

**EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)
DALAM PERSPEKTIF PERENCANAAN
STRATEGIS**

**(Studi pada Pelaksanaan Program CSR PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.
Kabupaten Gresik)**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

IGA ARTI KATRESNAWATI

NIM. 105030600111003



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

MINAT PERENCANAAN PEMBANGUNAN

MALANG

2014

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Evaluasi Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam Perspektif Perencanaan Strategis (Studi pada Implementasi Program CSR PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik)

Disusun Oleh : Iga Arti Katresnawati

NIM : 105030600111003

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik


Minat : Perencanaan Pembangunan

Malang, 3 Juni 2014


Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota



Dr. Hermawan, S.IP, M.Si
NIP. 19720405 200312 1 001



Dr. Abdullah Said, M.Si
NIP. 19570911 198503 1 006

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 10 Juli 2014

Jam : 07.30 WIB

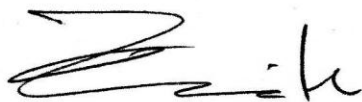
Skripsi atas nama : Iga Arti Katresnawati

Judul : Evaluasi Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam Perspektif Perencanaan Strategis (Studi pada Implementasi Program CSR PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik)

Dan dinyatakan lulus.

MAJELIS PENGUJI

Ketua Komisi Pembimbing



Dr. Hermawan, S.IP, M.Si
NIP. 19720405 200312 1 001

Anggota Komisi Pembimbing



Dr. Abdullah Said, M.Si
NIP. 19570911 198503 1 006

Ketua Penguji



Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si
NIP. 19530807 197903 2 001

Anggota Penguji



Drs. Abdul Wachid, M.AP
NIP. 19561209 198703 1 008

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 16 Juni 2014

Mahasiswa



Nama : Iga Arti Katresnawati

NIM : 105030600111003

RINGKASAN

Iga Arti Katresnawati, 2014, **EVALUASI PELAKSANAAN PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM PERSPEKTIF PERENCANAAN STRATEGIS (STUDI PADA PELAKSANAAN PROGRAM CSR PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) TBK KABUPATEN GRESIK)**, Dr. Hermawan, S.IP, M.Si, Dr. Abdullah Said, M.Si

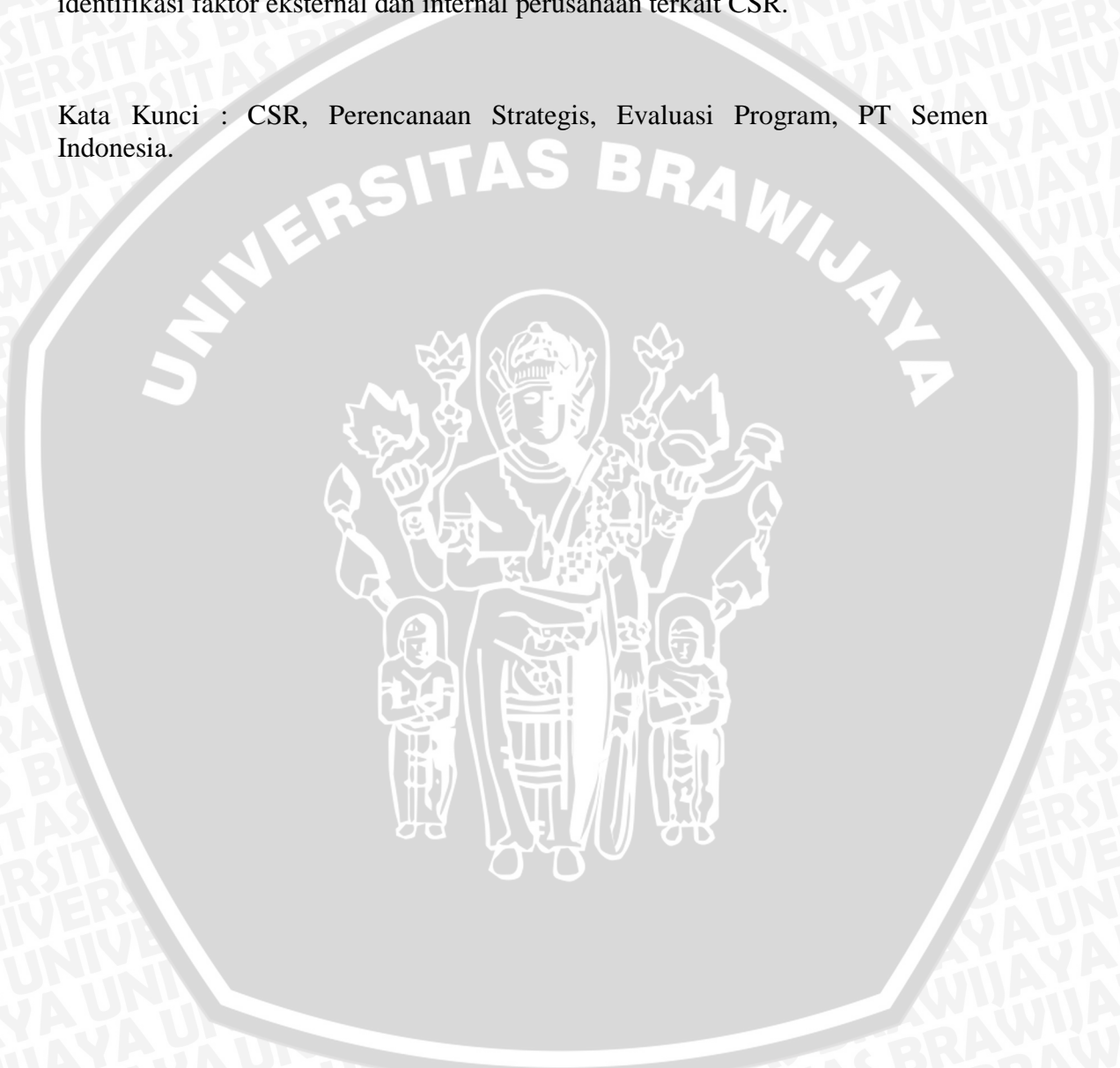
Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai tugas tanggungjawab sosial PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. di Kabupaten Gresik. Penelitian ini juga bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran Tim Koordinasi CSR Bappeda dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. di Kabupaten Gresik. Serta penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk di Kabupaten Gresik dengan menggunakan perspektif perencanaan strategis.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui proses wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini mempunyai tiga fokus penelitian yaitu yang pertama adalah pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik yang dilihat dari segi BUMN dan kebijakannya, praktek *Good Corporate Governance* (GCG), rencana strategis perusahaan, proses pemberdayaan masyarakat, optimalisasi sumber daya alam dan lingkungan serta anggaran. Fokus kedua adalah peran tim koordinasi CSR Bappeda Kabupaten Gresik yang meliputi kebijakan, tim koordinasi program tanggungjawab sosial perusahaan, CSR dan pembangunan daerah Kabupaten Gresik, serta bentuk kegiatan CSR dan PKBL PT Semen Indonesia. Fokus yang terakhir adalah evaluasi pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia dengan menggunakan 8 tahapan perencanaan strategis yang telah dimodifikasi menjadi 8 indikator evaluasi strategis diantaranya adalah evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi; evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi strategis; evaluasi berdasarkan visi dan tujuan organisasi; evaluasi berdasarkan misi organisasi; evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis; evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu; evaluasi berdasarkan analisis SWOT dan yang terakhir evaluasi berdasarkan penilaian dan pendapat masyarakat.

Hasil penelitian ini adalah pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia yang dilihat dari enam segi yang telah dikemukakan dinilai sudah cukup baik dan sesuai dengan unsur-unsur dari beberapa konsep seperti konsep CSR itu sendiri, konsep *community development* (Comdev), *sustainable development*, dan GCG. Kemudian peran dari pemerintah yang berupa tim koordinasi CSR Kabupaten Gresik juga sangat membantu dalam menjembatani program CSR PT Semen Indonesia dengan masyarakat sehingga meminimalisir ketimpangan dan

memaksimalkan kesetaraan. Yang terakhir, hasil yang positif juga ditemukan dalam mengevaluasi program CSR PT Semen Indonesia dalam perspektif perencanaan strategis. Tujuh dari delapan indikator yang ada menunjukkan pelaksanaan program yang cukup baik sedangkan sisanya yaitu indikator dari analisis SWOT menyatakan bahwa dalam mengidentifikasi masalah atau isu CSR, analisis ini sebaiknya digunakan oleh PT Semen Indonesia untuk memaksimalkan identifikasi faktor eksternal dan internal perusahaan terkait CSR.

Kata Kunci : CSR, Perencanaan Strategis, Evaluasi Program, PT Semen Indonesia.



SUMMARY

Iga Arti Katresnawati, 2014, **EVALUATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PROGRAM IN STRATEGIC PLANNING PERSPECTIVE (STUDY ON CSR IMPLEMENTATION PROGRAM OF CEMEN INDONESIA PT (PERSERO) TBK DISTRICT GRESIK)**, Dr. Hermawan, S.IP, M.Si, Dr. Abdullah Said, M.Si

This study aims to describe and analyze the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) as the task of the social responsibility of PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. in Gresik regency. This study also aims to describe and analyze the role of CSR Bappeda Coordination Team in the implementation of its Corporate Social Responsibility (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. in Gresik regency. As well as this study aims to describe and analyze the evaluation of the implementation of its Corporate Social Responsibility (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk in Gresik using strategic planning perspective.

The method used in this study is qualitative descriptive approach. Data obtained through the interview process and documentation. This study has three research focus is the first implementation of its Corporate Social Responsibility (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Gresik is seen in terms of SOE and its policies, practices of good corporate governance (GCG), the company's strategic plan, the process of community development, optimization of natural resources and the environment and the budget. The second focus is the role of coordinating the CSR team Bappeda Gresik which include policy, program coordination team of corporate social responsibility, CSR and Gresik regency regional development, as well as forms of CSR activities and CSR PT Semen Indonesia. The focus of the latter is the evaluation of the implementation of CSR PT Semen Indonesia using 8 stages of strategic planning that has been modified into eight strategic evaluation indicators are the evaluation based on the mandate of the organization; evaluation based on agreements and strategic negotiation; evaluation based on the vision and goals of the organization; evaluation based on the mission of the organization; evaluation based formulation, grouping and management of strategic issues; evaluation based on the formulation of strategies for managing issues; SWOT analysis and evaluation based on the last evaluation and assessment based on public opinion.

The result of this research is the implementation of the CSR program of PT Semen Indonesia as seen from the six terms that have been proposed is considered to be quite good and in accordance with the elements of some concepts such as the concept of CSR itself, the concept of community development (Comdev), sustainable development, and corporate governance. Then the role of the government in the form of team coordination Gresik CSR partner also helps in bridging the CSR program of PT Semen Indonesia with the community to minimize inequalities and maximize equality. The latter, positive results were also found in the evaluation of PT Semen Indonesia's CSR programs in strategic

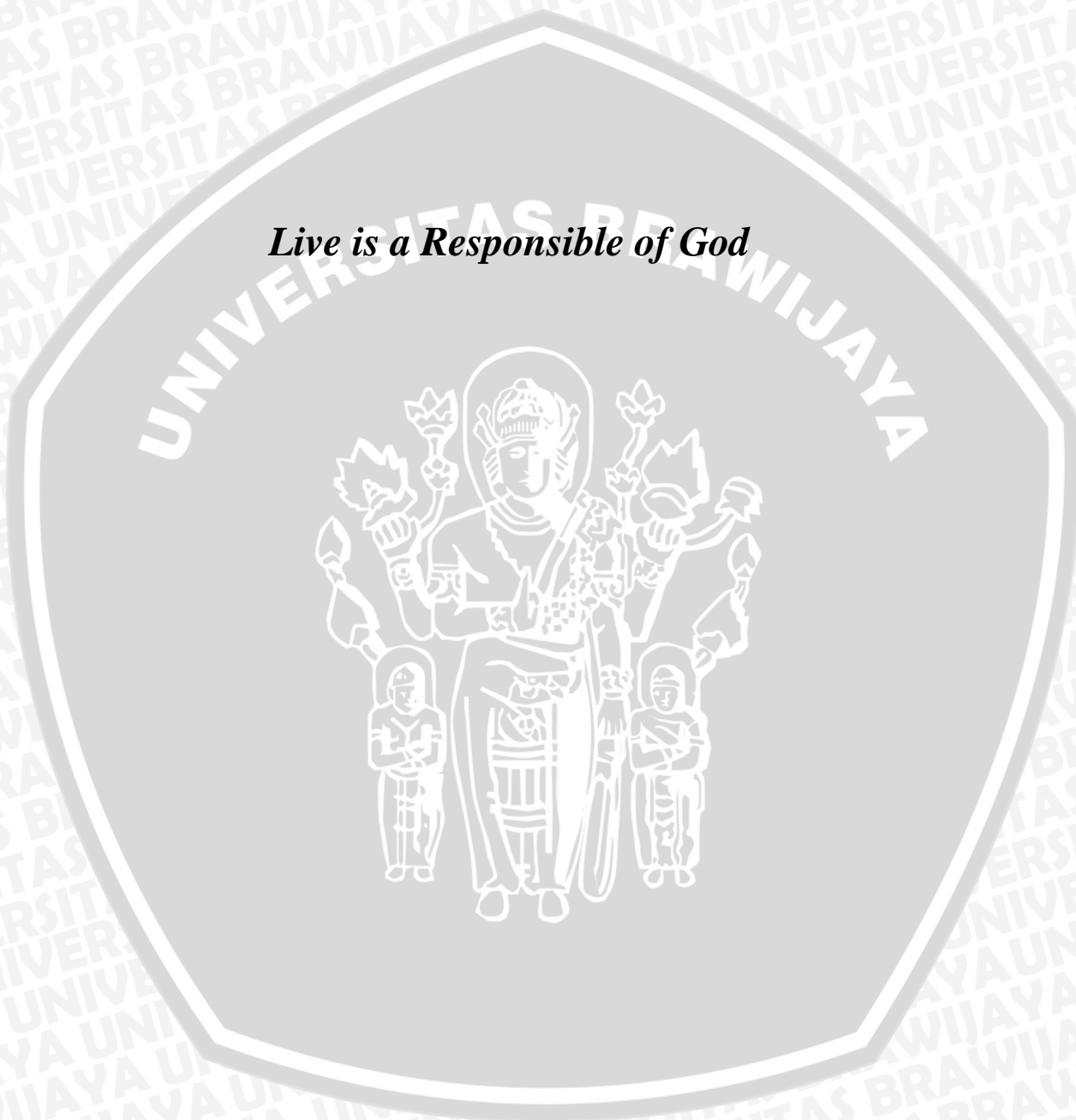
planning perspective. Seven of the eight indicators that demonstrate the implementation of the program there is a pretty good indicator that while the rest of the SWOT analysis states that in identifying problems or issues of CSR, this analysis should be used by PT Semen Indonesia to maximize the identification of external and internal factors related to CSR.

Keywords: CSR, Strategic Planning, Program Evaluation, PT Semen Indonesia.



