

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TJSP) atau yang biasa dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh dunia usaha dalam rangka tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sekitar yang menerima dampak negatif sebagai akibat dari operasional perusahaan. Pelaksanaan CSR berangkat dari kepedulian para pengusaha di Amerika dan Eropa atas dampak industri yang dijalankan. CSR sendiri mulai dikenal pada tahun 1950-an dengan berbagai pendekatan yang dikemukakan oleh Howard R. Bowen, Keith Davis, Carol dan tokoh-tokoh lainnya.

Farmer dan Hogue mengatakan bahwa CSR merupakan komitmen perusahaan dalam usahanya memberikan apa yang diinginkan masyarakat (NA TJSP, 2016:14-15). Hal tersebut sejalan dengan prinsip administrasi publik yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jadi, perusahaan tidak sekedar menyediakan barang, jasa dan dana tetapi juga membantu masyarakat dalam menyelesaikan masalah yang ada. Kegiatan CSR pada umumnya dilakukan pada berbagai bidang kehidupan seperti kesehatan, pendidikan, lingkungan, ekonomi hingga sosial budaya (Maulidiana, 2018:1). Bidang tersebut juga menjadi ranah administrasi publik dalam mengatur berbagai kebijaksanaan bagi masyarakat untuk mencapai kesejahteraan.

Brodshaw dan Vogel dalam Jumadiah (2018:18) turut berpendapat bahwa terdapat tiga dimensi dari garis besar ruang lingkup CSR, yaitu:

1. *Corporate Philanthropy*

*Corporate philanthropy* merupakan usaha yang dilakukan oleh perusahaan berupa amal yang tidak berhubungan langsung dengan kegiatan perusahaan.

## 2. *Corporate Responsibility*

*Corporate responsibility* adalah usaha yang dilakukan oleh perusahaan sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan ketika sedang mengejar profitabilitas sebagai tujuan perusahaan.

## 3. *Corporate Policy*

*Corporate policy* berkaitan erat dengan hubungan perusahaan dengan pemerintah dimana terdapat berbagai kebijaksanaan pemerintah yang mempengaruhi perusahaan atau masyarakat secara keseluruhan.

Jumadiah (2018:23-24) juga mengutip pernyataan Kotler dan Lee yang menyebutkan terdapat enam kategori aktivitas CSR yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Aktivitas tersebut antara lain:

### 1. Promosi Kegiatan Sosial (*Cause Promotion*)

Kegiatan perusahaan berupa menyediakan dana atau sumber daya lainnya untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap kegiatan sosial.

### 2. Donasi Pemasaran (*Cause Related Marketing*)

Bentuk kontribusi perusahaan dengan menyisihkan sekian persen laba yang diperoleh perusahaan untuk donasi bagi permasalahan sosial.

### 3. Pemasaran Kemasyarakatan Perusahaan (*Corporate Social Marketing*)

Dalam aktivitas ini, perusahaan dapat mengembangkan dan mengkampanyekan kegiatan untuk mengubah perilaku masyarakat

dengan tujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan publik, menjaga kelestarian lingkungan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

4. Kegiatan Kedermawanan Perusahaan (*Corporate Philanthropy*)

Perusahaan dapat memberikan sumbangan langsung dalam bentuk uang tunai, bantuan hibah, penyediaan beasiswa, penyediaan pelayanan gratis, penggunaan fasilitas perusahaan dan aktivitas lain yang diberikan kepada masyarakat tertentu.

5. Pekerja Sosial Sukarela (*Community Volunteering*)

Perusahaan memberi dukungan dan dorongan kepada karyawan, rekan dagang atau pemegang saham untuk menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu masyarakat.

6. Praktek Bisnis yang Memiliki Tanggung Jawab Sosial (*Socially Responsible Business Practice*)

Perusahaan dapat menjalankan aktivitas bisnis yang mendukung kegiatan sosial dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan komunitas (karyawan, pemasok, distributor, mitra perusahaan serta masyarakat umum) dan memelihara lingkungan hidup.

CSR yang dilakukan perusahaan secara tidak langsung dapat membantu pemerintah dalam mengatasi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pelaksanaan CSR dalam perkembangannya tidak hanya dilakukan oleh perusahaan semata, namun juga terdapat campur tangan pemerintah dan peran serta masyarakat. Pemerintah turut andil dalam mengatur kebijakan-kebijakan terkait CSR bagi perusahaan. Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan CSR perusahaan juga cukup penting. Masyarakat dapat menjadi

penerima manfaat CSR dan menjadi pengawas aktif bagi pemerintah apabila terdapat perusahaan yang melanggar kebijakan CSR.

ISO 26000 menjadi pedoman internasional dalam pelaksanaan CSR bagi perusahaan di seluruh dunia. ISO 26000 meliputi aspek-aspek antara lain (Ainur dan Kukuh, 2020:15-16):

- ISO 26000 menyediakan pedoman mengenai CSR untuk seluruh jenis lembaga tanpa memperhatikan tingkatan dan letaknya;
- ISO 26000 menggerakkan lembaga untuk melakukan kegiatan lebih dari kewajibannya;
- ISO 26000 melengkapi instrumen dan ide lain yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial;
- Melakukan publisitas informasi tentang CSR dan meningkatkan pemahaman mengenai CSR;
- Tidak melakukan kegiatan yang bertentangan dengan peraturan baik nasional maupun internasional dan selalu mendukung pemerintah dalam melaksanakan CSR;
- Prinsip patuh pada hukum, taat terhadap instrumen internasional, prinsip akuntabilitas, transparansi, pembangunan berkelanjutan, ethical produk, menghormati hak asasi manusia, pendekatan dengan pencegahan dan prinsip menerima keanekaragaman.

Berbagai undang-undang dan peraturan pemerintah di Indonesia juga menyinggung terkait kewajiban pelaksanaan CSR bagi perusahaan. Beberapa diantaranya adalah:

- a. Undang-undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pasal 74 ayat (1)

Undang-undang ini mengatakan bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan wajib dilakukan oleh perseroan yang kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam.

- b. Undang-undang Nomor 13 tahun 2011 tentang Penanganan Fakir Miskin pasal 36 ayat (2)

Peraturan ini menyinggung tentang dana yang secara khusus disisihkan oleh perusahaan digunakan sebesar-besarnya untuk menangani fakir miskin.

- c. Peraturan Pemerintah Nomor 47 tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas pasal 4 ayat (1)

Peraturan ini mengungkapkan bahwa pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan dilaksanakan oleh direksi yang didasarkan pada rencana kerja tahunan perseroan dengan persetujuan Dewan Komisaris atau RUPS sesuai dengan anggaran dasar perseroan, kecuali sudah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan.

Berbagai regulasi yang ada menunjukkan bahwa pemerintah Indonesia turut mengatur kewajiban perusahaan dalam melaksanakan CSR. Tidak hanya pada undang-undang maupun peraturan pemerintah, lebih lanjut regulasi tentang CSR juga dikeluarkan oleh kementerian-kementerian terkait serta pemerintah daerah guna mengikat perusahaan dalam melaksanakan CSR sesuai dengan rencana dan target pembangunan di masing-masing daerah.

Salah satu kota besar di Indonesia yang memiliki banyak perusahaan adalah Kota Semarang. Kota Semarang adalah Ibu Kota Provinsi Jawa Tengah sehingga menjadi pusat pemerintahan sekaligus menjadi salah satu pusat perekonomian di

Jawa Tengah. Di Kota Semarang terdapat banyak perusahaan berskala nasional maupun daerah serta pabrik-pabrik untuk produksi. Pemkot Semarang turut mengatur terkait CSR melalui Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 7 Tahun 2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Sebagai Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Kota Semarang. Perda tersebut mengatur secara umum tentang PKBL mulai dari sistem penyelenggaraan hingga pembinaan dan pengawasan oleh Pemkot Semarang.

PT Phapros merupakan salah satu perusahaan nasional yang mendirikan pabrik di Kota Semarang, tepatnya di Jalan Simongan Nomor 131, Bongsari, Kecamatan Semarang Barat. PT Phapros adalah perusahaan farmasi yang merupakan anak perusahaan PT Kimia Farma Tbk dibawah naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dalam memproduksi obat, pabrik akan menghasilkan limbah yang berdampak pada lingkungan sekitar. Bau tak sedap yang muncul dari bahan-bahan kimia sebagai bahan dasar obat menjadi salah satu dampak yang dapat langsung dirasakan. Pencemaran air juga dapat terjadi akibat pembuangan limbah yang tanpa diolah terlebih dahulu yang pada akhirnya dapat menyebabkan kematian hewan di air, keracunan pada manusia dan ternak serta lain sebagainya.



Berdasarkan dampak yang ditimbulkan dalam proses produksi obat, PT Phapros berkewajiban menjalankan CSR bagi lingkungan sekitar. Atas pelaksanaan CSR PT Phapros, pada tahun 2021 PT Phapros mendapat penghargaan kategori TOP CSR Award 2021 #Star 4 dan Top Leader on CSR Commitment di ajang TOP CSR Award. Sebagai anggota holding BUMN, bentuk CSR yang dilakukan oleh PT Phapros adalah melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor

PER-05/MBU/2007 yang terakhir dirubah dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor:PER-1/MBU/03/2023 tahun 2023 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Keputusan Menteri BUMN Nomor:Kep-236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan serta .

PKBL terdiri dari dua program yaitu program kemitraan dan program bina lingkungan. Menurut Permen BUMN Nomor:PER-1/MBU/03/2023, program kemitraan merupakan program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri. Program bina lingkungan yaitu program pemberdayaan sosial masyarakat yang dilakukan oleh BUMN. PKBL wajib dilakukan oleh perusahaan milik negara yang dananya bersumber laba perusahaan dengan batas minimal 2% dari total laba. Batas tersebut tidak menutup kemungkinan perusahaan untuk menganggarkan lebih banyak dana dalam melaksanakan PKBL.



Pelaksanaan PKBL oleh PT Phapros dilakukan guna memberdayakan masyarakat serta mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat. Hal itu dilakukan tidak hanya dengan bantuan dana hibah namun juga dengan penyaluran pinjaman lunak. PT Phapros (<https://phapros.co.id>) mengatakan bahwa pelaksanaan PKBL dilakukan secara terencana, tepat sasaran dan berkelanjutan sehingga PT Phapros turut berperan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Pada tahun 2021, kegiatan CSR yang dilakukan PT Phapros antara lain pendampingan posyandu, bantuan sarana dan prasarana sekolah, pelatihan peningkatan kapasitas guru, penyaluran dana kemitraan dan masih banyak lainnya.

