

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Indonesia merupakan salah satu kawasan di Asia Tenggara yang termasuk dalam kategori negara berkembang. Dalam perkembangannya tersebut, pemerintah melakukan pembangunan nasional yang bersifat multidimensional atau mencakup berbagai aspek. Pembangunan merupakan upaya sadar memanfaatkan lingkungan dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup manusia untuk meningkatkan kesejahteraan.<sup>1</sup> Oleh karena itu kegiatan ekonomi dan lingkungan memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya. Namun, dalam perkembangannya antara kegiatan ekonomi dan lingkungan sering kali terjadinya ketidakseimbangan. Pembangunan ekonomi lebih mengarah pada kegiatan eksploitasi terhadap sumber daya alam yang menimbulkan ketidakseimbangan pelestarian alam sehingga menyebabkan berbagai masalah kerusakan lingkungan seperti pencemaran udara, kebakaran lahan dan hutan, dsb yang membuat kualitas kehidupan bumi semakin menurun.

Salah satu penyebab menurunnya indeks kualitas kehidupan bumi adalah jumlah pertumbuhan penduduk di dunia yang semakin tidak terkontrol. Pada tahun 2018 Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbanyak nomor 4 di dunia. Indonesia tercatat memiliki populasi penduduk sebanyak 265 juta jiwa.<sup>2</sup> Dengan angka pertumbuhan penduduk yang tinggi, akhirnya menimbulkan dampak konsumsi energi yang begitu besar. Misalnya pada industri pabrik kendaraan motor, Indonesia merupakan salah satu negara pengonsumsi bahan bakar fosil terbesar di dunia yang apabila bahan bakar fosil dikonsumsi secara terus menerus akan berdampak pada

---

<sup>1</sup>Moesa, Soekarman. 2002. *Ilmu Lingkungan (Ekosistem, Manusia dan Pembangunan Berwawasan Lingkungan Berkelanjutan)*. Banda Aceh, Syiah Kuala Univeristy Press.

<sup>2</sup>Ulfa Arieza, "Indonesia Penduduk Terbanyak Nomor 4 di Dunia, Siapa Juaraanya?", *economy.okezone.com*, (diakses 28 Desember 2018 pukul 20.20), <https://economy.okezone.com/read/2018/07/21/320/1925559/indonesia-penduduk-terbanyak-nomor-4-di-dunia-siapa-juaranya>.

ketidakseimbangan alam karena sifatnya yang tidak dapat diperbaharui. Jika pasar industri kendaraan bermotor di Indonesia semakin besar, maka mengakibatkan masyarakat lebih cenderung untuk menggunakan kendaraan pribadi daripada memilih menggunakan kendaraan umum yang jika seluruh masyarakat menggunakan kendaraan pribadi masing-masing mengakibatkan meningkatnya polusi udara, pencemaran lingkungan dan kepadatan lalu lintas.

Tabel I.1 Jumlah Kendaraan Provinsi di Indonesia Tahun 2018

No	Polda	Mobil Pribadi	Bus	Mobil Barang	Sepeda Motor	Kendaraan Khusus	Total	%
1.	Jawa Timur	1.578.825	1.885	655.158	17.115.854	1.100	19.382.263	17.37%
2.	Metro Jaya	2.944.735	30.118	566.789	13.765.308	31.480	17.358.824	15.56%
3.	Jawa Tengah	1.027.127	34.078	512.864	13.673.908	5.411	15.253.821	13.67%
4.	Jawa Barat	3.468.415	17.339	317.541	7.774.185	2.509	13.687.017	12.27%
5.	Sumatera Utara	530.662	4.524	231.529	5.052.134	1.555	5.852.762	5.25%
6.	Bali	373.658	7.481	137.861	3.210.911	722	3.730.636	3.34%
7.	Lampung	225.117	2.481	153.313	2.917.208	1.231	3.299.375	2.96%
8.	Riau	273.138	4.316	163.113	2.490.683	1.383	3.279.803	2.94%
9.	Sumatera Selatan	306.260	1.868	168.727	2.751.164	7.927	3.258.425	2.92%
10.	Kalimantan Timur	235.256	5.453	167.517	2.370.795	1.203	2.780.449	2.49%
11.	Yogyakarta	323.884	2.312	34.198	2.178.285	436	2.539.318	2.28%
12.	Sulawesi Selatan	288.244	1.993	82.867	1.850.974	574	2.243.092	2.01%
13.	Sumatera Barat	196.235	3.173	108.614	1.681.973	985	2.013.920	1.81%
14.	Jambi	129.369	1.488	82.351	1.690.418	783	2.005.173	1.80%
15.	Banten	151.424	2.792	54.915	1.646.319	738	1.857.549	1.66%
16.	Aceh	100.499	3.471	49.155	1.437.354	2.566	1.593.456	1.43%
17.	Nusa Tenggara Barat	80.380	2.334	57.025	1.382.640	473	1.522.883	1.36%
18.	Kalimantan Barat	67.909	547	45.627	1.366.063	474	1.481.866	1.33%
19.	Kalimantan Selatan	101.517	1.303	61.650	1.009.078	386	1.173.934	1.05%
20.	Kalimantan Tengah	67.383	429	49.303	822.681	614	940.445	0.84%

21.	Bengkulu	329.902	718	41.880	541.443	192	914.144	0.82%
22.	Kepulauan Bangka Belitung	56.720	1.030	37.038	794.655	484	889.929	0.80%
23.	Kepulauan Riau	109.506	1.342	18.991	688.184	396	818.420	0.73%
24.	Sulawesi Tengah	41.591	549	23.930	591.673	198	659.234	0.59%
25.	Nusa Tenggara Timur	36.964	1.084	31.705	558.845	165	629.198	0.56%
26.	Sulawesi Utara	75.195	999	40.475	299.470	212	621.467	0.56%
27.	Sulawesi Tenggara	41.880	66	24.375	520.599	72	588.756	0.53%
28.	Papua	31.501	832	23.467	367.492	286	423.598	0.38%
29.	Gorontalo	26.845	186	12.788	105.908	179	284.719	0.26%
30.	Papua Barat	17.131	-	6.585	190.845	62	222.492	0.20%
31.	Maluku	10.404	128	5.749	131.946	145	148.377	0.13%
32.	Maluku Utara	5.466	56	3.777	106.537	31	115.894	0.10%
33.	Sulawesi Barat	-	-	-	-	-	-	0.00%
TOTAL		13.253.142	136.375	3.970.87 7	91.085.532	64.972	111.571.23 9	

Sumber: Mabes Polri

Berdasarkan tabel yang telah disajikan di atas menunjukkan bahwa jumlah kendaraan yang terdaftar di Indonesia pada tahun 2018 mencapai 111 juta atau tepatnya 111.571.239 unit kendaraan. Angka tersebut termasuk jumlah sepeda motor yang menempati posisi pertama dengan kontribusi sebesar 82% atau 91.085.532 unit dan posisi kedua yaitu mobil pribadi dengan kontribusi sebesar 12% atau 13.253.142 unit mobil pribadi. Provinsi Jawa Timur menjadi penyumbang angka terbesar dibandingkan dengan provinsi-provinsi lainnya untuk jumlah kendaraan yaitu sebesar 19.382.263 unit kendaraan dari keseluruhan.

Jumlah kendaraan bermotor di Jawa Timur dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, baik kendaraan beroda dua maupun kendaraan beroda empat. Berikut data kendaraan roda dua dan roda empat dari tahun 2015-2017 diseluruh kabupaten/kota Jawa Timur yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini, sebagai berikut:

Tabel I.2 Jumlah Kendaraan Sepeda Motor di Jawa Timur 2015-2017

No	Kabupaten/Kota	2015	2016	2017
1.	Sumenep	133.024	149.214	157.139
2.	Bangkalan	153.099	167.119	175.227
3.	Sampang	67.312	75.187	79.582
4.	Pamekasan	188.350	205.749	213.686
5.	Banyuwangi	552.476	601.714	628.613
6.	Situbondo	117.833	129.233	136.452
7.	Bondowoso	131.531	141.669	148.139
8.	Jember	518.617	563.621	592.264
9.	Lumajang	292.598	311.302	320.887
10.	Probolinggo	307.275	335.701	352.050
11.	Pasuruan	507.825	554.140	579.599
12.	Batu	124.908	136.476	143.084
13.	Malang	1.183.518	1.264.172	1.320.687
14.	Nganjuk	388.129	419.967	436.473
15.	Trenggalek	225.056	240.380	248.237
16.	Tulungagung	516.438	551.657	570.888
17.	Blitar	576.788	619.289	643.311
18.	Kediri	810.193	867.547	903.688
19.	Pacitan	130.364	140.328	146.310
20.	Ponorogo	343.620	368.607	383.161
21.	Magetan	263.512	282.817	293.592
22.	Widodaren	60.837	67.178	70.856
23.	Ngawi	197.459	214.151	223.391
24.	Madiun	390.070	417.212	432.758
24.	Tuban	392.706	423.920	441.416
26.	Lamongan	403.310	439.340	460.568
27.	Bojonegoro	376.036	408.702	426.784
28.	Jombang	489.056	526.610	547.564
29.	Mojokerto	485.524	530.045	556.077
30.	Sidoarjo	1.166.440	1.254.631	1.302.564
31.	Gresik	512.839	557.462	582.382
32.	Surabaya	1.944.802	2.081.449	2.159.069

Tabel I.3 Jumlah Kendaraan Roda Empat di Jawa Timur 2015-2017

No	Kabupaten/Kota	2015	2016	2017
1.	Sumenep	10.216	11.722	12.602
2.	Bangkalan	16.178	18.231	19.460
3.	Sampang	9.998	11.466	12.189
4.	Pamekasan	20.161	22.691	23.898
5.	Banyuwangi	48.974	55.166	59.182
6.	Situbondo	14.790	16.340	17.416
7.	Bondowoso	16.975	18.794	20.024
8.	Jember	59.832	65.807	69.457
9.	Lumajang	29.199	32.527	34.409
10.	Probolinggo	39.640	43.847	46.603
11.	Pasuruan	52.198	58.473	62.369
12.	Batu	21.254	23.840	25.249
13.	Malang	198.939	215.505	227.225
14.	Nganjuk	31.213	35.441	37.820
15.	Trenggalek	19.332	21.891	23.276
16.	Tulungagung	53.040	58.904	62.414
17.	Blitar	54.915	62.266	66.655
18.	Kediri	84.794	93.049	98.178
19.	Pacitan	9.307	10.432	11.011
20.	Ponorogo	35.089	39.740	42.355
21.	Magetan	29.138	32.669	34.554
22.	Widodaren	4.622	5.242	5.647
23.	Ngawi	16.493	18.433	19.531
24.	Madiun	43.312	47.748	50.547
24.	Tuban	30.208	33.829	36.084
26.	Lamongan	27.157	30.990	33.498
27.	Bojonegoro	28.828	32.410	34.424
28.	Jombang	41.435	46.141	48.805
29.	Mojokerto	58.133	65.635	70.190
30.	Sidoarjo	169.977	187.013	198.214
31.	Gresik	61.624	68.687	73.204
32.	Surabaya	517.959	546.911	670.571

Sumber: Priyambodo

Berdasarkan tabel di atas Kota Surabaya menempati urutan pertama pada jumlah kendaraan roda dua dan roda empat. Selanjutnya diikuti oleh Malang dan Sidoarjo yang memiliki jumlah kendaraan roda dua dan roda empat terbanyak di Jawa Timur. Kecenderungan jumlah kendaraan yang selalu meningkat setiap tahun akan berakibat pada kemacetan lalu lintas dan menyebabkan polusi udara yang lebih parah sehingga berdampak pada menurunnya kualitas bumi.

Penyebab lain terjadinya penurunan kualitas kehidupan bumi adalah kerusakan dan kebakaran hutan. Hutan merupakan paru-paru dunia karena peran pentingnya dalam menyerap karbondioksida yang dapat menyebabkan kenaikan suhu di dunia, serta sebagai penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia untuk bernafas. Saat ini hutan-hutan di Indonesia mengalami kerusakan yang cukup parah. Pada tahun 2018, Indonesia memiliki 14 juta Ha. Berdasarkan data Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), luas lahan kritis di pulau Bali dan Nusa Tenggara sebesar 953.608 Ha, di Sumatera seluas 4,54 juta Ha, di Kalimantan seluas 2,86 juta Ha, di Sulawesi seluas 1,84 juta Ha, di Jawa seluas 2,12 juta Ha, Papua seluas 975.811 Ha dan Maluku seluas 687.496 Ha.<sup>3</sup> Kerusakan hutan dapat disebabkan oleh kebakaran hutan, penebangan liar, eksploitasi perusahaan, perubahan tata guna lahan, serta kerusakan-kerusakan yang ditimbulkan oleh masyarakat. Dengan adanya kerusakan tersebut tentu mengganggu proses penyerapan karbondioksida menjadi tidak optimal yang berdampak pada terjadinya perubahan suhu, bencana alam, maupun rusaknya keseimbangan ekosistem lingkungan.

Dengan adanya permasalahan di atas, pemerintah akhirnya berupaya meminimalisir penyebab penurunan kualitas bumi dengan mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 tentang Perseroan Terbatas. Bahwa setiap perusahaan yang berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Peraturan ini

---

<sup>3</sup>Yudho Winarto, "Luas Lahan Kritis Tahun Ini Menjadi 14 Juta Hektare", [industri.kontan.co.id](https://industri.kontan.co.id), (diakses pada 3 Januari 2019 pukul 16.28), <https://industri.kontan.co.id/news/luas-lahan-kritis-tahun-ini-menjadi-14-juta-hektare>.

kemudian diturunkan menjadi Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas. Di dalam perundang-undangan tersebut, yang dimaksud dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah bentuk komitmen perseroan guna berperan dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, serta meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat bagi perseroan secara internal dan eksternal, komunitas setempat, serta masyarakat secara umum. Dengan adanya peraturan ini diharapkan setiap perusahaan dapat berpartisipasi dan berkontribusi dalam memikirkan keberlangsungan lingkungan baik sosial maupun alam sekitarnya sehingga dapat meminimalisir penurunan kualitas bumi. Tanggung jawab sosial perusahaan pada jaman sekarang lebih dikenal dengan istilah *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

Dalam melaksanakan program CSR, perusahaan harus memperhatikan aspek lingkungan yang menjadi subjek terpentingnya karena aspek tersebut merupakan kinerja terburuk mayoritas perusahaan yang membuat para pemangku kepentingan menuntut perusahaan bertanggung jawab atas dampak yang ditimbulkannya. Peran CSR disini adalah untuk menyelaraskan dan menyeimbangkan dampak-dampak yang ditimbulkan dari keberadaan sebuah program kebijakan perusahaan. Kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan atau *Corporate Social Responsibility (CSR)* membutuhkan pemahaman yang baik dan mendalam mengenai kondisi masyarakat setempat dimana kegiatan program CSR perusahaan tersebut dilaksanakan dengan meminimalisir dampak negatif yang dihasilkan.

Peran kontribusi dari masyarakat dan *stakeholder* yang berkaitan menjadi aspek penting dalam keberhasilan pelaksanaan kegiatan program CSR. Program yang dijalankan tidak boleh bersifat sesaat (*short term*), tapi harus berkesinambungan (*long term*), dan salah satunya adalah pemberdayaan masyarakat. Perusahaan yang melakukan CSR perlu menjawab permintaan sosial, mengidentifikasi kebutuhan masyarakat yang ada disekitar program kebijakan perusahaan, dan mampu menerapkan

tanggung jawab yang sesuai dengan kegiatan program perusahaan sehingga dapat menimbulkan efek perubahan yang baik dalam masyarakat.

Melalui program CSR perusahaan tidak hanya mengutamakan keuntungan ekonomi perusahaannya, namun juga mementingkan aspek keuangan, sosial, dan aspek lingkungan pada wilayah kegiatan program CSR yang dilaksanakan.<sup>4</sup> Ketidakseimbangan terhadap aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan yang dihasilkan oleh kegiatan perusahaan akan menuai protes dari masyarakat yang bisa mengganggu kegiatan operasional perusahaan.

Tabel I.4 Kegiatan CSR

No	Aspek	Muatan
1.	Sosial	Pendidikan, Pelatihan, Kesehatan, Perumahan, Penguatan Kelembagaan (secara internal termasuk kesejahteraan karyawan) kesejahteraan sosial, agama, kebudayaan, dan sebagainya.
2.	Ekonomi	Kewirausahaan, kelompok usaha bersama/unit mikro kecil dan menengah (KUB/UMKM), agrobisnis, pembukaan lapangan kerja, dan usaha produktif lainnya.
3.	Lingkungan	Penghijauan, reklamasi lahan, pengelolaan air, pelestarian alam, ekowisata penyehatan lingkungan, pengendalian polusi, serta penggunaan produksi dan energi secara efisien.

Sumber: Hardiansyah dan Muhammad Iqbal dalam Azheri

*Corporate Social Responsibility* (CSR) yang selama ini dilaksanakan bersifat sukarela (*voluntary*), harus merubah paradigmanya menjadi suatu keharusan (*mandatory*).<sup>5</sup> Dasar dari paradigma ini terdapat dalam UUD 1945 pasal 33 ayat 4 bahwa “perekonomian nasional diselenggarakan berdasarkan atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan

<sup>4</sup>Suharto, Edi, 2006. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial (edisi ke-2)*, Refika Aditama, Bandung.

<sup>5</sup>Busyra Azheri. 2012. *Corporate Social Responsibility: Dari Voluntary Menjadi Mandatory*. Grafindo: Jakarta.

lingkungan, kemandirian, serta menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional”. Dengan adanya UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan PP No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas, diharapkan setiap perusahaan dapat membantu kondisi masyarakat setempat menjadi lebih baik lagi dengan memperhatikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dari dampak yang dihasilkan adanya suatu program kebijakan.

Diantara berbagai Perseroan Terbatas yang melakukan program CSR salah satunya adalah PT Pertamina. PT Pertamina merupakan perusahaan energi nasional yang bergerak di bidang sumber daya alam (pertambangan) sehingga diharuskan untuk melakukan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan dan lingkungan. PT Pertamina berkomitmen untuk memprioritaskan keseimbangan dan kelestarian alam, lingkungan dan masyarakat. Dengan menyejahterakan manusia, alam, dan lingkungan, maka PT Pertamina mampu mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Dalam melaksanakan program CSR, PT Pertamina mempunyai tujuan untuk *people, planet, and profit (3P)*.<sup>6</sup> *Profit* merupakan keuntungan ekonomis perusahaan, *planet* dimaksudkan peduli terhadap lingkungan hidup dan keberlanjutan keragaman hayati, dan *people* yaitu memiliki kepekaan dan kepedulian terhadap kesejahteraan manusia khususnya karyawan dan masyarakat sekitar. Tujuan ini menjadi fokus PT Pertamina dalam menjalankan operasinya, di mana produk-produk yang dikembangkan dan jasa yang diberikan peduli terhadap kelestarian lingkungan khususnya bumi untuk kepentingan dan masa depan generasi yang akan datang. CSR PT Pertamina berfokus pada empat isu yang menjadi pilarnya yaitu Pertamina Cerdas dalam bidang pendidikan, Pertamina Sehati dalam bidang kesehatan, Pertamina Hijau dalam bidang lingkungan, dan terakhir Pertamina Berdikari dalam bidang pemberdayaan masyarakat.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>*Website* Pertamina (<https://www.pertamina.com/id/tanggung-jawab-sosial-perusahaan>, diakses pada 2 Juli 2019, pukul 20.14 WIB).