MOTTO

Live is a Responsible of God



Kupersembahkan Karya ini Kepada:

Allah, Nabi Muhammad SAW, dan Agamaku Islam

Ibundaku Titik Purwanti dan Ayahandaku Yus Subiyantoro tercinta

Adik-adikku yang selalu aku sayangi, Galuh Elsa Setiyorini dan Gadis Putri Indah Mekarsari

Kakekku Sumiran

Nenek-nenekku Sujiati, Dasiyem, Mbah Gadung sekeluarga

Bibi Sri Rahayu, Sri Masri, Heni, Sri Rujiati, Dwi Damayanti

Pamanku Puguh Santoso, Agus Munjalín, Yudi

Adik-adik sepupuku Adit, Dian, Rani, Cahya, Ersan, Alfi, Alfa, Azam, Azwan, Pras, dan Ardi

Seseorang yang terkasih, yang semoga Allah benar-benar menjodohkan kami dalam sebuah ikatan suci pernikahan, Catur Jaya Soni Sudarso

Sahabatku Afifatus Putri Haqqni, Apriliani Putri, Sri Wahyuni, Selvana Mia

Dan kalian yang seperti saudaraku, adik dan kakakku, Husen, Bacru, Basuki, Farid, Fachur, Guntur, Mbak Fitri, Warsito, Lina, Pinkan, Ulfa, Dani, Iman, Lazuardi, Josi, Faqih, Fadjarin, Ardha, Mamik, Alma, Nelsy, Brian, Opik, Angga, Fatin, Erwin, Lia, Dian, Nisa, Novi, Oliv, Dwi.

Keluargaku yang lainnya, teman2 SDN Mangundikaran 2, Arek TGB 1, Keluarga Besar SMKN 1 Nganjuk, Sahabati Fatayat Ranting Mangundikaran, Teman-teman Perencanaan Pembangunan FIA-UB, Keluarga MT Haryono 40

Ucapan spesial untuk Bu Asti Amelia Novita dan Pak Oscar Radyan Danar, mereka adalah dosen yang seperti sahabat dan kakak bagi saya.

Dan mereka yang tak sempat dan tak mampu kusebut, semuanya yang telah mendampingi hidupku, semua yang telah hadir di hari-hariku....

Terimakasih karena sudah menemaniku tumbuh, mendewasakanku, selalu mendoakanku...

Semoga Allah Senantiasa memberikan berkah terbaik untuk kalian semua.

Amin Ya Rabb.

Salam Kasih, Iga.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Evaluasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Perspektif Perencanaan Strategis (Studi pada Implementasi CSR PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Dr. Hermawan, S.IP, M.Si selaku Koordinator Minat Program Studi Perencanaan Pembangunan Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Hermawan, S.IP, M.Si selaku dosen pembimbing I, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Dr. Abdullah Said, M.Si selaku dosen pembimbing II, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan dan bimbingan yang telah diberikan selama proses penyelesaian skripsi ini.
5. Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, MAP selaku dosen Pembimbing Akademik, terimakasih atas bimbingan dan dampingannya selama proses perkuliahan.

6. Bapak Edi Wiyono dan seluruh Kasi dan Staff Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Semen Indonesia, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan, dan bimbingan yang telah diberikan selama proses penelitian dan kelengkapan data guna melengkapi skripsi ini.
7. Bapak Kemas Saiful Rizal, SE dan seluruh Staff Sub Bidang Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan, dan bimbingan yang telah diberikan selama proses penelitian dan kelengkapan data guna melengkapi skripsi ini.
8. Bapak Farid Evendi, S.Sos, MAP dan seluruh Staff Sub Bagian Program dan Pelaporan Bappeda Kabupaten Gresik, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan dan bimbingan yang telah diberikan selama proses penelitian dan kelengkapan data guna melengkapi skripsi ini.
9. Bapak Hermanto dan seluruh warga RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik, terimakasih atas kesediaan waktu, ilmu, arahan dan bimbingan yang telah diberikan selama proses penelitian dan kelengkapan data guna melengkapi skripsi ini.
10. Teman-teman Perencanaan Pembangunan 2010, terimakasih atas masukan, kritik, saran yang diberikan dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih atas persahabatan dan kekeluargaan yang selama ini diberikan.
11. Teman-teman Kos MT'40 dan seluruh sahabat alumni SMKN 1 Nganjuk, terimakasih atas dukungan dan semangatnya.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 3 Juni 2014

Penulis.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
TANDA PERSETUJUAN	ii
TANDA PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vii
MOTTO	ix
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	17
C. Tujuan Penelitian	17
D. Kontribusi Penelitian	18
E. Sistematika Penulisan	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Administrasi Pembangunan	24
B. <i>Program Corporate Social Responsibility (CSR)</i>	27
C. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)	32
D. <i>Sustainable Development (SD)</i>	35
1. <i>Green Economy</i>	37
2. Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS)	40
E. <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	43



F. <i>Community Development</i> (Comdev)	45
G. Evaluasi Program	48
H. Perencanaan Strategis	51
Evaluasi dalam Perspektif Perencanaan Strategis	65

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	70
B. Fokus Penelitian	74
C. Lokasi dan Situs Penelitian	75
D. Sumber dan Jenis Data	76
E. Teknik Pengumpulan Data	78
F. Instrumen Penelitian	80
G. Analisis Data	81

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT Semen Indonesia (Persero) Tbk	84
1. Kabupaten Gresik	84
2. PT Semen Indonesia (Persero) Tbk	86
B. Hasil Penelitian	90
1. Pelaksanaan Program <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik	90
a. Pelaksanaan dari Segi BUMN dan Kebijakannya	90
b. Pelaksanaan dari Segi Praktek GCG	96
c. Renstra Perusahaan	110
d. Pelaksanaan dari Segi Proses Pemberdayaan Masyarakat	116
e. Pelaksanaan dari Segi Optimalisasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan	142
f. Pelaksanaan dari Segi Anggaran	148

2. Peran Tim Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial	
Perusahaan Bappeda Kabupaten Gresik	151
a. Kebijakan	151
b. CSR dan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik	154
3. Evaluasi dari Perspektif Perencanaan Strategis	161
a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi	161
b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis	164
c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan	165
d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan.....	166
e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis	168
f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu	169
g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT	171
h. Evaluasi berdasarkan penilaian masyarakat	173
C. Pembahasan	177
1. Pelaksanaan Program <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik	177
a. Pelaksanaan dari Segi BUMN dan Kebijakannya	177
b. Pelaksanaan dari Segi Praktek GCG	179
c. Renstra Perusahaan	181
d. Pelaksanaan dari Segi Proses Pemberdayaan Masyarakat	182
e. Pelaksanaan dari Segi Optimalisasi Sumber Daya	

Alam dan Lingkungan	183
f. Pelaksanaan dari Segi Anggaran	185
2. Peran Tim Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan Bappeda Kabupaten Gresik	186
a. Kebijakan	187
b. CSR dan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik	188
3. Evaluasi dari Perspektif Perencanaan Strategis	190
a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi	191
b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis	192
c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan	194
d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan.....	195
e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis	195
f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu	197
g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT	198
h. Evaluasi berdasarkan penilaian masyarakat	199

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	201
B. Saran	204

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	<i>Scheme of sustainable development: at the confluence of three preoccupations</i> (Skema pembangunan berkelanjutan)	5
2.	Jumlah Industri Sedang dan Besar Kabupaten Gresik Tahun 2012	14
3.	Lingkungan Eksternal Perusahaan	53
4.	Analisis Data Penelitian Kualitatif Model Interaktif	82
5.	Peta Wilayah Kabupaten Gresik	85
6.	Peta Kabupaten Gresik	86
7.	<i>Triple Bottom Line Concept</i>	97
8.	<i>Sustainable Growth Value For Stakeholder</i>	97
9.	Lembar Kebijakan Perusahaan Semen Indonesia	98
10.	Struktur Organisasi Perusahaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan	100
11.	Peta Audit, Verifikasi & Pelaporan CSR PT Semen Indonesia ..	118
12.	Peta Jejaring Sosial PT Semen Indonesia	121
13.	Peneliti bersama Mitra Binaan Semen Indonesia (Bapak Dani) dan Usahnya Toko Perlengkapan Rumah Tangga	176

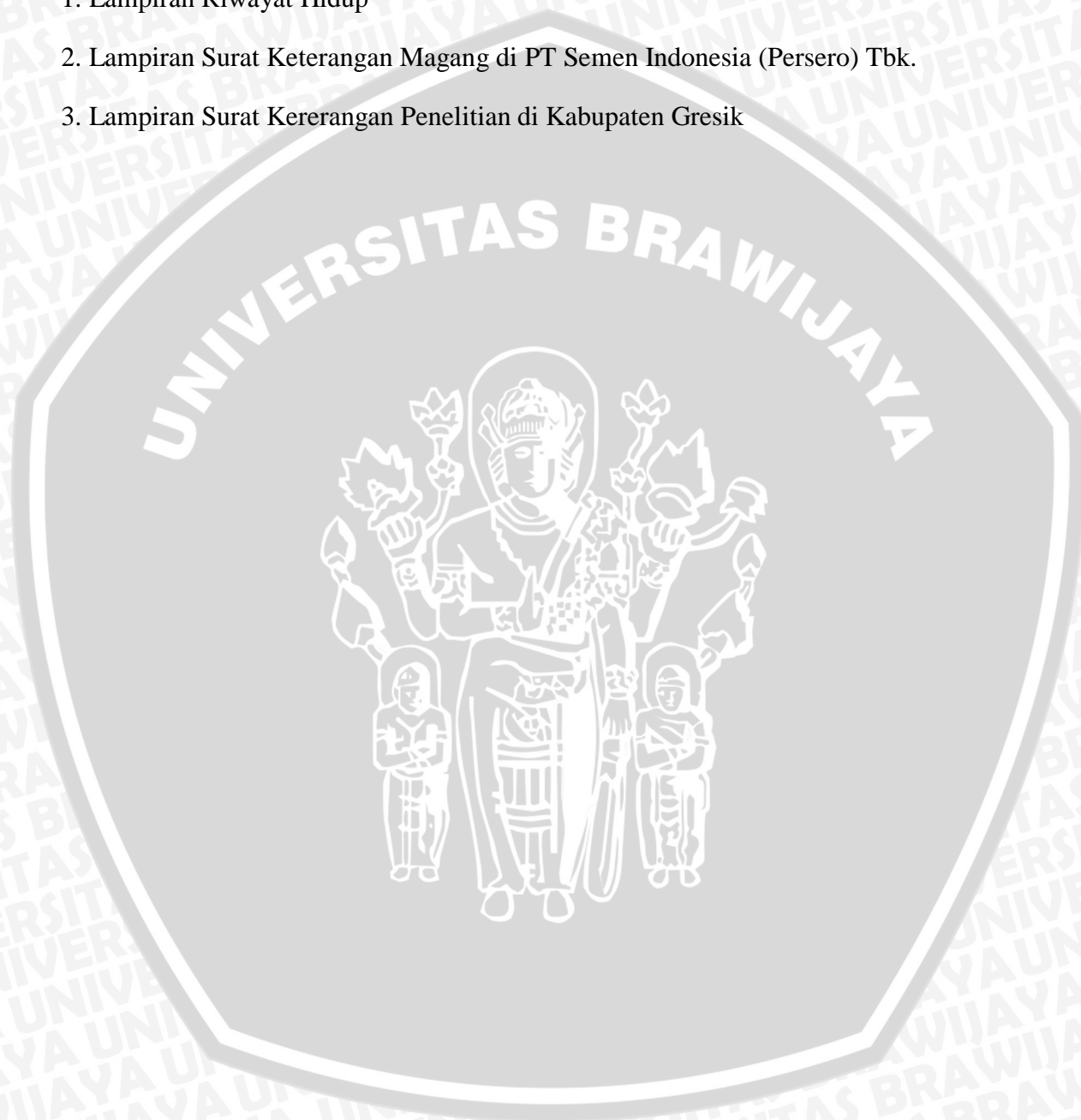
DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i>	31
2.	Analisis Jejaring Sosial dan Peta Informasi Pemangku Kepentingan	104
3. 1	Penyisihan Laba Bersih PT Semen Indonesia untuk Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (dalam Rp)	149
3.2	Penyisihan Laba Bersih PT Semen Indonesia untuk Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (dalam Rp)	149
4.	Kegiatan CSR yang Pernah Dilakukan PT Semen Indonesia ...	158
5.	Kegitatan CSR & PKBL PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Kabupaten Gresik	160
6.	Analisis SWOT Program CSR PT Semen Indonesia	172



DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran Riwayat Hidup
2. Lampiran Surat Keterangan Magang di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.
3. Lampiran Surat Kereterangan Penelitian di Kabupaten Gresik



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Administrasi merupakan unsur mutlak yang harus ada dalam setiap usaha kelompok dan menandai setiap usaha pencapaian tujuan secara kolektif. Sekalipun administrasi itu berbeda bentuknya, sesuai dengan sifat usahanya, namun secara substansial ia adalah sama (Zauhar, 1996). Unsur-unsur administrasi ini sudah pasti ada dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh manusia terutama dalam kegiatan berkelompok (bermasyarakat) dan sudah ada sejak manusia berada dalam masa primitif. Seiring dengan berkembangnya jaman serta sikap masyarakat yang semakin kompleks, unsur dan peranan administrasi menjadi bertambah canggih. Perkembangan administrasi kini menjadi sangat berarti dan selalu digunakan suatu organisasi (kumpulan manusia yang berkelompok untuk mencapai tujuan bersama) untuk mencapai tujuannya. Tujuan organisasi pada umumnya adalah untuk pembangunan. Dan administrasi yang efektif dan efisien merupakan jalan yang hakiki untuk mewujudkan tujuan pembangunan suatu organisasi misalnya Negara sebagai organisasi dalam skala yang besar.

Bagi suatu Negara, pembangunan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan adalah suatu tujuan untuk masa depan suatu Negara yang terencana untuk mencapai kondisi yang lebih baik dari kondisi kehidupan yang kurang baik. Artinya, dalam pembangunan, suatu Negara memiliki tujuan mensejahterakan masyarakatnya atau membangun

kesejahteraan menuju keadaan yang lebih baik. Jones dalam Suharto (2006) mengemukakan bahwa dalam konteks pembangunan nasional, pembangunan kesejahteraan dapat didefinisikan sebagai segenap kebijakan dan program yang dilakukan pemerintah, dunia usaha dan *civil society* untuk mengatasi masalah sosial dan memenuhi kebutuhan manusia. Tujuan pembangunan kesejahteraan yang utama adalah penanggulangan kemiskinan dalam segala bentuk manifestasinya.

Administrasi dan pembangunan sebenarnya adalah dua konsep yang berbeda namun saling mendukung, sehingga dalam perkembangannya muncullah suatu konsep baru yang kemudian dikenal sebagai konsep Administrasi Pembangunan. Kristiadi (1994) mengungkapkan bahwa administrasi pembangunan sebenarnya merupakan salah satu paradigma administrasi Negara yaitu paradigma yang berkembang setelah ilmu administrasi Negara sebagai ilmu administrasi pada tahun 1970. Kristiadi juga berpendapat bahwa pengertian Administrasi Pembangunan adalah “administrasi Negara yang mampu mendorong kearah proses perubahan dan pembaharuan serta penyesuaian”. Oleh karena itu, administrasi pembangunan juga merupakan pendukung proses perencanaan dan implementasinya.

Pendapat lain tentang administrasi pembangunan dikemukakan oleh Tjokroamidjojo (1995) yang berpendapat bahwa administrasi pembangunan lebih banyak memberikan perhatian terhadap lingkungan yang berbeda-beda, terutama lingkungan masyarakat yang baru berkembang. Administrasi pembangunan berperan aktif dan berkepentingan terhadap tujuan-tujuan pembangunan.

