhan sosial, menjawab kebutuhan dan masalah sosial serta meningkatkan kapasitas sosial.

Sebuah inovasi lazimnya memerlukan investasi. Inovasi sosial pun memerlukan investasi sosial. Investasi sosial menjadi upaya dengan misi ganda, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan keuntungan perusahaan sekaligus, dengan perspektif jangka panjang (Jalal & Kurniawan, 2013). Jika investasi finansial lebih ditujukan pada perolehan profit semata, maka investasi sosial bertujuan untuk menciptakan perubahan menuju keadaan lebih baik yang sesungguhnya merupakan jawaban atas masalah yang sejak awal dipetakan saat pembentukan sebuah program inovasi sosial.

Karena itu, pengukuran dampak sosial dari sebuah investasi sosial/ inovasi sosial tidak hanya berbicara mengenai nilai uang melainkan juga mengukur konsep yang lebih luas meliputi nilai sosial. Teknik yang selama ini digunakan untuk mengukur dampak sebuah program inovasi sosial adalah SROI atau *Social Return on Investment*.

Social Return on Investment atau disingkat SROI adalah suatu kerangka kerja yang dirancang untuk mengukur dampak dari berbagai intervensi (program, proyek atau kegiatan) yang dilakukan oleh pemerintah atau non pemerintah. Di dalam SROI metode yang diterapkan mencakup pengukuran dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan dengan melibatkan pemangku kepentingan / *stakeholder* yang terkait dengan intervensi yang diterapkan.

Menurut *Then et al* (2017), “analisis SROI dapat membantu organisasi atau pemerintah untuk mengukur dampak sosial dari intervensi yang dilakukan, sehingga organisasi atau pemerintah dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam mengalokasikan sumber daya dan mengevaluasi keberhasilan intervensi”. Analisis SROI juga membantu mengidentifikasi dan mengukur dampak sosial yang tidak terlihat secara langsung atau sulit diukur secara finansial, seperti peningkatan kesejahteraan masyarakat, pengurangan ketimpangan sosial, atau peningkatan kualitas lingkungan.

Tantangan penggunaan teknik SROI terletak pada kemampuan untuk keluar dari kekurangcukupan alat dalam menghitung dampak-dampak yang bersifat *intangible* dan tidak dapat di-monetisasi. Karena itu, di luar penghitungan efektivitas program dari sisi output fisik sesuai spesifikasi teknis yang diharapkan, SROI juga perlu dilengkapi dengan pengukuran dampak secara kualitatif dengan melihat lebih dalam manfaat apa yang benar-benar dirasakan oleh para pemangku kepentingan dan bagaimana posisi manfaat tersebut jika dikaitkan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh program.

2.7.2. Tahapan Pekerjaan dan Metode Perhitungan SROI

Kegiatan ini secara umum akan dilakukan dengan beberapa tahap sebagai berikut:

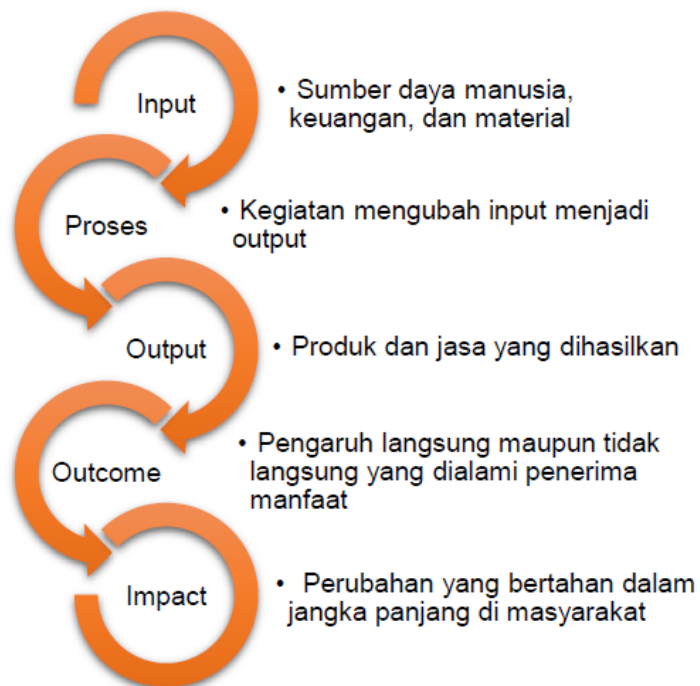
1. Menetapkan ruang lingkup dan mengidentifikasi pemangku kepentingan (*stakeholder*). Batasan tentang cakupan analisis SROI ini terkait siapa yang akan terlibat dalam proses dan bagaimana bentuk keterlibatannya. Terdapat tiga sub-tahapan, yaitu:
 - a. Menetapkan ruang lingkup