<sup>7</sup>*Ibid*

Untuk menanggapi segala permasalahan lingkungan dalam isu *Global Warming*, PT Pertamina menerapkan konsep Pemberdayaan Kemandirian Ekonomi Masyarakat yang berbasis Lingkungan atau bisa disebut dengan *Green Economy*. Definisi *green economy* menurut surat penawaran diklat *Green Economy* Nomor 0317/P.01/01/2003 yang dikeluarkan oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional, yaitu “Tatanan ekonomi baru yang menggunakan sedikit energi dan sumber daya alam”. Dengan kata lain, penerapan *green economy* adalah konsep ekonomi baru yang berorientasi pada peningkatan aspek ekonomi dengan tetap memperhatikan keseimbangan alam atau kelestarian lingkungan hidup dalam kegiatan pembangunan. Pertumbuhan pendapatan dan terbukanya lapangan pekerjaan karena konsep *green economy* memiliki sasaran untuk mengurangi emisi karbon dan polusi, efisiensi penggunaan sumber daya alam, dan menjaga kelestarian dan keseimbangan alam.<sup>8</sup>

Salah satu unit operasional PT Pertamina yang melakukan program CSR yaitu PT Pertamina MOR V yang terletak di Jalan Jagir Wonokromo No. 88 Kota Surabaya. PT Pertamina *Marketing Operation Region* (MOR) V Surabaya merupakan salah satu unit operasional PT Pertamina yang bergerak dalam bidang pemasaran dan niaga untuk bahan bakar minyak (BBM) serta gas bumi bagi masyarakat di wilayah Jawa Timur, Bali, dan Nusa Tenggara. Salah satu program CSR PT Pertamina MOR V adalah Kampung Hijau HSSE (*Health, Safety, Security, and Environment*) yang terletak di RW 04 Kelurahan Jagir Kecamatan Wonokromo Kota Surabaya. Dalam melaksanakan program CSR Kampung Hijau HSSE, PT Pertamina MOR V dibantu oleh PT Pertamina TBBM Surabaya *Group* dan seorang *public relations* yang berfungsi sebagai penghubung atau perantara antara masyarakat dengan perusahaan.

---

<sup>8</sup>Kornel H. Soemadi, *Introducing the Green Collar Economy & Sustainable & Responsible Funding For Green initiatives* Paparan dalam *2nd Gathering* Penerima Beasiswa Sobat Bumi Pertamina Foundation. Kamojang: 2012, slide-6.

TBBM Surabaya *Group* merupakan salah satu bagian dari *supply and distribution* MOR V PT Pertamina (Persero) yang terletak di di Jalan Perak Barat No. 277 Surabaya yang bekerja di dalam bidang melayani distribusi BBM dan BBK di wilayah pemasaran Jawa Timur serta wilayah sekitarnya. Sedangkan *public relations* berfungsi sebagai perantara atau penghubung antara organisasi dengan masyarakat terutama dalam hal komunikasi. Dengan adanya *public relations* diharapkan program yang sedang dilaksanakan mendapatkan penerimaan yang baik di masyarakat sehingga citra atau reputasi perusahaan juga ikut menjadi baik.

Dalam melaksanakan program CSR di Kampung Hijau HSSE, PT Pertamina MOR V mempunyai peran sebagai penanggung jawab utama CSR, *monitoring* kinerja CSR yang berada pada unit-unit, memilah dan mempersetujui program yang telah diusulkan oleh masyarakat, *public relations* dan TBBM Surabaya *Group*. Sedangkan untuk pengimplementasian program secara langsung di Kampung Hijau HSSE dilaksanakan oleh seorang *public relations* dan TBBM Surabaya *Group* yang berperan sebagai pendampingan dalam memfasilitasi apa yang dibutuhkan oleh masyarakat di kampung Hijau HSSE.

Kampung Hijau HSSE merupakan kampung dengan kondisi yang kumuh dan kurang tertata, tingginya angka kriminalitas, banyak sampah-sampah berserakan dan sangat jarang dijumpai pepohonan atau tanaman hijau. Hal ini dikarenakan kurangnya kepedulian warga sekitar dalam menjaga dan merawat lingkungan. Selain itu lokasi kampung tersebut yang bersebelahan dengan perusahaan PT Pertamina MOR V. Melihat keadaan ini, PT Pertamina MOR V memilih kampung tersebut untuk dijadikan kampung binannya melalui program CSR dengan menggunakan konsep kemandirian masyarakat berbasis *green economy* dengan harapan untuk merubah citra kampung tersebut menjadi lebih baik dan mandiri serta dapat membantu dalam penghijauan sehingga dapat mengurangi polusi udara dan keseimbangan lingkungan dapat terjaga.

Program CSR PT Pertamina MOR V diawali dengan renovasi Balai RW 04 Kelurahan Jagir pada tahun 2010, dilanjutkan dengan bantuan pendidikan PAUD di tahun 2011, dan pada tahun 2012 hingga 2014 PT Pertamina MOR V bersama masyarakat RW 04 bekerja sama untuk memperbaiki lingkungan di kampung tersebut. Hingga pada tahun 2013 kampung tersebut berhasil mendapatkan Juara Kampung Terinovatif Kategori Pemula *Green and Clean* Surabaya. Pada tahun 2014 berhasil mendapatkan Juara Kampung Terinovatif *Green and Clean* Kategori Berkembang dan menjadi 200 RT Terbaik *Green and Clean* dalam Surabaya Berseri *Green and Clean* 2014. Dan pada tahun 2015 mendapatkan penghargaan sebagai Juara Kampung Terinovatif Kategori Maju *Green and Clean* Surabaya, Kampung Partisipasi Terbaik dalam lomba Merdeka Dari Sampah (MDS).<sup>9</sup> Serta pada tahun 2016 Kampung Hijau HSSE juga mendapatkan Juara Kampung Terinovatif Kategori Maju *Green and Clean* Surabaya, penghargaan Pengolahan Sampah Terpadu dalam *Indonesia Green Awards* (IGA). Kampung Hijau HSSE juga meraih penghargaan dalam lomba Merdeka Dari Sampah (MDS) dan berhasil lolos seleksi hingga 153 RT terbaik se-Surabaya pada tahun 2018.<sup>10</sup>

Program-program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE (*Health, Safety, Security, and Environment*) yang mengadopsi konsep kemandirian masyarakat berbasis *green economy* antara lain, yaitu program Lansia SELAMAT (Sehat, Langgeng, dan Bermanfaat) dan program TIM WASIAD (Warga Sigap Tanggap Darurat), pelatihan menjahit dan konveksi baju (UKM), budidaya lele dan jamur. Sedangkan untuk program yang berhubungan dengan penghijauan dan lingkungan PT Pertamina MOR V menyediakan seperti 1000 tanaman produktif dan pohon lindung untuk dikelola warga, tanaman hidroponik, pelatihan IPAL (Instalasi

<sup>9</sup>Rossi Handayani, "Tangan Pertamina di Kampung Hijau", [republika.co.id](http://republika.co.id), (diakses 3 September 2018 pukul 17.00), <https://m.republiks.co.id/amp/o5vfk617>

<sup>10</sup>Lely Yuana, "*Launching* Ciptakan Kampung Hijau dan Bersih, Berdayakan *Urban Farming*", [timesindonesia.co.id](http://timesindonesia.co.id), (diakses 20 Desember 2018 pukul 23.10), [https://m.timesindonesia.co.id/read/181109/20180825/101224/launching-ciptakan-kampung-hijau-dan-bersih-berdayakan-urban-farming/\\_MURL\\_](https://m.timesindonesia.co.id/read/181109/20180825/101224/launching-ciptakan-kampung-hijau-dan-bersih-berdayakan-urban-farming/_MURL_)

Pengolahan Air Limbah) yaitu mengelola air limbah rumah tangga menjadi air bersih untuk menyiram tanaman, biogas hasil dari pengolahan sampah organik warga, penerapan bank sampah, tanaman toga. PT Pertamina MOR V juga memberikan bantuan sejumlah Rp 400 juta yang digunakan untuk merenovasi gedung sekolah Madrasah Ibtidaiyah Persmin Jagir yang merupakan satu-satunya sekolah di RW 4 Jagir, memberikan 15 Rombongan Sejahtera Pertamina untuk para pedagang kaki lima di wilayah tersebut, dan memberikan barang modal berupa bangunan tempat usaha pencucian motor yang diharapkan dapat mengurangi tingkat pengangguran para pemuda di kampung tersebut.<sup>11</sup> Dengan adanya program-program dan bantuan dari PT Pertamina MOR V diharapkan dapat menjadikan Kampung Hijau HSSE menjadi kampung yang asri, mandiri, sehat, aman dan selamat.

Dari uraian di atas, penelitian ini sangat menarik untuk diteliti karena banyaknya program-program yang telah diwujudkan melalui kegiatan pelatihan ataupun bantuan program CSR dari PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui dampak perubahan sebelum dan sesudah yang dihasilkan dari adanya program tersebut ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Adapun studi terdahulu yang menjadi bahan rujukan peneliti yaitu pertama milik Asa Ria Pranoto dan Dede Yusuf dengan judul Program CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Menuju Kemandirian Ekonomi Pasca Tambang di Desa Sarijaya.<sup>12</sup> Penelitian Asa Ria Pranoto dan Dede Yusuf tersebut membahas topik yang hampir sama yaitu program CSR berbasis pemberdayaan masyarakat namun memiliki lokus yang berbeda yaitu di Desa Sarijaya. Selain itu, di dalam penelitian tersebut tidak

---

<sup>11</sup>Ricky Prayoga, "Pertamina Tambah Bantuan Kampung Hijau Jagir", *jatim.antaranews.com*, (diakses pada 20 Desember 2018 pukul 13.20), <https://jatim.antaranews.com/berita/175800/pertamina-tambah-bantuan-kampung-hijau-jagir>

<sup>12</sup>Asa Ria Pranoto, Dede Yusuf. 2014. *Program CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Menuju Kemandirian Ekonomi Pasca Tambang di Desa Sarijaya*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Vol. 18. No. 1 (Juli 2014). ISSN 1410-4946, hal. 39-50.

membahas evaluasi dampak dari adanya program CSR. Dalam penelitian tersebut pelaksanaan program CSR PT Pertamina EP *Field Sanga-Sanga* menggunakan nilai-nilai CSR yaitu *triple bottom line* dan dilaksanakan melalui tiga tahap utama yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi.<sup>13</sup> Hasil pada penelitian tersebut yaitu program CSR mampu mencapai tujuannya memberdayakan masyarakat untuk membangun ekonomi mandiri secara berkesinambungan.

Penelitian terdahulu kedua yang menjadi rujukan peneliti yaitu milik Ayu Multika Sari, Andy Fefta Wijaya, Abdul Wachid dengan judul Penerapan Konsep *Green Economy* Dalam Pengembangan Desa Wisata Sebagai Upaya Mewujudkan Pembangunan Berwawasan Lingkungan (Studi pada Dusun Kungkuk, Desa Punten Kota Batu)<sup>14</sup>. Dalam penelitian tersebut menggunakan konsep yang sama yaitu *green economy*, namun dengan fokus yang berbeda yaitu dalam pengembangan desa wisata sedangkan dalam penelitian ini membahas evaluasi dampak dari program CSR serta lokus penelitian yang juga berbeda. Hasil dari penelitian tersebut adalah penerapan konsep *green economy* dalam pengembangan Kampung Wisata Kungkuk Kota Batu sebagai upaya mewujudkan pembangunan berwawasan lingkungan belum sepenuhnya diterapkan. Serta terdapat beberapa faktor kendala dalam pengembangan Kampung Wisata Kungkuk seperti sumber daya manusia yang ada, fasilitas yang kurang lengkap, pertanian apel yang mengalami penurunan secara kuantitas dan kualitas, pihak travel yang bermain curang dan promosi yang belum dilaksanakan secara maksimal.

Penelitian terdahulu ketiga yaitu milik Irfan Kharisma Putra, Suharyono, Yusri Abdillah dengan judul Implementasi *Corporate Social Responsibility* dan Dampaknya Terhadap Keberlangsungan Bisnis Perusahaan Multinasional (Studi pada PT.

---

<sup>13</sup>*Ibid*, hal. 42

<sup>14</sup>Ayu Multika Sari, Andy Fefta Wijaya, Abdul Wachid. *Penerapan Konsep Green Economy Dalam Pengembangan Desa Wisata Sebagai Upaya Mewujudkan Pembangunan Berwawasan Lingkungan (Studi pada Dusun Kungkuk, Desa Punten Kota Batu)*. Jurnal Administrasi Publik. Vol. 2. No. 4, hal. 765-770.

Newmont Nusa Tenggara)<sup>15</sup>. Dalam penelitian tersebut membahas fokus yang sama yaitu mengenai dampak dari program CSR namun dengan lokus penelitian yang berbeda yaitu di Sumbawa Barat. Dalam penelitian tersebut, penulis menggunakan teori *multinational corporation* yang merupakan perusahaan dengan kegiatan bisnis di banyak daerah dan mempunyai tujuan yang sama yakni mendapatkan keuntungan. Pelaksanaan implementasi CSR berupa kegiatan pembangunan fisik dan kegiatan kemasyarakatan sedangkan dampak terhadap keberlangsungan bisnis PT. NTT adalah izin operasi di daerah tersebut dan citra yang baik dari pemerintah sehingga mempermudah PT. NTT untuk memperoleh izin memperpanjang Kontrak Kerja (KK) untuk tetap menjalankan bisnis di daerah tersebut.<sup>16</sup> Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa tujuan perusahaan dari adanya program CSR ini belum dapat tercapai yaitu menjadikan masyarakat yang mandiri dimana tingkat ketergantungan masyarakat terhadap PT. NTT masih tinggi. Dan dengan adanya konsep penerapan CSR memberikan nilai atau *value* lebih terhadap perusahaan nasional atau MNC PT. NTT.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang ada di atas, pada penelitian ini berfokus pada evaluasi dampak perubahan sebelum dan sesudah dari adanya program CSR yang dilakukan oleh PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokoromo Kota Surabaya. Dengan dilakukannya evaluasi dampak pada sebuah kebijakan program, maka dapat mengungkapkan apakah dampak yang dihasilkan sudah mencapai tujuan dan untuk mengukur seberapa besar manfaat yang telah diperoleh setelah adanya program kebijakan tersebut.

---

<sup>15</sup>Irfan Kharisma Putra, Suharyono, Yusri Abdillah. 2014. *Implementasi Corporate Social Responsibility dan Dampaknya Terhadap Keberlangsungan Bisnis Perusahaan Multinasional (Studi pada PT. Newmont Nusa Tenggara)*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 12. No. 2 (Juli 2014).

<sup>16</sup>*Ibid*

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah penelitian yang diteliti yaitu bagaimana perubahan sebelum dan sesudah adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina MOR V ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan di Jagir Wonokromo Kota Surabaya?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yaitu mendeskripsikan perubahan sebelum dan sesudah adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina MOR V ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan di Jagir Wonokromo Kota Surabaya.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini mampu memberikan manfaat yang diperoleh baik secara akademis maupun praktis. Manfaat tersebut antara lain:

### **I.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dalam rangka penelitian dan pengembangan lebih lanjut dalam penerapan ilmu administrasi negara khususnya dalam kebijakan publik. Dengan mengambil rujukan studi terdahulu milik Asa Ria Pranoto dan Dede Yusuf, penulis menggunakan nilai-nilai CSR yaitu *triple bottom line* dan dilaksanakan melalui tiga tahap utama yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Penelitian terdahulu kedua yaitu milik Ayu Multika Sari, Andy Fefta Wijaya, Abdul Wachid, penulis menggunakan konsep *green economy* dalam pengembangan Kampung Wisata Kungkuk Kota Batu sebagai upaya mewujudkan pembangunan berwawasan lingkungan. Dan penelitian terdahulu ketiga yang ditulis oleh Irfan Kharisma Putra, Suharyono, Yusri Abdillah, penulis menggunakan teori *multinational corporation* yang merupakan perusahaan dengan

kegiatan bisnis dibanyak daerah dan mempunyai tujuan yang sama yakni mendapatkan keuntungan.

Pada penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu terkait dengan pelaksanaan program CSR (*Corporate Social Responsibility*) dan penerapan konsep *green economy* tetapi mengambil kasus yang berbeda yaitu membahas tentang evaluasi dampak dari adanya program CSR yang dilakukan oleh PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Jadi, penelitian ini menganalisis dan menilai perubahan sebelum dan sesudah dari adanya program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Kota Surabaya.

#### **I.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan informasi mengenai evaluasi dampak program CSR (*Corporate Social Responsibility*) di Kota Surabaya sehingga dapat menjadi bahan rujukan atau masukan bagi Pemerintah Kota Surabaya dalam melakukan penyempurnaan program-program sejenis kedepannya agar dalam pelaksanaannya menjadi lebih baik lagi.

#### **I.5 Kerangka Konseptual**

Untuk dapat menjelaskan permasalahan dalam penelitian ini, tentunya diperlukan suatu landasan berpikir atau yang disebut dengan kerangka teori. Teori merupakan serangkaian asumsi, konsep, konstruksi, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.

Rangkaian konsep yang menjadi landasan berpikir oleh peneliti terdapat dalam beberapa sub-bab. Sub-bab pertama yaitu kebijakan publik yang di dalamnya menjelaskan tentang proses-proses kebijakan publik. Selanjutnya pada sub-bab kedua yaitu evaluasi dampak program yang menjelaskan mengenai evaluasi meliputi fungsi evaluasi, kriteria evaluasi, jenis evaluasi, dan desain evaluasi; evaluasi dampak yang terdiri dari dampak dan definisi evaluasi dampak; dan program. Sedangkan dalam

sub-bab yang ketiga yaitu tentang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) yang didalamnya menjelaskan mengenai konsep CSR, identitas CSR, tahap CSR, CSR dan *Governance*, serta CSR sebagai *community development*. Untuk sub-bab keempat yaitu membahas tentang *public relations* yang menjelaskan mengenai peran *public relations*, strategi *public relations*, dan keterkaitan *public relations* dengan CSR. Dan untuk sub-bab yang terakhir yaitu tentang pengertian konsep *Green Economy*.