**Tabel 1.1 CSR PT Phapros di Kelurahan Bongsari**

No	Bentuk CSR	Kegiatan	Dokumentasi	Lokasi
1	Program Kemitraan UMKM	a. Pinjaman modal kerja	 <p data-bbox="1144 762 1599 799">Penyaluran pendanaan modal kerja</p>	Jawa Tengah, Jawa Barat, Jakarta, Madura, Yogyakarta, Banten, Lampung dan Kep. Riau
		b. Pelatihan dasar ekspor	 <p data-bbox="1160 1131 1585 1168">Pelatihan UMKM melek ekspor</p>	

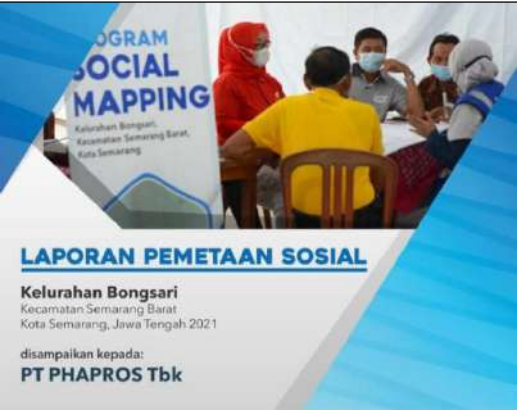


		<p>c. Pelatihan produk promosi</p>	 <p>Pelatihan cara membangun bisnis secara virtual</p>	
		<p>d. Pembinaan dan pendampingan</p>	 <p>Pelatihan pembuatan makanan ringan Dunia Snack Bongsari</p>	

		<p>e. Dukungan pemasaran</p>	 <p>Pameran Semarang <i>Microfinance</i></p>	
<p>2</p>	<p>Program Bina Lingkungan</p>	<p>a. Bantuan bencana alam</p>	 <p>Pemberian bantuan korban banjir di Semarang</p>	<p>Seluruh wilayah Indonesia</p>

		<p>b. Pendidikan dan pelatihan (pendampingan sekolah, bantuan dana santunan, dll)</p>	 <p>Launching Germas di RA/MI Al Amin</p>	<p>RA/MI Al Amin, Kota Semarang</p>
		<p>c. Peningkatan kesehatan (pendampingan posyandu, donor darah, bantuan obat-obatan, bantuan sarana kesehatan, dll)</p>	 <p>Kegiatan donor darah</p>	<p>Posyandu Pelita Sehat dan Posyandu Mekarsari</p>

		<p>d. Pengembangan sarana dan prasarana umum (bantuan tong sampah, bantuan operasional, dll)</p>	 <p>Bantuan sarana dan dana pendidikan</p>	<p>Kelurahan Bongsari</p>
		<p>e. Pelestarian alam (pelatihan penanaman dan perawatan tanaman indigo, penanaman tanaman langka, dll)</p>	 <p>Pelatihan penanaman dan perawatan tanaman indigo di Taman Pelangi</p>	<p>Taman Pelangi Mardi Utomo</p>

		<p>f. Bina lingkungan sosial kemasyarakatan (penyusunan <i>social mapping</i>, dll)</p>	 <p>Laporan pemetaan sosial di Kelurahan Bongsari</p>	<p>Kelurahan Bongsari</p>
--	--	---	--	---------------------------

Sumber: diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa Program Kemitraan PT Phapros dilakukan untuk membantu kemandirian UMKM yang ada di Jawa Tengah, Jakarta, Yogyakarta serta daerah lainnya. Bentuk pelaksanaannya berupa pinjaman modal kerja kepada mitra binaan dengan beban jasa administrasi hanya 3% per tahun, pelatihan dasar ekspor dan pelatihan promosi produk, pembinaan dan pendampingan mitra binaan serta dukungan pemasaran melalui pameran lokal dan nasional. Mitra binaan di sini adalah UMKM dan koperasi yang bergerak di berbagai sektor ekonomi formal dan non formal. Melalui mitra binaan, PT Phapros secara tidak langsung dapat membuka lapangan pekerjaan dan membantu mengentaskan kemiskinan.

PT Phapros juga menjalankan Program Bina Lingkungan dengan menggandeng kelompok binaan yang dibina langsung oleh PT Phapros. Kelompok binaan tersebut yaitu Posyandu Pelita Sehat, Posyandu Mekarsari, Taman Pelangi Mardi Utomo dan RA/MI Al Amin. Kegiatan bina lingkungan meliputi di bidang kesehatan, pendidikan, pelestarian alam, pemberdayaan masyarakat, bantuan bencana alam dan non alam, sarana prasarana dan pelestarian budaya. Tujuan dari program bina lingkungan PT Phapros adalah peningkatan standar hidup dan kesejahteraan masyarakat.

Diantara kedua program tersebut, peneliti berfokus pada program bina lingkungan yang dilakukan oleh PT Phapros. Program bina lingkungan dipilih peneliti sebab program bina lingkungan yang dilaksanakan terarah melalui kelompok binaan yang ada di Kelurahan Bongsari. Sedangkan program kemitraan UMKM memiliki mitra UMKM yang tersebar di Pulau Jawa dan Sumatra sehingga sulit bagi peneliti untuk menjangkau mitra UMKM PT Phapros.

PT Phapros bekerja sama dengan Universitas Negeri Semarang melakukan survei tingkat kepuasan masyarakat terhadap program-program CSR berbasis pemberdayaan tahun 2021 di Kelurahan Bongsari dan Kelurahan Kramas. Penilaian dilakukan dengan melihat aspek pengetahuan, pelaksanaan program dan kepuasan terhadap program. Pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan dalam survei ini dengan 62 responden. Adapun hasil survei tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Hasil Indeks Kepuasan Masyarakat**

No	Kelompok binaan	IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan	Kepentingan Unit Pelayanan
1	Posyandu Pelita Sehat	74,22	C	Kurang baik	Kurang puas
2	Posyandu Mekarsari	93,20	A	Sangat baik	Sangat puas
3	Taman Pelangi Mardi Utomo	86,16	B	Baik	Puas
4	RA/MI Al Amin	98,23	A	Sangat baik	Sangat puas

Sumber: PT Phapros, 2022

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa RA/MI Al Amin dan Posyandu Mekarsari mendapatkan nilai IKM tertinggi masing-masing 98,23 dan 93,20. Nilai tersebut mendapat predikat A di mutu pelayanan dengan kinerja dan dan kepentingan unit pelayanan sangat baik dan sangat puas. Disusul Taman Pelangi Mardi Utomo yang mendapatkan nilai IKM 86,16 dengan mutu pelayanan B serta kinerja dan kepentingan unit pelayanan dinilai baik dan puas. Posyandu Pelita Sehat memiliki nilai IKM terendah 74,22 dengan mutu pelayanan C serta kinerja dan kepentingan unit pelayanan dinilai kurang baik dan kurang puas.

Dari keempat kelompok binaan tersebut, meskipun Posyandu Pelita Sehat memiliki nilai IKM paling rendah, peneliti lebih tertarik untuk melakukan

penelitian di Taman Pelangi Mardi Utomo. Taman Pelangi Mardi Utomo dipilih peneliti sebab di sana terdapat kelompok yang lemah dan belum memiliki kemampuan untuk hidup secara mandiri terutama dalam memenuhi kebutuhan pokok. Kelompok lemah yang dimaksud adalah mantan Pengemis, Gelandangan dan Orang Terlantar (PGOT) yang dibina di Panti Pelayanan Sosial (PPS) PGOT Mardi Utomo. Kelompok lemah tersebut membutuhkan pemberdayaan guna peningkatan standar hidup dan mencapai kesejahteraan yang merupakan tujuan program bina lingkungan dari PT Phapros.



Gambar 1. 1 Gerbang masuk Taman Pelangi Mardi Utomo

Sumber: Peneliti, 2023

Taman Pelangi Mardi Utomo merupakan taman yang dapat dijadikan tempat rekreasi bagi anak muda maupun keluarga. Sejauh tulisan ini dibuat, tidak ada biaya retribusi bagi pengunjung yang hendak masuk ke Taman Pelangi. Namun kedepannya, pengelola sedang merencanakan untuk mengadakan biaya retribusi bagi pengunjung. Taman Pelangi Mardi Utomo berada di Kompleks Pelayanan Sosial Mardi Utomo yang memiliki pemandangan alam berupa lembah dan dataran tinggi. Di taman ini terdapat tempat-tempat untuk swafoto seperti



panggung tinggi, rumah Hobbit dan sepeda angin. Selain itu, juga terdapat wahana permainan bagi anak seperti ayunan, jungkat-jungkit, komedi putar dan lain sebagainya. Pembangunan Taman Pelangi Mardi Utomo merupakan karya dari warga binaan sebagai penerima manfaat serta pengelola PPS PGOT Mardi Utomo dan dibantu oleh PT Phapros.



Gambar 1. 2 Wahana bermain

Sumber: Peneliti 2023



Gambar 1. 3 Spot foto kekinian

Sumber: Peneliti, 2023



Gambar 1. 4 Kantin

Sumber: Peneliti, 2023



Gambar 1. 5 Taman rusa

Sumber: Peneliti, 2023

Pengelola PPS PGOT Mardi Utomo rutin melakukan pembinaan dan pelatihan kepada penerima manfaat di sana. PT Phapros juga turut berperan dalam memberikan program-program pelatihan dan pembinaan serta bantuan materil untuk pengembangan Taman Pelangi Mardi Utomo. Berdasarkan data Pemkot

Semarang, CSR yang dilakukan PT Phapros antara lain dengan memberikan bantuan bibit tanaman indigo. Selain itu, penerima manfaat juga diberi pelatihan dalam penanaman dan perawatan tanaman indigo, tanaman langka dan tanaman akar wangi agar dapat dibudidayakan di Taman Pelangi Mardi Utomo.

Upaya meningkatkan taraf hidup penerima manfaat tentu belum cukup dengan program bantuan bibit dan pelatihan penanaman yang diberikan PT Phapros. Diperlukan pula pelatihan pembuatan produk serta bantuan promosi maupun pelatihan pemasaran produk dari tanaman indigo yang ditanam sebelumnya guna memaksimalkan potensi pemberdayaan dan dapat menghidupkan geliat ekonomi penerima manfaat. Pembuatan dan pemasaran produk dapat dilakukan oleh PPS PGOT Mardi Utomo, akan tetapi PT Phapros sebagai mitra yang berfokus di bidang obat-obatan tentu dapat membantu dan memberikan saran terkait pengolahan tanaman indigo yang dikelola oleh para penerima manfaat.

Kerja sama yang terjalin antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo merupakan suatu kemitraan. Kemitraan sendiri dapat diartikan sebagai strategi yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih guna meraih keuntungan bersama dalam jangka waktu tertentu. Kemitraan sebagai konsep kerja sama memiliki beberapa kriteria, yaitu dilakukan lebih dari satu pihak, memiliki kebutuhan masing-masing namun sepakat mencapai visi misi dan peningkatan kapasitas. Meski kemitraan dalam CSR identik dengan pengembangan UMKM, namun pada prinsipnya jika terdapat kerja sama antara dua pihak atau lebih dalam mencapai tujuan bersama, maka hal tersebut dapat dikatakan sebagai suatu kemitraan.

Konsep kemitraan tidak hanya terbatas pada pengembangan UMKM, akan tetapi juga pada pelaksanaan kolaborasi antara dua pihak atau lebih dalam mencapai tujuan bersama. Kemitraan CSR yang dijalankan oleh PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo merupakan sebuah kolaborasi yang dilakukan sebab adanya kesatuan visi misi untuk mengatasi masalah (PGOT) bersama-sama. Kolaborasi tersebut termasuk ke dalam praktek pelaksanaan *governance* yang melibatkan berbagai aktor kepentingan baik itu pemerintah, masyarakat, swasta dan aktor-aktor lainnya. Kolaborasi yang terbentuk dapat diidentifikasi melalui jenis kemitraan berdasarkan jumlah pihak yang terlibat baik itu dua pihak (kemitraan), tiga pihak (*triple helix*), empat pihak (*quadrum helix*) maupun lima pihak (*penta helix*).

Kolaborasi yang dijalankan berbagai pihak tentu diiringi berbagai faktor, baik itu faktor pendorong maupun faktor penghambat. Sebab menyelaraskan kepentingan berbagai pihak cukup sulit dilakukan apalagi terdapat pengaruh yang berasal dari dalam maupun luar pihak-pihak yang bermitra. Faktor-faktor tersebut menjadi penting untuk diidentifikasi guna dijadikan bahan evaluasi pelaksanaan kemitraan. Dari uraian latar belakang yang peneliti paparkan, dalam penelitian ini mengambil rumusan masalah: Bagaimana kolaborasi yang dilakukan dalam kemitraan CSR antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Siapa stakeholder yang terlibat dalam kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?