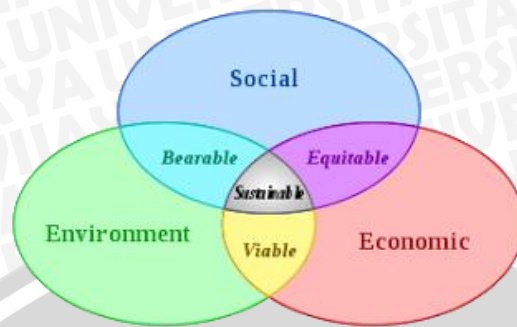
Administrasi pembangunan juga berorientasi pada upaya yang mendorong perubahan-perubahan kearah keadaan yang lebih baik dan berorientasi masa depan. Tjokroamidjojo (1995) melanjutkan, administrasi pembangunan juga berorientasi pada pelaksanaan tugas-tugas pembangunan yaitu kemampuan merumuskan kebijakan pembangunan. Administrasi pembangunan mengaitkan diri dengan substansi perumusan kebijakan dan pelaksanaan tujuan-tujuan pembangunan diberbagai bidang.

Secara garis besar, cakupan dari tujuan-tujuan sangatlah luas. Dalam konteks ilmu sosial, cakupan pembangunan dapat dikategorikan dalam pembangunan ekonomi dan pembangunan manusia (masyarakat) dengan menggunakan berbagai sumberdaya yang tersedia. Dalam melaksanakan pembangunan, suatu Negara biasanya akan terfokus pada pembangunan ekonomi saja. Hal tersebut muncul karena adanya anggapan bahwa apabila pembangunan ekonomi berjalan dengan lancar, maka urusan pembangunan lainnya akan menjadi lancar pula. Kenyataannya, pembangunan suatu Negara tidak akan berjalan dengan lancar apabila hanya mengandalkan pembangunan ekonomi saja. Ada komponen lain yang perlu diperhatikan dalam pembangunan suatu Negara terutama pembangunan manusia dan lingkungan.

Pada era globalisasi dan modernisasi ini, pembangunan ekonomi semakin gencar-gencar ditingkatkan. Semua Negara di berbagai belahan di dunia berlomba-lomba untuk meningkatkan angka pertumbuhan ekonominya sehingga kurang meningkatkan kapasitas dan kemampuan manusianya (dalam artian masyarakat). Untuk memaksimalkan pembangunan ekonomi, suatu Negara juga

cenderung memaksimalkan penggunaan sumberdaya alam untuk segala kegiatan pembangunan. Penggunaan sumberdaya alam maupun lingkungan dilakukan secara maksimal bukannya optimal, mengeksploitasi dengan tingkat pembaharuan yang rendah sehingga banyak kerusakan alam dan lingkungan yang timbul.

Dari berbagai dampak akibat pembangunan yang cenderung mengutamakan pembangunan ekonomi, teretuslah suatu konsep pembangunan berkelanjutan atau *sustainable developmet* yang didalamnya terdapat tiga pilar utama pembangunan yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan. Konsep ini mengatur agar ketiga aspek tersebut berjalan secara seimbang. Dalam pembangunan berkelanjutan, apabila suatu Negara hanya memfokuskan pada pembangunan ekonomi dan sosial itu dinamakan *equitable*. Pembangunan yang terfokus pada ekonomi dan lingkungan dinamakan *viable*. Dan pembangunan yang hanya terfokus pada sosial dan lingkungan saja dinamakan *bearable*. Ketiganya dinilai belum memiliki kesempurnaan dan keseimbangan dalam pembangunan. Pembangunan dapat dikatakan seimbang atau *sustainable* apabila baik aspek sosial, ekonomi dan lingkungan dibangun bersama-sama dalam proporsi masing-masing. Agar lebih jelas dalam memahami konsep pembangunan berkelanjutan, dapat dilihat gambar berikut ini:



Gambar 1 *Scheme of sustainable development: at the confluence of three preoccupations* (Skema pembangunan berkelanjutan)

Sumber : dokumen hasil *World Summit* (PBB, 2005)

Pembangunan berkelanjutan adalah proses pembangunan (lahan, kota, bisnis, masyarakat) yang berprinsip “memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan” (*Brundtland Report* dari PBB, 1987). Pembangunan berkelanjutan tidak berkonsentrasi pada isu-isu lingkungan saja. Lebih luas daripada itu, pembangunan berkelanjutan mencakup tiga lingkup kebijakan: pembangunan ekonomi, pembangunan sosial dan perlindungan lingkungan. Dokumen-dokumen PBB terutama dokumen hasil *World Summit* tahun 2005 menyebutkan ketiga hal dimensi tersebut saling terkait dan merupakan pilar pendorong bagi pembangunan berkelanjutan (<http://id-development.blogspot.com>). Hal tersebut sejalan dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup dalam Pasal 1 ayat 3 yang menjelaskan bahwa pembangunan berkelanjutan adalah upaya sadar dan terencana yang memadukan aspek lingkungan hidup, sosial dan ekonomi ke dalam strategi pembangunan untuk

menjamin kebutuhan lingkungan hidup, serta keselamatan, kemampuan, kesejahteraan dan mutu generasi masa kini dan generasi masa depan.

Konsep pembangunan berkelanjutan pada era ini juga dilengkapi dengan beberapa konsep pendukung lainnya yang berkenaan dengan kelestarian lingkungan diantaranya adalah konsep *Green Economy* dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS). *Green economy* (ekonomi hijau) melengkapi konsep pembangunan berkelanjutan dengan pola hidup masyarakat modern yang telah membuat pembangunan sangat eksploratif terhadap sumber daya alam dan mengancam kehidupan. Pembangunan berkelanjutan yang bertumpu pada pertumbuhan produksi terbukti membuahkan perbaikan ekonomi, tetapi gagal di bidang sosial dan lingkungan. Sebut saja, meningkatnya emisi gas rumah kaca, berkurangnya areal hutan serta musahnya berbagai spesies dan keanekaragaman hayati (Alamenda, 2012).

Masalah lain yang muncul adalah ketimpangan rata-rata pendapatan penduduk Negara kaya dengan Negara miskin. Konsep ekonomi hijau diharapkan menjadi solusi dalam menjembatani pertumbuhan pembangunan dengan keadilan sosial serta ramah lingkungan dan hemat sumber daya alam. Sedangkan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS) merupakan suatu upaya sistematis dan logis dalam memberikan landasan bagi terwujudnya pembangunan berkelanjutan melalui proses pengambilan keputusan yang berwawasan lingkungan (Kementerian Lingkungan Hidup Republik Indonesia, 2010). Hal tersebut didukung oleh Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2009 yang menjelaskan bahwa penggunaan sumber daya alam harus selaras, serasi dan

seimbang dengan fungsi lingkungan hidup. Sebagai konsekuensinya, kebijakan, rencana dan/atau program pembangunan harus dijiwai oleh kewajiban melakukan pelestarian lingkungan hidup dan mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan.

Undang-Undang ini mewajibkan Pemerintah dan pemerintah daerah agar membuat kajian lingkungan hidup strategis (KLHS) untuk memastikan bahwa prinsip pembangunan berkelanjutan telah menjadi dasar dan terintegrasi dalam pembangunan suatu wilayah dan/atau kebijakan, rencana, dan/atau program. Dengan perkataan lain, hasil KLHS harus dijadikan dasar bagi kebijakan, rencana dan/atau program pembangunan dalam suatu wilayah. Apabila hasil KLHS menyatakan bahwa daya dukung dan daya tampung sudah terlampaui, kebijakan, rencana, dan/atau program pembangunan tersebut wajib diperbaiki sesuai dengan rekomendasi KLHS dan segala usaha dan/atau kegiatan yang telah melampaui daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup tidak diperbolehkan lagi.

Untuk mewujudkan pembangunan suatu negara bahkan pembangunan yang berkelanjutan, pemerintah tidak berperan sendirian, ada peran stakeholder lainnya yaitu masyarakat dan swasta. Ketiga stakeholder tersebut mempunyai peran masing-masing. Pemerintah mempunyai peran untuk merencanakan pembangunan, membuat kebijakan untuk melindungi, menjalankan siklus politik negara, serta melindungi segala urusan negara termasuk urusan ekonomi, sosial dan lingkungan. Masyarakat berperan sebagai sasaran pembangunan, komponen utama dalam perumusan rencana pembangunan, penyumbang partisipasi dalam proses merencanakan maupun melaksanakan pembangunan serta mengawasi

penyalahgunaan kewenangan dan kebijakan oleh pemerintah. Swasta berperan sebagai pendukung serta mitra pemerintah dan masyarakat untuk melaksanakan proses pembangunan. Selain itu, pihak swasta juga berperan sebagai penyedia lapangan pekerjaan dan sebagai pelaku industri suatu negara.

Pemerintah berkerja sama dengan swasta untuk melaksanakan pembangunan dengan masyarakat sebagai sasarannya. Ada juga pihak yang tergolong pihak swasta namun milik pemerintah, yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam perekonomian nasional disamping usaha swasta dan koperasi. Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/ atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat.

Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan perintis dalam sektor usaha yang belum diminati oleh swasta. BUMN juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil atau koperasi. BUMN juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, deviden dan hasil privatisasi (Wibisono, 2007).

Sebagai institusi bisnis, BUMN dituntut untuk dapat menghasilkan laba sebagaimana layaknya perusahaan-perusahaan bisnis lainnya. Namun disisi lain, pada saat yang bersamaan BUMN dituntut untuk berfungsi sebagai alat

pembangunan nasional dan berperan sebagai *social institution* (publik). Peran sosial ini mengisyaratkan bukan saja kepemilikan dan pengawasannya oleh publik tetapi juga menggambarkan konsep mengenai *public purpose* (sasarannya adalah masyarakat) dan *public interest* (orientasinya pada kepentingan masyarakat). Dengan demikian disadari bahwa posisi perusahaan-perusahaan BUMN ibarat memiliki dua sisi mata uang. Di satu sisi berperan sebagai institusi bisnis dan di sisi lainnya berperan sebagai institusi sosial karena merupakan alat negara. Hal tersebutlah yang kemudian menjadi tanggungjawab sosial perusahaan.

Tanggungjawab tersebut tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial Perseroan Terbatas pasal 2 dimana setiap perseroan selaku subjek hukum mempunyai tanggungjawab sosial dan lingkungan. Tanggungjawab sosial dan lingkungan yang dilakukan oleh Perseroan dalam menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/ atau berkaitan dengan sumber daya alam berdasarkan Undang-undang. Ketentuan tersebut menegaskan bahwa pada dasarnya setiap Perseroan sebagai wujud kegiatan manusia dalam bidang usaha, secara moral mempunyai komitmen untuk bertanggung jawab atas tetap terciptanya hubungan Perseroan yang serasi dan seimbang dengan lingkungan dan masyarakat setempat sesuai dengan nilai, norma dan budaya masyarakat tersebut.

Praktik tanggungjawab sosial perusahaan tertuang dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) adalah tentang bagaimana perusahaan berusaha menyelaraskan nilai-nilai dan perilaku mereka dengan harapan dan kebutuhan para pemangku kepentingan

(tidak hanya pelanggan dan investor, tetapi juga karyawan, pemasok, masyarakat, regulator, kelompok kepentingan khusus dan masyarakat secara keseluruhan). CSR menggambarkan komitmen perusahaan untuk bertanggung jawab kepada para pemangku kepentingan. CSR menuntut bahwa bisnis atau perusahaan mengelola dampak ekonomi, sosial dan lingkungan dari operasi mereka untuk memaksimalkan manfaat dan meminimalkan kerugian (Fontaine, 2013).

Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) telah berkembang pesat selama dekade terakhir. *Trend* menunjukkan bahwa ada peningkatan yang signifikan dari keprihatinan keseluruhan masyarakat tentang pembangunan berkelanjutan dengan bantuan tanggung jawab sosial perusahaan. Konsep pembangunan berkelanjutan semakin penting tidak hanya dalam literatur ilmiah, tetapi juga dalam pandangan pemimpin perusahaan (Iqbal, 2012).

CSR menurut *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) adalah komitmen bisnis keberlanjutan untuk berperilaku secara etis dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi yang mempertinggi kualitas hidup para pekerja beserta keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat luas. Definisi itulah yang dianggap representatif oleh berbagai perusahaan dan BUMN yang kemudian juga disepakati oleh salah satu perusahaan yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia, yaitu PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Tanggung jawab sosial perusahaan PT Semen Indonesia bernaung pada Biro PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan). PKBL merupakan

program pembinaan usaha kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan (Data dari Buku Tahunan PT Semen Indonesia tahun 2012).

Dalam prakteknya, CSR pada PT Semen Indonesia masuk dalam praktik *Community Development* (Comdev) yang didukung kebijakan tertulis pimpinan perusahaan. Secara umum, *community development* adalah kegiatan pengembangan masyarakat yang harus dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahkan untuk memperbesar akses masyarakat guna tercapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan sebelumnya (Budimananta, 2002). Selain adanya praktik *community development*, terdapat suatu kebijakan-kebijakan perusahaan yang mendukung program CSR yang difokuskan pada *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Triple Bottom Line*.

Konsep *Good Corporate Governance* menurut Wibisono (2007) dalam melakukan usahanya, perusahaan tidak hanya mempunyai kewajiban yang bersifat ekonomis dan legal, namun juga kewajiban yang bersifat etis. Etika bisnis merupakan tuntunan perilaku bagi dunia usaha untuk bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk, mana yang boleh dan mana yang tidak boleh. Untuk itulah diperlukan tata kelola perusahaan yang baik yang disebut *Good Corporate Governance* (GCG) agar perilaku para pelaku bisnis mempunyai

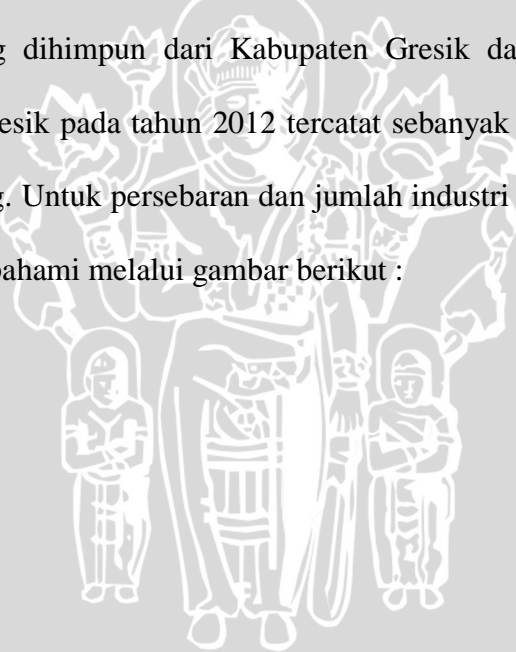
arahan yang bisa dirujuk. Kemudian menurut Fontaine (2013) CSR adalah dimasukkannya dengan sengaja kepentingan publik dalam pengambilan keputusan perusahaan, untuk menghormati tiga pilar dari *Triple Bottom Line*: orang (*people*), planet, dan keuntungan (*profit*).