### **I.5.1 Kebijakan Publik**

Kebijakan publik dikeluarkan oleh pemerintah dengan tujuan untuk menyelesaikan masalah publik. Kebijakan-kebijakan publik dapat ditemukan dalam bidang kesejahteraan sosial, kesehatan, pendidikan, pertanian, perumahan rakyat, pembangunan ekonomi, hubungan luar negeri dan lain sebagainya. Thomas R. Dye mengatakan bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan dan mengapa mereka melakukannya.<sup>17</sup> Kebijakan publik yang baik adalah kebijakan yang mampu mendorong setiap warga masyarakat untuk membangun daya saingnya masing-masing, bukan semakin menjerumuskan ke dalam pola ketergantungan.<sup>18</sup>

Pendapat lain dari Carl Friedrich memberikan definisi kebijakan publik “sebagai serangkaian tindakan atau kegiatan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan) dan kemungkinan (kesempatan) dimana kebijakan yang diusulkan tersebut dapat mengatasi dan mencapai tujuan yang dimaksud”.<sup>19</sup> Kebijakan publik memiliki tujuan tertentu yaitu untuk mengatur kehidupan bersama guna mencapai tujuan (visi dan misi) yang telah disepakati, dengan kata lain kebijakan publik merupakan jalan untuk mencapai tujuan bersama yang dicita-citakan.<sup>20</sup>

<sup>17</sup>Dye, Thomas R. 2013. *Understanding Public Policy Fourteenth Edition*. Pearson Education, hal. 3

<sup>18</sup>Nugroho, Riant. 2004. *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, hal. 50

<sup>19</sup>Agustino, Leo. 2012. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta, hal. 7

<sup>20</sup>Nugroho, *Loc.cit*

Menurut Andorson kebijakan publik juga memiliki beberapa sifat, yaitu:<sup>21</sup>

a. *Policy Demand*

Permintaan yang dibuat oleh masyarakat baik secara individu/kelompok kepada pemerintah melalui saluran-saluran yang telah disediakan karena adanya masalah yang mereka rasakan. Permintaan tersebut bisa berupa tuntutan, tekanan atau desakan publik kepada pemerintah.

b. *Policy Decisions*

Putusan yang dibuat oleh pejabat publik dari beberapa alternatif kebijakan yang telah disediakan dan dikaji secara mendalam untuk menyelesaikan suatu permasalahan.

c. *Policy Statements*

Pernyataan secara formal dari keputusan politik yang telah ditetapkan, yang meliputi ketetapan legislatif, dekrit dan perintah eksekutif, peraturan administratif, pendapat pengadilan, dan lain sebagainya.

d. *Policy Output*

Hasil akhir atau perwujudan nyata dari kebijakan publik di mana pemerintah harus mengerahkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

e. *Policy Outcomes*

Konsekuensi kebijakan yang diterima oleh masyarakat, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan, berasal dari apa yang dikerjakan maupun tidak dikerjakan oleh pemerintah.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah usaha atau tindakan, keputusan, dan strategi yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk mengatasi permasalahan yang ada di dalam masyarakat.

---

<sup>21</sup>Agustino, *Op.Cit*, hal 17

### I.5.1.1 Proses Kebijakan Publik

Menurut Thomas R. Dye, menjelaskan proses-proses kebijakan publik meliputi beberapa hal sebagai berikut:<sup>22</sup>

1. Identifikasi Masalah Kebijakan (*Identification of Policy Problem*)

Identifikasi masalah dalam kebijakan publik yakni para pembuat kebijakan harus paham dan teliti dalam mengenali dan mendefinisikan permasalahan, sebab hal tersebut merupakan langkah fundamental dan krusial dalam perumusan kebijakan yang baik. Permasalahan publik harus benar-benar dipahami dan didefinisikan dengan baik karena pada dasarnya kebijakan publik dibuat untuk memecahkan masalah yang ada di dalam kehidupan masyarakat. Oleh karena itu, identifikasi masalah kebijakan dapat dilakukan melalui apa yang menjadi tuntutan (*demands*) oleh masyarakat atas tindakan pemerintah terhadap suatu permasalahan.<sup>23</sup>

2. Penyusunan Agenda (*Agenda Setting*)

Penyusunan agenda merupakan tahap lanjutan dari identifikasi masalah yang sebelumnya telah dijelaskan. Dalam penyusunan agenda memutuskan hal yang akan menjadi masalah jauh lebih penting daripada membuat solusinya. Pejabat pemerintahan membuka akses komunikasi terhadap masyarakat, kelompok dan individu agar bisa memberikan kritik dan saran terhadap permasalahan yang sedang dihadapi.<sup>24</sup> Pada penyusunan agenda dapat dilakukan dengan melalui *agenda setting from the bottom up*<sup>25</sup>, *agenda setting from the top down*<sup>26</sup>, *agenda setting from the mass media*.<sup>27</sup>

---

<sup>22</sup>Dye. *Op.cit*, hal. 33

<sup>23</sup>*Ibid*

<sup>24</sup>*Ibid*

<sup>25</sup>*Ibid*, hal 34

<sup>26</sup>*Ibid*, hal 35

<sup>27</sup>*Ibid*, hal 40

3. Perumusan kebijakan (*Policy Formulation*)

Perumusan kebijakan adalah pengembangan alternatif kebijakan untuk menangani masalah pada agenda publik. Perumusan kebijakan terjadi di birokrasi pemerintah, kelompok kepentingan, legislatif dan organisasi. Detail proposal kebijakan biasanya dirumuskan oleh staf anggota bukan oleh seorang pimpinan, akan tetapi staf dipandu oleh pemimpin mereka ketika merumuskan kebijakan.<sup>28</sup>

4. Pengesahan kebijakan (*Legitimizing of Policies*)

Setelah dilakukan perumusan kebijakan yang didalamnya merupakan pilihan dari alternatif-alternatif yang ditawarkan, maka tahap selanjutnya adalah pengesahan kebijakan tersebut. Pengesahan kebijakan dilakukan melalui tindakan politik oleh partai politik, kelompok penekan, presiden, dan kongres. Pengesahan kebijakan ini menjadi tahapan awal dalam pembentukan kebijakan yang nantinya akan dilaksanakan atau suatu kebijakan telah memiliki (*legal standing*) kedudukan kuat karena telah mendapatkan pengesahan dari para pemegang kewenangan.<sup>29</sup>

5. Implementasi kebijakan (*Policy Implementation*)

Implementasi melibatkan semua kegiatan yang dirancang untuk melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi merekrut personil, menyusun kontrak, menggunakan dana yang disediakan dan melakukan tugas. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara yang digunakan atau dilakukan agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan dari kebijakan itu sendiri. Karena itu baik tidaknya kebijakan dapat dilihat pada saat kebijakan tersebut diimplementasikan.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup>*Ibid*, hal 42

<sup>29</sup>*Ibid*, hal 46

<sup>30</sup>*Ibid*, hal 55

## 6. Evaluasi kebijakan publik

Evaluasi kebijakan adalah langkah terakhir dalam pembuatan kebijakan. Pembuat kebijakan harus mengetahui apakah kebijakan yang telah dibuat dapat mencapai tujuan yang ditetapkan atau tidak. Selain itu evaluasi kebijakan ini dapat digunakan sebagai "umpan balik". Maksudnya evaluasi kebijakan saat ini digunakan untuk mengidentifikasi masalah baru dan menjadikannya sebagai proses pembuatan kebijakan sekali lagi atau yang baru.<sup>31</sup>

### I.5.2 Evaluasi Dampak Program

#### I.5.2.1 Evaluasi

Evaluasi diperlukan dalam sebuah kebijakan program untuk mengungkapkan apakah hasil yang diharapkan dari adanya program tersebut sudah tercapai dan telah sesuai dengan sasaran serta dapat mengukur seberapa besar manfaat yang telah dihasilkan. Definisi evaluasi secara umum dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), yakni untuk menganalisis hasil kebijakan dengan menggunakan satuan nilai. Sedangkan untuk artian yang lebih spesifik, evaluasi berhubungan dengan proses memproduksi informasi mengenai nilai atau manfaat dari hasil kebijakan.<sup>32</sup>

Definisi lain dari evaluasi yaitu kegiatan yang menyangkut estimasi atau penilaian kebijakan yang mencakup substansi, implementasi dan dampak. Dalam hal ini, evaluasi kebijakan sebagai suatu kegiatan fungsional yang tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, namun dilakukan dalam seluruh proses kebijakan. Evaluasi kebijakan dapat meliputi tahap perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang dibuat untuk menyelesaikan masalah kebijakan, implementasi, maupun tahap dampak kebijakan. Evaluasi kebijakan dipandang sebagai suatu cara atau usaha

---

<sup>31</sup>*Ibid*, hal 59

<sup>32</sup>Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua*. Terjemahan oleh Samodra Wibawa, Diah Asitadani, Agus Heruanto Hadna dan Erwan Agus Purwano, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hal. 608

untuk menentukan dampak atau konsekuensi yang sebenarnya dari kebijakan di dalam kondisi kehidupan nyata.<sup>33</sup>

Proses dalam evaluasi berimplikasi pada penekanan dengan melihat bagaimana hasil atau keluaran itu dihasilkan daripada hanya melihat hasilnya semata. Dalam menjalankan proses evaluasi harus berkembang, deksriptif, berkesinambungan, luwes dan induktif.<sup>34</sup> Evaluasi perlu dilakukan karena tidak semua program kebijakan publik mencapai hasil yang diinginkan. Seringkali terjadi kebijakan publik gagal mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, tujuan penelitian evaluasi kebijakan yaitu mengidentifikasi tingkat pencapaian tujuan, mengukur dampak langsung yang terjadi pada kelompok sasaran apakah telah mencapai dampak yang diinginkan, dan untuk melihat sebab-sebab kegagalan suatu program kebijakan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah kegiatan dalam kebijakan publik yang bertujuan untuk menilai manfaat dari program-program kebijakan yang sedang atau telah dilaksanakan dengan membandingkan hasil dampak yang telah diperoleh dengan tujuan yang telah ditetapkan.

#### **I.5.2.1.1 Fungsi Evaluasi**

Evaluasi memiliki empat fungsi dalam memenuhi akuntabilitas publik, yaitu:<sup>35</sup>

- a. Eksplanasi, melalui evaluasi dapat memotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realita yang diamati. Evaluasi ini mengidentifikasi masalah, kondisi, dan aktor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan kebijakan.

---

<sup>33</sup>Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik, Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: Cet I, CAPS, hal. 23

<sup>34</sup>Patton, Michael Quinn. 2009. *Metode Evaluasi Kualitatif*. Terjemahan oleh Budi Puspo Priyadi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. 31

<sup>35</sup>Wibawa, Samodra, Yuyun Purbokusumo dan Agus Pramusindo. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada., hal. 10

- b. Kepatuhan, melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan oleh para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya, sesuai dengan standar prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan.
- c. Audit, melalui evaluasi dapat diketahui, apakah *output* benar-benar sampai ketangan kelompok sasaran kebijakan, atau justru ada kebocoran atau penyimpangan.
- d. Akunting, dengan evaluasi dapat diketahui apa akibat sosial-ekonomi dari kebijakan tersebut. Misalnya seberapa jauh program yang dimaksud mampu meningkatkan pendapatan masyarakat, adakah dampak yang ditimbulkan telah sesuai dengan yang diharapkan, adakah dampak yang tak diharapkan.

#### **I.5.2.1.2 Kriteria Evaluasi**

Kriteria merupakan karakteristik program yang dianggap sebagai basis relevan dan penting untuk melakukan riset evaluasi. Terdapat kriteria dalam evaluasi, antara lain:<sup>36</sup>

1. Keefektifan (*Effectiveness*). Kriteria ini berkaitan dengan apakah suatu program atau kebijakan mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan.
2. Efisien (*Efficiency*). Kriteria ini digunakan untuk menjawab pertanyaan seberapa banyak usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil atau tujuan program kebijakan yang diinginkan.
3. Kecukupan (*Adequacy*). Kriteria ini berhubungan dengan pertanyaan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas program dapat memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan pihak yang terlibat dalam program untuk memecahkan suatu masalah.
4. Kesamaan/pemerataan (*Equity*). Kriteria kesamaan atau pemerataan menunjuk pada kemampuan program dalam menjangkau berbagai kelompok masyarakat yang berbeda-beda.

---

<sup>36</sup> Dunn, *Op.cit*, hal. 610

5. Responsivitas (*Responsiveness*). Kriteria ini digunakan untuk menjawab pertanyaan seberapa jauh hasil suatu program dapat memuaskan kebutuhan, preferensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.
6. Kelayakan/ketepatan (*Appropriateness*). Kriteria ini digunakan untuk memastikan bahwa hasil atau tujuan dari program tersebut benar-benar berguna dan dapat memberikan nilai untuk kelompok sasarannya.

#### **I.5.2.1.3 Jenis Evaluasi**

Secara umum evaluasi terbagi menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Evaluasi pada tahap perencanaan

Kata “evaluasi” sering digunakan dalam tahap perencanaan yaitu dalam rangka mencoba memilih dan menentukan skala prioritas terhadap berbagai alternatif dan kemungkinan terhadap cara mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam perencanaan, metode-metode yang ditempuh tidak selalu sama, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan, keadaan dan permasalahan yang dihadapi.

2. Evaluasi pada tahap pelaksanaan

Pada tahap ini, evaluasi adalah suatu kegiatan melakukan analisis untuk menentukan tingkat kemajuan pelaksanaan dibanding dengan rencana. Terdapat perbedaan antara evaluasi menurut pengertian ini dengan *monitoring*/pengendalian. *Monitoring* yaitu melihat apakah pelaksanaan proyek sudah sesuai dengan rencana dan bahwa rencana tersebut sudah tepat untuk mencapai tujuan. Sedangkan, evaluasi melihat sejauh mana proyek masih tetap dapat mencapai tujuannya, apakah tujuan tersebut sudah berubah, apakah pencapaian hasil proyek tersebut akan memecahkan masalah pembangunan yang ingin dipecahkan. Evaluasi juga mempertimbangkan faktor-faktor luar yang mempengaruhi keberhasilan proyek tersebut, baik membantu atau menghambat.

3. Evaluasi pada tahap pasca pelaksanaan

Disini pengertian evaluasi hampir sama dengan pengertian pada tahap pelaksanaan, hanya perbedaannya yang dinilai dan dianalisa bukan lagi tingkat kemajuan pelaksanaan dibanding rencana, tetapi hasil pelaksanaan dibanding dengan rencana yakni apakah dampak yang dihasilkan oleh pelaksanaan kegiatan tersebut sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Finsterbusch dan Motz dalam Wibawa menjelaskan ada 4 jenis evaluasi, yaitu:<sup>37</sup>

- a. *Single Programme After Only*. Program tunggal setelah dilaksanakan yaitu evaluator hanya mendapatkan data atau keadaan kelompok sasaran program pada waktu program telah selesai. Sehingga analisis tidak mengetahui baik atau buruk respon kelompok sasaran terhadap program.
- b. *Single Programme Before After*. Program tunggal sebelum dan sesudah dilaksanakan yaitu memiliki data lebih lengkap mengenai sasaran program pada waktu sebelum dan sesudah program berlaku. Selain itu adanya perubahan pada kelompok sasaran saat sebelum dan sesudah program dilaksanakan.
- c. *Comparative After Only*. Perbandingan dua kelompok sesudah program dilaksanakan yaitu mengetahui keadaan kelompok sasaran dan kelompok kontrol sesudah program.
- d. *Comparative Before After*. Perbandingan dua kelompok sebelum dan sesudah program dilaksanakan yaitu mengetahui dampak program terhadap kelompok sasaran dan kelompok kontrol sebelum dan sesudah program dilaksanakan.

---

<sup>37</sup>Wibawa, Samodra, *Op.cit*, hal. 74-75

Tabel 1.5 Metode untuk Evaluasi Dampak Program

Jenis Evaluasi	Pengukuran Kondisi		Kelompok Kontrol	Informasi yang Diperoleh
	Sebelum	Sesudah		
<i>Single program after only</i>	Tidak	Ya	Tidak ada	Keadaan kelompok sasaran
<i>Single program before-after</i>	Ya	Ya	Tidak ada	Perubahan kelompok sasaran
<i>Comparative after only</i>	Tidak	Ya	Ada	Keadaan kelompok sasaran dan kelompok control
<i>Comparative before-after</i>	Ya	Ya	Ada	Efek program terhadap kelompok sasaran dan kelompok control

Sumber: Finsterbusch dan Motz dalam Wibawa

Dari berbagai pendapat para ahli di atas dalam penelitian ini menggunakan teori Finsterbusch dan Motz yang membagi evaluasi menjadi empat jenis yaitu evaluasi *single programme after only*, *single programme before after*, *comparative after only* dan *comparative before after*. Dari empat jenis evaluasi tersebut, peneliti menggunakan evaluasi *single program before-after*, yaitu dengan melihat perubahan yang terjadi pada kelompok sasaran sebelum dan sesudah pelaksanaan program CSR PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial dan lingkungan dengan menggunakan data periode tertentu dalam kebijakan program untuk melihat dampak perubahan yang ditimbulkan dari pelaksanaan program kebijakan tersebut.

#### I.5.2.1.4 Desain Evaluasi

Terdapat 6 desain evaluasi kebijakan menurut Carl V. Patton, David Sawicki, dan Jennifer J. Clark, yaitu:<sup>38</sup>

- a. *Before and after comparisons* (perbandingan antara sebelum dan sesudah). Karakteristik dari pendekatan jenis ini hanya berlaku untuk satu komunitas yang sama dengan membandingkan kondisi (masyarakat atau lokasi) sebelum dan sesudah adanya intervensi. Asumsi dari desain ini yaitu bahwa ada perbedaan antara data yang dikumpulkan sebelum implementasi dan setelah implementasi kebijakan atau program.
- b. *With and without comparisons* (perbandingan antara dengan atau tanpa intervensi). Karakteristik dari pendekatan jenis ini hanya berlaku untuk lebih dari satu komunitas dengan membandingkan antara komunitas yang diberi intervensi dengan komunitas yang tidak diberi intervensi dalam waktu yang bersamaan. Asumsi yang tepat yaitu bahwa perubahan yang terjadi di dua lokasi berhubungan dengan kebijakan atau program.
- c. *Actual vs planned performance comparisons* (perbandingan antara kenyataan dengan rencana). Karakteristik dari pendekatan jenis ini membandingkan antara rencana (sebelum pelaksanaan program) dengan kenyataan (setelah program) yang ada di lapangan (sesuai atau tidak). Evaluator menetapkan tujuan spesifik dan target untuk kriteria evaluasi yang ditentukan sebelumnya untuk periode waktu yang diketahui, dan memperoleh data tentang kinerja yang sebenarnya terjadi. Akhirnya, evaluator membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan kinerja target, dan mencari penjelasan yang masuk akal untuk perbedaan yang mungkin disebabkan oleh faktor program dan non program.

---

<sup>38</sup>Jennifer J. Clark, Carl V. Patton, David S. Sawicki. 2016. *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*. New York: Routledge, hal. 352-359

- d. *Experimental (controlled) models*. Karakteristik dari pendekatan jenis ini mengkaji suatu objek penelitian dengan melakukan percobaan yang terkontrol atau dikendalikan untuk mengetahui kondisi yang diteliti. Desain eksperimental ini biasanya membuat perbandingan antara individu dalam kelompok yang dipilih secara acak, beberapa di antaranya dilayani oleh program dan beberapa yang tidak dilayani atau dilayani dengan cara lain. Kelompok pembanding harus ditentukan sebelum pelaksanaan program, dan kelompok dibuat serupa melalui pemilihan dan penugasan acak.
- e. *Quasi experimental (uncontrolled) models*. Karakteristik dari pendekatan ini berguna untuk evaluasi ketika eksperimen tidak dapat dilakukan, ketika tidak dapat memilih orang atau kelompok yang mendapat perlakuan dan dikontrol, ketika tidak dapat mengontrol administrasi program atau kebijakan atau membatasi kebijakan untuk kelompok perlakuan atau ketika program tidak ditujukan pada individu.
- f. *Cost oriented approach* (efisiensi penggunaan dana). *Cost oriented approach* terbagi menjadi tiga yaitu *ex-ante evaluation* (evaluasi yang dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan), *on-going evaluation* (evaluasi yang dilakukan saat kegiatan sedang berjalan), dan *ex-post evaluation* (evaluasi yang dilakukan setelah kegiatan selesai). Desain evaluasi yang berorientasi pada biaya, pendekatan ini menilai kebijakan atau program dengan cara membandingkan biaya yang terpakai untuk sumber daya dengan kriteria tertentu.