2. Bagaimana model kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?
3. Apa faktor pendorong dan penghambat kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian pada dasarnya merupakan sesuatu yang hendak dicapai dan dapat memberikan arah terhadap kegiatan yang akan dilakukan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai maksud:

1. Mengidentifikasi stakeholder yang terlibat dalam kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo
2. Menganalisis model kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo
3. Menganalisis faktor pendorong dan faktor penghambat kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- a. Menambah kajian akademis terkait penelitian CSR
- b. Mengetahui gambaran pelaksanaan CSR PT Phapros di Taman Pelangi Mardi Utomo
- c. Dapat digunakan sebagai bahan rujukan penelitian selanjutnya

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- a. Bagi instansi terkait

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan rujukan bagi seluruh pemangku kepentingan khususnya PT Phapros,

kelompok binaan Taman Pelangi Mardi Utomo dan PPS PGOT Mardi Utomo dalam menjalankan program yang berdampak positif bagi penerima manfaat.

b. Bagi masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan peran serta masyarakat dalam pelaksanaan CSR PT Phapros di Taman Pelangi Mardi Utomo, Desa Kramas, Kecamatan Tembalang.

c. Bagi penulis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan baik secara teori maupun praktek.

d. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan penelitian selanjutnya atau sekedar menambah pengetahuan pembaca terkait pelaksanaan CSR PT Phapros di Kota Semarang

## **1.5 Tinjauan Pustaka**

### **1.5.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan riset yang dilakukan di masa lampau yang dapat dimanfaatkan peneliti sebagai bahan rujukan penelitian guna memperkaya teori dalam kajian penelitian. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai relevansi dengan penelitian yang diambil oleh peneliti. Adapun penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Anwar, Sasmito dan M. Husni (2020), yang mengkaji tentang model kolaborasi dalam pelaksanaan program CSR PKBL oleh PT Pertamina MOR V Surabaya dengan Kampung Hijau

Jagir Wonokromo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini didapati bahwa model kolaborasi dalam penyaluran bantuan lingkungan PKBL di Kampung Hijau Jagir Wonokromo berdasarkan teori Agranoff dan Mc Guire termasuk dalam model top-down.

Akbar, Sam'un dan Achmad (2022), melakukan penelitian guna mengetahui keterlibatan aktor dengan pendekatan *triple helix* dalam kerjasama pengelolaan CSR BUMD Provinsi Jawa Barat. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Hasilnya, terdapat aktor-aktor yang berkolaborasi secara *triple helix* dalam pengelolaan CSR BUMD Provinsi Jawa Barat. Tiga aktor yang memiliki pengaruh paling signifikan dalam proses pengelolaan tersebut yaitu Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui Tim Fasilitasi (*government*), pelaku BUMD yaitu PT Migas Hulu Jawa Barat (*bussines*) dan peran akademisi sekaligus kelompok penerima manfaat.

Sitepu dan Rio (2021) melakukan penelitian tentang tata kelola program CSR melalui konsep *collaborative governance* dalam menunjang program pembangunan daerah di Kota Jambi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Jambi telah menerapkan konsep tata kelola kolaborasi dalam melaksanakan dan memanfaatkan dana CSR untuk program pembangunan daerah melalui forum CSR. Namun, kontribusi terhadap pembangunan daerah kurang maksimal karena sebagian besar kegiatan CSR masih berupa *charity*.

Anggun Dewayani dan Ika Sari Tondang (2022), melakukan penelitian tentang peran CSR PT Belfoods Indonesia dalam meningkatkan pemberdayaan masyarakat di Desa Sukamaju, Bogor, Jawa Barat. Pendekatan kualitatif digunakan peneliti dalam penelitian ini. Masyarakat di Desa Sukamaju mengalami masalah kesenjangan sosial antara masyarakat yang tinggal di perumahan elit dan di luar perumahan. PT Belfoods Indonesia melaksanakan kegiatan CSR di Desa Sukamaju berupa program kemitraan dan bina lingkungan dengan memberikan bantuan alat produksi serta dana untuk pengembangan UMKM. Hasilnya, terdapat kenaikan jumlah produksi dan juga pendapatan dari masyarakat Desa Sukamaju. Selain itu, lapangan pekerjaan juga tercipta sehingga taraf hidup masyarakat setempat meningkat.

Reiki dan Arnola (2021) meneliti tentang kemitraan multipihak dalam pemberdayaan kelompok difabel di Kabupaten Cilacap. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Kemitraan multipihak membutuhkan beberapa faktor sebagai pemicu, dilanjut dengan *mutual agreement* dan *collective action*. Aktor yang terlibat dalam pemberdayaan kelompok difabel antara lain PT Holcim Indonesia Tbk Cilacap Plant sebagai aktor pendukung, Pemkab Cilacap sebagai aktor yang mengontrol melalui kebijakan serta Pertuni (Persatuan Tuna Netra) sebagai aktor utama. Dipaparkan pula faktor pemicu pemberdayaan difabel oleh ketiga pihak tersebut antara lain dorongan internal, agen perubahan, inovasi, teknologi, kebijakan dan media massa.

Sheilla (2018), juga meneliti tentang kemitraan antara Desa Dalangan dengan Desa Jimus dan Desa Ngaran dalam program Penyediaan Air Minum



dan Sanitasi Berbasis Masyarakat (Pamsimas). Penelitian ini menggunakan metode *mixed method* untuk melihat dan mengukur fenomena penelitian. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kemitraan yang terjalin antara tiga desa tersebut dikatakan berhasil dan sudah berjalan dengan baik namun tidak ada partisipasi masyarakat dari Desa Dalangan dalam proses perencanaan hingga pengelolaan. Masyarakat lainnya juga tidak terlibat dalam proses perumusan rencana yang hanya dilakukan oleh pengurus Pamsimas ketiga desa. Kemitraan yang terjalin juga dikatakan peneliti sudah efektif dan efisien sebab kegiatan sudah terorganisir dengan baik.

Devi Yulianti (2018), meneliti tentang implementasi program kemitraan dalam CSR melalui pemberdayaan masyarakat untuk mewujudkan pembangunan kesejahteraan. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Hasil pembahasan didapati bahwa program kemitraan CSR adalah bentuk tanggung jawab sosial perusahaan kepada mitra untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi. Program CSR dilakukan melalui pola-pola kemitraan, mempunyai alokasi dana yang berasal dari laba perusahaan serta memiliki landasan hukum yang terus mengalami penyempurnaan.

Penelitian lain dilakukan oleh Hendrayani, dkk. (2020) yang membahas tentang model kemitraan CSR untuk pengembangan UMKM yang berkelanjutan dari program kemitraan yang dijalankan oleh PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Penelitian dilakukan guna menemukan model kemitraan yang optimal dan berkelanjutan antara BUMN dengan UMKM. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini dengan pendekatan wawancara mendalam.

Hasil penelitian didapatkan bahwa model kemitraan yang terjalin antara BUMN dan UMKM berlandaskan prinsip saling menghormati, komunikasi yang baik dan amanah, transparansi, komitmen yang konsisten antara pihak yang bermitra serta manfaat bersama kepada pihak-pihak yang terlibat.

Hayati dan Suparjan (2017), melakukan penelitian yang mengkaji tentang kemitraan sebagai strategi pemberdayaan masyarakat dalam CSR Batik Cap Pewarna Alami yang dijalankan PT. Semen Gresik di Tuban. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mengetahui manfaat yang diperoleh masyarakat dari program pemberdayaan batik cap pewarna alami. Hasil penelitian didapatkan bahwa PT. Semen Gresik bermitra dengan Koalisi Perempuan Ronggolawe dalam pelaksanaan program pemberdayaan. Manfaat yang diterima oleh Koalisi Perempuan Ronggolawe yaitu peningkatan kapasitas anggota, peningkatan pengetahuan terkait motif batik dan pemberian peralatan tambahan sebagai modal untuk produksi batik cap pewarna alami.

Penelitian lain tentang kemitraan juga dilakukan oleh Ferkasa dan Puji (2022) yang mengkaji tentang kemitraan pemerintah dan swasta melalui inovasi CSR PT Djarum Foundation. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini didapati bahwa Djarum Foundation bermitra dengan Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus. Djarum Foundation melaksanakan program CSR di sejumlah SMK di Kudus untuk menerima bantuan berupa sarana prasarana pendukung kegiatan belajar dan pelatihan guru. Kemitraan yang terjalin antara dua pihak ini merupakan konsep kontrak konsesi dengan batasan waktu kerja sama 20-30 tahun.

Heryani Agustina (2018), melakukan penelitian tentang membangun kemitraan dan *good governance* dalam pelaksanaan CSR. Pendekatan kualitatif digunakan peneliti untuk menggali dan memahami sesuatu yang dianggap berasal dari masalah sosial. Praktik CSR menurut penelitian ini melibatkan tiga komponen yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat sehingga tercipta kemitraan yang produktif dan tercipta tata kelola yang baik dalam CSR. Dalam membangun kemitraan memerlukan prinsip partisipasi, aturan hukum, transparansi, responsibility, berorientasi tujuan, adil, efektif dan efisien, akuntabilitas serta visi yang strategis. Terdapat hambatan dasar dalam membangun kemitraan dan tata kelola yang baik dalam CSR yaitu kurangnya komitmen dan kesadaran perusahaan, pengelolaan dana CSR yang tidak transparan, lemahnya kepemimpinan pemerintah daerah, lemahnya penegak hukum dan lemahnya kapasitas lembaga pemerintah daerah.

Syakinah dan Rudi (2022), juga melakukan penelitian tentang kemitraan PT Perkebunan Nusantara 3 (Persero) dengan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, Menengah di Kota Medan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kemitraan PTPN 3 dengan Dinas Koperasi dan UMKM dalam pengembangan UMKM di Kota Medan dengan pendekatan kualitatif. Hasilnya, didapati bahwa kemitraan yang terjalin dilakukan dalam program efektifitas seleksi calon penerima bantuan modal usaha serta kegiatan pelatihan kewirausahaan maupun sosialisasi tentang cicilan pinjaman yang masuk dalam kategori kurang lancar, macet dan ragu-ragu. Kemitraan yang terjalin dinilai sudah cukup efektif dalam pengembangan UMKM di Kota Medan, namun masih terdapat kendala dalam kemitraan yang terjalin

dilihat dari empat indikator perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Kharis dan Saipullah (2020) yang membahas tentang model kemitraan perguruan tinggi, perusahaan dan pemerintah dalam program CSR yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam menganalisis model kemitraan yang ada. Hasil analisis menunjukkan bahwa model kemitraan secara kolaborasi memiliki peran penting dalam menyelaraskan pemahaman dan menyatukan kepentingan agar tidak ada salah satu pihak yang mendominasi. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan masyarakat.

**Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Tujuan	Hasil penelitian
1	Anwar, Sasmito dan M. Husni (2020),	Mendeskripsikan model kolaborasi dalam pelaksanaan program CSR PKBL oleh PT Pertamina MOR V Surabaya dengan Kampung Hijau Jagir Wonokromo.	Model kolaborasi dalam penyaluran bantuan lingkungan PKBL di Kampung Hijau Jagir Wonokromo berdasarkan teori Agranoff dan Mc Guire termasuk dalam model top-down
2	Akbar, Sam'un dan Achmad (2022)	Mengetahui keterlibatan aktor dengan pendekatan <i>triple helix</i> dalam kerjasama pengelolaan CSR BUMD Provinsi Jawa Barat	Terdapat tiga aktor yang berkolaborasi secara <i>triple helix</i> dan memiliki pengaruh paling signifikan dalam pengelolaan CSR BUMD Provinsi Jawa Barat yaitu Tim Fasilitasi ( <i>government</i> ), PT Migas Hulu Jawa Barat ( <i>bussines</i> ) dan peran akademisi sekaligus kelompok penerima manfaat
3	Sitepu dan Rio (2021)	Menganalisis pemanfaatan program CSR oleh Pemkot Jambi melalui konsep <i>collaborative governance</i> dalam menunjang program pembangunan daerah.	Pemkot Jambi telah menerapkan konsep tata kelola kolaborasi dalam melaksanakan dan memanfaatkan dana CSR untuk program pembangunan, akan tetapi kontribusi terhadap pembangunan daerah kurang maksimal karena sebagian besar kegiatan CSR masih berupa <i>charity</i>

4	Anggun Dewayani dan Ika Sari Tondang (2022)	Mengetahui peran CSR PT Belfoods Indonesia dalam meningkatkan pemberdayaan masyarakat di Desa Sukamaju, Bogor, Jawa Barat	PT Belfoods Indonesia melaksanakan kegiatan PKBL di Desa Sukamaju dengan memberikan bantuan alat produksi serta dana untuk pengembangan UMKM sehingga menaikkan jumlah produksi dan juga pendapatan dari masyarakat serta membuka lapangan pekerjaan
5	Reiki dan Arnola (2021)	Menganalisis faktor yang mempengaruhi keberhasilan pola kemitraan dan bagaimana faktor tersebut berperan	PT Holcim Indonesia Tbk Cilacap Plant sebagai aktor pendukung, Pemkab Cilacap sebagai aktor yang mengontrol melalui kebijakan serta Pertuni sebagai aktor utama. Faktor pemicu pemberdayaan difabel oleh ketiga pihak tersebut antara lain dorongan internal, agen perubahan, inovasi, teknologi, kebijakan dan media massa.
6	Sheilla (2018)	Menganalisis kemitraan antara Desa Dalangan dengan Desa Jimus dan Desa Ngaran dalam program Penyediaan Air Minum dan Sanitasi Berbasis Masyarakat (Pamsimas).	Kemitraan yang terjalin antara tiga desa tersebut dikatakan berhasil dan sudah berjalan dengan baik namun tidak ada partisipasi masyarakat dari Desa Dalangan dalam proses perencanaan hingga pengelolaan. Masyarakat lainnya juga tidak terlibat dalam proses perumusan rencana yang hanya

			dilakukan oleh pengurus Pamsimas ketiga desa. Kemitraan yang terjalin juga dikatakan peneliti sudah efektif dan efisien sebab kegiatan sudah terorganisir dengan baik.
7	Devi Yulianti (2018)	Menganalisis implementasi program kemitraan CSR melalui pemberdayaan masyarakat untuk mewujudkan pembangunan kesejahteraan	Program kemitraan CSR adalah bentuk tanggung jawab sosial perusahaan kepada mitra untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi. Program CSR dilakukan melalui pola-pola kemitraan, mempunyai alokasi dana yang berasal dari laba perusahaan serta memiliki landasan hukum yang terus mengalami penyempurnaan
8	Hendrayani, dkk. (2020)	Mengkaji program CSR untuk menemukan model kemitraan yang optimal dan berkelanjutan antara BUMN dengan UMKM	Model kemitraan yang terjalin antara BUMN dan UMKM berlandaskan prinsip saling menghormati, komunikasi yang baik dan amanah, transparansi, komitmen yang konsisten antara pihak yang bermitra serta manfaat bersama kepada pihak-pihak yang terlibat.
9	Hayati dan	Mengetahui manfaat yang diperoleh	PT. Semen Gresik bermitra dengan Koalisi

	Suparjan (2017)	masyarakat dari program pemberdayaan batik cap pewarna alami	Perempuan Ronggolawe dalam pelaksanaan program pemberdayaan. Manfaat yang diterima oleh Koalisi Perempuan Ronggolawe yaitu peningkatan kapasitas anggota, peningkatan pengetahuan terkait motif batik dan pemberian peralatan tambahan sebagai modal untuk produksi batik cap pewarna alami
10	Ferkasa dan Puji (2022)	Mengkaji kemitraan pemerintah dan swasta melalui inovasi CSR PT Djarum Foundation.	Djarum Foundation bermitra dengan Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kudus dan melaksanakan program CSR di sejumlah SMK di Kudus untuk menerima bantuan berupa sarana prasarana pendukung kegiatan belajar dan pelatihan guru. Kemitraan yang terjalin antara dua pihak ini merupakan konsep kontrak konsesi dengan batasan waktu kerja sama 20-30 tahun
11	Heryani Agustina (2018)	Menganalisis konsep kemitraan dan <i>good governance</i> dalam pelaksanaan CSR	Praktik CSR melibatkan tiga komponen yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat sehingga tercipta kemitraan yang produktif dan tercipta tata kelola yang baik dalam CSR. Hambatan dasar



			membangun kemitraan dan tata kelola yang baik dalam CSR yaitu kurangnya komitmen dan kesadaran perusahaan, pengelolaan dana CSR yang tidak transparan, lemahnya kepemimpinan Pemda, lemahnya penegak hukum dan lemahnya kapasitas lembaga pemerintah daerah.
12	Syakinah dan Rudi (2022)	Menjelaskan kemitraan PTPN 3 dengan Dinas Koperasi dan UMKM dalam pengembangan UMKM di Kota Medan	Kemitraan yang terjalin dilakukan dalam program efektifitas seleksi calon penerima bantuan modal usaha serta kegiatan pelatihan kewirausahaan maupun sosialisasi tentang cicilan pinjaman yang masuk dalam kategori kurang lancar, macet dan ragu-ragu. Kemitraan yang terjalin dinilai sudah cukup efektif dalam pengembangan UMKM di Kota Medan, namun masih terdapat kendala dalam kemitraan yang terjalin dilihat dari empat indikator perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.
13	Kharis dan Saipullah	Menganalisis model kemitraan antara perusahaan, perguruan tinggi	Model kemitraan secara kolaborasi memiliki peran penting dalam menyelaraskan pemahaman dan

	(2020)	dan pemerintah dalam lingkup CSR untuk kesejahteraan masyarakat	menyatukan kepentingan agar tidak ada salah satu pihak yang mendominasi. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan masyarakat
--	--------	---	---

Sumber: Diolah peneliti, 2023

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah peneliti paparan di atas, penelitian dengan judul “Kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo” merupakan suatu kebaruan. Sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan metode kualitatif deskriptif yang juga digunakan dalam penelitian ini. Kebaruan dalam penelitian ini yaitu subjek dan lokasi penelitian serta teori analisis kemitraan yang digunakan. Faktor penghambat dan faktor pendorong kemitraan CSR juga dikaji dalam penelitian ini untuk menambah informasi dalam penelitian ini.

### **1.5.2 Administrasi Publik**

Menurut bahasa, administrasi publik terdiri dari dua kata yaitu administrasi dan publik. Administrasi dalam bahasa Latin *ad* berarti pada serta *ministrare* yang memiliki arti melayani sehingga *administrare* diartikan melayani atau memenuhi secara intensif (Thoha dalam Astuti, dkk., 2020). Thoha (Astuti, dkk., 2020) juga mengatakan istilah administrasi dalam Bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari Bahasa Belanda *administratie* dan juga Bahasa Inggris *administration*. Sedangkan kata publik sendiri berasal dari bahasa Inggris *public* yang memiliki arti umum, masyarakat atau negara (Syafri, 2012).

Pengertian administrasi publik menurut Pasolong (2008) adalah bentuk kerja sama sekelompok orang dalam melakukan tugas pemerintahan dengan efektif dan efisien dalam memenuhi kebutuhan publik. Woodrow

Wilson dalam Syafri (2012) juga memberikan pengertian administrasi publik sebagai suatu urusan pemerintah dalam menjalankan pekerjaan publik secara efisien dan sesuai keinginan rakyat. Syafri (2012) juga mengutip pendapat Nigro yang mengartikan administrasi publik sebagai usaha kerjasama kelompok dalam organisasi negara meliputi cabang eksekutif, yudikatif dan legislatif sehingga merupakan bagian dari proses politik yang berhubungan dengan sektor swasta dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Dari beberapa pendapat di atas, ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah suatu urusan bagi pemerintah dalam kaitannya dengan masyarakat untuk memberikan pelayanan yang efisien, efektif dan responsif sesuai dengan kebutuhan atau keinginan masyarakat.

Administrasi publik memiliki ruang lingkup yang kompleks tergantung dari kebutuhan serta perkembangan masyarakat. Menurut Pasolong (2008:21), terdapat delapan ruang lingkup administrasi publik yang meliputi birokrasi publik, kebijakan publik, manajemen publik, administrasi kepegawaian negara, kepemimpinan, kinerja, pelayanan publik, serta etika administrasi publik. Sebagaimana dikutip Keban (2008:9), ruang lingkup administrasi menurut Henry terdiri dari:

- a. Organisasi publik, berkaitan dengan perilaku birokrasi dan model organisasi.

- b. Manajemen publik, berkaitan dengan ilmu dan sistem manajemen, evaluasi program dan produktivitas, manajemen sumber daya manusia dan anggaran publik,
- a. Implementasi, berkaitan dengan kebijakan publik dan pelaksanaannya, privatisasi, etika birokrasi dan administrasi antar pemerintahan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa ruang lingkup administrasi publik mencakup tatanan pemerintahan yang luas. Guna mengatur tatanan pemerintahan tersebut, muncul paradigma baru yaitu *governance*. Administrasi publik memandang *governance* sebagai suatu proses perumusan kebijakan hingga implementasi kebijakan untuk mencapai tujuan-tujuan publik yang dilakukan oleh para aktor melalui organisasi publik. *Governance* secara sederhana tidak hanya mengatur tata kelola pemerintahan, akan tetapi juga mengelola interaksi antara institusi formal maupun dengan masyarakat.

### **1.5.2 Governance**

*Governance* muncul dan berkembang dari istilah *government*. Jika *government* berarti pemerintah, maka *governance* berarti pemerintahan. *Governance* sendiri merujuk pada tata pengelolaan pemerintah sedangkan *government* merujuk pada subjek yang mengatur suatu instansi. Dwiyanto dalam Astuti, dkk. (2020) mengatakan bahwa *governance* memperhatikan proses pengambilan keputusan yang melibatkan para pemangku keputusan, hal ini disebabkan tantangan yang semakin kompleks dan masalah yang dihadapi dalam pengambilan dan pelaksanaan keputusan.

Sejalan dengan pendapat di atas, Koiman (2009) mengatakan *governance* merupakan rangkaian proses interaksi sosial politik antara pemerintah dengan masyarakat dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan kepentingan publik dan intervensi pemerintah atas kepentingan tersebut. Sehingga secara sederhana *governance* merupakan perubahan konsep penyelenggaraan kebijakan publik dari yang awalnya berfokus pada pemerintah sebagai subjek beralih ke pelayanan publik dengan melibatkan berbagai aktor kepentingan.