CSR kini dianggap penting untuk menjembatani dan memperkecil jurang antara lapisan masyarakat kaya dan miskin diberbagai pelosok dunia. Teorinya sederhana, bahwa tidak ada perusahaan yang dapat maju apabila berada ditengah masyarakat miskin atau lingkungan yang tidak menunjang eksistensinya. Itu sebabnya model CSR yang kini dikembangkan lebih luas jangkauannya dari sekedar menunjukkan kepedulian terhadap berbagai problematika sosial. Perusahaan membutuhkan masyarakat yang semakin meningkat kualitas hidupnya, potensi kewirausahaan serta lingkungan demi menunjang eksistensi usaha dimasa depan. Dengan demikian maka para pelaku bisnis yang visioner akan memberikan perhatian besar pada perlunya memberdayakan berbagai potensi masyarakat sebagai unsur penting yang menunjang survival perusahaan (Hendrik, 2009).

CSR tentunya menjadi strategi tersendiri suatu perusahaan untuk melakukan tanggungjawab sosial perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai rencana dan konsep tersendiri mengenai CSR. Namun untuk pelaksanaannya tidak lepas dari pengawasan pemerintah. Karena segala urusan yang berkaitan dengan pembangunan wilayahnya pemerintah daerah wajib untuk mengetahuinya. Pemerintah wajib mengetahui apa saja yang terjadi didalam masyarakatnya. Pemerintah juga sebagai pemangku kepentingan berkewajiban menjadi jembatan

antara perusahaan dan masyarakat. Dalam implementasi CSR yang dilakukan oleh perusahaan, peran pemerintah penting dan diperlukan dalam integrasi, sinkronisasi dan sinergitas program pembangunan dengan program CSR dan PKBL, terutama dalam identifikasi pemangku kepentingan.

Kabupaten Gresik tempat dimana perusahaan besar berdiri seperti PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dan perusahaan-perusahaan lainnya membutuhkan peran pemerintah secara khusus yang menangani CSR. Hal ini dikarenakan banyaknya perusahaan yang tersebar di wilayah Kabupaten Gresik. Berdasarkan data yang dihimpun dari Kabupaten Gresik dalam Angka tahun 2013, di Kabupaten Gresik pada tahun 2012 tercatat sebanyak 166 industri besar dan 346 industri sedang. Untuk persebaran dan jumlah industri baik industri besar maupun besar dapat dipahami melalui gambar berikut :



Tabel/
Table 6.1.4 Jumlah Industri Besar dan Sedang
Number of Large and Medium Manufacturing Establishment
2012

	Kecamatan <i>District</i>	Industri / <i>Manufacturing Establishment</i>		
		Besar <i>Large</i>	Sedang <i>Medium</i>	Jumlah <i>Total</i>
		(1)	(2)	(3)
1	Wringinanom	15	12	27
2	Driyorejo	46	43	89
3	Kedamean	1	3	4
4	Menganti	20	27	47
5	Cerme	8	120	128
6	Benjeng	1	23	24
7	Balongpanggang	2	3	5
8	Duduksampeyan	-	5	5
9	Kebomas	42	41	83
10	Gresik	6	8	14
11	Manyar	20	16	36
12	Bungah	2	9	11
13	Sidayu	1	14	15
14	Dukun	-	11	11
15	Panceng	-	8	8
16	Ujungpangkah	2	2	4
17	Sangkapura	-	1	1
18	Tambak	-	-	-
Jumlah/Total		166	346	512

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Gresik
Source : Center Board of Statistic of Gresik Regency

**Gambar 2 Tabel Jumlah Industri Besar dan Sedang Kabupaten Gresik
Tahun 2012**

Sumber : Kabupaten Gresik dalam Angka 2013

Banyaknya jumlah industri yang tersebar di Kabupaten Gresik tentunya mempengaruhi tingkat pembangunan ekonomi, sosial dan lingkungan yang

dikembangkan melalui tanggungjawab sosial perusahaan. Sehingga pada tahun 2012 Pemerintah Kabupaten Gresik bersama-sama dengan para pengusaha (perusahaan) yang ada di Kabupaten Gresik telah sepakat untuk membentuk sebuah Tim Koordinasi yang menangani tentang CSR pada tingkat kabupaten dan dengan berbagai pertimbangan atas kegiatan yang telah dilaksanakan, maka tim koordinasi kabupaten tersebut diperkecil menjadi Tim Koordinasi CSR pada tingkat Kecamatan. Tim Koordinasi tersebut diharapkan dapat menjembatani perusahaan dengan masyarakat. Keberadaan tim tersebut juga berfungsi sebagai kendali terhadap aktifitas operasional perusahaan dan aktifitas tanggungjawab sosial perusahaan.

Dalam pelaksanaan CSR saat ini, ada perusahaan yang pelaksanaan CSR-nya murni untuk kegiatan sosial. Dalam artian murni melaksanakan tanggungjawabnya. Ada pula perusahaan yang masih mencari celah untuk mencari keuntungan melalui pemenuhan tanggungjawab sosial tersebut. Apakah nantinya strategi yang direncanakan dan disusun sudah terealisasi secara strategis atau belum, perusahaan sendiri yang menentukan tergantung kepada upaya perusahaan. Adanya ketidakpastian dalam realisasi strategi perusahaan atas CSR tersebutlah yang memerlukan adanya proses evaluasi atau pengendalian. Proses evaluasi tersebut dapat dilakukan oleh perusahaan, pemerintah dan akademisi tanpa melupakan peran masyarakat.

Proses evaluasi dari pelaksanaan program CSR cenderung dilakukan oleh pihak perusahaan itu sendiri. Banyak khalayak umum yang menilai keberhasilan program CSR suatu perusahaan berdasarkan hasil evaluasi dari perusahaan

tersebut. Menilik konsep GCG yang juga diusung oleh program CSR, peneliti ingin mengevaluasi secara akademis program CSR yang merupakan strategi baru pemberdayaan masyarakat dan lingkungan suatu daerah dan negara yang disesuaikan dengan Tim Koordinasi CSR Kabupaten Gresik menggunakan metode perencanaan strategis. Model-model perencanaan strategis ini perlu diaplikasikan di bidang usaha (bisnis) karena untuk merencanakan perusahaan secara efektif dalam mengelola masa depan yang penuh dengan ketidak-pastian (Campbell & Fainstain, 1996).

Metode yang pada umumnya digunakan untuk merumuskan strategi masa depan, melalui penelitian ini, penulis menemukan celah bahwa perencanaan strategis ternyata tidak hanya digunakan untuk menciptakan strategi masa depan saja, tapi indikator proses atau langkah-langkahnya dapat pula digunakan untuk mengevaluasi suatu program agar tercipta strategi masa depan yang benar-benar tepat terkait program tersebut. Sehingga, berkaitan dengan masalah-masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul "**Evaluasi Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam Perspektif Perencanaan Strategis (Studi pada Pelaksanaan Program CSR PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik)**" sebagai judul penelitian untuk menempuh tugas akhir.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia dalam memenuhi tugas tanggungjawab sosialnya di Kabupaten Gresik?
2. Bagaimanakah peran Tim Koordinasi CSR Bappeda dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik?
3. Bagaimanakah evaluasi pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia dalam perspektif perencanaan strategis di Kabupaten Gresik?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai tugas tanggungjawab sosial PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik.

2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis peran Tim Koordinasi CSR Bappeda dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia dalam perspektif perencanaan strategis di Kabupaten Gresik.

D. Kontribusi Penelitian

Diharapkan hasil dari adanya penelitian tentang evaluasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik ini dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis serta berguna bagi pihak terkait antara lain :

1. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi dunia akademik untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi sumbangan pemikiran dan sebagai bahan referensi yang berhubungan dengan evaluasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan studi kasus pelaksanaan pelaksanaan program CSR pada PT Semen Indonesia yang kemudian dievaluasi dalam perspektif perencanaan strategis.

2. Kontribusi Praktis

Menjadi masukan dan sumber acuan evaluasi bagi PT Semen Indonesia terhadap pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) masa kini dan untuk masa yang akan datang dari perspektif perencanaan strategis.

E. Sistematika Penulisan

Dalam upaya untuk memberikan kemudahan dalam memahami isi skripsi ini secara keseluruhan dan agar didapat suatu susunan pengertian yang logis dan sistemis, maka peneliti mengemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan tentang latar belakang penulisan, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan. Bab ini merupakan bagian yang memberikan kejelasan pokok-pokok persoalan yang berhubungan dengan pembahasan selanjutnya, dimana persoalan yang diangkat oleh peneliti terkait evaluasi pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia menggunakan perspektif perencanaan strategis. Dengan evaluasi tersebut diharapkan dapat menemukan strategi baru dalam perbaikan dan pelaksanaan program CSR dimasa yang akan datang.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang teori-teori atau pendapat para ahli yang berkaitan dan menunjang penulisan skripsi. Bab ini menjelaskan mengenai pengertian Administrasi Pembangunan, Program *Corporate Social*

Responsibility (CSR), Sustainable Development yang didukung oleh konsep *Green Economy* dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS), Badan Usaha Milik Negara (BUMN), *Good Corporate Governance (GCG), Community Development*, Evaluasi Program, dan Perencanaan Strategis.

BAB III METODE PENELITIAN

Membahas tentang jenis penelitian yang digunakan penulis dalam meneliti objek yaitu jenis penelitian kualitatif dengan pengolahan data secara deskriptif; fokus penelitian yaitu pada pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia, Pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia berdasarkan Tim Koordinasi CSR Bappeda Kabupaten Gresik serta evaluasinya yang dilihat dari perspektif perencanaan strategis; lokasi penelitian adalah PT Semen Indonesia, Bappeda Kabupaten Gresik, dan Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik. Situs penelitian adalah Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Semen Indonesia, Bidang Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik dan RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik; sumber data berasal dari masing-masing jenis data yaitu jenis data primer yang memiliki sumber data dari kepala biro dan kepala seksi dari program kemitraan dan bina lingkungan PT Semen Indonesia, Kepala Bidang dan staff Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik, Kepala Bagian dan staff Program dan Pelaporan Bappeda Kabupaten Gresik, Kepala Bagian

Program dan Pelaporan Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kabupaten Gresik dan beberapa staf, Kepala Seksi Pembangunan Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik, Sekertaris Lurah Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik dan Ketua RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik. Sedangkan untuk jenis data sekunder, sumber datanya berasal Buku Laporan Tahunan PKBL Semen Indonesia, Buku *Community Development Report* Semen Indonesia, Buku *Sustainability Report* Semen Indonesia, Laporan Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik (Bappeda Gresik), dan Dokumen Pembangunan Kabupaten Gresik; teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara dan dokumentasi; instrumen penelitian yang meliputi peneliti, obyek yang diteliti dan catatan lapangan; yang terakhir adalah analisis data yang berdasarkan jenis penelitian kualitatif, maka digunakan analisis data model Interaktif Miles dan Huberman yang di kutip Sugiyono (2012) dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang terdiri dari tiga sub bab. Pertama, mendeskripsikan gambaran umum lokasi penelitian yaitu Kabupaten Gresik dan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Kedua, berisi tentang hasil penelitian yang menguraikan (1) tentang pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia yang dilihat dari pelaksanaan dari segi BUMN dan kebijakannya, pelaksanaan dari segi praktik GCG, Renstra perusahaan, pelaksanaan dari segi proses pemberdayaan masyarakat, pelaksanaan dari segi optimalisasi sumber daya alam dan lingkungan serta pelaksanaan dari segi anggaran (2) tentang pelaksanaan peran CSR dari perspektif Pemerintah Kabupaten Gresik yang meliputi kebijakannya, CSR dan pembangunan daerah Kabupaten Gresik (3) menguraikan dan menganalisis evaluasi program CSR PT Semen Indonesia dengan menggunakan langkah perencanaan strategis yang telah dimodifikasi menjadi 8 langkah evaluasi strategis.

Ketiga, menguraikan analisis data hasil penelitian secara keseluruhan dengan menggunakan teori-teori terkait sesuai dengan tinjauan pustaka.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan disertai saran-saran yang diharapkan nantinya akan bermanfaat dan sebagai masukan bagi pihak-pihak yang terkait. Di dalam kesimpulan diuraikan hal-hal penting mengenai implementasi CSR PT Semen Indonesia dan CSR dari Bappeda serta evaluasi CSR tersebut dengan langkah-langkah perencanaan

strategis yang dimodifikasi dan menghasilkan temuan baru yaitu langkah-langkah evaluasi strategis. Sehingga dari kesimpulan tersebut peneliti dapat memberi saran-saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pelaksanaan program CSR dimasa yang akan datang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian yang telah terlaksana, berlandaskan pada teori-teori sebagai kerangka berpikir untuk menggambarkan dari sudut mana penelitian menyoroti masalah yang dipilih. Singarimbun (1995:37) menyebutkan teori adalah serangkaian asumsi, konsep dan konstruksi, definisi dan proporsi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep. Dalam penelitian ini yang menjadi kerangka teori adalah :

A. Administrasi Pembangunan

Secara konseptual Administrasi merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kelompok. Sebagai suatu konsep, administrasi adalah *Universal Application*. Administrasi ada bersamaan dengan munculnya *human race* dan akan terus dipakai selama umat manusia itu masih hidup. Administrasi merupakan unsur mutlak yang harus ada dalam setiap usaha kelompok dan menandai setiap usaha pencapaian tujuan secara kolektif. Sekalipun administrasi itu berbeda bentuknya, sesuai dengan sifat usahanya, namun secara substansial ia adalah sama. Unsur-unsur administrasi pasti ada, sekalipun ia berada dalam masyarakat primitif. Ia akan bertambah canggih bersama dengan bertambah maju dan kompleksnya masyarakat (Zauhar, 1996). Tujuan suatu organisasi secara garis besar adalah untuk pembangunan. Pembangunan yang dimaksudkan adalah pembangunan organisasi, kelompok maupun pembangunan

suatu negara. Administrasi yang efektif dan efisien merupakan tujuan yang hakiki untuk mewujudkan pembangunan tersebut.

Pembangunan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat suatu negara. Pembangunan adalah suatu tujuan untuk masa depan suatu negara yang terencana untuk mencapai kondisi yang lebih baik dari kondisi kehidupan yang kurang baik. Artinya, dalam pembangunan, suatu negara memiliki tujuan untuk mensejahterakan masyarakatnya atau membangun kesejahteraan menuju ke keadaan yang lebih baik. Dalam konteks pembangunan nasional, maka pembangunan kesejahteraan dapat didefinisikan sebagai segenap kebijakan dan program yang dilakukan pemerintah, dunia usaha, dan *civil society* untuk mengatasi masalah sosial dan memenuhi kebutuhan manusia. Tujuan pembangunan kesejahteraan yang utama adalah penanggulangan kemiskinan dalam segala bentuk manifestasinya (Jones dalam Suharto, 2006a).

Administrasi dan Pembangunan sebenarnya merupakan dua unsur yang dapat saling digabungkan. Konsep yang mendukung adalah tentang konsep Administrasi Pembangunan. Kristiadi (1994) mengemukakan bahwa administrasi pembangunan sebenarnya merupakan salah satu paradigma administrasi negara yaitu paradigma yang berkembang setelah ilmu administrasi negara sebagai ilmu administrasi pada sekitar tahun 1970. Mengacu dari kerangka perkembangan administrasi pembangunan seperti tersebut di atas, Kristiadi memberi pengertian tentang Administrasi Pembangunan adalah "Administrasi Negara yang mampu mendorong kearah proses perubahan dan pembaharuan serta penyesuaian". Oleh

karena itu administrasi pembangunan juga merupakan pendukung perencanaan dan implementasinya.