Pada penelitian ini menggunakan desain evaluasi yang dikemukakan oleh Patton, Sawaciki dan Jennifer yaitu *before vs after comparison* dengan melihat perubahan yang terjadi pada kelompok sasaran sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya yang meliputi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

## I.5.2.2 Evaluasi Dampak

### I.5.2.2.1 Dampak

Dampak merupakan akibat dari perubahan yang terjadi setelah adanya pelaksanaan suatu kebijakan atau program. Perubahan tersebut dapat terjadi baik di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal, baik yang dikehendaki maupun tidak dikehendaki, dan sejauh mana akibat tersebut dapat menimbulkan pola perilaku baru pada kelompok sasaran (*impact*). Dalam kebijakan terdapat dua jenis akibat yang dihasilkan yakni keluaran (*output*) dan dampak (*impact*). Keluaran kebijakan seperti barang, layanan, atau sumberdaya yang diterima oleh kelompok sasaran atau kelompok penerima (*beneficiaries*), sedangkan dampak (*impact*) kebijakan seperti perubahan nyata pada tingkah laku atau sikap yang dihasilkan oleh keluaran kebijakan.<sup>39</sup>

*Output* adalah produk atau hasil langsung dari kegiatan program.<sup>40</sup> Sedangkan *outcome* adalah manfaat yang diterima oleh sasaran program selama atau setelah keterlibatan mereka dengan program. Sedangkan *impact* atau dampak merupakan efek jangka panjang manfaat yang diterima oleh sasaran program. Dampak program berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, perilaku atau sikap, nilai, kondisi, dan status. Dampak merupakan akibat lebih jauh pada masyarakat sebagai konsekuensi dari adanya kebijakan yang diimplementasikan.<sup>41</sup>

Setiap kebijakan yang dibuat oleh pemerintah pasti akan menghasilkan dampak, baik dampak positif yaitu dampak yang diharapkan maupun dampak negatif yaitu dampak yang tidak diharapkan. Hal yang harus diperhatikan dalam memantau dampak suatu kebijakan yaitu kelompok sasaran (*target groups*) yang terdiri atas individu, masyarakat atau organisasi yang dipengaruhi oleh program kebijakan. Selain itu juga diperhatikan kelompok penerima manfaat atau nilai dari program kebijakan tersebut. Analisis dampak kebijakan penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana

---

<sup>39</sup>Dunn, William *Op.Cit*, hal. 358

<sup>40</sup>H.A.S Moenir. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 180

<sup>41</sup>A.G Subarsono. 2012. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. 122

tingkat keberhasilan suatu kebijakan dalam mempengaruhi dan merubah kelompok sasaran.

Definisi lain dari pengertian dampak yaitu sebagai akibat yang dihasilkan oleh suatu intervensi program pada kelompok sasaran, baik yang sesuai dengan yang diharapkan atau tidak diharapkan dan apakah akibat tersebut tidak mampu atau mampu menimbulkan perilaku baru pada kelompok.<sup>42</sup> Dampak secara sederhana dapat diartikan sebagai pengaruh atau akibat dari adanya suatu aktivitas program.

Setiap program kebijakan pasti menghasilkan dampak, berikut adalah jenis dampak:

1. Dampak Lingkungan. Lingkungan merupakan semua kegiatan aktivitas manusia yang dapat terjadi didalam ruangan dan luar ruangan. Lingkungan dapat terbagi menjadi dua yaitu komponen biotik (komponen makhluk hidup, misalkan binatang, tumbuh-tumbuhan dan mikroba) dan komponen abiotik (komponen benda mati, misalkan air, udara, tanah, dan energi). Dampak lingkungan merupakan dampak yang dapat dilihat dari adanya perubahan kondisi lingkungan disekitar masyarakat. Kondisi lingkungan yang baik akan membawa perubahan yang baik juga dalam kelangsungan hidup masyarakat sehari-hari.
2. Dampak Ekonomi. Dampak ekonomi dapat bersifat langsung (*direct*), tidak langsung (*indirect impact*) dan lanjutan. Dampak ekonomi langsung dapat berupa bantuan dana atau permodalan dari perusahaan untuk masyarakat, dampak tidak langsung dapat berupa aktivitas ekonomi lokal dari suatu pembelanjaan unit usaha sedangkan untuk dampak lanjutan dapat diartikan sebagai kegiatan ekonomi lokal lanjutan dari tambahan pendapatan masyarakat lokal.

---

<sup>42</sup>Triana, Wahyuni Rochyati. 2011. *Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Surabaya: PT. Revka Petra Media, hal. 278

3. Dampak Sosial. Dampak sosial dapat diartikan sebagai perubahan yang terjadi dalam hubungan antara anggota masyarakat yang menimbulkan kerjasama ataupun perselisihan yang menunjukkan keseimbangan dalam interaksi sosial. Interaksi sosial dibedakan menjadi dua bentuk yaitu asosiatif yang mengarah pada bentuk penyatuan seperti kerjasama, akomodasi, akulturasi, asimilasi dan bentuk disosiatif yang mengarah pada pemisahan seperti persaingan, kontravensi, dan konflik. Dampak sosial merupakan perubahan yang terjadi pada hubungan atau interaksi antar individu setelah adanya suatu peristiwa (program).

Dampak (*impact*) juga dapat diartikan sebagai akibat lebih jauh pada masyarakat sebagai konsekuensi adanya kebijakan yang diimplementasikan. Jika tujuan suatu program sudah tercapai, maka diharapkan kebijakan atau program tersebut dapat membawa dampak atau perubahan bagi masyarakat dalam jangka panjang. Dampak yang dimaksud adalah perubahan yang signifikan atau positif yang terjadi setelah adanya program atau kebijakan.<sup>43</sup>

Dari beberapa definisi tentang dampak dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan dampak adalah perubahan yang dihasilkan dari adanya suatu program atau kebijakan yang diimplementasikan kepada kelompok sasaran dalam jangka pendek maupun jangka panjang baik dalam aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

#### **I.5.2.2.2 Definisi Evaluasi Dampak**

Evaluasi dampak berfokus pada sejauh mana suatu kebijakan program menyebabkan perubahan yang dikehendaki. Riset pada evaluasi dampak bertujuan untuk mengukur efektifitas suatu kebijakan atau program dalam mencapai tujuan yang direncanakan. Suatu program kebijakan dapat dikatakan menghasilkan dampak apabila program tersebut mampu mencapai perubahan kearah tujuan dan sasaran yang dikehendaki.

---

<sup>43</sup>Subarsono, *Loc.cit*

*World Bank Independent Evaluation Group* (IEG) mendefinisikan bahwa evaluasi dampak adalah suatu identifikasi sistematis tentang efek positif atau efek negatif dengan atau tidak dari seseorang dalam rumah tangga, institusi dan lingkungan yang disebabkan oleh sebuah aktivitas program yang diberikan sebelumnya.

Evaluasi dampak atau evaluasi sumatif digunakan untuk mengukur dan menilai keluaran serta akibat atau pengaruh yang dihasilkan dari adanya pelaksanaan program.<sup>44</sup> Dengan adanya evaluasi dampak dapat menilai dan mengetahui seberapa efektif suatu program kebijakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mengukur seberapa besar manfaat yang diperoleh dari adanya program tersebut.

Dalam evaluasi dampak umumnya dilakukan untuk memperoleh informasi terkait dengan efektifitas sebuah kebijakan/program terhadap permasalahan yang diintervensi. Evaluasi ini bertujuan untuk:<sup>45</sup>

1. Menilai apakah program telah membawa dampak yang diinginkan terhadap individu, rumah tangga, dan lembaga.
2. Menilai apakah dampak tersebut berkaitan dengan intervensi program.
3. Mencari dan menemukan apakah ada akibat yang tidak diperkirakan terjadi baik dalam bentuk positif maupun negatif.
4. Mengkaji bagaimana program dapat mempengaruhi kelompok sasaran dan apakah perubahan yang terjadi disebabkan oleh adanya program tersebut atau karena faktor lainnya.

Pada dasarnya penelitian mengenai dampak suatu kebijakan harus dapat melihat atau membandingkan kondisi sebelum dan sesudah dari adanya pelaksanaan program kebijakan. Apakah pelaksanaannya sudah tepat pada kelompok sasaran atau kebijakan tersebut mampu merubah seseorang atau kelompok sasaran menjadi lebih baik lagi kedepannya.

---

<sup>44</sup>Wirawan. 2011. *Evaluasi (Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

<sup>45</sup>Wahyuni Rochyati, *Op.Cit*, hal. 279

Dari beberapa pengertian mengenai evaluasi dampak di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi dampak adalah penilaian atau pengukuran tingkat efektifitas dan manfaat sebuah program yang dilaksanakan dalam menyebabkan perubahan seseorang di kehidupan selanjutnya.

### **I.5.2.3 Program**

Suatu kebijakan publik dapat dirasakan langsung oleh masyarakat jika kebijakan tersebut sudah dioperasionalkan dalam bentuk program-program. Program adalah<sup>46</sup> kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis, dan terpadu yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa organisasi pemerintah ataupun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat atau merupakan partisipasi aktif masyarakat guna mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan definisi lain tentang program adalah suatu aktivitas sosial yang terorganisasi dengan tujuan tertentu yang spesifik dalam ruang dan waktu yang terbatas yang terdiri dari berbagai proyek yang saling berhubungan dan biasanya terbatas pada satu atau lebih organisasi atau aktivitas.<sup>47</sup>

Tjockroamidjojo menambahkan mengenai ciri-ciri program yang baik<sup>48</sup> yaitu:

- a. Tujuan yang dirumuskan harus jelas.
- b. Penentuan peralatan yang baik untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. Suatu kerangka kebijaksanaan yang konsisten atau proyek-proyek yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan program seefektif mungkin.
- d. Pengukuran dengan ongkos-ongkos yang diperkirakan dan keuntungan yang diharapkan akan dihasilkan program tersebut.
- e. Hubungan dengan kegiatan lain dalam usaha pembangunan dan program pembangunan tidak berdiri sendiri.
- f. Berbagai upaya di bidang manajemen, termasuk penyediaan tenaga, pembiayaan dan lain-lain untuk melaksanakan program tersebut.

<sup>46</sup>Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta

<sup>47</sup>Tjokroamidjojo, Bintoro. 1990. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: CV Masagung, hal. 194

<sup>48</sup>*Ibid*, hal 195-196

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa program adalah rangkaian kegiatan sosial yang dilakukan oleh satu atau beberapa organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **I.5.3 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR)**

#### **I.5.3.1 Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR)**

Tanggung jawab sosial perusahaan atau CSR saat ini sedang mengalami peningkatan dalam bidang praktis dan akademis serta termasuk tema yang paling berkembang secara dinamis dalam studi manajemen. Konsep ini secara luas menangani banyak aspek internal dan eksternal dari fungsi perusahaan<sup>49</sup> dan merujuk pada kerangka kerja institusional dan peraturan. Konsep tanggung jawab sosial perusahaan terbentuk karena adanya dorongan pemahaman tentang perlunya mengubah peran bisnis di masyarakat, reaksi harapan *stakeholders* dan cara perusahaan mengatasi tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Oleh karena itu, CSR sebagai respon dan jawaban terhadap harapan sosial dan tantangan lingkungan bisnis yang terkait dengan proses globalisasi, perubahan iklim, risiko korupsi dan penyalahgunaan pekerja serta perlunya sebuah laporan. Konsep CSR harus dimasukkan dalam strategi perusahaan sebagai hasil bahwa bisnis harus menanggapi perubahan harapan masyarakat<sup>50</sup>.

Konsep CSR kemudian berkembang sejalan dengan paradigma pembangunan berkelanjutan. Pembangunan berkelanjutan mencakup isu pembangunan ekonomi, pembangunan sosial dan perlindungan terhadap lingkungan hidup. Paradigma ini dikenal dengan istilah *triple bottom line* yang kemudian menjadi paradigma baru dalam tanggung jawab sosial perusahaan. John Elkington merumuskan *triple bottom line* atau yang biasa disingkat dengan (TBL). Tiga fokus utama perusahaan dalam beroperasi yakni: sosial (masyarakat), ekonomi (keuntungan), dan lingkungan atau biasa disebut

---

<sup>49</sup>Warhurst, A. 2011. *Past, Present and Future Corporate Responsibility: Achievement and Aspirations*. In C. Crouch & C. Maclean (Eds.). *The responsible corporation in a global economy* (pp. 55–83). New York: Social Trends Institute, Oxford University Press.

<sup>50</sup>Idemudia, U. 2011. *Corporate Social Responsibility and Developing Countries: Moving the Critical CSR Research Agenda in Africa Forward*. *Progress in Development Studies*, 11(1), 1–18.

dengan *profit, planet, and people* (3P). Ketiga hal ini saling membutuhkan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Masyarakat bergantung pada ekonomi, disamping itu masyarakat juga bergantung pada lingkungan, dan ekonomi bergantung pada masyarakat dan lingkungan, bahkan ekosistem global. Berikut penjabaran singkat dari konsep *Triple Bottom Line*.<sup>51</sup>

- a. *Profit* atau keuntungan. Perusahaan tetap berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomis yang memungkinkan untuk terus beroperasi dan berkembang. Dengan adanya keuntungan secara ekonomi maka akan menarik investor untuk menanamkan modal usaha di suatu daerah. Selain itu, ketika perusahaan mengimplementasikan CSR sudut pandang ekonomi berubah menjadi fokus kajian untuk membangun ketahanan ekonomi bagi masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan.
- b. *Planet* atau lingkungan. Perusahaan harus peduli terhadap lingkungan hidup dan keberlanjutan keragaman hayati sekitar perusahaan. Beberapa program CSR yang menerapkan prinsip ini biasanya berupa penghijauan lingkungan hidup, membangun sarana air bersih, dan lebih mengarah pada perbaikan dan pemeliharaan lingkungan dan alam. Lingkungan yang baik dan memadai juga akan menjadi faktor penting untuk keberlanjutan dan keberhasilan dari perusahaan tersebut.
- c. *People*. Perusahaan harus memiliki kepekaan dan kepedulian terhadap kesejahteraan manusia, khususnya karyawan dan masyarakat sekitar. Oleh sebab itu, program CSR menjadi salah satu langkah awal untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Keselarasan *triple bottom line* merupakan suatu upaya yang sungguh-sungguh dalam mencapai pembangunan yang berkelanjutan dengan konsisten demi mendorongnya keseimbangan ekonomi, sosial dan lingkungan. Untuk mewujudkannya

---

<sup>51</sup>Wahyudi, Isa. 2008. *Corporate Social Responsibility: Prinsip, Pengaturan dan Implementasi*. Malang: Setara Press.

dibutuhkan kerjasama yang baik dari berbagai *stakeholder* seperti perusahaan, pemerintah dan tentunya masyarakat sekitar. Dalam kegiatan bisnis perusahaan sangat penting menekankan pendekatan sukarela terhadap penggabungan aspek sosial dan harapan *stakeholders* yang akan berdampak pada perusahaan yang terdiri dari pemegang saham, karyawan, pemasok, pelanggan, masyarakat lokal, dan manajemen<sup>52</sup>.

Tanggung jawab sosial perusahaan mengasumsikan bahwa perusahaan harus memasukkan tujuan dan kepentingan *stakeholders* ke dalam strategi dan nilai-nilai perusahaan. Sebagai hasilnya dalam asumsi CSR, aspek ekonomi seharusnya tidak menjadi satu-satunya perhatian perusahaan, tetapi juga harus mempertimbangkan dan memperhatikan aspek sosial dan lingkungan yang dihasilkan dari kegiatan perusahaan. Lingkup masalah yang terdapat dalam tanggung jawab sosial perusahaan adalah sebagai berikut:<sup>53</sup>

- Hak buruh yang mencakup hak membentuk serikat pekerja, mengangkat buruh, menghapus diskriminasi di tempat kerja dan pengasuh anak, menyediakan keamanan di tempat kerja dan memberikan penghargaan atau hukuman bagi karyawan atas kinerja mereka, menyediakan aturan perundingan bersama;
- Perlindungan lingkungan yang meliputi upaya untuk melakukan pembangunan berkelanjutan, keselamatan pelanggan dan karyawan, pemantauan dampak terhadap lingkungan, proses produksi hijau atau mempromosikan tentang kesadaran pentingnya menjaga lingkungan;
- Memerangi penyuapan dan korupsi yang menerapkan kebijakan anti-korupsi, menerapkan pengungkapan perusahaan dan kode etik;

---

<sup>52</sup>Freeman, R. E. 2005. *A Stakeholder Theory of the Modern Corporation*. In F. Allhof & A. Vaidya (Eds.), *Business ethics* (Vol. 1, pp. 253–264). London/Thousand Oaks: Sage.

<sup>53</sup>Rok, B. 2004. *Odpowiedzialny Biznes W Nieodpowiedzialnym S'wiecie, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

- Perlindungan pelanggan yang terkait dengan standar keamanan produk dan layanan, memberikan pengungkapan praktik iklan dan kebijakan pribadi.

Definisi lain tentang konsep tanggung jawab sosial perusahaan adalah kegiatan perusahaan bersama para *stakeholders* dalam mengintegrasikan kepedulian sosial secara sukarela<sup>54</sup>. Hal ini memberikan pengertian yang lebih luas di mana kepentingan dan harapan *stakeholders* diunjukkan untuk peran bisnis ekonomi dan masyarakat. Tanggung jawab sosial perusahaan juga dapat diartikan sebagai evaluasi kinerja perusahaan termasuk kinerja keuangan, sosial dan lingkungan. Konsep CSR memberikan manfaat internal dan eksternal bagi perusahaan, antara lain:

- Manfaat internal, seperti kinerja karyawan yang berkualitas tinggi, motivasi yang lebih baik, biaya kontrol yang lebih rendah, inovasi, manfaat bagi perusahaan, karyawan, dan pemegang saham, serta pengembangan aset tidak berwujud<sup>55</sup>.
- Manfaat eksternal, seperti citra perusahaan yang meningkat, reputasi yang lebih tinggi, loyalitas pelanggan yang lebih tinggi yang berdampak pada angka penjualan lebih besar<sup>56</sup>.

CSR atau tanggung jawab sosial perusahaan mengungkapkan bahwa bisnis perusahaan harus dilakukan secara etis, ini mengacu pada gagasan tentang tanggung jawab atas dampak aktivitas kegiatan perusahaan pada pemangku kepentingan, baik pemangku kepentingan internal dan eksternal, baik pemangku kepentingan ekonomi (karyawan, pelanggan, bank, pemasok, pesaing) dan pemangku kepentingan sosial (anggota keluarga, lingkungan fisik, pemerintah, asosiasi perdagangan dan bisnis, dll). Ini adalah bentuk tanggung jawab yang mendukung kemauan masyarakat untuk bisnis

---

<sup>54</sup> Crowther, D., & Jatana, R. 2005. Overview. In: D. Crowther, & R. Jana (Eds.), *International Dimensions of Corporate Social Responsibility* (Vol. 1). Hyderabad: ICFAI University Press.

<sup>55</sup> Adams, M., Thornton, B., & Sepehri, M. 2010. *The Impact of the Pursuit of Sustainability on the Financial Performance of the Firm*. Journal of Sustainability and Green Business.