Pelaksanaan *governance* yang melibatkan berbagai aktor kepentingan mendorong kolaborasi pemerintah dengan berbagai aktor baik itu masyarakat, swasta dan lainnya. Kolaborasi merupakan upaya mengumpulkan berbagai pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk menyatukan visi bersama, membangun kesepakatan atas suatu masalah, menciptakan solusi untuk masalah tersebut, serta mengutamakan nilai-nilai bersama untuk menghasilkan keputusan yang menguntungkan semua pihak (Samatupang dan Sridharan dalam Arrozaaq, 2016). Arrozaaq (2016) juga mengutip pendapat dari Schrage yang mengatakan kolaborasi adalah hubungan yang dirancang untuk menyelesaikan masalah dengan menciptakan solusi dalam kondisi keterbatasan seperti keterbatasan waktu, informasi dan ruang.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa kolaborasi yang tercipta berasal dari keterbatasan yang muncul dalam upaya penyelesaian masalah, sehingga memerlukan pihak lain untuk bekerja sama dalam menyelesaikan masalah tersebut dengan memperhatikan keuntungan bersama. Terdapat beberapa konsep kolaborasi atau kerja sama dalam pandangan administrasi

publik berdasarkan jumlah aktor yang terlibat. Adapun konsep kolaborasi yang berkembang dalam administrasi publik adalah sebagai berikut:

a. Kemitraan

Kemitraan merupakan kerja sama yang terjalin antara dua pihak guna mencapai keuntungan bersama. Kemitraan yang dilakukan pemerintah dapat dibagi menjadi beberapa arena yaitu: (1) kolaborasi antara institusi pemerintah; (2) kolaborasi antara institusi pemerintah dengan bisnis dan (3) kolaborasi antara institusi pemerintah dengan lembaga masyarakat sipil (Astuti, dkk. 2020: 43-44). Selain itu, kemitraan juga dapat dilakukan antara institusi bisnis, institusi bisnis dengan lembaga masyarakat, antar lembaga masyarakat maupun pihak lainnya.

b. *Triple Helix*

Konsep *triple helix* adalah konsep kerja sama yang melibatkan tiga pihak yaitu pemerintah, bisnis dan akademisi. Akademisi memiliki peran ilmu pengetahuan dalam bentuk eksperimen maupun penelitian untuk pengambilan keputusan maupun inovasi bagi pemerintah dan dunia bisnis.

c. *Quadra Helix*

*Quadra helix* merupakan perkembangan dari *triple helix* dengan menambah satu pihak yang turut bekerja sama yaitu masyarakat madani. Sehingga dalam konsep kerja ini, terdapat empat pihak yang terlibat yaitu pemerintah, bisnis, akademisi dan masyarakat madani.

d. *Penta Helix*

Penambahan media massa sebagai pihak yang turut berkepentingan mengembangkan konsep kerja sama *quadra helix* menjadi *penta helix*. Lima pihak yang terlibat yaitu pemerintah, bisnis, akademisi, masyarakat madani dan media massa menjadikan kerja sama yang dilakukan semakin kompleks karena menyatukan kepentingan dari lima pihak. Meski tantangan yang dihadapi dalam konsep *penta helix* semakin kompleks, akan tetapi dampak yang dihasilkan dari kerja sama ini juga semakin banyak dan luas.

Merujuk konsep kerja sama di atas, penelitian ini berusaha menganalisis konsep kemitraan antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo maupun pihak lain yang terdapat di lapangan. Konsep kemitraan memiliki beberapa model yang dapat melihat jenis kolaborasi yang dilakukan. Begitupun dalam penelitian ini yang akan mengkategorikan model kemitraan yang terjalin antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

### **1.5.3 Kemitraan**

Kemitraan (*partnership*) secara etimologis berasal dari kata partner yang berarti pasangan, sekutu, jodoh, sedangkan *partnership* diartikan sebagai persekutuan atau perkongsian (Sulistiyani, 2004:129). Hollan dalam McQuaid (2000:3) mengungkapkan bahwa kemitraan adalah bekerja atau bertindak bersama dan dalam pandangan administrasi publik diartikan sebagai kerja sama antara orang atau organisasi di sektor publik atau swasta yang saling menguntungkan. Sedangkan *Construction Institute* (BP-PAU DIKMAS Kalsel, 2018:3) mengartikan kemitraan secara konseptual sebagai



suatu kemitraan jangka panjang antara dua pihak atau lebih dengan maksud untuk mencapai tujuan tertentu guna memaksimalkan efektivitas sumber daya dari setiap partisipan.

Setianingsih (2018:4) juga berpendapat bahwa kemitraan adalah bentuk ikatan kerja sama yang didasarkan pada kesepakatan dan rasa saling membutuhkan guna meningkatkan kapasitas, kapabilitas serta kemampuan di bidang tertentu dan tujuan tertentu sehingga memperoleh hasil yang maksimal. Selain itu, Tennyson mengartikan kemitraan sebagai kesepakatan antar sektor dimana individu atau kelompok organisasi tersebut sepakat bekerja sama untuk memenuhi kewajiban dan melaksanakan kegiatan tertentu, menanggung risiko dan keuntungan bersama, serta melakukan peninjauan kerja sama secara berkala (Wibisono, 2007).

Pendapat lain tentang kemitraan di kembangkan oleh Cheeseman dalam Ibrahim (2006:26), yang mengatakan bahwa “*voluntary association of two more person for carrying on a business as co-owner for profit. The formation of a partnership creates certain right and duties among partners and with third parties. These right and duties are established in the partnership agreement and by law*”. Kemitraan adalah dua pihak atau lebih yang secara sukarela bersama-sama dalam kegiatan usaha untuk mendapatkan keuntungan. Bentuk-bentuk kemitraan menciptakan adanya hak dan kewajiban antar keduanya. Hak dan kewajiban tersebut dinyatakan dalam sebuah perjanjian kemitraan atau melalui peraturan hukum.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kemitraan pada dasarnya adalah suatu kerja sama atau persekutuan yang dilakukan atas

dasar saling membutuhkan guna mendapatkan keuntungan atau mencapai tujuan tertentu. Tujuan terjalannya kemitraan adalah untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan saling memberikan manfaat antara pihak-pihak yang bermitra, saling menambah, saling menutupi dan saling menguntungkan (BP-PAUD DIKMAS Kalsel, 2018:4). Sejalan dengan pendapat tersebut Sulistiyani (2004:129-130), mengatakan tujuan dilakukannya kemitraan adalah untuk mencapai hasil yang lebih baik sehingga pihak-pihak yang bermitra saling memberikan keuntungan dan tidak merugikan pihak lain.

Pelaksanaan kemitraan tidak lepas dari prinsip-prinsip yang harus ditegakkan dalam menjalankan kemitraan. Hendrayani (2020:101) mengutip pendapat Tennyson yang mengatakan bahwa terdapat prinsip dasar kemitraan yang harus dikembangkan seperti saling menghormati, komunikasi efektif, transparansi, manfaat bersama dengan tujuan yang jelas serta pembagian peran dan tanggung jawab dalam kemitraan. Buku *Guide to Partnership Building* yang diterbitkan oleh *United Nation Development Program (UNDP)* menyatakan bahwa terdapat tiga hal penting dalam kemitraan, yaitu: kesetaraan, transparansi dan keuntungan bersama. Hal tersebut juga disebutkan oleh Direktorat Kesehatan Republik Indonesia yang menyinggung terkait prinsip kemitraan dalam *Panduan Menggalang Kemitraan di Bidang Kesehatan (2019)* serta pendapat dari Wibisono (2007:103) yang menyebutkan tiga prinsip kemitraan, yaitu:

1. Kesetaraan

Pengambilan keputusan dilakukan dengan demokratis dan mengutamakan musyawarah. Kesetaraan pihak-pihak yang bermitra

mendorong rasa bertanggung jawab satu sama lain dalam menghadapi tantangan dan menanggung risiko.

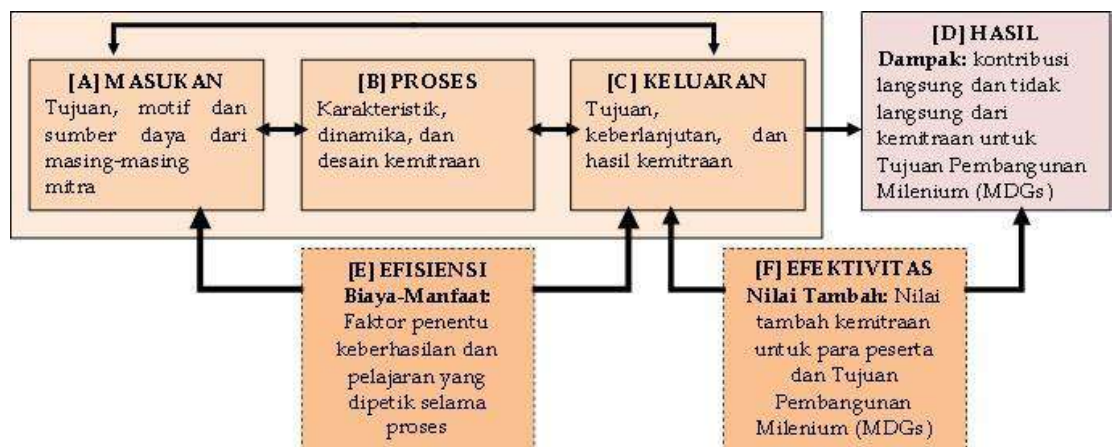
2. Keterbukaan

Kemitraan dilakukan secara terbuka dan proaktif terhadap tindakan dan permasalahan yang ada. Kesepakatan yang telah dibuat dapat dilaksanakan secara jujur dan transparan.

3. Saling Menguntungkan

Pihak-pihak yang bermitra mempunyai kepentingan dan tujuan yang sama akan mendapatkan keuntungan dan manfaat.

Prinsip di atas menjadi sebuah landasan dalam membangun kemitraan. Dibutuhkan juga landasan kerja sama dengan memahami tugas, fungsi dan struktur masing-masing dari pihak yang bermitra (Kolk, dkk., 2008). Van Tulder dan Kostwinder sebagaimana dikutip oleh Kolk, dkk. (2008: 23), mengembangkan kerangka analisis dalam melihat landasan kemitraan tersebut sebagai berikut:



Gambar 1. 6 Kerangka analisis kemitraan

Sumber : Kolk, dkk. (2008)

Gambar di atas menunjukkan bahwa kerangka analisis kemitraan dilihat dari: a. masukan (*input*); b. proses; c. keluaran (*output*); dan d. hasil (*outcome*). Kemudian kemitraan dapat dievaluasi melalui e. efisiensi dan f. efektivitas. Merujuk pada pendapat tersebut, Ditjen P2L dan PM mengemukakan beberapa indikator keberhasilan dari pelaksanaan kemitraan seperti berikut (Kuswidanti, 2008:22):

1. *Input*

- Adanya tim yang dibentuk atas kesepakatan bersama
- Adanya sumber dana untuk pengembangan kemitraan
- Adanya dokumen perencanaan yang telah disepakati bersama

2. *Proses*

- Frekuensi dan kualitas pertemuan tim

3. *Output*

- Jumlah kegiatan yang terlaksana sesuai dengan peran masing-masing

4. *Outcome*

- Permasalahan yang menurun

Guna melihat model kemitraan yang terlaksana, Sulistiyani mengembangkan model-model kemitraan yang dijalankan oleh perusahaan. Terdapat tiga model kemitraan yang dirumuskan oleh Sulistiyani, yaitu (2004: 93-132):

- a. Kemitraan semu (*pseudo partnership*), adalah kerja sama yang dilakukan antara dua pihak atau lebih namun kerja sama yang dilakukan tidak seimbang satu sama lain. Pihak-pihak yang bermitra

merasa penting melakukan kemitraan, namun belum tentu paham akan makna dari kemitraan dan manfaat yang didapat.