Tjokroamidjojo (1995) mengemukakan bahwa administrasi pembangunan lebih banyak memberikan perhatian terhadap lingkungan yang berbeda-beda, terutama lingkungan masyarakat yang baru berkembang. Administrasi pembangunan berperan aktif dan berkempentingan terhadap tujuan-tujuan pembangunan. Administrasi pembangunan berorientasi pada upaya yang mendorong perubahan-perubahan kearah ke keadaan yang lebih baik dan berorientasi mada depan. Administrasi pembangunan juga berorientasi pada pelaksanaan tugas-tugas pembangunan yaitu kemampuan merumuskan kebijakan pembangunan sedangkan ilmu administrasi negara lebih menekankan pada tugas-tugas rutin dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Administrasi pembangunan mengaitkan diri dengan substansi perumusan kebijaksanaan dan pelaksanaan tujuan-tujuan pembangunan diberbagai bidang.

Untuk mencapai tujuannya akan tugas-tugas pembangunan dan pemenuhan kebutuhan kelompok (perusahaan), konsep administrasi pembangunan juga diterapkan oleh PT Semen Indonesia Persero Tbk sebagai salah satu BUMN di Indonesia. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan perusahaan dari segala bidang internal perusahaan, kesejahteraan masyarakat sekitar perusahaan dan pada umumnya kesejahteraan bangsa Indonesia. Pemenuhan tujuan tersebut tekandung dalam tugas dan tanggung jawab perusahaan yang diwujudkan dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

B. Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Kebijakan, program dan proyek merupakan suatu tindakan/ kegiatan yang disengaja dengan variasi intensitas yang berbeda-beda, dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada , pada lokasi tertentu. Kebijakan selalu berhubungan dengan dorongan dan peraturan. Program membutuhkan baik dorongan, aturan maupun implementasi, sedangkan proyek hanya fokus pada implementasi. Hubungan antara kebijakan, program dan proyek adalah, suatu kebijakan seringkali mencakup sejumlah program, dan sebuah program terdiri dari sejumlah proyek. Namun, sebuah kebijakan juga dapat langsung dilakukan dan diimplementasikan dalam bentuk proyek (Khabibullah, 2012).

Kebijakan selalu berhubungan dengan bagaimana untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga dapat diartikan sebagai suatu wujud aksi umum program untuk mencapai tujuan khusus. Tujuan tersebut telah ditentukan sebelumnya secara spesifik dan kebijakan tersebut dicapai melalui program atau proyek tertentu. Misalnya kebijakan tentang perusahaan BUMN yang wajib melaksanakan tanggung jawab sosialnya.

Kemudian program dapat dijelaskan sebagai kebijakan dalam hal tujuan yang ingin dicapai. Kalau kita berbicara tentang suatu program, maka pada umumnya yang dimaksudkan adalah suatu lingkup kegiatan pemerintah yang relatif khusus dan cukup jelas batas-batasnya. Dalam konteks program menurut Solichin (2011:25-26) biasanya akan mencakup serangkaian kegiatan yang menyangkut pengesahan atau legilasi, pengorganisasian dan pengerahan atau

penyediaan sumber-sumber daya yang diperlukan. Oleh karena itu apabila kita berbicara program itu akan mencakup tindakan pengesahan/legislasi tertentu mengenai eksistensi program tersebut, penyediaan berbagai sumber daya yang diperlukan antara lain dana dan tenaga staf yang ditugaskan untuk melaksanakan program tersebut. Program tersebut merupakan langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Misalnya program CSR, ketika terdapat kebijakan tentang tanggung jawab sosial perusahaan, maka program yang dilaksanakan untuk mencapai tujuannya, yaitu untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan, dilaksanakan program *Corporate Social Responsibility* (CSR).

CSR tersebut dapat dipecah dalam berbagai kegiatan lain yang disebut proyek. Proyek merupakan aktivitas tertentu yang ditentukan waktunya, lokasinya dan tujuannya/maksudnya (anggarannya). Proyek menjelaskan suatu program yang dijabarkan secara terperinci pada sasaran tujuan. Proyek memiliki cakupan yang lebih sempit dari program, dan dikerjakan dalam jangka waktu yang terbatas.

Corporate Social Responsibility adalah komitmen perusahaan atau dunia bisnis untuk berkontribusi dalam pengembangan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan dan menitikberatkan pada keseimbangan antara perhatian terhadap aspek ekonomis, sosial dan lingkungan (Suhandari dalam Hendrik, 2008:1). CSR adalah salah satu program yang turun dari kebijakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berawal dari

Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Pasal 74 ayat (1) yang berbunyi "...Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggungjawab Sosial dan Lingkungan....".

Tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) adalah tentang bagaimana perusahaan berusaha menyelaraskan nilai-nilai dan perilaku mereka dengan harapan dan kebutuhan para pemangku kepentingan (dimana tidak hanya pelanggan dan investor, tetapi juga karyawan, pemasok, masyarakat, regulator, kelompok kepentingan khusus dan masyarakat secara keseluruhan). CSR menggambarkan komitmen perusahaan untuk bertanggung jawab kepada para pemangku kepentingan. CSR menuntut bahwa bisnis atau perusahaan mengelola dampak ekonomi, sosial dan lingkungan dari operasi mereka untuk memaksimalkan manfaat dan meminimalkan kerugian (Fontaine, 2013).

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah berkembang pesat selama dekade terakhir. *Trend* menunjukkan bahwa ada peningkatan yang signifikan dari keprihatinan keseluruhan masyarakat tentang pembangunan berkelanjutan dengan bantuan tanggung jawab sosial perusahaan. Konsep pembangunan berkelanjutan semakin penting tidak hanya dalam literatur ilmiah, tetapi juga dalam pandangan pemimpin perusahaan (Iqbal, 2012).

WBCSD (*The World Business Council for Sustainable Development*) merumuskan CSR sebagai "*The continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of*

live of the workforce and their families as well as of local community and society at large". CSR adalah komitmen bisnis keberlanjutan untuk berperilaku secara etis dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi yang mempertinggi kualitas hidup para pekerja beserta keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat luas. Definisi itulah yang kemudian juga disepakati oleh salah satu perusahaan yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia, yaitu PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Maka dapat disimpulkan bahwa CSR merupakan komitmen perusahaan terhadap kepentingan para *stakeholders* dalam arti luas dari pada sekedar kepentingan perusahaan belaka. Dengan kata lain, meskipun secara moral adalah baik bahwa perusahaan mengejar keuntungan, bukan berarti perusahaan dibenarkan mencapai keuntungan tersebut dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan pihak yang terkait. Sehingga setiap perusahaan harus bertanggung jawab atas tindakan dan kegiatan dari usahanya yang mempunyai dampak baik langsung maupun tidak langsung terhadap *stakeholders*-nya dan lingkungan di mana perusahaan melakukan aktivitas usahanya (Sonny dalam Isa, 2008:43-44).

Kompleksitas permasalahan sosial yang semakin rumit dalam dekade terakhir dan implementasi desentralisasi telah menempatkan CSR sebagai suatu konsep yang diharapkan mampu memberikan alternatif terobosan baru dalam pemberdayaan masyarakat miskin. CSR mempunyai program-program dan kegiatan tersendiri untuk melaksanakan tugas tanggung jawabnya. Kegiatan-

kegiatan CSR seperti yang dikutip oleh Iqbal dan Hardiansyah (2006) dari Departemen Pertanian Bogor dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 1 Kegiatan *Corporate Social Responsibility*

No.	Aspek	Muatan
1.	Sosial	Pendidikan, pelatihan, kesehatan, perumahan, penguatan kelembagaan (secara internal, termasuk kesejahteraan karyawan) kesejahteraan sosial, olahraga, pemuda, wanita, agama, kebudayaan dan sebagainya.
2.	Ekonomi	Kewirausahaan, kelompok usaha bersama/ unit mikro kecil dan menengah (KUB/UMKM), agrobisnis, pembukaan lapangan kerja, infrastruktur ekonomi dan usaha produktif lain.
3.	Lingkungan	Penghijauan, reklamasi lahan, pengelolaan air, pelestarian alam, ekowisata penyehatan lingkungan, pengendalian polusi, serta penggunaan produksi dan energi secara efisien.

Sumber : Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian, Departemen Pertanian, Bogor

Praktik Tanggungjawab Sosial PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. (*Corporate Social Responsibility/ CSR*) yang meliputi tiga aspek yang dikemukakan oleh Iqbal dan Hardiansyah (2006) diimplementasikan oleh Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Praktik CSR tersebut tidak

lepas dari perkembangan diskursus CSR. Tahun 1990-an dan permulaan tahun 2000, diskursus CSR terus meningkat dalam perusahaan, pemerintah dan masyarakat sipil. Berdasarkan definisi CSR yang dikemukakan oleh WBCSD, tujuan utama perusahaan didefinisikan sebagai *corporate finance* yang memaksimalkan nilai pemegang saham, bukanlah *sustainable*. Disebut demikian karena mengabaikan aktor-aktor atau stakeholder lain, seperti kreditor, pelanggan, debitur atau penerima pinjaman, kepentingan lingkungan, dan generasi masa depan. Oleh karena itu, ketimbang memaksimalkan nilai pemegang saham, korporasi diingatkan untuk mengambil tanggung jawab secara lebih luas terhadap kepentingan-kepentingan sosial. Organisasi pengembangan internasional seperti *World Bank* mengklaim bahwa CSR merepresentasikan sebuah sarana angkut baru bagi ekonomi komunis, pendidikan, antisipasi bencana, perlindungan lingkungan, promosi kesehatan, dan cakupan luas aktivitas lainnya yang dilakukan pemerintah.

C. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku ekonomi dalam perekonomian nasional disamping usaha swasta dan koperasi. Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN ikut berperan menghasilkan barang dan/ atau jasa yang diperlukan dalam rangka mewujudkan sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Peran BUMN dirasakan semakin penting sebagai pelopor dan perintis dalam sektor usaha yang belum diminati oleh swasta. BUMN

juga mempunyai peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil atau koperasi. BUMN juga merupakan salah satu sumber penerimaan negara yang signifikan dalam bentuk berbagai jenis pajak, deviden dan hasil privatisasi (Wibisono, 2007). Pelaksanaan peran BUMN tersebut diwujudkan dalam kegiatan usaha pada hampir seluruh sektor perekonomian seperti sektor pertanian, perikanan, perkebunan, kehutanan, manufaktur, pertambangan, keuangan, pos dan telekomunikasi, transportasi, listrik, industri dan perdagangan serta konstruksi.

Wibisono (2007) melanjutkan, sebagai institusi bisnis, BUMN dituntut untuk dapat menghasilkan laba sebagaimana layaknya perusahaan-perusahaan bisnis lainnya. Namun disisi lain, pada saat yang bersamaan BUMN dituntut untuk berfungsi sebagai alat pembangunan nasional dan berperan sebagai institusi social (public). Peran sosial ini mengisyaratkan bukan saja kepemilikan dan pengawasannya oleh publik tetapi juga menggambarkan konsep mengenai *public purpose* (sasarannya adalah masyarakat) dan *public interest* (orientasinya pada kepentingan masyarakat). Dengan demikian disadari bahwa posisi perusahaan-perusahaan BUMN ibarat memiliki dua sisi mata uang. Di satu sisi berperan sebagai institusi bisnis dan di sisi lainnya berperan sebagai institusi sosial karena merupakan alat negara.

Menurut Undang-undang No. 19 Tahun 2003 yang merupakan ketentuan perundangan mengenai BUMN, dikenal dua bentuk Badan Usaha Milik Negara yaitu perusahaan perseroan (Persero) dan perusahaan umum (Perum). Persero

adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% sahamnya dimiliki negara yang tujuan utamanya mencari keuntungan. Sedangkan Perum adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/ atau jasa sekaligus mengejar keuntungan.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri semen dan menjadi perusahaan publik atau Badan Usaha Milik Negara (BUMN) setelah mencatatkan penjualan saham di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (selanjutnya menjadi Bursa Efek Indonesia) pada 8 Juli 1991. PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. adalah BUMN pertama di Indonesia yang *go public*. Perusahaan diresmikan di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden RI pertama dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun, dan di tahun 2013 kapasitas terpasang mencapai 30 juta ton/tahun. Pada tanggal 8 Juli 1991 saham Perseroan tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (kini menjadi Bursa Efek Indonesia) serta merupakan BUMN pertama yang *go public* dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat. Komposisi pemegang saham pada saat itu: Negara RI 73% dan masyarakat 27%. Pada bulan September 1995, Perseroan melakukan Penawaran Umum Terbatas I (*Right Issue I*), yang mengubah komposisi kepemilikan saham menjadi Negara RI 65% dan masyarakat 35%. Pada tanggal 15 September 1995 PT Semen Gresik berkonsolidasi dengan PT Semen Padang

dan PT Semen Tonasa. Total kapasitas terpasang Perseroan saat itu sebesar 8,5 juta ton semen per tahun.

Pada tanggal 17 September 1998, Negara RI melepas kepemilikan sahamnya di Perseroan sebesar 14% melalui penawaran terbuka yang dimenangkan oleh Cemex S. A. de C. V., perusahaan semen global yang berpusat di Meksiko. Komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51%, masyarakat 35%, dan Cemex 14%. Kemudian tanggal 30 September 1999 komposisi kepemilikan saham berubah menjadi: Pemerintah Republik Indonesia 51,0%, masyarakat 23,4% dan Cemex 25,5%. Pada tanggal 27 Juli 2006 terjadi transaksi penjualan saham Cemex Asia Holdings Ltd. kepada Blue Valley Holdings PTE Ltd. sehingga komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51,0% Blue Valley Holdings PTE Ltd. 24,9%, dan masyarakat 24,0%. Pada akhir Maret 2010, Blue Valley Holdings PTE Ltd, menjual seluruh sahamnya melalui *private placement*, sehingga komposisi pemegang saham Perseroan berubah menjadi Pemerintah 51,0% dan publik 48,9%.

D. Sustainable Development (SD)

Pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) adalah proses pembangunan (lahan, kota, bisnis, masyarakat, dsb) yang berprinsip "memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan" (menurut Brundtland Report dari PBB, 1987. Salah satu faktor yang harus dihadapi untuk mencapai pembangunan berkelanjutan adalah bagaimana

memperbaiki kehancuran lingkungan tanpa mengorbankan kebutuhan pembangunan ekonomi dan keadilan sosial. Pembangunan berkelanjutan terdiri dari tiga tiang utama (ekonomi, sosial, dan lingkungan) yang saling bergantung dan memperkuat.

Untuk sebagian orang, pembangunan berkelanjutan berkaitan erat dengan pertumbuhan ekonomi dan bagaimana mencari jalan untuk memajukan ekonomi dalam jangka panjang, tanpa menghabiskan modal alam. Namun untuk sebagian orang lain, konsep "pertumbuhan ekonomi" itu sendiri bermasalah, karena sumberdaya bumi itu sendiri terbatas. Pembangunan berkelanjutan tidak saja berkonsentrasi pada isu-isu lingkungan. Lebih luas daripada itu, pembangunan berkelanjutan mencakup tiga lingkup kebijakan: pembangunan ekonomi, pembangunan sosial dan perlindungan lingkungan. Dokumen-dokumen PBB, terutama dokumen hasil *World Summit 2005* menyebut ketiga hal dimensi tersebut saling terkait dan merupakan pilar pendorong bagi pembangunan berkelanjutan.