<sup>56</sup> Brine, M., Brown, R., & Hackett, G. 2008. *Corporate Social Responsibility and Financial Performance in the Australian Context*.

yang sah<sup>57</sup>. Bidang tindakan CSR yaitu mencakup keuangan, prinsip tata kelola, formalisasi kebijakan CSR, struktur organisasi CSR, dan dialog dengan para pemangku kepentingan<sup>58</sup>. Sedangkan untuk sistem CSR termasuk program pelatihan karyawan, membangun budaya sosial yang bertanggung jawab di antara karyawan, dukungan kewirausahaan internal, keterlibatan karyawan dalam konstruksi/evaluasi CSR (pelaporan), dan audit atau kontrol CSR<sup>59</sup>.

Implementasi konsep CSR harus memiliki dampak positif pada aspek keuangan karena perusahaan mendapatkan manfaat dari "mengatasi dan menyeimbangkan segala tuntutan" dari berbagai kelompok utama pemangku kepentingan<sup>60</sup>. Dengan arti bahwa perusahaan yang mengadopsi konsep CSR dapat mendamaikan berbagai kepentingan atau tuntutan semua pemangku kepentingan dalam konteks pembangunan berkelanjutan. Adopsi konsep CSR dapat mengarah pada manfaat reputasi yang menghasilkan hasil positif bagi investor, mitra dagang dan pemasok dan dapat meningkatkan nilai pemegang saham<sup>61</sup>. Adopsi konsep CSR juga merupakan indikasi yang baik dari kelayakan finansial perusahaan, karena menekankan perspektif bisnis jangka panjang. Perusahaan atau organisasi yang menerapkan konsep CSR biasanya akan mendapatkan keuntungan tambahan<sup>62</sup>. Perusahaan yang aktif mengelola berbagai indikator keberlanjutan maka akan mampu menciptakan nilai jangka panjang untuk semua pemangku kepentingan.

---

<sup>57</sup>Gray, R., Owen, D., & Adams, C. 1996. *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*. London: Prentice-Hall.

<sup>58</sup>Morgan, G., Ryu, K., & Mirvis, P. 2009. *Leading Corporate Citizenship: Governance, Structure and Systems*. Corporate Governance, 9, 39–49.

<sup>59</sup>Sharma, S. 2000. *Managerial Interpretations and Organizational Context as Predictors of Firm Choice of Environmental Strategies*. Academy of Management Journal, 43, 681–697.

<sup>60</sup> Friedman, M. 2005. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. In F. Allhof & A. Vaidya (Eds.), *Business ethics* (Vol. 1, pp. 247–252). New York: SAGE Publication.

<sup>61</sup> Abreu, R., & Carreira, F. 2007. *The Relevance of Corporate Social Responsibility to Firm Value*. In D. Crowther & Z. M. Mohamed (Eds.), *University Teknologi MARA* (pp. 51–76). Shah Alam: University Publication Center.

<sup>62</sup> Blacconiere, W., & Patten, D. 1994. *Environmental Disclosures Regulatory Costs, and Changes in Firm Value*. Journal of Accounting and Economics, 18, 357–377.

Dari beberapa pendapat ahli tentang konsep CSR di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep CSR merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan bersama *stakeholders* dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan secara sukarela untuk mengatasi permasalahan lingkungan, ekonomi, dan sosial yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab bersama untuk saat ini maupun jangka panjang.

### **I.5.3.2 Identitas *Corporate Social Responsibility* (CSR)**

Identitas perusahaan dapat diartikan sebagai serangkaian makna yang memungkinkan perusahaan untuk diketahui dan mengajak orang untuk menggambar, mengingat, dan menghubungkannya<sup>63</sup>. Di dalam identitas perusahaan terdapat kualitas dan nilai-nilai inti yaitu “apa perusahaan itu” dan “siapa kita sebagai organisasi”. Identitas perusahaan memberikan informasi tentang bagaimana dan mengapa suatu perusahaan terkait dengan para pemangku kepentingan dengan menerjemahkan nilai-nilai inti ke dalam kegiatan bisnis perusahaan<sup>64</sup>.

Filosofi perusahaan dan budaya organisasi dapat dilihat sebagai dua komponen penting dari identitas CSR<sup>65</sup>. Filosofi perusahaan adalah presentasi diri yang direncanakan dan dipraktikkan oleh perusahaan melalui perilaku, komunikasi dan simbolisme, baik secara internal maupun eksternal<sup>66</sup>. Ini menjelaskan tentang tujuan dan etika organisasi kepada para pemangku kepentingan perusahaan<sup>67</sup>. Filosofi perusahaan sering diungkapkan sebagai misi perusahaan<sup>68</sup>.

---

<sup>63</sup>Melewar, T. C. 2003. *Determinants of the Corporate Identity Construct: A Review of the Literature*. Journal of Marketing Communications, 9(4), 195–220.

<sup>64</sup> Brickson, S. L. 2007. *Organizational Identity Orientation: The Genesis of the Role of the Firm and Distinct Forms of Social Value*. Academy of Management Review, 32(3), 864–888.

<sup>65</sup>Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. 1998. *Managing Corporate Image and Corporate Reputation*. LongRange Planning, 31(5), 695–702.

<sup>66</sup>Parum, E. 2006. *Corporate Governance and Corporate Identity*. Corporate Governance, 14(6), 558–567.

<sup>67</sup>Melewar, T. C., & Karaosmanoglu, E. 2006. *Seven Dimensions of Corporate Identity: A Categorisation from the Practitioners’ Perspectives*. European Journal of Marketing, 40(7/8), 846–869.

<sup>68</sup>Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. 1998, *Loc.cit*

Budaya organisasi juga dianggap sebagai komponen penting dari identitas CSR. Budaya organisasi tercermin dalam artefak, nilai-nilai dan asumsi dasar perusahaan<sup>69</sup>. Artefak terdiri dari struktur dan proses yang terlihat dan diadaptasi oleh perusahaan. Nilai-nilai terdapat pada tingkat yang lebih dalam dan kurang terlihat serta cenderung stabil sepanjang waktu. Nilai-nilai juga mempengaruhi perilaku dan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan. Asumsi dasar dapat dipahami sebagai tindakan tidak sadar, dan diterima untuk keyakinan, pikiran, dan perasaan yang diberikan untuk menyelesaikan dan menangani masalah di perusahaan<sup>70</sup>. Asumsi dasar ini dianggap sebagai cara yang benar untuk berperilaku dan berpikir dalam perusahaan. Budaya organisasi sangat berkaitan dengan nilai-nilai pribadi para pendiri perusahaan, karena mereka adalah awal dari sumber utama dan pembentuk budaya perusahaan.

### **I.5.3.3 Tahap *Corporate Social Responsibility* (CSR)**

Sebuah program CSR agar menjadi efektif dalam bertanggung jawab secara sosial diharuskan perusahaan tersebut memiliki sistem tata kelola yang baik. Tiga aspek utama dari CSR yaitu ESG (lingkungan, sosial dan tata kelola). Pada saat ini sistem tata kelola yang baik telah diakui sebagai persyaratan penting bagi setiap organisasi yang mengimplementasikan program CSR untuk bertahan hidup dan makmur dalam semua bidang industri yang dioperasikannya. Ini telah menjadi kasus, sejak banyak perusahaan yang mengalami kegagalan karena sistem tata kelola yang buruk dan skandal yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir di dunia. Tidak hanya itu, krisis keuangan global yang terjadi antara 2008 dan 2012 telah membuat tata kelola menjadi isu penting dalam pengimplementasian CSR. Terdapat tiga tahap dalam evolusi tata kelola CSR, antara lain:<sup>71</sup>

---

<sup>69</sup>Wilson, A. M. 2001. *Understanding Organisational Culture and the Implications for Corporate Marketing*. European Journal of Marketing, 35, 353–267.

<sup>70</sup>Baumgartner, R. J. 2009. *Organizational Culture and Leadership: Preconditions for the Development of Sustainable Corporation*. Sustainable Development, 17(2), 102–113.

<sup>71</sup>Halal, W. E. 2000. *Corporate Community: A Theory of the Firm Uniting Profitability and Responsibility*. Strategy and Leadership, 28(2), 10–16.

a. *The Profit-Centred Model (PCM)*

Model ini berlaku pada tahun 1900-1950 ketika manajer atau pemimpin perusahaan hanya berfokus untuk memaksimalkan pengembalian modal tanpa memperhatikan dampak buruk dari tindakan entitas perusahaan terhadap pemangku kepentingan lainnya termasuk lingkungan, lebih parahnya lagi dalam model ini ketika bekerja sama dengan beberapa pemangku kepentingan (karyawan, pelanggan, pemasok, komunitas lokal, dll) hanya berfokus untuk memaksimalkan laba atau keuntungan.<sup>72</sup> Kepentingan para *stakeholders* lainnya berada di bawah kepentingan para pemegang saham. Dalam model ini dapat disimpulkan bahwa manajer bisnis hanya diperkerjakan untuk memaksimalkan keuntungan pemilik perusahaan dan bisnis perusahaan tidak didirikan untuk keperluan amal.

b. *The Social Responsibility Model (SRM)*

Periode kedua yaitu periode SRM (*Social Responsibility Model*) yang berlaku pada tahun 1950-1980, pada model ini SRM diperkenalkan dalam upaya untuk memperbaiki beberapa anomali dari *profit-centered model* (PCM). Beberapa perusahaan telah memilih untuk mengikuti rute berbeda dari periode PCM, mereka telah mengidentifikasi dukungan dan popularitas yang dihasilkan SRM pada beberapa pemangku kepentingan utama, terutama pelanggan dan karyawan mereka. SRM pada dasarnya adalah tentang "berbuat baik" secara bersamaan.<sup>73</sup> Meskipun SRM merupakan peningkatan pada ajaran dan ciri khas yang disebarkan oleh PCM, keduanya harus saling berhubungan timbal balik dan hidup berdampingan untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik. Keuntungan penting bagi sebuah perusahaan untuk bertahan hidup, tetapi melakukan hal yang baik juga pasti akan mengurangi laba. Untuk itu penggantian model cepat atau lambat juga akan diperlukan.

---

<sup>72</sup>*Ibid*

<sup>73</sup>*Ibid*

c. *The Corporate Community Model (CCM)*

Pada tahun 1980, mata rantai yang hilang antara perusahaan dan masyarakat menjadi jelas. Pada periode CCM yang berlaku pada tahun 1980 disebut sebagai "Era Informasi" dan menandai pergeseran fokus dari "modal" ke "pengetahuan", karena modal mengacu pada aset tetap yang berwujud sedangkan pengetahuan mengacu pada aset tetap tidak berwujud yang tidak terdepresiasi nilainya tetapi memiliki nilai yang lebih berharga ketika dibagikan kepada orang lain<sup>74</sup>. Kualitas "pengetahuan" inilah yang mendorong para manajer perusahaan untuk berbagi informasi dengan para pemangku kepentingan karena tindakan ini akan berkontribusi secara positif dalam memenuhi strategi perusahaan. Manajer memberikan informasi kepada para pemangku kepentingan dan sebagai imbalannya para pemangku kepentingan menerima informasi berharga dari perusahaan. Hal ini akan menghasilkan tingkat pemahaman yang lebih baik, penurunan tingkat ketidakpercayaan terhadap tindakan manajemen oleh para pemangku kepentingan dan kesempatan yang lebih baik bekerja sama untuk menyelesaikan masalah ekonomi dan sosial. Ini mungkin menjelaskan mengapa perusahaan secara sukarela mengikuti berbagai strategi yang dirancang untuk membantu lingkungan dan mengaktifkan tindakan pembangunan berkelanjutan untuk membuat dunia lebih bertanggung jawab secara sosial untuk semua penghuni planet baik saat ini maupun di masa depan.

**I.5.3.4 CSR dan Governance**

Pada tingkat ilmiah, tata kelola perusahaan telah diperkenalkan sebagai upaya menjembatani kesenjangan antara studi tata kelola perusahaan dan literatur tentang kesuksesan bisnis.<sup>75</sup> Tata kelola perusahaan mengacu pada sistem tanggung jawab dan praktik yang dilakukan oleh manajemen eksekutif dengan tujuan memberikan arahan strategis, memastikan bahwa tujuan dapat tercapai, memastikan bahwa risiko dikelola dengan tepat dan memverifikasi sumber daya organisasi digunakan secara bertanggung

---

<sup>74</sup>*Ibid*

<sup>75</sup>Connell, B. 2004. *Enterprise Governance: Getting the Balance Right*. London: CIMA/IFAC.

jawab.<sup>76</sup> Debat ilmiah tentang tata kelola perusahaan berfokus pada perusahaan-perusahaan besar yang diartikulasikan menjadi empat pendekatan teoritis utama yaitu:<sup>77</sup>

- Teori agensi, manajer bertindak sebagai agen kepala sekolah yang mengejar kepentingan individu, berpotensi bertentangan dengan kepentingan pemegang saham.<sup>78</sup>
- Teori penatalayanan, administrator bertindak untuk kepentingan pemegang saham dalam mengejar kepentingan bersama.<sup>79</sup> Fungsi utama teori ini adalah meningkatkan kinerja organisasi, strategi dan prosedur pengambilan keputusan dan memberikan manajer dukungan terbaik dalam perspektif bantuan timbal balik.<sup>80</sup>
- Teori ketergantungan sumber daya, perusahaan harus dikelola dengan tepat agar sesuai dengan lingkungan umum dan spesifik tempat perusahaan beroperasi. Dalam perspektif inilah para administrator harus secara khusus menjamin pengadaan sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan perusahaan sambil mempertahankan hubungan baik dengan pemangku kepentingan eksternal utama.<sup>81</sup>
- Teori pemangku kepentingan, dalam teori ini menekankan peran pemangku kepentingan dalam struktur dan proses tata kelola perusahaan yang menerapkan konsep CSR. Aturan utama dari teori pemangku kepentingan adalah bahwa "dia

---

<sup>76</sup>Paci, I. 2003. *Il Contributo Della Dottrina Italiana Agli Studi Sul Governo Delle Organizzazioni Imprenditoriali*. Sinergie, 61–62, 41–69.

<sup>77</sup>Cornforth, C. 2004. *The Governance of Cooperatives and Mutual Associations: A Paradox Perspective*. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(1), 11–32.

<sup>78</sup>Keasey, K., Thompson, S., & Wright, M. 1997. The corporate governance problem – Competing diagnoses and solutions. In K. Keasey, S. Thompson, & M. Wright (Eds.), *Corporate Governance: Economic and Financial Issues* (pp. 1–17). Oxford: Oxford University Press.

<sup>79</sup>Muth, M., & Donaldson, L. 1998. *Stewardship Theory and Board Structure: A Contingency Approach*. *Corporate Governance: An International Review*, 6(1), 5–28.

<sup>80</sup>Hung, H. 1998. *A Typology or Theories of the Roles of Governing Boards*. *Corporate Governance*, 6(2), 101–111.

<sup>81</sup>Pfeffer, J., & Salancik, G. R. 1978. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.

yang memerintah perusahaan harus mempertimbangkan hak, kepentingan, dan harapan semua orang yang mungkin dipengaruhi oleh keputusan manajerial dan yang, sebaliknya, dapat menggunakan pengaruhnya terhadap hasil keputusan tersebut".<sup>82</sup>

CSR masuk ke dalam misi perusahaan melalui keterlibatan langsung antara pemilik dan manajer melalui proses dan kebijakan organisasi yang terintegrasi dengan strategi perusahaan, memodifikasi budaya perusahaan dan tata kelola perusahaan dengan cara mendukung proses kepemilikan demokratis dan orientasi menuju kebaikan bersama.<sup>83</sup> Misi disusun untuk penjelasan tujuan perusahaan, tata kelola perusahaan, dan akuntabilitas sebagai pertanggungjawaban atas aktivitas bisnis perusahaan (keseimbangan sosial atau laporan keberlanjutan). Dalam menjalankan program CSR harus menerapkan sistem akuntabilitas dan transparansi sebagai syarat penting untuk kerja yang benar.

CSR secara luas dapat didefinisikan sebagai sejauh mana perusahaan terintegrasi secara sukarela dalam aspek sosial dan lingkungan untuk menunjukkan kepedulian dalam kegiatan perusahaan yang sedang berlangsung dan berinteraksi dengan para pemangku kepentingan. Perusahaan yang mengadopsi CSR dengan sistem tata kelola terbuka mampu mendamaikan berbagai pemangku kepentingan dalam konteks pendekatan global kualitas dan pembangunan berkelanjutan. Struktur dan prosedur tata kelola perusahaan harus mengakui hak-hak para pemangku kepentingan dan mendorong partisipasi dalam penciptaan kekayaan dan pekerjaan, mulai dari akses informasi melalui transparansi.<sup>84</sup> Dengan demikian, CSR seharusnya tidak dilihat sebagai serangkaian hasil, tetapi merupakan suatu proses.<sup>85</sup>

---

<sup>82</sup>Freeman, R. E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman, hal 46

<sup>83</sup>Zamagni, S. 2007. *L'economia Del Bene Comune*. Roma: Citta' Nuova.

<sup>84</sup>OECD. 2001. *Corporate Social Responsibility, Partners for Progress*. Paris: OECD.

<sup>85</sup>Jones, T. M. 1980. *Corporate social responsibility revisited, redefined*. California Management Review, 22(3), 59-67.

a. Model untuk Mengintegrasikan CSR dalam Strategi Bisnis

Implementasi model CSR melibatkan perubahan strategi dalam organisasi. Terdapat tipe model responsif dari kegiatan CSR dengan melakukan langkah-langkah berikut:<sup>86</sup>

- Mengintegrasikan prinsip-prinsip tanggung jawab sosial dalam visi dan sistem nilai organisasi.
- Mengevaluasi tindakan CSR yang dilakukan sejauh ini tanpa rencana yang terstruktur dengan baik.
- Mengembangkan program CSR yang berisi tindakan yang harus dilakukan di wilayah sasaran intervensi.
- Membuat rencana komunikasi yang digunakan organisasi untuk menyebarkan semua kegiatan dan efek CSR yang diperoleh.

Kerangka kerja dalam membuat strategi CSR mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan kegiatan filantropi perusahaan terdiri dari lima tahap yaitu pemeriksaan kompetisi, tinjauan portofolio filantropis yang ada, analisis kegiatan filantropi potensial yang dapat menambah nilai bagi perusahaan, identifikasi peluang yang terkait dengan mitra lain dan pemantauan serta evaluasi hasil.<sup>87</sup> Di dalam kerangka kerja tersebut sangat penting untuk mengintegrasikan strategi inti perusahaan ke dalam strategi CSR.<sup>88</sup> Strategi CSR melibatkan langkah-langkah sebagai berikut:<sup>89</sup>

- Manajemen perusahaan termasuk dewan direksi harus dengan jelas menyatakan komitmen publik terhadap program CSR dan memulai proses membangun strategi.

---

<sup>86</sup>Idowu Samuel O., &Vertigans Stephent. 2017. *Stages of Corporate Social Responsibility: From Ideas to Impacts*. Springer International Publishing Switzerland,129.

<sup>87</sup>Porter, M., & Kramer, M. R. 2002, December. *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review, 57–68.

<sup>88</sup>Porter, M. E., Kramer, M. R. 2006, December. *Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility*. Harvard Business Review, 78–92.