- b. Kemitraan mutualistik (*mutualism partnership*), yaitu kerja sama antara dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek penting melakukan kemitraan yaitu untuk saling memberikan manfaat sehingga dapat mencapai tujuan dengan optimal.
- c. Kemitraan melalui peleburan (*conjugation partnership*), merupakan kemitraan yang dikiaskan dari kehidupan “paramecium” yang melakukan konjungsi guna mendapatkan energi dan kemudian berpisah dengan melakukan pembelahan diri.

Penelitian ini berusaha menganalisis model kemitraan CSR antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo. Indikator keberhasilan kemitraan yang didasarkan pada kerangka analisis menurut Van Tulder dan Kostwinder digunakan peneliti sebagai acuan guna menganalisis jenis model kemitraan yang terjalin sesuai dengan yang dirumuskan oleh Sulistiyani yaitu model kemitraan semu, kemitraan mutualistik dan kemitraan peleburan. Kemitraan yang dilakukan PT Phapros merupakan bentuk kolaborasi pelaksanaan program CSR sebagai kewajiban dari PT Phapros.

#### **1.5.4 Corporate Social Responsibility**

Pada awalnya, CSR dikenal dengan istilah *Social Responsibility of Businessmen* (SRB) yang dikenalkan oleh Howard Bowen. SRB menekankan bahwa yang harus bertanggung jawab dalam implementasi program tanggung jawab sosial adalah individu pelaku bisnis, bukan perusahaan secara kelembagaan (Howard Bowen dalam Elisabet dan

Domenech, 2004:1). Untuk menjadikan program tanggung jawab sosial itu melembaga, *International Standard ISO 26000* mengganti istilah SRB menjadi CSR agar program tersebut tidak bergantung pada pelaku bisnis semata.

CSR adalah komitmen dunia bisnis untuk turut berperan dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan menitikberatkan pada keseimbangan antara perhatian terhadap aspek ekonomis, sosial dan lingkungan (Jumadiah, 2018:7). Intani (2018:133) mengartikan CSR sebagai tanggung jawab sosial perusahaan yang dilihat sebagai kontribusi perusahaan dalam merespon isu-isu sosial yang muncul di masyarakat. Intani juga mengutip pendapat dari Kotler, Philip dan Lee yang mendefinisikan CSR sebagai komitmen untuk memperbaiki kehidupan masyarakat atau kelompok tertentu melalui praktik bisnis yang baik serta kontribusi sumber daya perusahaan. Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan CSR adalah bentuk kontribusi perusahaan terhadap isu-isu sosial di masyarakat melalui praktik bisnis yang baik.

Pendekatan awal CSR yang digunakan berfokus pada filantropi dan *charity* seperti memberikan bantuan berupa barang maupun dana kepada masyarakat yang menjadi kelompok sasaran. Dalam hal ini, Farmer dan Hogue dalam NA TJSP (2016:14-15), menyatakan bahwa CSR merupakan komitmen perusahaan dalam usahanya memberikan apa yang diinginkan masyarakat. Jadi, perusahaan tidak sekedar menyediakan barang dan dana tetapi juga membantu masyarakat dalam menyelesaikan masalah yang ada.

Pendekatan selanjutnya mengarah pada *community development*. Perusahaan melaksanakan CSR dengan menyisihkan sebagian laba (*profit*) yang diperoleh untuk kepentingan pembangunan manusia (*people*) dan lingkungan (*planet*) secara berkelanjutan yang didasarkan pada prosedur (*procedure*) yang tepat. Tidak cukup pada *community development*, pendekatan CSR bertambah luas meliputi seluruh kegiatan perusahaan. Adanya perkembangan tersebut, menambah pemahaman bahwa CSR tidak terbatas pada satu pendekatan tetapi meliputi seluruh kegiatan yang dilakukan perusahaan.

Harvard Kennedy School yang dikutip dari NA TJSP (2016:16) mengungkapkan bahwa CSR merupakan strategi perusahaan dalam mengelola dampak ekonomi, sosial dan lingkungan serta hubungan perusahaan dengan lingkungan kerja, pasar, *supply chain*, komunitas dan domain kebijakan publik. CSR juga mencakup seluruh kegiatan perusahaan seperti pengadaan bahan baku, mekanisme produksi, perlakuan terhadap buruh, pengelolaan limbah perusahaan, mekanisme pemasaran hasil produksi, hubungan antara perusahaan dengan pemangku kepentingan dan perlakuan perusahaan terhadap lingkungan.

ISO 26000 yang merupakan panduan pelaksanaan program tanggung jawab sosial juga menegaskan bahwa program CSR meliputi pengelolaan organisasi perusahaan, penghormatan terhadap hak asasi manusia, perlakuan terhadap buruh sesuai peraturan yang berlaku, menjaga kelestarian lingkungan, pengoperasian perusahaan secara adil, perlindungan konsumen dan berperan dalam pengembangan masyarakat.

Crowther dan Aras dalam NA TJSP (2016:27), mengemukakan tiga prinsip utama dari CSR yaitu (1) *sustainability* atau keberlanjutan yang menekankan pada dampak jangka panjang akibat kegiatan perusahaan saat ini. (2) *Accountability* yang menegaskan bahwa setiap organisasi merupakan bagian dari masyarakat luas, sehingga tanggung jawab organisasi juga meliputi seluruh pemangku kepentingan. (3) *Transparency* atau transparansi harus dilakukan oleh perusahaan kepada masyarakat terkait tindakan perusahaan yang akan berdampak pada kondisi ekonomi, sosial dan lingkungan. Penyelenggaraan CSR di daerah juga harus didasarkan pada asas seperti kepastian hukum, partisipatif dan aspiratif, pembangunan yang berkelanjutan, transparansi publik, kehati-hatian, proporsionalitas, efektivitas dan berwawasan lingkungan (NA TJSP, 2016:27).

Pelaksanaan CSR dalam perkembangannya tidak hanya dilakukan oleh perusahaan semata. Guna memaksimalkan program CSR yang akan dilaksanakan, perusahaan melakukan kerja sama atau kemitraan bersama dengan pihak-pihak berkepentingan yang memiliki tujuan yang sama. Hal ini juga dilakukan oleh PT Phapros yang melakukan kemitraan dengan kelompok binaan Taman Pelangi Mardi Utomo. Pelatihan dan pengembangan kapasitas dilakukan oleh PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo sebagai bentuk binaan perusahaan dalam pelaksanaan program CSR.

### **1.5.5 Faktor Pendorong dan Penghambat Kemitraan CSR**

Faktor menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti keadaan, hal atau peristiwa yang ikut mempengaruhi atau menyebabkan terjadinya sesuatu. Sesuatu tersebut dalam hal ini kemitraan CSR, memiliki faktor-faktor yang



mempengaruhi baik itu faktor pendorong maupun faktor penghambat. Faktor pendorong adalah faktor yang mempengaruhi sesuatu menjadi berkembang, memajukan, menambah dan menjadi lebih dari sebelumnya (<https://digilib.uinsa.ac.id>). Sedangkan faktor penghambat adalah hal-hal yang memiliki pengaruh sedikit atau bahkan menghentikan sesuatu menjadi lebih dari yang sebelumnya (<https://digilib.uinsa.ac.id>).

Pendapat lain dalam pandangan organisasi mengatakan faktor pendorong adalah hal-hal yang membantu perkembangan organisasi dan faktor penghambat adalah hal-hal yang menghambat perkembangan organisasi (Kusumawati, 2019). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor pendorong adalah hal-hal yang memicu perkembangan dan kemajuan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sedangkan faktor penghambat adalah hal-hal yang menghambat atau bahkan menghentikan perkembangan menuju yang lebih baik.

Guna menentukan faktor pendorong dan faktor penghambat dalam penelitian ini, peneliti berupaya mensintesis artikel yang serupa dengan penelitian ini. Adapun hasil sintesis dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 4 Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat Kemitraan CSR**

Jenis faktor	Faktor-faktor	Ahmad Kharis dan Saipullah Hasan (2020) “Model Kemitraan Perguruan Tinggi, Perusahaan dan Pemerintah dalam Bingkai CSR”	Rahmatullah (2012) “Model Kemitraan Pemerintah dengan Perusahaan dalam Mengelola CSR: Studi Kasus di Kota Cilegon”	Hidayati, Badaruddin & Harahap (2020) “Faktor-Faktor Pendukung & Penghambat Implementasi Program CSR dalam Membantu Kehidupan Masyarakat Sekitar Perkebunan”	Kesimpulan
Faktor pendorong	1. Komunikasi	Peneliti menyatakan salah satu poin pelaksanaan CSR adalah <i>Assessing Social Cohesion</i> yaitu perusahaan mampu menjaga keharmonisan dengan masyarakat sekitar agar tak menimbulkan konflik. Sehingga komunikasi yang baik diperlukan untuk menjaga keharmonisan	Penelitian ini menyatakan bahwa kemitraan antara pemerintah dengan perusahaan adalah upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui sinergi yang beriringan. Sinergi dalam hal ini adalah komunikasi antara pemerintah dengan perusahaan terkait program-program	Peneliti menemukan fakta di lapangan bahwa dari pihak internal terdapat komunikasi yang baik antara tim <i>sustainability department</i> Kantor Medan dengan Tim CSR di Perkebunan Bagerpang pada saat perencanaan, pelaksanaan dan monitoring evaluasi CSR. Serta dari pihak eksternal, masyarakat	Komunikasi menjadi faktor penting dalam pelaksanaan kemitraan CSR untuk sinkronisasi program dan menjaga keharmonisan pihak yang bermitra

		tersebut serta mensinergikan program dari PT PLN UIK Tanjung Jati B dengan berbagai sektor sesuai kapasitas lembaga yang bersangkutan	yang semakin terbuka, sehingga tidak terjadi overlapping program antara pemerintah dan perusahaan.	menyambut baik program CSR PT. Lonsum serta turut menjaga keharmonisan di perkebunan sawit di wilayah Bagerpang.	
	2. Lembaga lain	Peneliti menyarankan perusahaan agar dapat melakukan kemitraan bersama perguruan tinggi yang memiliki program CSR atau memiliki visi yang sama atau memiliki program yang sesuai dengan anggaran perusahaan. sebagai agen pemikiran dan perubahan sosial, perguruan tinggi dapat memegang peranan penting untuk menjalankan fungsi mediasi melalui suatu model	Peneliti mengatakan bahwa CSR tidak hanya dilakukan terhadap pemilik atau pemegang saham perusahaan, tetapi juga terhadap stakeholders yang terkait atau terkena dampak atas keberadaan perusahaan seperti negara, sektor privat, lembaga masyarakat dan masyarakat.	Pelaksanaan CSR menurut peneliti merupakan langkah dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan yang perlu melibatkan banyak pihak untuk berpartisipasi seperti pemerintah, lembaga legislatif, organisasi masyarakat, pelaku usaha, media massa, akademisi, dan praktisi dalam hal pelaksanaan, inovasi dan pembiayaan.	Lembaga selain perusahaan baik itu perguruan tinggi, organisasi masyarakat, media massa maupun lembaga lainnya memiliki peran dalam suatu kemitraan CSR

		kemitraan			
	3. Sumber daya a. Manusia	Peneliti menerangkan bahwa Perguruan Tinggi memiliki SDM bidang riset partisipatoris untuk memberikan rekomendasi dan terlibat langsung dalam aksi program pemberdayaan yang berkelanjutan. Peneliti juga menyinggung <i>Building Human</i> sebagai poin pelaksanaan CSR yang menyangkut kemampuan perusahaan memiliki SDM yang andal dan masyarakat	Pengimplementasian CSR dapat mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan serta menyerap tenaga kerja tempat perusahaan beroperasi.	Peneliti menyarankan perusahaan dalam menjalankan program CSR agar berfokus pada penguatan potensi sumber daya manusia sehingga mampu menggerakkan kegiatan ekonomi kerakyatan.	Sumber daya manusia yang handal menjadi pendorong bagi kemitraan CSR sebab dapat menggerakkan perekonomian penerima manfaat kegiatan CSR
	b. Anggaran	Peneliti mengungkapkan bahwa perusahaan sebagai entitas bisnis memiliki sumber	Alokasi anggaran CSR dari perusahaan menjadi dorongan bagi pemerintah Kota Cilegon menjalin	Penelitian ini menemukan bahwa PT PP London Sumatra Indonesia Tbk memiliki pendanaan	Anggaran dalam pelaksanaan kemitraan CSR merupakan hal penting karena