Ketiga pilar pembangunan berkelanjutan yaitu sosial, ekonomi dan lingkungan tersebut kemudian menjadi acuan tiga pilar dari *Triple BottomLine*. Konsep ini merupakan kunci dari tanggung jawab sosial perusahaan yang diterapkan oleh PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. yang meliputi *people, planet and profit*. *People* menjadi landasan untuk pemberdayaan masyarakat, *planet* untuk pemberdayaan lingkungan dan *profit* merupakan landasan suatu perusahaan khususnya PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. untuk memperoleh laba untuk perusahaan maupun laba dan keuntungan bagi para pemangku kepentingan.

Konsep pembangunan berkelanjutan pada era ini juga dilengkapi dengan beberapa konsep pendukung lainnya yang berkenaan dengan kelestarian lingkungan diantaranya adalah konsep *Green Economy* dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS). Kedua konsep penunjang tersebut akan diuraikan sebagai berikut :

1. *Green Economy* (Ekonomi Hijau)

Program Lingkungan PBB (UNEP; *United Nations Environment Programme*) dalam laporannya berjudul *Towards Green Economy* menyebutkan, ekonomi hijau adalah ekonomi yang mampu meningkatkan kesejahteraan dan keadilan sosial. Ekonomi hijau ingin menghilangkan dampak negatif pertumbuhan ekonomi terhadap lingkungan dan kelangkaan sumber daya alam. Dari definisi yang diberikan tersebut, pengertian ekonomi hijau dalam kalimat sederhana dapat diartikan sebagai perekonomian yang rendah karbon (tidak menghasilkan emisi dan polusi lingkungan), hemat sumber daya alam dan berkeadilan sosial (Alamaendah, 2012).

Alamendah berpendapat bahwa konsep ekonomi hijau melengkapi konsep pembangunan berkelanjutan. Sebagaimana diketahui prinsip utama dari pembangunan berkelanjutan adalah “memenuhi kebutuhan sekarang tanpa mengorbankan pemenuhan kebutuhan generasi masa depan”. Sehingga dapat dikatakan bahwa ekonomi hijau merupakan motor utama pembangunan berkelanjutan. Pola hidup masyarakat modern telah membuat pembangunan sangat eksploitatif terhadap sumber daya alam dan mengancam kehidupan.

Pembangunan yang bertumpu pada pertumbuhan produksi terbukti membuahkan perbaikan ekonomi, tetapi gagal di bidang sosial dan lingkungan. Sebut saja, meningkatnya emisi gas rumah kaca, berkurangnya areal hutan serta musnahnya berbagai spesies dan keanekaragaman hayati. Di samping itu adalah ketimpangan rata-rata pendapatan penduduk negara kaya dengan negara miskin. Konsep ekonomi hijau diharapkan menjadi jalan keluar. Menjadi jembatan antara pertumbuhan pembangunan, keadilan sosial serta ramah lingkungan dan hemat sumber daya alam.

Kebijakan *green economy* ini sesungguhnya merupakan isu global karena turunan dari kebijakan *sustainable development* yang sebelumnya sudah berkembang secara luas. Kebijakan ini didasarkan pada hasil dari pertemuan para pemimpin dunia di Johannesburg pada tahun 2002 yang menekan semua perusahaan di dunia mengadopsi prinsip pembangunan berkelanjutan dalam aktivitas bisnisnya (Rudito & Famiola 2007). Kebijakan tersebut pada intinya menuntut dunia industri agar lebih bertanggung jawab terhadap keberlanjutan aspek sosial dan lingkungan alam., dengan penerapan *green economy*, efek industri yang mengancam lingkungan dan manusia bisa ditekan sehingga kerusakan lingkungan mampu diminimalkan. Penerapan kebijakan *green economy* ini penting dilakukan dunia industri untuk mendukung pembangunan nasional yang bersifat pro-lapangan kerja, pro-pertumbuhan dan pro-lingkungan.

Menyesuaikan diri dengan tuntutan tersebut, dunia industri mulai mengadopsi kebijakan *green economy* dalam operasional bisnisnya. Kebijakan *green economy* yang diadopsi ke dalam dunia industri berpatokan pada batasan

"Green economics is the economics of the real world—the world of work, human needs, the Earth's materials, and how they mesh together most harmoniously. It is primarily about "use-value", not "exchange-value" or money. It is about quality, not quantity for the sake of it. It is about regeneration---of individuals, communities and ecosystems---not about accumulation, of either money or material (greeneconomics.net)."

Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa *green economy* adalah suatu kebijakan ekonomi yang membangun harmonisasi antara pekerjaan manusia, kebutuhan manusia dan ketersediaan sumber daya alam yang terus berlanjut. Artinya, dalam kebijakan *green economy* ini, pembangunan bisnis yang dilakukan industri mestinya tidak semata-mata pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga mengutamakan terjadinya perbaikan kualitas kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan alam (Diesenderof 2000 : 22, dalam Iskandar 2009: 40).

Kemudian menurut Rudito & Famiola (2007), salah satu bentuk penerapan *green economy* yang dilakukan industri adalah dengan memperbaiki etika bisnisnya melalui Tanggungjawab Sosial Perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Gagasan ini diadopsi dari pemikiran John Elkington (1998 dalam Sukada, 2007) mengenai konsep *triple bottom line* dalam CSR, yakni relasi yang seimbang antara *Profit, People, dan Planet* (3R). Sejalan dengan prinsip tersebut, Sukada dkk. (2007 : 158), kemudian mendefinisikan CSR sebagai upaya manajemen industri untuk mencapai pembangunan bisnis yang berkelanjutan berdasarkan keseimbangan ekonomi, sosial dan lingkungan dengan memaksimalkan dampak positif dan meminimumkan dampak negatif dari operasional perusahaan.

Secara eksplisit memang ada gagasan pembangunan berkelanjutan yang disadur oleh industri dalam kebijakan CSR-nya. Namun, pelaksanaan kebijakan CSR perusahaan saat ini masih jauh dari harapan idealnya tersebut. Permasalahannya, banyak kasus menunjukkan, pelaksanaan CSR oleh industri hanyalah bersifat *charity* atau berupa bagi-bagi uang saja, tanpa benar-benar bertanggungjawab terhadap dampak operasional bisnisnya. Akibatnya, CSR tersebut menjadi sekedar kosmetik bagi pencitraan perusahaan tanpa memberikan perubahan yang berarti bagi perkembangan masyarakat dan kelestarian lingkungan alam (Sukadadik, 2007).

2. Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS)

Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS) adalah rangkaian analisis yang sistematis, menyeluruh dan partisipatif untuk memastikan bahwa prinsip pembangunan berkelanjutan telah menjadi dasar dan terintegrasi dalam pembangunan suatu wilayah dan/atau kebijakan, rencana dan/atau program (definisi KLHS dalam RUU Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup). Secara prinsip sebenarnya KLHS adalah suatu *self assessment* untuk melihat sejauh mana Kebijakan, Rencana dan/atau Program (KRP) yang diusulkan oleh pemerintah dan/atau pemerintah daerah telah mempertimbangkan prinsip pembangunan berkelanjutan. Dengan KLHS ini pula diharapkan KRP yang dihasilkan dan ditetapkan oleh pemerintah dan pemerintah daerah menjadi lebih baik.

Sesuai dengan amanat Undang–Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup pasal 15 ayat (1) menegaskan, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah wajib membuat KLHS untuk memastikan bahwa prinsip pembangunan berkelanjutan telah menjadi dasar dan terintegrasi dalam pembangunan suatu wilayah atau kebijakan, rencana maupun program, oleh karenanya KLHS digunakan untuk dan/atau program yang akan atau sudah ditetapkan. Dalam penyusunan kebijakan, rencana dan/atau program, KLHS digunakan untuk menyiapkan alternatif penyempurnaan kebijakan, rencana dan/atau program agar dampak dan/atau risiko lingkungan yang tidak diharapkan dapat diminimalkan, sedangkan dalam evaluasi kebijakan, rencana dan/atau program, KLHS digunakan untuk mengidentifikasi dan memberikan alternatif penyempurnaan kebijakan, rencana dan/atau program yang menimbulkan dampak dan/atau risiko negatif terhadap lingkungan.

Adapun yang wajib membuat KLHS yaitu pemerintah pusat dan pemerintah daerah dengan melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib melaksanakan KLHS ke dalam penyusunan/evaluasi Rencana tata ruang wilayah (RTRW) beserta rencana rincinya, rencana pembangunan jangka panjang (RPJP), dan rencana pembangunan jangka menengah (RPJM) nasional, provinsi dan kabupaten/kota; dan Kebijakan, rencana, dan/atau program yang berpotensi menimbulkan dampak dan/atau risiko lingkungan hidup. Selain itu dalam konsepnya, KLHS tidaklah sebatas memberikan alternatif terhadap pelaksanaan KRP. Ada banyak hal yang nantinya akan dikaji oleh KLHS diantaranya adalah:

- a. Kapasitas daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup untuk pembangunan
- b. Perkiraan mengenai dampak dan risiko lingkungan hidup
- c. Kinerja layanan/ jasa ekosistem
- d. Efisiensi pemanfaatan sumber daya alam
- e. Tingkat kerentanan dan kapasitas adaptasi terhadap perubahan iklim
- f. Tingkat ketahanan dan potensi keanekaragaman hayati

Selain itu, KLHS dilaksanakan tidak dapat dilaksanakan begitu saja. Ada mekanisme-mekanisme pelaksanaan atau implementasi dari KLHS antara lain :

- a. Pengkajian pengaruh kebijakan, rencana, dan/atau program terhadap kondisi lingkungan hidup di suatu wilayah
- b. Perumusan alternatif penyempurnaan kebijakan, rencana, dan/atau program; dan
- c. Rekomendasi perbaikan untuk pengambilan keputusan kebijakan, rencana, dan/atau program yang mengintegrasikan prinsip pembangunan berkelanjutan.

Keberadaan KLHS bukan dimaksud untuk memperpanjang alur birokrasi dan menghambat pembangunan, namun untuk memastikan bahwa pembangunan berkelanjutan perlu terintegrasikan dalam pengambilan keputusan melalui informasi yang lebih komprehensif tentang lingkungan hidup. Hal ini tercermin diperhatikannya tiga pilar pembangunan yaitu ekonomi, sosial dan lingkungan, sehingga harus melibatkan lintas sektoral dan pengambil kebijakan dalam proses penyusunannya. Selain itu adanya pelibatan masyarakat dalam penyusunannya diharapkan menjadikan KLHS menjadi “representatif” bagi setiap pemangku kepentingan.

E. *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam melakukan usahanya, perusahaan tidak hanya mempunyai kewajiban yang bersifat ekonomis dan legal, namun juga kewajiban yang bersifat etis. Etika bisnis merupakan tuntunan perilaku bagi dunia usaha untuk bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk, mana yang boleh dan mana yang tidak boleh (Wibisono, 2007:9). Dalam keadaan bersaing ketat memperebutkan pasar demi mengejar keuntungan semaksimal mungkin, tentu mudah terjadi pelanggaran etika, yaitu pelanggaran asas-asas etika umum atau kaidah-kaidah dasar moral, diantaranya:

1. Kewajiban berbuat baik (*beneficence*, *amarmaruf*).
2. Kewajiban tidak berbuat yang menimbulkan mudharat (*nonmaleficence*, *do no harm*, nahi mungkar).
3. Menghormati otonomi manusia (*respect for person*).
4. Berlaku adil (*justice, fairness*).

Untuk itulah diperlukan tatakelola perusahaan yang baik yang disebut *Good Corporate Governance* agar perilaku para pelaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk.

Dalam tataran praktis, di Indonesia telah memiliki pedoman GCG yang disusun Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance*. Perusahaan yang menerapkan GCG telah merasakan beberapa besar manfaat yang bisa dipetik setelah mempraktekkan konsep tersebut secara konsisten. Selain kinerja perusahaan yang terus membaik, harga saham dan citra perusahaan terus terdongkrak. Bahkan kredibilitas perusahaan terus terkerek melampaui batas-batas negara, baik dimata investor, mitra atau kreditor dan *stakeholders* lainnya.

Wibisono (2007:11-12) mengutarakan terdapat lima prinsip GCG yang dapat dijadikan pedoman bagi para pelaku bisnis, yaitu *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independency*, dan *Fairness* yang biasanya diakronimkan menjadi TARIF. Penjabaran dari TARIF itu sendiri adalah sebagai berikut :

1. *Transparency* (Keterbukaan Informasi). Secara sederhana bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi. Dalam mewujudkan prinsip ini, perusahaan dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholders-nya.
2. *Accountability* (Akuntabilitas). Adalah adanya kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban elemen perusahaan. Apabila prinsip ini diterapkan secara efektif, maka akan ada kejelasan akan fungsi, hak, kewajiban dan wewenang serta tanggungjawab antara pemegang saham, dewan komisaris dan dewan direksi.
3. *Responsibility* (Pertanggungjawaban). Merupakan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan yang berlaku, diantaranya termasuk masalah pajak, hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, perlindungan lingkungan hidup, memelihara lingkungan bisnis yang kondusif bersama masyarakat dan sebagainya. Dengan menerapkan prinsip ini, diharapkan akan menyadarkan perusahaan bahwa dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan juga mempunyai peran untuk bertanggungjawab selain kepada para *stakeholder*.
4. *Independency* (Kemandirian). Prinsip ini mengisyaratkan agar perusahaan dikelola secara profesional tanpa ada benturan kepentingan dan tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.
5. *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran). Prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Diharapkan *fairness* dapat menjadi faktor pendorong yang dapat memonitor dan memberikan jaminan perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan.

Praktek GCG pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. berjalan sejalan dengan konsep *triple bottom line* dari *sustainable development* yang selalu memperhatikan aspek risiko. Sehingga muncul kebijakan perusahaan yang fokusnya meliputi pertumbuhan usaha yang baik dan berkelanjutan, pengelolaan

lingkungan dan pengembangan masyarakat sekitar dan komitmen pada pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip GCG (Semen Indonesia, 2012).

F. *Community Development (Comdev)*

Masyarakat beserta kebudayaan yang ada didalamnya senantiasa akan mengalami perubahan, baik perubahan yang terjadi secara lambat maupun cepat. Perubahan-perubahan ini dianggap sebagai sesuatu yang wajar karena pengetahuan dan keadaan fisik masyarakat akan berkembang. Perubahan secara cepat menjadi tidak wajar apabila kemampuan masyarakat dengan pengetahuan yang ada tidak dapat memahami perubahan gejala sosial yang ada. Perubahan yang berjalan cepat umumnya disebabkan karena adanya sebuah pembangunan yang diterapkan dalam kehidupan masyarakat yang merubah kebiasaan sehari-hari. Atau juga adanya komunitas-komunitas lain yang hidup dalam areal bersama sebagai suatu masyarakat yang berbeda pola hidup antar masing-masing komunitas. Perbedaan tersebut dapat mengakibatkan terjadinya masalah-masalah sosial (Arsandi, 2012).