<sup>89</sup>McElhaney, K. 2009. *A Strategic Approach Corporate Social Responsibility*. Leader to Leader, 2009(52), 30–36. doi:[10.1002/ltl.327](https://doi.org/10.1002/ltl.327).

- Penyelarasan strategi CSR dengan kompetensi inti perusahaan (perusahaan harus memilih masalah sosial yang pekerjaannya menjadi bagian dari solusi untuk masalah tersebut).
- Mengintegrasikan sepenuhnya CSR ke dalam budaya perusahaan, tata kelola perusahaan dan strategi pengembangan perusahaan, serta di dalam sistem manajemen dan kinerja yang ada.
- Mengembangkan indikator kinerja utama untuk mengukur dampak strategi CSR terhadap perusahaan dan lingkungan.
- Komunikasi di semua saluran program CSR untuk meningkatkan efek sinergisnya.

Manfaat dari strategi CSR bisa sangat besar, tetapi tantangan potensial dari perubahan struktur organisasi dan budaya dapat membuat manajemen organisasi dalam kesulitan. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus mengikuti lima pedoman untuk berhasil dalam menerapkan strategi CSR yaitu pilihan inisiatif CSR, identifikasi dan keterlibatan pemangku kepentingan yang relevan, manajemen dilema etis yang efektif, mengembangkan sistem indikator pelaporan, dan integrasi dalam hadiah sistem.<sup>90</sup> Pilihan pemangku kepentingan penting karena kemampuan para pemangku kepentingan dalam mempengaruhi opini publik, reputasi organisasi dan hasilnya bisa signifikan.

Terdapat model teoritis untuk merancang program CSR yang meliputi lima langkah yaitu mengidentifikasi pemangku kepentingan, mengidentifikasi pemangku kepentingan kebutuhan dan persyaratan, mengidentifikasi bidang-bidang yang tunduk pada kegiatan CSR di mana perusahaan memiliki kepentingan strategis, mengidentifikasi masalah sosial dan lingkungan yang penyelesaiannya dapat berubah

---

<sup>90</sup>Heslin, P. A., & Ochoa, J. D. 2008. *Understanding and Developing Strategic Corporate Social Responsibility*. *Organizational Dynamics*, 37(2), 125–144. doi:[10.1016/j.orgdyn.2008.02.002](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.02.002).

menjadi peluang bagi perusahaan, dan memperkirakan manfaat yang dapat diberikan oleh tindakan strategi CSR bagi perusahaan dan pemangku kepentingan.<sup>91</sup>

CSR dapat diintegrasikan secara efektif ke dalam strategi perusahaan dengan mengintegrasikan enam dimensi ke dalam program CSR yaitu misi, masalah strategis, pasar, kebutuhan pelanggan, sumber daya, dan keunggulan kompetitif.<sup>92</sup> Keenam dimensi tersebut membentuk dasar untuk pengembangan strategi yang saling terkait. Organisasi harus mempertimbangkan bagaimana CSR cocok dalam setiap dimensi jika ingin mengintegrasikan CSR dalam strategi inti. Mengintegrasikan CSR dalam strategi bisnis dapat dicapai melalui tiga tahap.<sup>93</sup> Pertama, menerapkan tindakan program CSR dalam strategi organisasi dengan menetapkan tujuan strategis program CSR (ditetapkan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan persyaratan pemangku kepentingan) dalam sistem tujuan umum perusahaan. Kedua, implementasi CSR melibatkan tindakan dan proses CSR dengan mempertimbangkan kepemimpinan, praktik sumber daya manusia, dan sistem manajemen. Generalisasi CSR mengacu pada integrasi CSR ke dalam budaya, visi, dan nilai-nilai organisasi. Tahap ketiga dilengkapi dengan pembentukan sistem pelaporan untuk mengukur evolusi CSR dan manfaat perusahaan dan pemangku kepentingan.

Namun, model-model yang ada di atas masih terlalu fokus pada teori, tanpa alat praktis untuk membuatnya dapat diterapkan dalam manajer organisasi. Oleh karena itu, perlunya menciptakan alat-alat yang mendukung integrasi CSR dalam strategi organisasi. Alat-alat tersebut harus menawarkan solusi praktis, bukan hanya elemen teoretis, sehingga CSR menjadi bagian organik dari strategi organisasi.

---

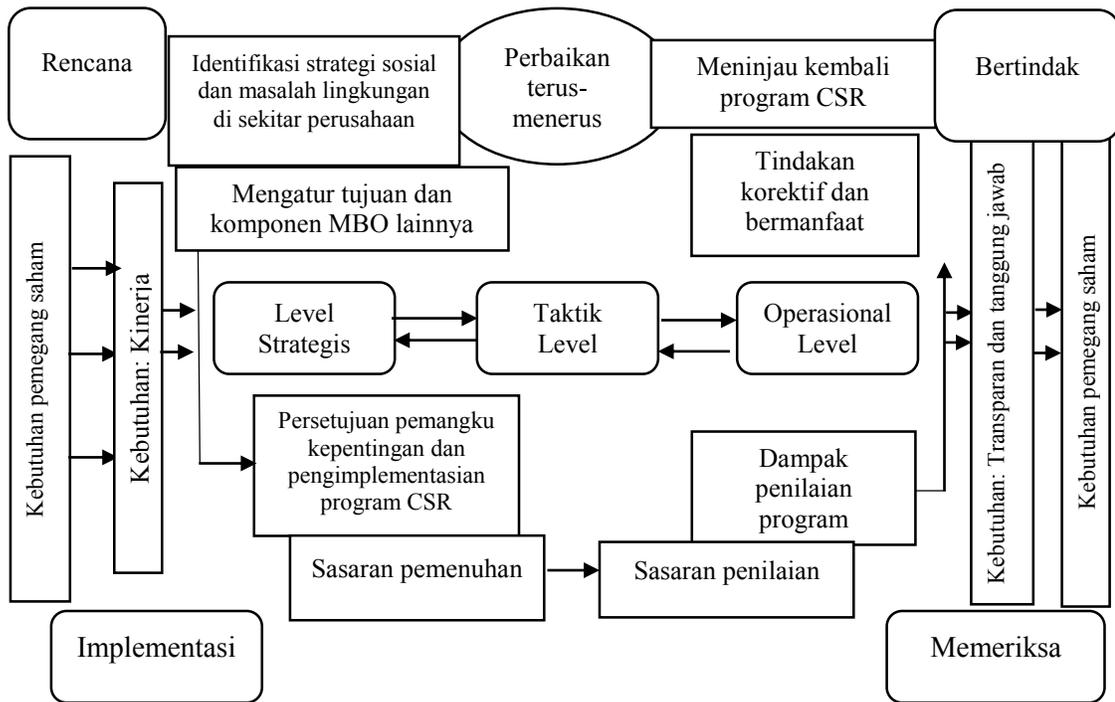
<sup>91</sup>Bhattacharyya, S. S., Sahay, A., Arora, A. P., & Chaturvedi, A. 2008. *A Toolkit for Designing Firm Level Strategic Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives*. Social Responsibility Journal, 4(3), 265–282. doi:[10.1108/17471110810892802](https://doi.org/10.1108/17471110810892802).

<sup>92</sup>Galbreath, J. 2009. *Building Corporate Social Responsibility Into Strategy*. European Business Review, 21(2), 109–127. doi:[10.1108/09555340910940123](https://doi.org/10.1108/09555340910940123).

<sup>93</sup>Guadamillas-Gomez, F., Donate-Manzanares, M. J., & Skerlavaf, M. 2010. *The Integration of Corporate Social Responsibility Into the Strategy of Technology-Intensive Firms: A Case Study*. Zbornik Radova Ekonomskog Fakulteta u Rijeci, 28(1), 9–34. doi: 65.012.412:17.026.1:001.11.

b. Kerangka Metodologi Baru untuk Implementasi CSR pada Proses Perencanaan Strategi

Paradigma baru tentang menerapkan program CSR dalam strategi perusahaan secara keseluruhan sangat diperlukan. Paradigma ini harus didasarkan pada empat aspek (pendekatan berbasis proses, sistem pemantauan global, manajemen berdasarkan tujuan dan manajemen partisipatif) yang digunakan sebagai faktor integrasi untuk memenuhi empat tingkat integrasi penting (kompatibilitas, koordinasi, integrasi, keterlibatan). Model ini didasarkan pada metodologi yang digunakan oleh Jorgensen model sistem manajemen terintegrasi.<sup>94</sup>



Gambar I.1 Model Integrasi CSR dengan Strategi Organisasi

Sumber: Jorgensen, T. H., Remmen, A., & Mellado, M. D

<sup>94</sup>Jorgensen, T. H., Remmen, A., & Mellado, M. D. 2006. *Integrated Management Systems-Three Different Levels of Integration*. Journal of Cleaner Production, 14(8), 713-722. doi:10.1016/j.jclepro.2005.04.005.

Kompatibilitas berarti memastikan korespondensi antara kegiatan CSR dan aktivitas perusahaan, menghilangkan aktivitas penggandaan, kebingungan, dan redundan. Koordinasi memastikan keselarasan kebijakan dan tujuan dalam proses dan tugas. Integrasi menyiratkan jalinan kebijakan dan tujuan pengembangan satu proses untuk mendukung perilaku bisnis yang bertanggung jawab dalam kondisi profitabilitas maksimum. Keterlibatan membutuhkan interaksi para pemangku kepentingan (masyarakat lokal, pelanggan, pemasok, karyawan, pemerintah negara bagian dan lokal), memahami faktor-faktor pengaruh internal dan eksternal dalam domain tanggung jawab sosial.

Pendekatan proses melibatkan perbaikan berkelanjutan yang harus didasarkan ke dalam strategi bisnis. Dengan cara ini disediakan alat yang memungkinkan integrasi kegiatan CSR menjadi efektif dalam kegiatan inti. Tahap perencanaan memungkinkan analisis situasi, mengidentifikasi masalah sosial dan lingkungan yang memiliki kepentingan strategis bagi organisasi dan menetapkan indikator pengukuran kinerja program CSR. Tahap implementasi melibatkan persetujuan pemangku kepentingan tentang kegiatan organisasi. Fase verifikasi terdiri dari penilaian dampak program untuk menentukan tingkat pemenuhan target yang ditetapkan dalam CSR. Tahap tindakan membutuhkan penyesuaian kembali rencana organisasi serta program CSR untuk mencapai tujuan. Sistem pemantauan global memungkinkan pengaturan indikator untuk mengukur kinerja program CSR. Dalam hal ini, seseorang dapat menggunakan indikator yang diterima secara umum seperti yang diusulkan oleh *Global Reporting Initiative* (GRI) yang merupakan instrumen referensi di bidang pelaporan keberlanjutan.

Manajemen berdasarkan tujuan adalah instrumen terstruktur yang memungkinkan implementasi dari rencana strategis organisasi. Tahapan pengembangan dan implementasi strategi CSR (mengidentifikasi isu-isu sosial dan lingkungan strategis organisasi, perjanjian pemangku kepentingan dan implementasi program CSR, menilai dampak program, merevisi program CSR) dapat diintegrasikan

dalam tahap implementasi manajemen dengan tujuan (menetapkan tujuan dan komponen MBO lainnya, pemenuhan tujuan, penilaian tujuan, tindakan korektif dan penghargaan). Dengan cara ini ada kontrol permanen untuk pemenuhan tujuan CSR dari keseluruhan kinerja organisasi.

Integrasi yaitu manajemen partisipatif, memastikan keterlibatan semua pemangku kepentingan dalam pencapaian tujuan sosial dan lingkungan serta dalam pemenuhan tujuan kinerja organisasi. Dengan menggunakan empat faktor integrasi dan mencakup empat tingkat integrasi organisasi mana pun akan dapat menangani CSR secara strategis.

Model ini dirancang untuk beroperasi di tiga tingkat implementasi yaitu strategis (jangka panjang, di bawah tanggung jawab manajemen puncak), taktis (jangka menengah, di bawah tanggung jawab masing-masing manajer departemen), dan operasional (jangka pendek, di bawah tanggung jawab tim dan individu yang bekerja). Banyak perusahaan bersemangat untuk mengimplementasikan program tanggung jawab sosial, menginvestasikan dana yang signifikan, tetapi upaya mereka sering gagal karena kurangnya strategi komprehensif yang mengintegrasikan tanggung jawab sosial. Integrasi tanggung jawab sosial perusahaan dalam kegiatan akan mengubah persepsi publik dan mengarah pada peningkatan reputasi serta menciptakan harmonisasi tujuan organisasi dengan tujuan sosial.

#### **I.5.3.5 CSR Sebagai *Community Development***

Masyarakat merupakan aspek penting yang harus diperhatikan ketika sebuah perusahaan sedang operasional. Perusahaan harus dapat membawa masyarakat ke arah kesejahteraan dan kemandirian tanpa merusak tatanan sosial budaya yang ada di lingkungan masyarakat tersebut. *Community development* adalah kegiatan pengembangan masyarakat yang diselenggarakan secara sistematis, terencana, dan diarahkan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial,

ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik.<sup>95</sup>Tujuan utama pendekatan *community development* yaitu membantu masyarakat agar memiliki kemampuan atau kapasitas yang mampu mendorong dirinya sendiri untuk menjadi lebih baik dan mandiri.

*Community development* (pengembangan masyarakat) merupakan cara untuk menyelesaikan masalah dengan melibatkan masyarakat secara langsung dalam pelaksanaannya serta memanfaatkan seluruh potensi masyarakat sehingga muncul kontribusi dari masyarakat untuk melakukan sebuah perubahan. Pendekatan *community development* atau pengembangan masyarakat mendekati konsep *empowerment* dan *sustainable development*. Perusahaan harus memberdayakan masyarakat secara total, bekerjasama dengan para stakeholder sehingga masyarakat menjadi berdaya dan mandiri serta tumbuh menjadi agen perusahaan sosial yang efektif di lingkungannya, baik ketika perusahaan beroperasi maupun pasca eksplorasi.

Terdapat tiga jenis *Community Development Approach*, yaitu.<sup>96</sup>

a. *Development for Community* (Pengembangan untuk Komunitas)

Pelaksana kegiatan CSR adalah perusahaan, sedangkan untuk komunitas sebagai obyek dari kegiatan CSR. Tujuannya untuk mencapai suatu hasil akhir. CSR jenis ini menghasilkan jangka waktu program yang relatif pendek. Efek yang ditimbulkan adalah ketergantungan dari komunitas terhadap perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan. CSR berorientasi pada perusahaan (*inkind*).

b. *Development with Community* (Pengembangan Bersama Masyarakat)

Dalam jenis ini kegiatan dilaksanakan bersama-sama antara perusahaan dan masyarakat. Kedudukan perusahaan adalah sebagai agen pembangunan, sedangkan komunitas adalah sebagai subyek sekaligus obyek dari program CSR. Tujuannya adalah berorientasi pada hasil dan memberikan

---

<sup>95</sup>Rahman, Reza, 2009. *Corporate Social Responsibility: Antara Teori dan Kenyataan*. Yogyakarta: Media Pressindo.

<sup>96</sup>*Ibid*.

sumbangan pada proses pembangunan. Dampak positif program adalah komunitas tidak sepenuhnya bergantung pada perusahaan, akan tetapi mereka dilatih untuk berswadaya. Jangka waktu program jenis ini biasanya cukup lama dan berkelanjutan. Karakteristik program adalah berorientasi untuk memenuhi kebutuhan komunitas sekaligus tujuan perusahaan.

c. *Development of Community* (Mengembangkan Komunitas)

Karakteristik utama dari program ini adalah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan komunitas. Tujuan akhirnya adalah pembangunan yang berproses. Komunitas menjadi pencetus ide akan kebutuhan dan program yang akan dilaksanakan. Dengan demikian komunitas sebagai subyek, sedangkan perusahaan sebagai agen pembangunan. Dampak positifnya adalah komunitas menjadi *self reliance* karena mereka terlibat secara langsung sepenuhnya pada program dan menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan program. Jangka waktu program jenis ini memiliki jangka waktu yang panjang dan biasanya dikenal dengan kemitraan, yakni pelatihan dan pendampingan.

Dalam konsep pengembangan masyarakat, keberhasilan program CSR dapat dinilai dari sejauh mana program tersebut dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip pengembangan masyarakat. Didalam prinsip-prinsip pengembangan masyarakat terdapat tiga indikator penting yang harus diterapkan agar keberhasilan suatu program dapat tercapai yaitu kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, pendampingan dan partisipasi<sup>97</sup>. Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian *community development* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dengan melibatkan masyarakat secara langsung dalam melakukan pembangunan secara berkelanjutan agar kualitas kehidupannya menjadi lebih baik dan mandiri.

---

<sup>97</sup> Ife JW. 1995. *Community Development: Creating Community Alternatives*. Melbourne: Longman Australia.

#### I.5.4 *Public Relations*

*Public relations* merupakan seni dan gabungan dari disiplin ilmu manajemen, komunikasi, psikologi, sosial, dan marketing agar perusahaan atau lembaga, gagasan atau ide yang ditawarkan, nama dan produknya menjadi disukai dan dapat dipercaya oleh publik.<sup>98</sup> Dalam *public relations* terdapat beberapa pokok pikiran, yaitu:<sup>99</sup>

- a. *Public relations* bertujuan untuk memperoleh itikad baik (*goodwill*), kepercayaan, saling pengertian dan membangun citra perusahaan yang baik di mata masyarakat.
- b. Sasaran *public relations* adalah opini publik yang baik dan menguntungkan semua pihak.
- c. *Public relations* merupakan unsur yang sangat penting dalam manajemen agar dapat mencapai tujuan yang spesifik dari sebuah perusahaan.
- d. *Public relations* menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan masyarakat melalui proses komunikasi timbal balik atau dua arah. Hubungan harmonis ini timbul dari adanya saling pengertian (*mutual understanding*), saling percaya (*mutual confidence*), dan *image* yang baik. Ini semua merupakan langkah-langkah yang harus ditempuh oleh *public relations* dalam menciptakan hubungan yang harmonis.

Sedangkan menurut Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glenn M. Broom *public relations* adalah fungsi manajemen yang mengenali, membangun dan memelihara hubungan saling menguntungkan antara sebuah organisasi dan berbagai masyarakat yang akan menjadi penentu kesuksesan atau kegagalan sebuah organisasi.<sup>100</sup>

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *public relations* adalah fungsi manajemen dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan antara organisasi dan masyarakat melalui

---

<sup>98</sup>Ruslan, Rosady. 2013. *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations*. Jakarta: Rajawali Pers, hal. 6

<sup>99</sup>F. Rachmadi. 1996. *Public Relations dalam Teori dan Praktek Aplikasi dalam Bidang Usaha Swasta dan Lembaga Pemerintah*. Jakarta: Gramedia ir Utama, hal. 20

<sup>100</sup>Cutlip, Scott M., Center, Allen H., and Glen M. Broom. 2005. *Effective Public Relations, 8th edition*. New Jersey: Prentice Hall, hal. 1

komunikasi dua arah untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan publik sehingga organisasi atau perusahaan mendapatkan citra yang baik.