		<p>daya keuangan yang besar dapat dimanfaatkan untuk kepentingan masyarakat dalam bentuk program CSR yang tepat sasaran.</p>	<p>kemitraan dengan perusahaan. Pemerintah berupaya mensinkronisasi program CSR perusahaan dengan program pemerintah agar dapat membantu mensejahterakan masyarakat</p>	<p>yang dianggarkan khusus untuk pengelolaan program CSR yang dapat membangun kesejahteraan masyarakat</p>	<p>merupakan sumber pembiayaan dari program CSR yang dilaksanakan</p>
<p>Faktor penghambat</p>	<p>1. Transparansi</p>	<p>Penelitian ini memaparkan bahwa transparansi harus dilakukan guna menyelaraskan program CSR perusahaan dengan program pemerintah.</p>	<p>Transparansi dalam pengelolaan informasi maupun keuangan diperlukan untuk menghindari rasa saling curiga antar mitra kerja. Dalam penelitian ini, pemerintah maupun perusahaan secara terbuka mengelola dana CSR melalui lembaga CCSR serta mempublikasikan kegiatan melalui media massa.</p>	<p>Pengelolaan dana CSR perusahaan harus bersifat transparan dan terbuka bagi masyarakat dan pemerintah guna mengetahui penyaluran dan penggunaan dana. Namun, terdapat beberapa perusahaan yang belum terbuka mengenai alokasi anggaran CSR mereka dengan anggapan anggaran CSR dan realisasinya merupakan hal yang bersifat <i>confidential</i> bagi</p>	<p>Transparansi informasi dan anggaran CSR dibutuhkan agar pihak yang bermitra saling mengetahui informasi program maupun aliran dana dalam kemitraan yang terjalin</p>

				perusahaan, sehingga harus dirahasiakan.	
	2. Regulasi	Regulasi menjadi satu-satunya alat untuk mendorong perusahaan melaksanakan CSR. Peneliti menyebutkan UU No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang memuat definisi dan sanksi bagi perusahaan yang tidak melaksanakan TJSL pada Bab V pasal 74 ayat 1-4.	Lembaga pengelolaan dana CSR Kota Cilegon ditetapkan melalui Perwal, menurut peneliti seharusnya ditingkatkan menjadi Perda agar memiliki kekuatan hukum yang lebih mengikat dan menjadi dasar bagi perusahaan menjadi anggota CCSR. Peraturan hukum CSR yang ada saat ini, baru wajib pada BUMN dan perusahaan pengelola SDA sehingga CSR tidak wajib pada perusahaan yang tidak dikategorikan dalam peraturan diatas.	Belum ada peraturan turunan dari undang-undang yang mengikat perusahaan secara pasti terkait pelaksanaan CSR. Di Indonesia, peraturan mengenai CSR hanya mewajibkan perusahaan yang menggunakan sumber daya alam untuk mengalokasikan dana CSR dan tidak disebutkan sanksi apa yang diterima oleh perusahaan apabila tidak melaksanakan kewajiban CSR.	Peraturan yang ada saat ini sifatnya hanya mengikat perusahaan tertentu yaitu perusahaan BUMN dan perusahaan yang menggunakan sumber daya alam.

Sumber: Diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel di atas, peneliti menentukan beberapa faktor yang akan dilihat dalam penelitian ini baik itu faktor pendorong maupun faktor penghambat dalam kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo. Adapun faktor pendorong yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah:

a. Komunikasi

Komunikasi yang baik menjadi kunci dalam melaksanakan kemitraan CSR. Sebab dengan komunikasi yang baik, informasi dapat tersampaikan dengan jelas, sinkronisasi program dapat berjalan lancar serta menjaga keharmonisan antar mitra.

b. Sumber daya

Ketersediaan sumber daya manusia dan sumber daya anggaran menjadi hal penting yang harus tersedia dalam melaksanakan kemitraan CSR. Sebab dalam melaksanakan kegiatan CSR tentu memerlukan sumber daya manusia yang kompeten untuk merencanakan dan melaksanakan program CSR serta sejumlah anggaran yang cukup guna membiayai program tersebut.

c. Lembaga lain

Lembaga lain di luar perusahaan memiliki peran dalam suatu kemitraan untuk membantu terlaksananya program CSR sesuai dengan bidang yang dikuasai..

Sedangkan faktor penghambat yang digunakan peneliti adalah:

a. Regulasi

Adanya regulasi tentang CSR menjadi pondasi penting dalam pelaksanaan kemitraan CSR, sebab regulasi yang ada dapat mengikat perusahaan guna melaksanakan kewajiban CSR.

b. **Transparansi**

Guna kelancaran kemitraan, transparansi dari berbagai pihak tentu dibutuhkan. Transparansi informasi baik itu program CSR, anggaran dan lain sebagainya penting untuk dilakukan sebab transparansi menjadi salah satu prinsip kemitraan.

## **1.6 Operasional Konsep**

Operasional konsep berfungsi untuk menggambarkan konsep penelitian yang diambil peneliti dengan memuat gejala yang digunakan dalam melihat fenomena penelitian. Fokus penelitian ini adalah menganalisis kolaborasi dalam kemitraan CSR antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo serta faktor pendorong dan faktor penghambat dari kemitraan tersebut. Fokus ini didasarkan pada hasil nilai IKM yang di dapat Taman Pelangi Mardi Utomo terhadap program-program CSR PT Phapros serta program-program CSR yang telah dilaksanakan oleh PT Phapros sebelumnya..

### **1.6.1 Stakeholder CSR**

Stakeholder CSR adalah aktor-aktor yang memiliki peran dan kepentingan dalam pelaksanaan CSR. Aktor-aktor tersebut berkolaborasi bersama guna memaksimalkan pelaksanaan program CSR. Berdasarkan perkembangan paradigma *governance*, terdapat lima aktor yang berkemungkinan terlibat dalam kolaborasi pelaksanaan program CSR. Aktor-aktor tersebut antara lain:



- a. Pemerintah;
- b. Swasta;
- c. Akademisi;
- d. Masyarakat madani; dan
- e. Media massa.

Kelima aktor di atas dapat berkolaborasi dan membentuk suatu kemitraan. Jenis kemitraan yang terjalin dapat dilihat berdasarkan jumlah aktor yang terlibat. Adapun jenis kemitraan tersebut yaitu:

- a. Kemitraan (pemerintah dan swasta)
- b. *Triple helix* (pemerintah, swasta dan akademisi)
- c. *Quadra helix* (pemerintah, swasta, akademisi dan masyarakat madani)
- d. *Penta helix* (pemerintah, swasta, akademisi, masyarakat madani dan media massa)

### **1.6.2 Kemitraan CSR**

Model kemitraan CSR adalah suatu konsep kerja sama antara perusahaan dengan mitra untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pelaksanaan program CSR. Untuk melihat model kemitraan, peneliti menggunakan indikator keberhasilan kemitraan guna menganalisis model kemitraan CSR antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo. Indikator keberhasilan kemitraan adalah hal-hal yang menjadi tolak ukur keberhasilan suatu kemitraan. Mengacu pada kerangka analisis Van Tulder dan Kotswinder, peneliti menggunakan kerangka tersebut untuk melihat

fenomena yang terjadi di lapangan. Adapun fenomena tersebut dapat dilihat melalui empat tahap berikut:

- 1) *Input*, dilihat dari latar belakang terjadinya kemitraan, adanya tim yang dibentuk berdasarkan kesepakatan bersama, adanya sumber dana untuk pengembangan kemitraan, serta adanya dokumen perencanaan kegiatan CSR;
- 2) Proses pelaksanaan kemitraan ditinjau dari pembentukan tim, perencanaan kegiatan CSR, frekuensi pertemuan tim dalam kegiatan CSR dan waktu pelaksanaan kemitraan;
- 3) *Output* atau hasil dari kemitraan, dilihat dari kegiatan CSR yang terlaksana; dan
- 4) *Outcome* yaitu manfaat dan timbal balik yang dirasakan setelah kemitraan dilaksanakan serta kemandirian warga binaan setelah program CSR dilaksanakan.

### **1.6.3 Faktor Pendorong dan Penghambat Kemitraan CSR**

Faktor pendorong adalah faktor yang menjadi dorongan maupun bersifat dukungan terhadap pelaksanaan kemitraan CSR dalam melaksanakan program kegiatan CSR. Berdasarkan hasil sintesis sebelumnya, berikut adalah faktor pendorong yang dilihat peneliti dalam penelitian ini:

- a. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu orang kepada orang lain. Dalam komunikasi kemitraan CSR, peneliti akan melihat penyaluran informasi dari perusahaan hingga akhirnya

sampai ke kelompok binaan serta melihat kejelasan informasi yang sampai ke kelompok binaan.

b. Lembaga lain

Lembaga lain adalah lembaga diluar privat atau perusahaan yang turut memiliki peran dalam menjalankan suatu kemitraan CSR. Lembaga lain tersebut dapat berasal dari lembaga negara, organisasi masyarakat, media massa maupun lembaga lain yang dijadikan mitra perusahaan untuk menjalankan program CSR. Peneliti akan melihat peran lembaga lain yang terlibat dalam kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo

c. Sumber daya

Sumber daya adalah segala sesuatu yang memiliki nilai potensi dalam pelaksanaan kemitraan CSR. Sumber daya dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori yaitu sumber daya manusia dan sumber daya anggaran. Sumber daya manusia adalah individu yang bergerak secara aktif dalam suatu kemitraan CSR. Sedangkan sumber daya anggaran adalah sejumlah dana yang dialokasikan untuk menunjang ataupun mengembangkan suatu kemitraan. Peneliti akan melihat ketersediaan SDM dan dana CSR dari PT Phapros dalam melaksanakan kemitraan CSR.