- b. Mengidentifikasi *stakeholder*
 - c. Menetapkan bagaimana keterlibatan setiap *stakeholder*.
- 2. Memetakan *outcome* dari setiap *stakeholder*. Pada bagian ini, dibahas mengenai bagaimana aktivitas yang akan dianalisis dengan menggunakan input tertentu yang akan menghasilkan *outcome* bagi *stakeholder*. Pada dasarnya, bagian ini memetakan hubungan antara input, output, dan *outcome* (*theory of change* atau *logic model*). Terdapat lima tahapan yang akan dilakukan dalam bagian ini yaitu:
 - a. Memulai pemetaan *impact*
 - b. Mengidentifikasi *input*
 - c. Melakukan penilaian terhadap *input*
 - d. Mengklarifikasi *output*
 - e. Mendeskripsikan *outcome*
- 3. Menetapkan indikator dan nilai dari setiap *outcome*. Terdapat empat tahapan dalam bagian ini yaitu:
 - a. Melakukan pengembangan indikator *outcome*
 - b. Mengumpulkan data *outcome*
 - c. Menetapkan berapa lama *outcome* akan bertahan
 - d. Memberi nilai terhadap masing-masing *outcome*
- 4. Fiksasi dampak. Tahapan ini penting dilakukan untuk mengurangi resiko akan terjadinya *overclaiming* terhadap *outcome*. Terdapat empat bagian yang harus ditempuh yaitu:
 - a. *Deadweight* adalah ukuran jumlah hasil yang akan terjadi bahkan jika aktivitas itu tidak terjadi atau *deadweight* adalah potensi kegiatan yang tidak berjalan. Itu dihitung sebagai persentase. Sebagai contoh, evaluasi dari program regenerasi menemukan bahwa sejak program dimulai telah terjadi peningkatan 7% dalam kegiatan ekonomi di daerah tersebut. Namun, ekonomi nasional tumbuh sebesar 5% selama kurun waktu ini.
 - b. *Displacement*: Memindahkan permasalahan dari tempat satu ke tempat yang lain. *Displacement* adalah komponen lain dari dampak yang

kemudian menilai seberapa banyak hasil yang menggantikan hasil lainnya. Ini tidak berlaku untuk setiap analisis SROI tetapi penting untuk menyadari kemungkinannya. Contoh: Pengembangan ruang publik di sekitar Jawa Barat dapat menarik lebih banyak investor dan pembangun ke wilayah tersebut dan akibatnya, mereka yang berada di daerah sekitarnya dapat menanggung beban perubahan ini.

- c. *Attribution*: Kontribusi dari organisasi/lembaga atau individu lain. Contoh: Pemda ikut memberikan kontribusi dana pada aktivitas program.
 - d. *Drop-off*: Kemerosotan nilai dari aktivitas investasi yang sudah dikeluarkan setiap tahun. Contoh hasil dari total 100 yang berlangsung selama 3 tahun terdapat drop off 10% setiap tahun. Pada tahun pertama jumlah bernilai 100, kemudian Pada tahun kedua terjadi kemerosotan sebesar 10% sehingga nilainya menjadi 90 (100 dikurangi 10%) dan pada tahun ketiga turun lagi 10% menjadi 81 (90 dikurangi 10%).
5. Menghitung SROI dengan memproyeksikan ke nilai di masa yang akan datang / mengakumulasi nilai yang sudah terjadi pada masa lalu sampai saat ini dan menghitung *net present value*.
6. Pelaporan SROI

Pada pendekatan kerangka kerja logis (*logical framework*), suatu program/kegiatan dilaksanakan dengan urutan *input*, *processs*, *output*, *outcome*, dan *impact*. Awalnya, *input* atau masukan yang menjadi sumber daya untuk proses pelaksanaan kegiatan. Pelaksanaan kegiatan kemudian menghasilkan *output* atau keluaran. *Output* / keluaran ini dapat menyebabkan perubahan yang dialami oleh *stakeholder*, diistilahkan dengan *outcome*. Proses pembentukan dan akumulasi *outcome* dalam jangka panjang akan menghasilkan *impact*. Dari sini, dapat artikan bahwa *input-process-output* adalah tahapan yang masih bisa dikendalikan oleh penyelenggara program, sedangkan tahap *outcome-impact* tidak dapat dikendalikan penyelenggara program karena sudah dalam kendali penerima program atau *stakeholder* lain.



Gambar 2.2 Tahapan Kerangka Kerja SROI



SEKOLAH PASCASARJANA