Arsandi melanjutkan, beroperasinya sebuah perusahaan haruslah mengingat dan memperhatikan keadaan gejala sosial budaya yang ada di sekitarnya. Sehingga dengan adanya pergerakan sosial budaya komuniti-komuniti sekitar yang nyata bervariasi, akan dapat menghambat berjalanya perusahaan itu sendiri, seperti munculnya kecemburuan sosial akibat dari pola hidup dan pendapatan yang sangat jauh berbeda antara perusahaan (pegawai perusahaan)

dengan komuniti-komuniti sekitar. Memang dengan keberadaan suatu perusahaan disuatu daerah, maka akan dapat mendorong bermunculan kegiatan-kegiatan sosial ekonomi komuniti sekitarnya, seperti adanya perusahaan-perusahaan jasa penunjang kehidupan perusahaan yang besar. Akan tetapi kemunculan perusahaan jasa ini pada umumnya berasal dari luar komuniti lokal dengan model usaha yang berbeda dengan komuniti lokal.

Untuk meningkatkan peran serta anggota masyarakat dalam kegiatan perusahaan atau paling tidak untuk menjaga kemunculan ketidaksetaraan sosial ekonomi anggota komuniti lokal dengan perusahaan atau dengan pendatang lainnya diperlukan suatu cara untuk meningkatkan daya saing dan mandiriya komunit lokal. Kemudian untuk itu diperlukan suatu wadah program yang berbasis pada masyarakat yang sering disebut dengan *community development* untuk menciptakan kemandirian komuniti lokal untuk menata sosial ekonomi sendiri. Disini tampak bahwa industri merupakan sebuah komuniti pendatang yang berusaha didaerah komuniti lokal sebagai pemegang hak ulayat, serta komuniti pendatang lainnya yang hidup atau mencari kehidupan didaerah tersebut. Kesemua komuniti ini dengan ciri sosial budaya serta suku bangsa dan pola kehidupan yang berbeda, hidup dalam satu kesatuan masyarakat.

Secara hakekat *community development* merupakan suatu proses adaptasi sosial budaya yang dilakukan oleh industri, pemerintah pusat dan daerah terhadap kehidupan komuniti-komuniti lokal, artinya bahwa industri adalah sebuah elemen dari serangkaian elemen hidup yang berlaku di masyarakat. Sebagai salah satu elemen, berarti industri masuk dalam struktur sosial msyarakat setempat dan

berfungsi terhadap elemen lainya yang ada. Dan dengan kesadaranya, industri harus dapat membawa komuniti-komuniti lokal bergerak menuju kemandiriannya tanpa merusak tatanan sosial budaya yang sudah ada (Rudito,2003). Dengan kata lain masyarakat terdiri dari komuniti lokal, komuniti pendatang dan komuniti industri, yang kesemua komuniti tersebut saling mempengaruhi, berinteraksi dan beradaptasi sebagai anggota masyarakat.

Secara umum *community development* adalah kegiatan pengembangan masyarakat yang harus dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahakan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan sebelumnya (Budimanta,2002). Prinsip dasar pengembangan masyarakat (*community development*) yang bersumber dari dunia usaha dan pemerintah pada dasarnya masih memandang komuniti lokal, sebagai obyek yang harus diperhatikan dan dirubah agar dapat setara kehidupanya dengan komuniti lainnya dan mandiri. Ada pula tiga dasar ruang lingkup program-program Comdev, yaitu:

1. *Community services* (pelayanan masyarakat), merupakan pelayanan korporat untuk memenuhi kepentingan masyarakat ataupun kepentingan umum, seperti pembangunan fasilitas umum antara lain pembangunan ataupun peningkatan sarana transportasi/ jalan, sarana pendidikan dan lain sebagainya.
2. *Community Empowering* (pemberdayaan masyarakat), merupakan program-program yang berkaitan dengan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandiriannya. Berkaitan dengan program ini adalah seperti pengembangan ataupun penguatan kelompok-kelompok swadaya masyarakat, komuniti lokal, organisasi profesi serta peningkatan kapasitas usaha masyarakat yang berbasiskan sumber daya setempat.
3. *Community relation* (hubungan masyarakat), merupakan kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan kesepahaman melalui komunikasi dan informasi kepada para pihak yang terkait, seperti konsultasi publik, penyuluhan dan sebagainya.

Kegiatan CSR PT Semen Indonesia dilaksanakan mengacu pada visi dan misi perusahaan serta Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, meliputi bidang pendidikan dan pelatihan, kesehatan, sarana dan prasarana umum, pelestarian alam, peribadatan dan sarana ibadah, serta kemitraan dan UKM. Kegiatan tersebut dilaksanakan sebagai wujud dari program pengembangan masyarakat (*community development*) melalui CSR.

G. Evaluasi Program

Evaluasi adalah upaya untuk mendokumentasikan apa yang terjadi dan juga mengapa hal itu terjadi. Idealnya suatu proyek dirancang untuk menentukan hubungan sebab akibat, dan dengan demikian pemikiran kedepan mengenai evaluasi menjadi suatu aspek integral dari rancangan semula (Bryant & White, 1987). Sedangkan menurut BAPPENAS dalam dokumen Pemantauan dan Evaluasi Program-Program Penanggulangan Kemiskinan tahun 2008, Evaluasi adalah suatu proses untuk membuat penilaian secara sistematis mengenai suatu kebijakan, program dan proyek atau kegiatan berdasarkan informasi dan hasil analisis dibandingkan terhadap relevansi, keefektifan biaya dan keberhasilannya untuk pemangku kepentingan.

Pada hakikatnya tiap rancangan proyek atau program adalah suatu hipotesis. Ia merupakan "firasat" atau tebakan seksama bahwa program itu akan benar-benar mencapai tujuan yang dikehendaki. Secara tersirat dihipotesiskan

bahwa terdapat hubungan atau kaitan antara proyek itu dan suatu hasil tertentu. Evaluasi merupakan upaya untuk mengetahui apakah kaitan-kaitan itu memang sungguh ada. Evaluasi yang paling sederhana mengumpulkan informasi tentang keadaan sebelum dan sesudah pelaksanaan suatu program atau proyek.

Menurut Wibisono (2007), evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan suatu program atau proyek setelah diimplementasikan. Kadang ada kesan, evaluasi dilakukan bila satu program gagal. Sedangkan bila program itu berhasil, justru tidak dilakukan evaluasi. Evaluasi harus terus dilakukan baik saat suatu kegiatan itu gagal atau berhasil. Karena kegagalan dan keberhasilan dapat diketahui setelah suatu kegiatan atau program dievaluasi.

Berbeda dengan pengertian evaluasi pada umumnya yang sudah dikemukakan oleh para ahli, evaluasi program mempunyai makna yang lebih khusus. Dewi (2013) berpendapat bahwa evaluasi program adalah suatu unit atau kesatuan kegiatan yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang merealisasi atau mengimplementasi dari suatu kebijakan, berlangsung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang guna pengambilan keputusan. Evaluasi program bertujuan untuk mengetahui pencapaian tujuan program yang telah dilaksanakan. Selanjutnya, hasil evaluasi program digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan kegiatan tindak lanjut atau untuk melakukan pengambilan keputusan berikutnya..

Manfaat dari evaluasi program dapat berupa penghentian program, merevisi program, melanjutkan program, dan menyebarluaskan program. Evaluasi

bukan suatu tidakan untuk mencari-cari kesalahan atau mencari kambing hitam, evaluasi justru dilakukan untuk pengambilan keputusan. Misalnya keputusan untuk menghentikan, melanjutkan atau memperbaiki dan mengembangkan aspek-aspek tertentu dari program yang telah diimplementasikan.

Dalam praktik CSR, evaluasi sangat perlu dilakukan. Terutama bagi para perusahaan-perusahaan dan BUMN. Evaluasi dilakukan dengan meminta pihak independen untuk melakukan audit atas praktik CSR yang telah dilakukan. Langkah ini tak terbatas pada kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur operasi standart tetapi juga mencakup pengendalian resiko perusahaan. Evaluasi dalam bentuk *assessment* audit atau *scoring* juga dapat dilakukan secara mandatori misalnya seperti yang diterapkan di lingkungan BUMN, untuk beberapa aspek penerapan CSR. Evaluasi tersebut membantu perusahaan untuk memetakan kembali kondisi dan situasi serta capaian perusahaan dalam implementasi CSR sehingga dapat mengupayakan perbaikan-perbaikan yang perlu berdasarkan rekomendasi yang diberikan.

PT Semen Indonesia misalnya, melakukan evaluasi CSR dan membuat laporan tahunan pelaksanaan program pengembangan masyarakat setiap akhir tahun. Evaluasi dan pelaporan dilakukan untuk memperoleh informasi tentang keberhasilan program sesuai dengan indikator capaian kinerja sebagaimana tertuang dalam Renstra. Data hasil evaluasi akan berguna untuk melakukan perbaikan pada program. Evaluasi tersebut dilakukan oleh pihak internal dari perusahaan. Dalam penelitian ini, penulis akan mencoba mengkaji evaluasi program CSR beserta program-program penunjang lainnya sebagai pihak

eksternal yang melakukan riset. Indikator yang digunakan untuk melakukan proses evaluasi ini diperoleh dari tahapan proses perencanaan strategis yang akan dijadikan sebagai perspektif bahasan pada penelitian terkait program CSR di PT Semen Indonesia.

H. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis mulai diperbincangkan untuk dipakai pada pemerintahan daerah sejak awal tahun 1980an. Pada masa tersebut, perencanaan strategis yang diimpor dari model dunia bisnis dipakai dalam yurisdiksi beberapa pemerintahan kota (di AS), antara lain: San Fransisco, San Luis Obispo, dan Pasadena (Kalifornia); Philadelphia (Pennsylvania); Albany (New York); dan Memphis, (Tennessee). Perencanaan strategis telah diterapkan tidak hanya pada bidang pembangunan ekonomi, tapi juga di bidang-bidang publik lainnya, antara lain: transportasi, kesehatan, dan lingkungan. Model-model perencanaan strategis diaplikasikan di bidang usaha (bisnis) karena diperlukan untuk merencanakan perusahaan secara efektif dalam mengelola masa depan yang penuh dengan ketidak-pastian. Dalam dunia bisnis, perencanaan strategis lebih dikenal dengan sebutan manajemen strategis atau manajemen strategik.

William dalam Amirullah dan Sri (2002:4) mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah suatu tindakan manegerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan di dalam mengeksplotiasi peluang bisnis

yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan. Implikasi dari pengertian tersebut adalah perusahaan berusaha meminimalkan kekurangan (kelemahan), dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan sekitar baik mikro maupun makro. Definisi tersebut juga menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan oleh ancaman-ancaman bisnis.

Amirullah dan Sri (2002:10) menyebutkan bahwa proses manajemen strategik terdiri dari lima tahapan yaitu: analisis lingkungan, penetapan misi dan tujuan, perumusan strategik, pilihan dan penerapan strategi serta evaluasi atau pengendalian strategi. Masing-masing bagian dalam proses manajemen strategik memiliki ketergantungan satu sama lainnya. Berikut adalah penjabaran dari tiap proses manajemen strategik yang dikemukakan oleh Amirullah dan Sri:

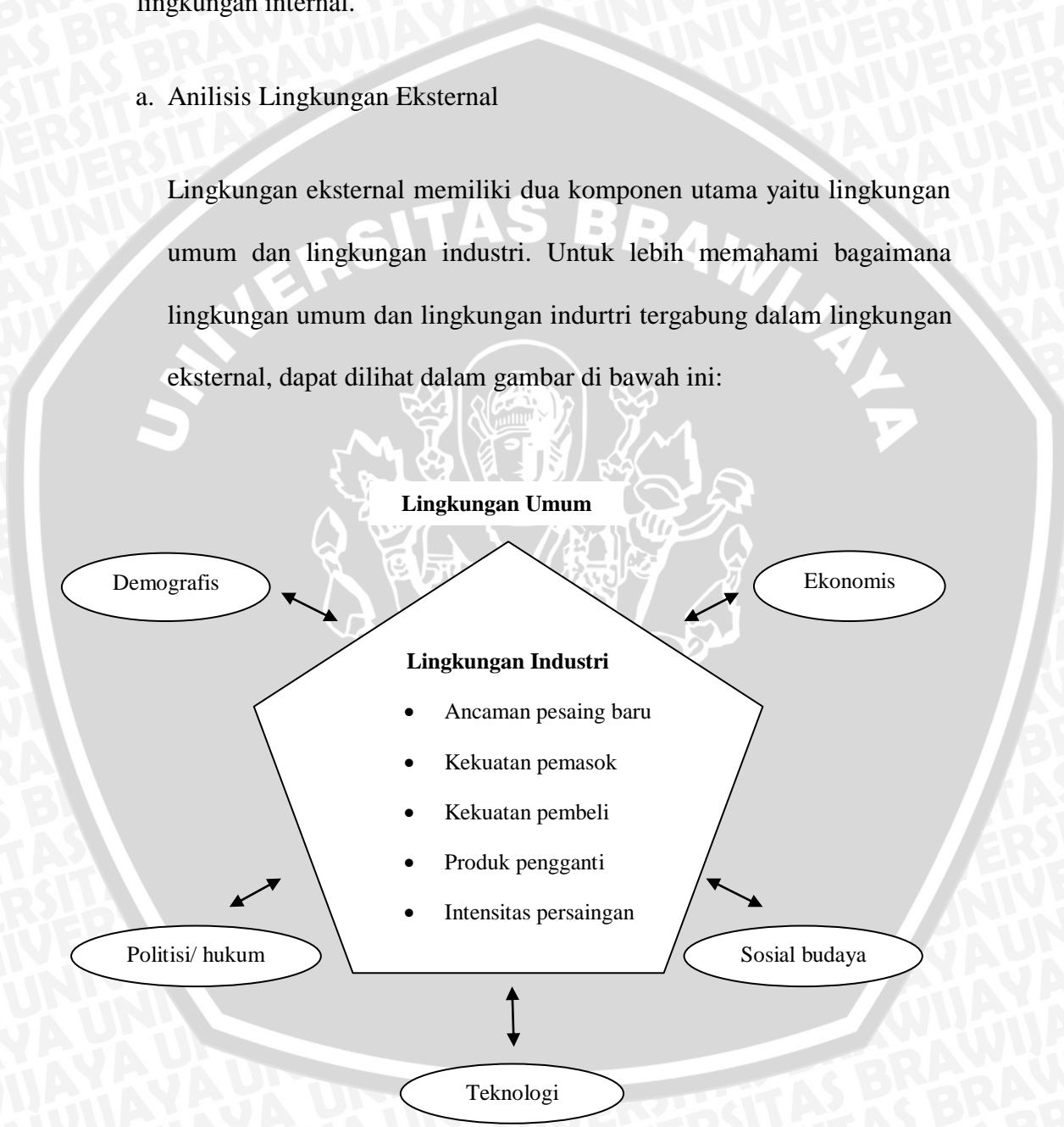
1. Analisis Lingkungan

Tujuan utama dilakukannya analisis lingkungan adalah untuk mengidentifikasi peluang (opportunity) yang harus segera mendapat perhatian serius dan pada saat yang sama perusahaan menentukan beberapa kendala ancaman (Threats) yang perlu di antisipasi. Dalam melakukan analisis terhadap lingkungan usaha, hal penting yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi beberapa variabel pokok yang mempengaruhi kinerja dari suatu perusahaan. Hal itu berarti perusahaan hanya berusaha untuk mengumpulkan dan menganalisis sejumlah variabel secara terbatas (relevan), dan tidak sampai terjerumus untuk berusaha

menganalisis sebanyak mungkin variabel (infinite). Analisis lingkungan terdiri dari dua komponen pokok yakni lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

a. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal memiliki dua komponen utama yaitu lingkungan umum dan lingkungan industri. Untuk lebih memahami bagaimana lingkungan umum dan lingkungan industri tergabung dalam lingkungan eksternal, dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Gambar 3 Lingkungan Eksternal Perusahaan

Sumber :Amirullah dan Sri (2002:17)



Dalam melakukan analisis eksternal, perusahaan menggali dan mengidentifikasi semua peluang (*opprtunity*) yang berkembang dan menjadi *trend* pada saat itu serta ancaman (*threat*) dari para pesaing dan calon pesaing.

b. Analisis Lingkungan Internal

Lawrence dan Willian dalam Amirullah dan Sri (2002:47) mendefinisikan analisa lingkungan internal perusahaan sebagai suatu proses dengan mana perencanaan strategis mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan dimana perusahaan mempunyai kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang penting sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menanganai ancaman di dalam lingkungan.