#### **I.5.4.1 Peran *Public Relations***

Secara umum peran *public relations* adalah menjalankan fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik dan bermanfaat antara organisasi dengan masyarakat yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan sebuah organisasi.<sup>101</sup> Peran *public relations* menurut Grunig dan Hunt dibedakan menjadi dua peran dominan, yaitu peran manjerial (*communication manager role*) dan peranan teknis (*communication technician role*). Berikut adalah keterangan dari masing-masing peran *public relations*, yaitu:<sup>102</sup>

##### 1. *Communication Manager Role*

Dalam kategori ini, peran *public relations* adalah merencanakan dan mengatur program *public relations* pada sebuah organisasi menjadi *problem solver* dengan memberikan masukan pada manajemen atau koalisi dominan dan membuat kebijakan, khususnya dalam bidang komunikasi. *Public relations* memiliki wewenang untuk terlibat secara langsung untuk mengelola segala kegiatan yang berhubungan dengan fungsi komunikasi dan berkesinambungan mengadakan penelitian dan evaluasi kerja sehingga *public relations* bertanggung jawab atas hasil program secara keseluruhan. *Communication manager role* ini memiliki tiga sub peran, antara lain:

- *Expert prescriber communication*. Pada peran ini, *public relations* dianggap sebagai orang yang ahli. *Public relations* melakukan riset menentukan masalah, membangun program dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program. Selain itu, *public relations* dianggap ahli dalam menangani masalah dan mengidentifikasi solusinya. *Public relations*

---

<sup>101</sup>Cutlip, Scott M., Center, Allen H., and Glen M. Broom.2007. *Effective Public Relations*. Jakarta: Kencana, hal. 6.

<sup>102</sup>Ruslan, Rosady. 1998. *Manajemen Humas dan Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hal 18-19.

berperan sebagai konsultan untuk membatasi masalah, menyarankan pilihan, dan mengimplementasikan. Manajemen puncak menyerahkan *public relations* sebagai tangan ahli dan manajemen hanya mengambil peran pasif saja.

- *Problem solving process facilitator*. *Public relations* berkolaborasi dengan manajer-manajer lain untuk bekerja sama dengan manajemen senior untuk mengidentifikasi, memecahkan, dan menyelesaikan masalah-masalah komunikasi organisasi. Pada peranan ini seorang *public relations* dapat dilibatkan menjadi anggota tim atau bahkan bila memungkinkan menjadi *leader* dalam penanganan krisis manajemen.
- *Communication Facilitator*. *Public relations* bertindak sebagai pihak yang menyediakan dan menjaga saluran komunikasi yang berkesinambungan dan berkelanjutan bagi organisasi dan masyarakatnya. Selain itu, *public relations* juga bertindak sebagai *liaison interpreter*, dan mediator yang menghubungkan antara organisasi dan lingkungan sekitarnya dengan menjaga komunikasi dua arah.

## 2. *Communication Technician*

*Public relations* dianggap sebagai pelaksana teknis komunikasi. Pada kategori ini, teknis pelayanan komunikasi seperti menulis *release* dan *feature* untuk media, mempersiapkan dan mengedit *newsletter*, menjadi *photographer*, *layout person*, menjadi jurnalis internal dan menangani hubungan-hubungan dengan media. Semua keputusan mengenai strategi dan langkah-langkah yang akan diambil ditentukan oleh pihak manajemen, dimana *public relations* sama sekali tidak berperan dan hanya diberikan tugas untuk mengkomunikasikan keputusan yang telah diambil tersebut.

Menurut Anne Gregory dalam perencanaan dan manajemen kampanye *public relations*, peran profesional *public relations* terdapat dalam proses pengembangan strategi maupun pengkomunikasian strategi yang telah ditetapkan melalui kebijakan perusahaan kepada masyarakat. Peran profesional *public relations* adalah untuk:<sup>103</sup>

- Memberikan informasi kepada manajemen senior atas apa yang terjadi di lingkungan sosial yang terdapat para *stakeholder*, sehingga hal-hal tersebut akan diperhitungkan ketika mengambil keputusan.
- Memberikan saran kepada manajemen atas akibat yang ditimbulkan dari keputusan yang diambil, dengan mempertimbangkan kemungkinan reaksi dari masyarakat yang akan mempengaruhi secara langsung kesejahteraan suatu perusahaan.

Rosady Ruslan memberikan kesimpulan mengenai peran utama *public relations* yang pada intinya adalah sebagai berikut:<sup>104</sup>

- a. Sebagai *communicator* atau penghubung antara organisasi atau lembaga yang diwakili oleh publiknya baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Membina *relationship*, yaitu berupa membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak masyarakat. Serta berupaya menciptakan kepercayaan, dukungan, kerjasama, dan toleransi antara perusahaan dengan masyarakat.
- c. Peranan *back up management*, yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan seperti manajemen promosi, pemasaran, operasional, dan sebagainya untuk mencapai tujuan organisasi.
- d. Membentuk *good image maker*, artinya peranan *public relations* berupaya menciptakan atau membangun citra yang baik bagi organisasi atau lembaganya.

---

<sup>103</sup>Gregory, Anne. 2002. *Perencanaan dan Manajemen Public Relations*. Jakarta: Erlangga.

<sup>104</sup>Ruslan, Rosady. 2012. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Raja Garfindo Persada, hal 27.

*Public relations* mempunyai peranan yang cukup besar dalam melakukan kampanye *public relations* diantaranya meningkatkan kesadaran, pengertian, dan pemahaman tentang aktivitas perusahaan atau lembaga termasuk membentuk sikap baik (*favorable*), itikad baik (*good will*), toleransi, saling pengertian (*mutual understanding*), saling mempercayai (*mutual confidence*), saling menghargai (*mutual appreciation*) sehingga akan menciptakan citra yang baik.

#### **I.5.4.2 Strategi *Public Relations***

Peran dari *public relations* dapat diwujudkan dengan mengimplementasikan strategi yang tepat agar program dapat berjalan dengan baik. Strategi merupakan suatu kegiatan perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu dalam praktik operasional organisasi. Berpikir strategis meliputi tindakan memperkirakan atau membangun tujuan masa depan yang diinginkan, menentukan kekuatan-kekuatan yang akan membantu atau yang menghalangi tercapainya tujuan, serta merumuskan rencana untuk mencapai keadaan yang diinginkan.<sup>105</sup> Dalam merencanakan strategi *public relations* hal yang paling mendasar adalah mengenali publik yang mempunyai keterkaitan terhadap perusahaan atau organisasi baik itu berposisi internal maupun eksternal.

Strategi *public relations* adalah manajemen yang menghubungkan antara organisasi dan masyarakat atau stakeholders yang bervariasi dengan skala prioritas yang berbeda dari waktu ke waktu. Pertumbuhan ekonomi makro dan mikro, serta studi manajemen lingkungan telah menambah penekanan pada *public relations* dalam lingkup organisasi yang tidak hanya sekedar memperoleh keuntungan namun juga melaksanakan tanggung jawab sosial sebagai salah satu ukuran kesuksesan organisasi. Kegiatan *public relations* berperan penting bagi kebijakan organisasi berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi aktivitas bisnis perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain stratifikasi sosial, kesejahteraan sosial, proses-proses politik, hukum, dan peraturan yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan. Seluruh faktor

---

<sup>105</sup>Morissan, M.A. 2008. *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Kencana, hal. 152

tersebut perlu dipahami karena dapat mempengaruhi citra perusahaan dan penerimaan publik.<sup>106</sup>

Dalam menyusun program *public relations* diperlukan perencanaan yang baik agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Perencanaan strategis *public relations* meliputi pengambilan keputusan tentang tujuan dan sasaran program, pengenalan pada publik, penetapan kebijakan atau aturan untuk menjadi pedoman pemilihan strategi, dan penentuan strategi. Harus terdapat hubungan yang sesuai antara keseluruhan tujuan program, sasaran untuk ditetapkan bagi setiap publik, dan strategi yang dipilih. Kuncinya adalah bahwa strategi yang dipilih dapat mewujudkan hasil tertentu. *Public relations* bekerja sama dengan manajer-manajer lain untuk mengembangkan rencana program strategis.<sup>107</sup> Proses perencanaan strategi *public relations* terdiri dari empat langkah, yaitu:<sup>108</sup>

- a. Mendefinisikan masalah. Langkah pertama ini mencakup penyelidikan dan pemantauan pengetahuan, opini, sikap, dan perilaku masyarakat yang peduli dan terpengaruh oleh tindakan dan kebijakan organisasi. Langkah ini memberikan landasan bagi semua langkah proses pemecahan masalah lainnya dengan menentukan, “Apa yang sedang terjadi saat ini?”.
- b. Membuat rencana dan program. Informasi yang terkumpul pada langkah pertama digunakan untuk membuat keputusan tentang program, tujuan, tindakan, serta strategi, taktik, dan tujuan komunikasi. Penemuan dari langkah pertama harus dijadikan sebagai faktor kebijakan dan program organisasi. Pembuatan rencana dan program adalah membuat keputusan-keputusan strategis dasar atas apa yang akan dilakukan dengan urutan dalam menanggapi atau mengantisipasi masalah atau peluang.<sup>109</sup> Langkah

---

<sup>106</sup>Oliver, Sandra. 2007. *Strategi Public Relations, 2nd edition*. Jakarta: Erlangga, hal. 13

<sup>107</sup>Cutlip, *Op.Cit*, hal. 295

<sup>108</sup>*Ibid*, hal. 268

<sup>109</sup>*Ibid*, hal 291

kedua dari proses ini menjawab, “Berdasarkan situasi yang telah di dapat, apa yang sebaiknya dapat diubah, lakukan, dan katakan?”.

- c. Bertindak dan berkomunikasi. Langkah ketiga mencakup pelaksanaan program tindakan dan komunikasi yang dirancang untuk mencapai tujuan spesifik bagi setiap masyarakat agar tujuan program dapat tercapai. dalam melaksanakan tindakan, kegiatan *public relations* harus mencakup 7 C komunikasi *public relations*, yaitu *credibility* (kredibilitas), *context* (konteks), *content* (isi), *clarity* (kejelasan), *continuity and consistency* (kesinambungan dan konsisten), *channels* (saluran), dan *capability of the audience* (kesanggupan masyarakat). Pertanyaan dalam langkah ini adalah “Siapa yang harus melakukan dan mengatakan, serta kapan, dimana, dan bagaimana?”. Komunikasi dan tindakan bukan merupakan tujuan, melainkan cara mencapai tujuan. Tujuan *public relations* adalah hasil yang diuraikan dalam sasaran program.<sup>110</sup>
- d. Mengevaluasi program. Langkah terakhir dari proses ini meliputi penilaian persiapan, pelaksanaan, dan hasil program. Saat program sedang dilaksanakan dibuat penyesuaian berdasarkan evaluasi umpan balik tentang bagaimana program berjalan atau tidak berjalan. Program dapat diteruskan maupun dihentikan setelah mempelajari “Bagaimana perbedaan dulu dan sekarang?”. Evaluasi merupakan proses yang terus-menerus dan penting untuk dilaksanakan. Prinsip dalam praktik adalah mengumpulkan bukti terbaik yang tersedia untuk mengelola dan mengevaluasi program *public relations*.

Strategi *public relations* perlu dilakukan dalam penetapan sasaran yang merasakan atau mengetahui kegiatan yang disusun oleh *public relations*. Ketidaktepatan sasaran akan mengakibatkan kerugian, bahkan dapat memperburuk situasi yang ingin diperbaiki.

---

<sup>110</sup>*Ibid*, hal. 336

### I.5.4.3 Keterkaitan *Public Relations* Dengan CSR

Keterlibatan seorang *public relations* dalam pelaksanaan program CSR sangat diperlukan, khususnya masalah komunikasi antara organisasi dengan masyarakat saat program sedang berlangsung. Program yang direncanakan dalam bentuk jangka pendek maupun jangka panjang memiliki harapan agar menciptakan sebuah reputasi yang baik di mata publik. Reputasi dianggap sebagai kepercayaan, penghormatan, perasaan yang positif dan penilaian secara keseluruhan dari pengamat terhadap perusahaan yang dapat berupa koneksi emosi dengan perusahaan.<sup>111</sup> Secara sederhana komunikasi yang dilakukan oleh *public relations* harus sejalan dan sesuai dengan perilaku dan kinerja organisasi. Seperti yang dikatakan oleh John Doorley dan Fred Garcia mengenai pemetaan reputasi yang ditulis dalam bentuk rumus, yaitu sebagai berikut:

$$\text{Reputasi} = \text{Sejumlah Citra} = \text{Performance/Perilaku/Kinerja} + \text{Komunikasi}$$

Definisi ini menjelaskan bahwa *performance*/kinerja dan perilaku harus seiring, sebaik, dan konsisten dengan kegiatan komunikasi. Apabila proses tersebut tidak berjalan beriringan maka akan mengakibatkan pada reputasi semu yang mengarah pada kebohongan publik.

Agar program CSR yang dilakukan oleh perusahaan tidak hanya sekedar mengarah pada reputasi semu, perlu adanya kinerja profesional yang membentuk suatu manajemen reputasi. Manajemen reputasi komprehensif ini diaplikasikan untuk mencapai tujuan, mengelola masalah utama organisasi, mengelola kelemahan organisasi dan peluang-peluangnya. Dengan adanya keterlibatan *public relations* dalam program CSR diharapkan program tersebut mendapatkan reputasi yang baik di mata publik sehingga citra perusahaan juga menjadi positif.

<sup>111</sup>Robinson, Heather. 2010. *The Evolution of Reputation Management*. Communication World, hal. 40

### I.5.5 Konsep *Green Economy*

Dengan perkembangan dunia yang semakin kompleks dan canggih tentunya juga menimbulkan dampak negatif terutama mengenai kerusakan lingkungan. Semakin modern perkembangan dunia membuat masyarakat menjadi lupa tentang keseimbangan alam dan lingkungan yang harus dijaga. Untuk itu konsep *green economy* muncul sebagai harapan yang mampu memberikan solusi dan dapat menjamin kelangsungan pembangunan dengan tetap menjaga keseimbangan alam atau lingkungannya. Definisi *green economy* menurut surat penawaran diklat *Green Economy* Nomor 0317/P.01/01/2003 yang dikeluarkan oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional, yaitu “Tatanan ekonomi baru yang menggunakan sedikit energi dan sumber daya alam”. Dengan kata lain, penerapan *green economy* adalah konsep ekonomi baru yang berorientasi pada peningkatan aspek ekonomi dengan tetap memperhatikan keseimbangan alam atau kelestarian lingkungan hidup dalam kegiatan pembangunan.

Definisi lain tentang *green economy* menurut lembaga UNEP (*United Nations Environmental Program*) yaitu:<sup>112</sup>

*“...improved human well-being and social equity, while significantly reducing environmental risks and ecological scarcities. Green economy investments that reduce carbon emissions and pollution, enhance energy and resource efficiency, and prevent the loss of biodiversity and ecosystem services, achieving sustainability rests almost entirely in getting the economy right.”*

Diartikan *green economy* merupakan suatu proses sistem ekonomi yang dapat meningkatkan kualitas manusia dan keadilan sosial sekaligus juga dapat mengurangi resiko kerusakan lingkungan dengan memanfaatkan energi dan sumber daya yang ramah ekosistem alam.

---

<sup>112</sup>UNEP. 2011. *Towards A Green Economy*. UNEP.

Terdapat wujud-wujud dari keberhasilan *green economy*, yaitu:<sup>113</sup>

- a. *Green Jobs*, pekerjaan yang mendukung efisiensi energi dan keberlanjutan lingkungan.
- b. *Green Careers*, pekerjaan yang dapat memberikan penghasilan yang memadai, yang dapat mencukupi kebutuhan keluarga, memiliki jalur karir dan jenjang mobilitas yang jelas.
- c. *Green Collar Economy*, pekerjaan yang berwawasan lingkungan, penggunaan energi yang efisien, penghasilan yang berkecukupan, menciptakan lapangan/bidang pekerjaan yang *green* lainnya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *Green Economy* adalah proses penataan ulang sistem ekonomi dengan tetap memperhatikan keseimbangan alam dan kelestarian lingkungan dalam hal upaya memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan.

## **I.6 Definisi Konsep**

Untuk mempermudah dalam memahami konsep yang ada pada penelitian ini maka dapat disusun pengertian atau definisi konsep dari simpulan masing-masing teori atau konsep yang telah dijelaskan sebelumnya sesuai dengan batasan dalam penelitian ini. Konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Kebijakan publik adalah usaha atau tindakan, keputusan, dan strategi yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk mengatasi permasalahan yang ada di dalam masyarakat.
2. Evaluasi dampak adalah penilaian atau pengukuran tingkat efektifitas dan manfaat sebuah program yang dilaksanakan dalam menyebabkan perubahan seseorang di kehidupan selanjutnya.
3. Keefektifan (*Effectiveness*). Pencapaian hasil atau tujuan program yang diharapkan.

---

<sup>113</sup>Kornel H. Soemadi, *Op.Cit*, slide-7.

4. Efisien (*Efficiency*). Usaha yang diperlukan untuk mencapai hasil atau tujuan program yang diinginkan.
5. Kecukupan (*Adequacy*). Suatu program dapat memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan pihak yang terlibat dalam program untuk memecahkan suatu masalah.
6. Kesamaan/pemerataan (*Equity*). Kemampuan program dalam menjangkau berbagai kelompok masyarakat yang berbeda-beda.
7. Responsivitas (*Responsiveness*). Suatu program dapat memuaskan kebutuhan, preferensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu.
8. Kelayakan/ketepatan (*Appropriateness*). Hasil atau tujuan dari program benar-benar berguna dan dapat memberikan nilai untuk kelompok sasarannya.
9. Konsep CSR adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan bersama *stakeholders* dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan secara sukarela untuk mengatasi permasalahan lingkungan, ekonomi, dan sosial yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab bersama untuk saat ini maupun jangka panjang.
10. *Public Relations* adalah fungsi manajemen dalam menciptakan hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan antara organisasi dan masyarakat melalui komunikasi dua arah untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan publik sehingga organisasi atau perusahaan mendapatkan citra yang baik.
11. *Community Development* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dengan melibatkan masyarakat secara langsung dalam melakukan pembangunan secara berkelanjutan agar kualitas kehidupannya menjadi lebih baik dan mandiri.

12. *Green Economy* adalah proses penataan ulang sistem ekonomi dengan tetap memperhatikan keseimbangan alam dan kelestarian lingkungan dalam hal upaya memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan.
13. Desain Evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *before vs after comparison*, dimana metode ini sangat efektif digunakan untuk melihat apakah program tersebut menghasilkan perubahan dalam kehidupan selanjutnya dengan melihat kondisi yang ada pada kelompok sasaran sebelum dan sesudah adanya program dilaksanakan.
14. Dampak Lingkungan merupakan dampak yang dapat dilihat dari adanya perubahan kondisi lingkungan disekitar masyarakat, kondisi lingkungan yang baik akan membawa perubahan yang baik juga dalam kelangsungan hidup masyarakat sehari-hari.
15. Dampak Ekonomi dapat bersifat langsung (*direct*) berupa bantuan dana atau permodalan dari perusahaan untuk masyarakat, tidak langsung (*indirect impact*) berupa aktivitas ekonomi lokal dari suatu pembelanjaan unit usaha, dan dampak lanjutan yang diartikan sebagai kegiatan ekonomi lokal lanjutan dari tambahan pendapatan masyarakat lokal.
16. Dampak Sosial dapat diartikan sebagai perubahan yang terjadi dalam hubungan antara anggota masyarakat yang menimbulkan kerjasama ataupun perselisihan yang menunjukkan keseimbangan dalam interaksi sosial.