Sebaliknya, faktor penghambat merupakan faktor yang sifatnya menghalangi kemitraan CSR untuk melaksanakan program kegiatan CSR dengan lancar. Adapun faktor penghambat yang akan dilihat peneliti adalah sebagai berikut:

a. Regulasi

Regulasi adalah seperangkat aturan yang mengatur dan mengikat perusahaan untuk melaksanakan kewajiban CSR. Adanya regulasi tentang CSR menjadi pondasi penting dalam pelaksanaan kemitraan CSR, sebab regulasi yang ada dapat mengikat perusahaan guna melaksanakan kewajiban CSR. Peneliti akan melihat regulasi yang ada apakah menunjang hubungan kemitraan atau malah tidak mengikat perusahaan untuk melaksanakan CSR.

b. Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan informasi baik itu program, anggaran maupun lainnya dalam menjalankan kemitraan CSR. Peneliti akan melihat bentuk transparansi yang dilakukan dalam kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

**Tabel 1. 5 Operasional Konsep**

<b>Fenomena</b>	<b>Sub fenomena</b>	<b>Pertanyaan</b>
1. Stakeholders kemitraan CSR	Jenis kemitraan	1. Siapa saja stakeholder yang terlibat dalam kemitraan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo? 2. Apa peran masing-masing stakeholder tersebut? 3. Apa keterkaitan/hubungan antar stakeholder yang terlibat?
2. Model Kemitraan CSR	Input	1. Bagaimana latar belakang kemitraan yang terjalin? 2. Apakah terdapat tim yang dibentuk berdasarkan kesepakatan bersama? Jika ada, apa tujuan dari pembentukan tim

		<p>tersebut?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Apakah tersedia sumber dana yang memadai untuk pengembangan kemitraan?</li> <li>4. Apakah terdapat dokumen perencanaan yang disepakati?</li> </ol>
	Proses	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Siapa saja yang menjadi bagian tim pelaksana CSR PT Phapros/lembaga lain dengan Taman Pelangi Mardi Utomo</li> <li>2. Apa tugas yang dilaksanakan oleh tim tersebut?</li> <li>3. Seberapa sering dilakukan pertemuan tim pelaksana CSR?</li> <li>4. Sampai kapan pelaksanaan kemitraan dilakukan?</li> </ol>
	Output	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kegiatan CSR apa saja yang sudah terlaksana?</li> <li>2. Apakah pelaksanaan kegiatan CSR sesuai dengan yang direncanakan?</li> </ol>
	Outcome	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apa manfaat yang dirasakan penerima manfaat setelah pelaksanaan CSR PT Phapros?</li> <li>2. Bagaimana kemandirian dari warga binaan setelah pelaksanaan program CSR?</li> <li>3. Apa timbal balik yang diterima oleh PT Phapros/Panti Sosial/pihak lain dari kemitraan CSR yang terjalin?</li> </ol>
3.1 Faktor Pendorong	Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana proses penyampaian informasi antar mitra?</li> <li>2. Apakah informasi yang disampaikan</li> </ol>

		diterima dengan jelas oleh mitra lainnya?
	Sumber daya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana ketersediaan sumber daya manusia dalam kemitraan CSR PT Phapros/Panti Sosial/pihak lain dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?</li> <li>2. Bagaimana kemampuan SDM dalam mendukung kemitraan CSR?</li> <li>3. Bagaimana alokasi sumber daya anggaran dalam menunjang kegiatan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?</li> </ol>
	Lembaga lain	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah selain PT Phapros, ada lembaga lain yang terlibat dalam kemitraan ini?</li> <li>2. Apa peran lembaga lain tersebut dalam kemitraan CSR dengan Taman Pelangi Mardi Utomo?</li> </ol>
3.2 Faktor penghambat	Regulasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah terdapat regulasi yang mengatur tentang kemitraan CSR?</li> <li>2. Bagaimana kepatuhan berbagai stakeholder terhadap regulasi dalam pelaksanaan pelaksanaan kemitraan CSR?</li> </ol>
	Transparansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah terdapat transparansi dalam pelaksanaan kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo? Jika ada, apa bentuk transparansi yang dilakukan oleh mitra?</li> <li>2. Apakah transparansi penting untuk dilakukan oleh mitra?</li> </ol>

Sumber: diolah peneliti, 2023

## **1.7 Argumen Penelitian**

Program CSR merupakan kewajiban dunia usaha yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Seiring berjalannya waktu, pelaksanaan CSR oleh perusahaan turut menggandeng aktor-aktor yang berkepentingan untuk berkolaborasi menjalin kemitraan. Terdapat beberapa model kemitraan yang saat ini berkembang. Selain itu, evaluasi perlu dilakukan dalam suatu kemitraan CSR melalui analisis faktor pendorong dan penghambat kemitraan CSR. Penelitian ini berupaya untuk menganalisis aktor-aktor yang terlibat, jenis model kemitraan serta faktor pendorong dan faktor penghambat dalam kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

## **1.8 Metode Penelitian**

### **1.8.1 Desain Penelitian**

Metode penelitian merupakan upaya untuk mencari, memperoleh, menghimpun serta mencatat data primer maupun sekunder yang digunakan guna penyusunan karya ilmiah yang kemudian dianalisis faktor-faktor yang memiliki keterkaitan dengan pokok permasalahan sehingga akan muncul kebenaran terhadap data-data yang diperoleh.

Metode dalam penelitian akan mempengaruhi keberhasilan penelitian. Untuk itu dalam proses penelitian, perlu menggunakan tahap-tahap tertentu yang bersifat logis sehingga penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Kualitatif deskriptif digunakan peneliti untuk mengidentifikasi serta menggambarkan pelaksanaan kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo guna melihat stakeholder yang terlibat, model kemitraan yang

terjalin serta faktor pendorong dan faktor penghambat dari kemitraan yang dilaksanakan.

Pendekatan kualitatif juga mendapat julukan metode penelitian naturalistik sebab penelitiannya dilakukan dalam kondisi yang alamiah (Sandu Sitoyo dan Ali Sodik, 2015:27). Metode penelitian kualitatif umumnya lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu fenomena atau permasalahan yang sedang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci dalam penelitian yang akan mempengaruhi hasil penelitian sesuai dengan kedudukan peneliti

### **1.8.2 Situs Penelitian**

Situs penelitian adalah lokasi di mana penelitian dilaksanakan. Penelitian ini mengambil lokus di Taman Pelangi Mardi Utomo yang berada di kompleks PPS PGOT Mardi Utomo. Sedangkan fokus penelitian yang diambil berfokus pada kemitraan yang terjalin antara PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo serta faktor pendorong dan penghambat dalam kemitraan tersebut.

### **1.8.3 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan individu-individu yang menjadi informan dalam penelitian. Seseorang yang menjadi informan harus benar-benar mengetahui dan menjadi pihak yang memiliki peran langsung dalam masalah penelitian. Pengambilan informan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan bantuan dari informan kunci. Teknik ini



digunakan guna memberikan data yang memuaskan dalam penelitian yang berasal dari informan yang disarankan oleh informan kunci.

Penelitian ini mengkaji tentang kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo. Sehingga informan yang diambil tentu harus mengetahui secara pasti kemitraan tersebut agar dapat memberikan data yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian ini. Adapun informan kunci yang menjadi subjek penelitian ini yaitu karyawan Bidang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan PT Phapros.

#### **1.8.4 Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif berupa:

1. Data tertulis

Data tertulis adalah data yang tersaji dalam bentuk narasi. Data tertulis yang digunakan peneliti yaitu undang-undang, peraturan atau lainnya yang berkaitan dengan kemitraan CSR.

2. Data gambar

Data gambar adalah data yang berbentuk gambar, simbol, peta dan sebagainya. Data gambar penelitian ini berupa dokumentasi kegiatan CSR yang dilaksanakan PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo maupun dan lain-lain.

Data-data tersebut bersumber dari hasil wawancara yang dilakukan dengan narasumber yang sudah ditentukan. Selain itu, didukung juga dengan sumber lain yang berasal dari observasi, buku, artikel ilmiah, dan sumber lain-lain yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian.

#### **1.8.5 Sumber Data**

Data merupakan fakta yang dikumpulkan peneliti untuk kepentingan menjawab permasalahan atau pertanyaan dari penelitiannya. Data dapat berupa informasi secara lisan maupun tulisan yang dapat digunakan untuk menggambarkan fenomena atau lingkungan penelitian. Berdasarkan sumbernya, data penelitian dibagi menjadi dua, yaitu (Sandu Sitoyo dan Ali Sodik, 2015:67-68):

a. Data primer

Data primer adalah data yang telah dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer dapat berbentuk verbal atau kalimat yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya yang berkenaan dengan variabel yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini berasal dari hasil wawancara dan observasi terkait kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui website resmi PT Phapros, jurnal ilmiah, peraturan, dokumen resmi dan lain sebagainya yang berkaitan dengan kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

### **1.8.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian menjadi salah satu tahap penting dalam penelitian. Dalam proses pengumpulan data penelitian, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk melengkapi data

penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Wawancara secara sederhana dapat diartikan sebagai proses mendapatkan informasi melalui tanya jawab yang dilakukan antara dua orang atau lebih dan dapat dilakukan secara berulang kepada informan penelitian. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan Bidang CSR/TJSL PT Phapros serta informan lain yang disarankan oleh informan kunci.

b. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati lingkungan sekitar tempat penelitian guna melihat situasi dan kondisi yang ada di lapangan yang dapat dikaitkan dengan hasil wawancara. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi di kompleks Panti PGOT Mardi Utomo guna melihat hasil dari kemitraan CSR yang dijalankan oleh PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi dalam penelitian ini bersumber buku, kajian literatur, foto, website dan sebagainya yang memuat tentang topik penelitian yaitu Kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

### **1.8.7 Analisis dan Interupsi Data**

Analisis data merupakan kegiatan mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan

dokumentasi dengan cara mengkategorikan data dan memilih data yang penting dan perlu dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah untuk dipahami (Sugiyono, 2007:333). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sebagaimana yang dikemukakan Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2007:204) meliputi:

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan penyederhanaan yang dilakukan melalui pemilihan, pemfokusan dan keabsahan data mentah menjadi informasi yang memiliki makna. Peneliti mereduksi data terkait stakeholder yang terlibat, model kemitraan CSR serta faktor pendorong dan faktor penghambat dari kemitraan tersebut untuk disajikan menjadi informasi dalam penelitian ini.

b. Penyajian data

Penyajian data yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah bentuk naratif. Penyajian data berbentuk sekumpulan informasi yang disusun secara sistematis dan mudah dipahami. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dengan mendeskripsikan tentang stakeholder yang terlibat, model kemitraan CSR, serta faktor pendorong dan faktor penghambat dalam bentuk narasi guna ditarik kesimpulan.

c. Penarikan kesimpulan

Tahap akhir yaitu penarikan kesimpulan dilakukan dengan melihat hasil reduksi data dengan mengacu pada rumusan masalah serta tujuan penelitian. Data yang telah disusun dibandingkan satu sama

lain dan ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan penelitian terkait kemitraan CSR PT Phapros dengan Taman Pelangi Mardi Utomo.

### **1.8.8 Kualitas Data**

Kualitas data dalam penelitian ini diuji menggunakan uji triangulasi. Uji triangulasi merupakan cara untuk memperoleh kebenaran dan keabsahan data dengan menggunakan beberapa metode. Uji triangulasi dapat dilakukan dengan hal diluar data untuk mengecek serta membandingkan data yang ada. Sugiyono (2007:274), mengungkapkan terdapat tiga jenis triangulasi yang dapat digunakan peneliti, antara lain:

1. Triangulasi teknis adalah membuktikan keabsahan data menggunakan teknik mencocokkan data terhadap sumber yang sesuai dengan teknik yang berlainan.
2. Triangulasi sumber yaitu menguji keabsahan data menggunakan metode pengecekan data yang sudah didapat melalui berbagai sumber.
3. Triangulasi waktu adalah pengujian keabsahan data yang didapat dalam waktu yang berselisih atau berbeda.

Uji triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber di mana peneliti berupaya mengumpulkan data dari berbagai sumber yang kemudian dibandingkan satu sama lain dan triangulasi teknis dengan membandingkan data yang diperoleh dari metode yang berbeda yaitu wawancara dan dokumentasi.