## I.7 Metode Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang telah ditetapkan di atas metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk mempelajari isu-isu, kasus-kasus atau kejadian-kejadian yang telah terpilih. Dalam penelitian kualitatif mempelajari isu-isu, kasus-kasus atau kejadian-kejadian yang harus dilakukan secara mendalam dan terperinci.<sup>114</sup>

Pada penelitian evaluasi ini, menggunakan metode penelitian kualitatif karena berfokus pada menganalisis dan menilai perubahan sebelum dan sesudah adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina MOR V di Jagir Wonokromo Surabaya. Sehingga dalam evaluasi yang berfokus pada dampak pelaksanaan program menguraikan secara deskriptif tentang kondisi perubahan sebelum dan sesudah adanya program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan sehingga data yang didapat kredibel dan bermakna untuk mencapai apa yang menjadi tujuan penelitian.

### I.7.1 Tipe Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini, maka tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan upaya untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan keadaan yang terjadi saat ini. Tipe penelitian deskriptif menyajikan satu gambaran terperinci mengenai satu situasi khusus, setting sosial atau hubungan. Selain bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dari suatu gejala atau masalah yang diteliti, penelitian deskriptif juga berfokus pada pertanyaan dasar “bagaimana” dengan berusaha mendapatkan dan menyampaikan fakta-fakta yang sesuai, teliti dan lengkap. Tipe penelitian deskriptif menyajikan gambar yang rinci mengenai situasi khusus, hubungan atau *setting* sosial.

---

<sup>114</sup>Patton, Michael Quinn, *Op.Cit*, hal. 5

Pada penelitian ini desain evaluasi yang digunakan adalah *before vs after comparison* dengan melihat perubahan yang terjadi pada kelompok sasaran sebelum dan sesudah adanya program CSR pada kemandirian masyarakat di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dengan demikian, laporan penelitian ini berisi data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara dengan para informan, hasil observasi di lapangan, perekam suara yang digunakan selama proses wawancara, dokumen resmi dari instansi terkait dan catatan atau memo yang diperoleh dari informan. Sehingga dengan menggunakan metode penelitian deskriptif, peneliti menyajikan dan memberikan gambaran rinci mengenai perubahan yang terjadi sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

### **I.7.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah suatu tempat atau wilayah dimana penelitian dilakukan. Penentuan lokasi dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive* yang ditentukan sesuai dengan pembahasan dan permasalahan dalam penelitian ini. Lokasi penelitian dilakukan di perusahaan yang terkait yaitu PT Pertamina MOR V yang terletak di Jl. Jagir Wonokromo No. 88 Kota Surabaya selaku penanggung jawab utama pelaksanaan program CSR di Kampung Hijau HSSE, PT Pertamina TBBM Surabaya *Group* yang terletak di Jl. Perak Barat No. 277 Surabaya yang berperan dalam pengimplementasian dan pembinaan program CSR secara langsung di Kampung Hijau HSSE, dan Kampung Hijau HSSE yang merupakan tempat dimana pelaksanaan program CSR dilaksanakan yaitu di RW 04 Kelurahan Jagir Kecamatan Wonokromo Kota Surabaya.

### **I.7.3 Teknik Penentuan Informan**

Keberadaan informan sangat penting dalam penelitian untuk mendapatkan informasi dan data mengenai obyek yang diteliti. Informan merupakan orang-orang yang menjadi salah satu sumber data yang diharapkan mengetahui tentang hal-hal yang

bersangkutan dengan fokus permasalahan penelitian. Dalam penelitian kualitatif teknik penentuan informan yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* yaitu memilih dengan sengaja dan penuh dengan perencanaan para informan yang dapat membantu peneliti memahami masalah yang diteliti.<sup>115</sup>

Untuk mendapatkan informasi yang baik dan terpercaya, peneliti harus menentukan informan awal atau informan kunci. Informan kunci adalah orang yang sangat berpengetahuan dan bisa menyampaikan gagasan, orang yang pandangannya dapat menambah berguna dalam membantu pengamat memahami apa yang sedang terjadi. Adapun yang menjadi *key informan* dalam penelitian ini antara lain:

1. *Senior Supervisor* CSR PT Pertamina MOR V Surabaya yaitu Bapak Rusminto Wahyudi.
2. *Junior Officers* CSR PT Pertamina MOR V Surabaya yaitu Ibu Cicilia Martanti.
3. *Junior Asisten Treasury* CSR PT Pertamina MOR V Surabaya yaitu Bapak Dhuha Harizudin Hatman.
4. *Junior Asisten Environmental and Hygiene* TBBM Surabaya Group yaitu Bapak Eddy.
5. Perantara antara perusahaan dengan masyarakat Kampung Hijau HSSE yaitu Ibu Riris.
6. Tim sukses Kampung Hijau HSSE yaitu Bapak Suyanto.
7. Ketua RW 04 Kampung Hijau HSSE yaitu Ibu Ambarwati.
8. Ketua RT 1 Kampung Hijau HSSE yaitu Bapak Bambang.
9. Ketua RT 2, Ketua TIM WASIAD, dan Ketua Kader Lingkungan Kampung Hijau HSSE yaitu Bapak Yono.
10. Ketua RT 3 Kampung Hijau HSSE yaitu Bapak Mulyadi.
11. Ketua RT 4 Kampung Hijau HSSE yaitu Ibu Indah.
12. Ketua RT 5 Kampung Hijau HSSE yaitu Ibu Nunung.

---

<sup>115</sup>*Ibid*, hal. 253

13. Ketua Lansia Kampung Hijau HSSE yaitu Ibu Sriyanto.
14. Wakil Ketua Lansia Kampung Hijau HSSE yaitu Bu Masfufah.
15. Warga Kampung Hijau HSSE RT 1 yaitu Ibu Onix.
16. Warga Kampung Hijau HSSE RT 1 dan merupakan anggota lansia yaitu Ibu Endah
17. Warga Kampung Hijau HSSE RT 2 yaitu Ibu Fitria.
18. Warga Kampung Hijau HSSE RT 2 yaitu Ibu Sugiarti.
19. Warga Kampung Hijau HSSE RT 3 dan merupakan anggota lansia yaitu Ibu Maslichah.
20. Warga Kampung Hijau HSSE RT 3 dan merupakan anggota lansia yaitu Ibu Zumaroh.
21. Warga Kampung Hijau HSSE RT 4 yaitu Ibu Nursetyowati.
22. Warga Kampung Hijau HSSE RT 4 dan merupakan anggota lansia yaitu Ibu Sumik.
23. Warga Kampung Hijau HSSE RT 5 yaitu Bapak Roy.
24. Warga Kampung Hijau HSSE RT 5 yaitu Ibu Anna.

#### **I.7.4 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk dapat menjawab rumusan masalah secara empirik dalam penelitian ini, dibutuhkan adanya data yang relevan. Dengan adanya data, peneliti mampu mengetahui secara langsung fenomena sosial sebenarnya yang terjadi dilapangan untuk kemudian dianalisis menggunakan teori-teori yang digunakan sesuai dengan permasalahan penelitian. Pada penelitian ini, dimana kedudukan peneliti sebagai instrument utama yang menyatu dengan sumber data yang diamati. Dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data dapat dibagi menjadi empat tipe dasar, yaitu:<sup>116</sup>

---

<sup>116</sup>Creswell, John W. 2017. *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif Dan Campuran)*. Terjemahan oleh Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal. 254

## 1. Wawancara Kualitatif

Wawancara berarti melakukan interaksi dengan pihak informan yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*). Dalam wawancara kualitatif peneliti dapat melakukan wawancara secara tatap muka, melalui telepon, atau melalui *focus group discussion* (dengan 6-8 orang yang diwawancarai di tiap kelompok).

Pendekatan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*depth interview*) dimana peneliti memperoleh informasi untuk kepentingan penelitian melalui dialog yang bersifat terbuka dan tidak terstruktur agar informan dapat memberikan informasi sesuai dengan pandangan, pengetahuan, dan pengalamannya tentang fenomena sosial yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini. Agar memudahkan penelitian di lapangan, peneliti terlebih dahulu membuat sebuah pedoman wawancara (*interview guide*) sehingga wawancara yang dilakukan dapat lebih terarah. Pedoman wawancara yang dimaksud yaitu garis-garis besar permasalahan yang ditanyakan kepada informan. Sehingga pedoman wawancara ini menyajikan kerangka kerja yang kemudian dikembangkan oleh peneliti.

Data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini secara garis besar berkaitan dengan pelaksanaan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo, kondisi sebelum dan sesudah adanya program CSR di Kampung Hijau HSSE baik dari segi ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta opini masyarakat setempat dengan adanya program CSR.

## 2. Observasi Kualitatif

Observasi kualitatif merupakan observasi yang di dalamnya peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Peneliti merekam atau mencatat dengan cara terstruktur maupun semistruktur. Dalam pengamatan kualitatif, peneliti dapat mengamati dan mencatat perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dengan demikian, peneliti

dapat memperoleh informasi dan data yang relevan sehingga dapat menguatkan dan mendukung hasil wawancara.

Pada konteks penelitian ini, data atau informasi yang dikumpulkan melalui observasi langsung adalah informasi yang mendalam mengenai dampak perubahan sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Observasi yang dilakukan berdasarkan pada pedoman yang telah ditentukan sebelumnya, yakni:

- a. Pelaksanaan kegiatan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.
- b. Sosialisasi PT Pertamina MOR V tentang penyuluhan program CSR kepada masyarakat Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.
- c. Pelatihan yang diberikan oleh PT Pertamina MOR V terkait program CSR kepada masyarakat Kampung Hijau HSSE.
- d. Pengamatan tentang kegiatan lansia yang diberikan oleh PT Pertamina MOR V.
- e. Pengamatan tentang alat bantuan pemadam kebakaran yang diberikan oleh PT Pertamina MOR V terkait program CSR kepada masyarakat Kampung Hijau HSSE.
- f. Pengamatan tentang kondisi lingkungan, ekonomi, dan sosial Kampung Hijau HSSE sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V.
- g. Pengamatan bantuan fisik yang diberikan oleh PT Pertamina MOR V terkait program CSR kepada masyarakat Kampung Hijau HSSE.
- h. Pengamatan terhadap kerja bakti yang dilakukan oleh masyarakat Kampung Hijau HSSE terkait program CSR PT Pertamina MOR.

### 3. Dokumen Kualitatif

Dalam penelitian kualitatif, studi dokumen menjadi salah satu teknik pengumpulan data dalam metode penelitian kualitatif. Pada tahap dokumen kualitatif, peneliti mengumpulkan dokumen-dokumen yang relevan dan mampu untuk menjelaskan dan mengungkapkan fenomena permasalahan yang ada di dalam penelitian. Dokumen yang dikumpulkan berupa dokumen publik, misalnya seperti koran, makalah, dan laporan kantor. Setelah dokumen terkumpul, kemudian dilakukan suatu analisis konten atau isi terhadap dokumen tersebut. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode wawancara maupun observasi dalam penelitian kualitatif. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan harus relevan dan mampu menjelaskan serta mengungkapkan fenomena yang ada dalam penelitian.

Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan dan mencatat data yang berupa dokumen-dokumen pelaksanaan program CSR, adapun dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Dokumen kegiatan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.
- b. Dokumen perencanaan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir.
- c. Data masyarakat yang menerima bantuan dari program CSR PT Pertamina MOR V.
- d. Laporan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE.
- e. Data angka kemiskinan masyarakat Kampung Hijau HSSE sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V.
- f. Data penghargaan yang diperoleh Kampung Hijau HSSE.
- g. Data pengangguran sebelum dan sesudah dengan adanya program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE.
- h. Daftar hadir masyarakat dalam melakukan kerja bakti terkait dengan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE.

- i. Daftar hadir yang melakukan kunjungan di Kampung Hijau HSSE.
  - j. Daftar anggota lansia Kampung Hijau HSSE.
4. Materi Audio dan Visual Kualitatif

Kategori terakhir dari data kualitatif terdiri dari materi audio dan visual. Data ini dapat diambil dalam bentuk foto, benda seni, video, atau bentuk suara apapun. Selain itu, prosedur pengumpulan data kreatif yang masuk ke dalam etnografi visual dan juga mencakup kisah hidup, naratif visual metafora, dan arsip digital. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan yaitu foto atau dokumentasi yang berkaitan dengan pelaksanaan program CSR PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Jagir Wonokromo Surabaya berupa foto kondisi sebelum dan sesudah adanya program CSR di Kampung Hijau HSSE ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

#### **I.7.5 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data**

Seorang peneliti harus melakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat agar menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi. Pada penelitian ini teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi data. Triangulasi merupakan cara untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan pandangan konstruksi kenyataan dalam konteks suatu studi sewaktu pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan guna mendapatkan data yang faktual dan obyektif. Dalam pelaksanaan teknik triangulasi data, peneliti mengecek kembali temuannya dengan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode atau teori. Triangulasi sumber yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu dengan membandingkan dan melakukan pemeriksaan ulang atas data-data yang terkumpul melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan cara:

- a. Membandingkan data hasil observasi dengan hasil wawancara mendalam di lapangan. Dalam proses ini peneliti membandingkan apa yang telah diamati oleh panca indera peneliti tentang kondisi yang terjadi pada lokasi

penelitian kaitannya dengan fokus permasalahan penelitian dengan apa yang didapatkan dari hasil wawancara mendalam dengan informan yang telah ditentukan.

- b. Membandingkan data hasil wawancara mendalam dari berbagai informan yang berbeda. Informasi yang diperoleh dari satu informan yang telah ditentukan akan dibandingkan dengan informasi yang diperoleh dari informan lainnya mengenai topik yang sama.
- c. Membandingkan data dari dokumen tertulis dengan hasil wawancara mendalam. Peneliti membandingkan informasi yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan dokumen-dokumen pendukung yang sesuai dengan topik.

#### **I.7.6 Rincian Data yang Dikumpulkan**

Selama proses penelitian berlangsung, dilakukan pengumpulan data yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Data yang dibutuhkan berkaitan dengan perubahan sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V pada kemandirian masyarakat berbasis *green economy* di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Data dan informasi yang diperoleh dianalisis dan diinterpretasikan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Sebelum peneliti terjun kelapangan, peneliti tentunya telah merencanakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan demi menjawab permasalahan penelitian. Tapi ketika peneliti sudah berada di lapangan, tidak semua data dan informasi dapat diperoleh atau terealisasikan, hal tersebut dikarenakan karena berbagai alasan. Berikut ini adalah rencana-rencana data yang dikumpulkan selama penelitian:

Tabel I.6 Rencana dan Realisasi Data yang Dikumpulkan Selama Penelitian

No.	Jenis Data	Rencana	Realisasi	Keterangan
1.	Dokumen kegiatan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√	√	Dokumen berhasil didapatkan dari Bapak Eddy selaku <i>Junior Asisten Environmental and Hygiene TBBM Surabaya Group</i> .
2.	Dokumen perencanaan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√	√	Dokumen berhasil didapatkan dari Bapak Dhuha selaku <i>Junior Asisten Treasury CSR PT Pertamina MOR V Surabaya</i> .
3.	Laporan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√	√	Laporan berhasil didapatkan dari Bapak Eddy selaku <i>Junior Asisten Environmental and Hygiene TBBM Surabaya Group</i> .
4.	Data masyarakat yang menerima bantuan dari program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√	√	Data berhasil didapatkan dari Ibu Riris selaku perantara antara masyarakat Kampung Hijau HSSE dengan PT Pertamina MOR V.
5.	Data angka kemiskinan masyarakat Kampung Hijau HSSE sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V.	√	√	Data berhasil didapatkan dari Ibu Riris selaku perantara antara masyarakat Kampung Hijau HSSE dengan PT Pertamina MOR V.

6.	Data penghargaan yang diperoleh Kampung Hijau HSSE.	√	√	Data berhasil didapatkan dari Ibu Riris selaku perantara antara masyarakat Kampung Hijau HSSE dengan PT Pertamina MOR V.
7.	Data pengangguran sebelum dan sesudah adanya program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√		Data tidak berhasil didapatkan oleh peneliti karena berdasarkan keterangan yang diperoleh, memang PT Pertamina MOR V tidak pernah menghitung dari tingkat pengangguran.
8.	Daftar hadir masyarakat dalam melakukan kerja bakti terkait dengan program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokromo.	√	√	Daftar hadir berhasil didapatkan dari Bapak Yono selaku Ketua RT 2 dan Ketua Kader Lingkungan Kampung Hijau HSSE.
9.	Daftar anggota lansia Kampung Hijau HSSE.	√	√	Daftar anggota lansia berhasil didapatkan dari Ibu Riris selaku perantara antara masyarakat Kampung Hijau HSSE dengan PT Pertamina MOR V.
10.	Daftar hadir yang melakukan kunjungan di Kampung Hijau HSSE.	√	√	Daftar hadir berhasil didapatkan dari Bapak Yono selaku Ketua RT 2 dan Ketua Kader Lingkungan Kampung Hijau HSSE.

11.	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.		√	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas berhasil didapatkan melalui peraturan.bpk.go.id
12.	Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.		√	Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas berhasil didapatkan melalui peraturan.bpk.go.id

### I.7.7 Teknik Analisis Data

Setelah tahap pengumpulan data selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah analisa data. Teknik analisis data bertujuan untuk menjawab rumusan masalah topik penelitian. Analisis data merupakan kegiatan mengorganisasikan data, menjabarkan, dan memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis data, menyusun pola data, menentukan data yang penting dalam penelitian, dan kemudian ditarik untuk menjadi sebuah kesimpulan. Proses analisis data meliputi tiga komponen yaitu *Data Condensation*, *Data Display*, *Drawing and Verifying Conclusion*.<sup>117</sup>

#### a. *Data Condensation*

*Data Condensation* diartikan sebagai kegiatan memilih, memfokuskan pada hal-hal yang penting, menyederhanakan, abstraksi, dan transformasi data yang muncul pada setiap bagian penulisan, pegangan wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan dilakukannya kondensasi data, menjadikan data yang diperoleh memiliki kekuatan. *Data condensation* terjadi secara terus-menerus selama

<sup>117</sup>Saldana, Johny, Matthews B. Miles, and A. Michael Huberman. 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3*. SAGE Publication, hal 31

proses penelitian kualitatif berlangsung. Sebagai proses pengumpulan data, kondensasi data meliputi penulisan ringkasan, pengkodean, pengembangan tema, membuat kategori, dan menulis memo analisis. Kondensasi data bukan merupakan sesuatu yang terpisah dari analisis, namun menjadi bagian dari proses analisis itu sendiri. Kondensasi data adalah suatu bentuk analisis untuk mempertajam, mengurutkan, memfokuskan, membuang yang tidak perlu, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga dapat menarik kesimpulan akhir dan verifikasi.

b. *Data Display*

Setelah data dikondensasi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dengan penyajian data, maka membantu kita untuk memahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Penyajian data yang sering digunakan dalam data kualitatif yakni bentuk teks yang bersifat naratif. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Semua dirancang untuk mengumpulkan informasi yang diorganisasikan ke dalam bentuk ringkas yang mudah diakses. Dengan demikian seorang peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menarik kesimpulan.

c. *Drawing And Verifying Conclusion*

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan dapat berubah bila tidak di temukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang di kemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini terkait dengan perubahan sebelum dan sesudah dari adanya program CSR PT Pertamina MOR V di Kampung Hijau HSSE Jagir Wonokoromo Surabaya ditinjau dari aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.