2. Penetapan Misi dan Tujuan

Suatu organisasi yang besar maupun kecil sekalipun pasti memiliki misi. Misi menurut pengertiannya adalah suatu tujuan unik yang membedakannya dari perusahaan-perusahaan lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan organisasinya. Di dalam suatu pernyataan misi biasanya menguraikan hal-hal seperti karakteristik produk, pasar yang dimasuki, dan teknologi yang digunakan. Misi suatu persusahaan pada

dasarnya mencerminkan alasan mengapa perusahaan itu ada. Dengan adanya suatu misi maka perusahaan akan dapat memanfaatkan seluruh potensi yang ada untuk mencapai tujuan akhir secara efektif dan efisien.

Sama halnya dengan misi, tujuan suatu perusahaan juga penting untuk diperhatikan. Tujuan (objective) adalah landasan utama untuk menggariskan kebijakan yang ditempuh dan arah tindakan untuk mencapai tujuan perusahaan, atau dengan kata lain tujuan adalah sesuatu yang harus dicapai. Dengan demikian, setiap perusahaan perlu merumuskan misi maupun tujuan secara jelas.

3. Perumusan Strategi

Untuk mencapai daya saing strategis dan memperoleh profit yang tinggi, perusahaan harus menganalisis lingkungan eksternalnya, mengidentifikasi peluang dan ancaman dalam lingkungan tersebut, menentukan mana di antara sumber daya internal dan kemampuan yang dimiliki merupakan kompetensi intinya, dan memilih strategi yang cocok untuk diterapkan (strategis formulation). Suatu strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing.

Agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan, maka perumusan strategi harus sesuai dengan spesifikasi produk, pasar dan pemasarannya, sumber daya organisasi (keuangan atau non ekonomi) dan

teknologi. Formulasi strategi yang keliru akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perusahaan sehingga pihak manajemen harus betul-betul memahami dan mencermati setiap kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

4. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah sebuah tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya perusahaan (keuangan, manusia, peralatan dan lain-lain) melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih tepat dan jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil direalisasikan.

5. Evaluasi dan Pengendalian

Bagian terakhir dari proses manajemen strategik adalah evaluasi dan pengendalian. Evaluasi merupakan suatu tahap dimana manajer mencoba menjamin bahwa strategi yang telah dipilih itu terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan yang diharapkan. Jadi evaluasi strategi adalah proses dimana manajer membandingkan antara hasil-hasil yang diperoleh dengan tingkat pencapaian tujuan.

Pengendalian strategik merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang

terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan. Terdapat empat jenis utama dalam pengendalian strategi, 1) pengendalian asumsi, 2) pengendalian implementasi, 3) pengawasan strategi, dan 4) pengendalian peringatan khusus.

Seiring dengan perkembangan jaman, konsep manajemen strategis memiliki banyak perkembangan dan prosesnya pun semakin dimodifikasi untuk memperoleh strategi masa depan yang benar-benar sesuai untuk sebuah perusahaan. Pendapat lain tentang langkah manajemen strategis dikemukakan oleh Suyanto (2007:10-26) dimana ada 7 langkah manajemen strategis antara lain:

1. Visi, Misi Bisnis

Visi adalah tujuan unik perusahaan yang membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Visi merupakan pernyataan atau rumusan umum yang luas dan bersifat tahan lama tentang keinginan atau tujuan perusahaan. Visi ini mengandung filosofi bisnis dari pengambilan keputusan strategis perusahaan menyiratkan citra yang dipancarkan perusahaan, mencerminkan konsep diri perusahaan dan mengidentifikasi bidang produk (barang, jasa, gagasan) utama perusahaan serta kebutuhan utama pelanggan yang dipenuhi perusahaan. Secara ringkas visi menguraikan produk, pasar dan teknologi yang diterapkan perusahaan, dan ini dilakukan sedemikian sehingga mencerminkan

nilai dan prioritas dari pengambil keputusan strategik perusahaan.

Sedangkan misi merupakan operasionalisasi dari visi.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal akan menghasilkan peluang dan ancaman perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari tiga perangkat faktor yaitu lingkungan jauh, lingkungan industri dan lingkungan operasional.

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, biasanya tidak berkaitan dengan situasi operasi perusahaan tertentu yaitu faktor ekonomi, sosial-budaya, teknologi, demografi, politik-hukum, dan ekologi. Lingkungan industri terdiri dari persaingan diantara anggota industri, hambatan masuk, produk substitusi, daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Lingkungan operasional meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi situasi persaingan perusahaan, yaitu posisi bersaing, profil pelanggan, pemasok, kreditor, dan pasar tenaga kerja.

3. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal akan menghasilkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis internal perusahaan dikenal juga dengan nama analisis profil perusahaan. Analisis ini

menggambarkan kekuatan perusahaan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pemasaran, sumberdaya manusia, sumberdaya fisik, operasi, keuangan, manajemen dan organisasi.

Kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat dari reputasi perusahaan, pangsa pasar, kualitas produk, kualitas pelayanan, efektivitas penetapan harga, efektivitas distribusi, efektivitas promosi, kekuatan penjualan, efektivitas inovasi dan cakupan geografis.

Kekuatan dan kelemahan sumberdaya manusia dapat ditunjukkan dari manajemen sumberdaya manusia, keterampilan dan moral karyawan, kemampuan dan perhatian manajemen puncak, produktivitas karyawan, kualitas kehidupan karyawan, fleksibilitas karyawan, ketaatan hukum karyawan, efektivitas imbalan dalam memotivasi karyawan dan pengalaman karyawan.

Kekuatan keuangan terdiri dari ketersediaan modal, arus kas, stabilitas keuangan, hubungan dengan pemilik dan investor, kemampuan berhubungan dengan bank, besarnya modal yang ditanam, keuntungan yang diperoleh (nilai saham), efektivitas dan efisiensi sistem akuntansi untuk perencanaan biaya-anggaran dan keuntungan dan sumber pendapatan perusahaan.

Keunggulan operasi meliputi fasilitas perusahaan, skala ekonomi, kapasitas produksi, kemampuan berproduksi tepat waktu, keahlian dalam berproduksi, biaya bahan baku dan ketersediaan pemasok, lokasi, layout, optimalisasi fasilitas, persediaan, penelitian dan pengembangan, hak paten, merk dagang, proteksi hukum, pengendalian operasi dan efisiensi serta biaya-manfaat peralatan.

Kekuatan dan kelemahan organisasi dan manajemen dapat diperoleh dari struktur organisasi, citra dan prestasi perusahaan, catatan perusahaan dalam mencapai sasaran, komunikasi dalam organisasi, sistem pengendalian organisasi keseluruhan, budaya dan iklim organisasi, penggunaan sistem yang efektif dalam pengambilan keputusan, sistem perencanaan strategik, sinergi dalam organisasi, sistem informasi yang baik dan manajemen kualitas yang baik.

4. Merumuskan Tujuan/ Sasaran

Setelah perusahaan melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang juga dikenal sebagai analisis SWOT, selanjutnya perusahaan akan merumuskan sasaran/tujuan. Sasaran menjelaskan tujuan-tujuan yang spesifik dalam jumlah dan waktu. Dengan demikian sasaran memudahkan untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian. Sasaran perusahaan dapat berupa profitabilitas, posisi pasar, produktivitas, kepemimpinan teknologi,

pengembangan sumberdaya manusia, hubungan antarkaryawan dan tanggungjawab sosial.

5. Merumuskan Strategi

Sasaran menunjukkan apa yang ingin dicapai perusahaan. Strategi adalah suatu rencana permainan untuk mencapainya. Setiap usaha harus merancang strategi untuk mencapai sasarannya. Strategi korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan, mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

6. Implementasi Strategis

Strategi yang jelas dan pendukung yang matang mungkin tidak akan bermanfaat jika perusahaan gagal melaksanakannya dengan cermat.

7. Pengendalian Strategi

Selama melaksanakan strateginya, perusahaan perlu mengamati hasilnya dan terus memantau perkembangan terbaru yang terjadi di lingkungan internal dan eksternalnya. Beberapa lingkungan bersifat stabil dari tahun ke tahun sementara yang lain perlahan-lahan berevolusi dengan cara yang dapat diperkirakan. Namun

demikian ada juga lingkungan yang mengalami perubahan besar dengan cepat dan tak dapat diramalkan. Perusahaan harus yakin akan satu hal, yaitu bahwa lingkungan akan berubah. Jika perubahan itu terjadi, perusahaan harus meninjau ulang dan merevisi pelaksanaan program, strategi, atau bahkan sasarannya.

Pengendalian organisasi terdiri dari tiga jenis, yaitu pengendalian strategism pengendalian manajemen, dan pengendalian operasional. Pengendalian strategis merupakan proses dari evaluasi strategi yang dilakukan baik setelah strategi tersebut dirumuskan maupun setelah diimplementasikan. Pengendalian manajemen berfokus pada pencapaian sasaran dari berbagai substrategi yang bersesuaian dengan strategi utama dan pencapaian sasaran dari rencana jangka menengah. Sedangkan pengendalian operasional berpusat pada kinerja individu dan kelompok yang dibandingkan dengan peran individu dan kelompok yang telah ditentukan oleh rencana organisasi. Masing-masing jenis pengendalian tersebut tidak terpisah dan tidak berbeda secara nyata serta dalam kenyataan mungkin tidak berbeda satu dengan yang lain.

Berbeda dari pendapat tentang manajemen strategis yang telah diuraikan, Bryson (2012) membuat proses manajemen strategik yang tidak hanya dapat digunakan pada organisasi bisnis saja, tapi dapat diterapkan pula pada organisasi nirlaba, konsep ini lebih dikenal sebagai perencanaan strategis. Ada delapan

langkah proses perencanaan strategis menurut Bryson (2007:55). Delapan langkah ini harus mengarah kepada tindakan, hasil, dan evaluasi. Dengan kata lain, implementasi dan evaluasi tidak harus menunggu hingga akhir, tetapi harus menjadi bagian yang menyatu dari proses dan terus-menerus. Delapan langkah tersebut adalah :

1. Memrakarsai dan menyepakati suatu proses Perencanaan Strategis. Tujuan langkah pertama adalah menegosiasikan kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan (*decision makers*) atau pembentuk opini (*option leaders*) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting.
2. Memperjelas Mandat Organisasi. Mandat formal dan informal yang ditempatkan pada organisasi adalah “keharusan” yang dihadapi organisasi. Sesungguhnya, mengherankan bagaimana organisasi tertentu mengetahui dengan tepat apa yang harus dikerjakan dan tidak dikerjakan sebagai tugas mereka.
3. Memperjelas Misi dan Nilai-nilai Organisasi. Misi organisasi, yang berkaitan erat dengan mandatnya, menyediakan *raison de etre*-nya, pembenaran sosial bagi keberadaannya. Bagi perusahaan atau lembaga pemerintah, atau bagi organisasi nirlaba, hal ini berarti organisasi harus berusaha memenuhi kebutuhan sosial dan politik yang dapat diidentifikasi.
4. Menilai lingkungan eksternal. Tim perencanaan harus mengeksplorasi lingkungan diluar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi. Sebenarnya, faktor “di dalam” merupakan

faktor yang dikontrol oleh organisasi dan faktor “di luar” adalah faktor yang tidak dikontrol oleh organisasi (Preffer dan Slancik, 1978).

5. Menilai lingkungan internal. Untuk mengenali kekuatan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumberdaya (inputs), strategi sekarang (proces), dan kinerja (output).
6. Mengidentifikasi Isu Strategis yang Dihadapi Organisasi. Sifat pengulangan proses perencanaan strategis seringkali muncul dalam langkah ini ketika partisipan menemukan bahwa informasi yang diciptakan/dibahas sebelumnya muncul kembali dengan sendirinya sebagai isu strategis.
7. Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu-isu. Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang harus dikerjakan, mengapa harus mengerjakannya itu. Strategi dapat berbeda-beda karena tingkat, fungsi, dan kerangka waktu.
8. Visi Organisasi yang Efektif untuk Masa Depan. Langkah Terakhir dalam proses perencanaan, organisasi mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu dapat mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensinya. Secara khusus yang termasuk dalam deskripsi itu adalah misi organisasi, strategi dasarnya, kriteria kinerjanya, beberapa aturan keputusan penting, dan standar etika yang diharapkan oleh seluruh pegawai.

Evaluasi dalam Perspektif Perencanaan Strategis (Evaluasi Strategis)

Ketiga pendapat para ahli tersebut mempunyai langkah atau proses yang berbeda, namun bila dikaji lebih dalam, ketiganya hampir memiliki kesamaan.

Dari tiga pendapat para ahli perencanaan dan manajemen strategis tersebut, maka penulis menarik kesimpulan langkah-langkah strategis untuk mengevaluasi program CSR antara lain :

1. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi

Elemen yang harus di evaluasi pertama kali adalah mandat organisasi. Sebuah organisasi pastilah punya dasar dan landasan khusus dalam menjalankan suatu sistem dan kegiatan operasionalnya. Landasan tersebut yang sering kali dinamakan mandat. Mandat ini berasal dari bidang atau organisasi yang tingkatannya lebih tinggi. Mandat juga dapat berasal dari pemerintah.

Dasar yang dijadikan tolok ukur evaluasinya adalah sejauh mana sebuah organisasi dapat mengidentifikasi mandat yang ada. Kemudian bagaimana suatu organisasi menerima dan melaksanakan mandat tersebut.

2. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis

Tahapan evaluasi selanjutnya adalah berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis. Maksudnya adalah dalam membuat dan melaksanakan strateginya, suatu organisasi pastilah mempunyai kesepakatan maupun kerjasama dengan pihak lain. Orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan tersebut berperan sebagai stakeholder yang membuat keputusan. Setiap stakeholder dalam melaksanakan kegiatan strategis mempunyai posisi dan tugas masing-masing.

Hal yang menjadi tolok ukur evaluasinya adalah sejauh mana kerjasama antar stakeholder yang terlibat. Bagaimanakah alurnya dan apakah terjalin koordinasi dan komunikasi yang baik antar stakeholder tersebut.

3. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan

Setelah mandat organisasi dan negosiasi strategis dievaluasi, bahasan evaluasi selanjutnya adalah berkaitan dengan visi atau tujuan organisasi. Visi ini dibentuk oleh suatu organisasi dengan pertimbangan berbagai stakeholder dan prioritas serta tujuan organisasi di masa depan. Tolok ukur evaluasinya adalah apakah visi tersebut sudah sesuai dengan bidang dan tujuan suatu

organisasi atau belum. Apakah dengan visi tersebut suatu organisasi dapat memenuhi tujuannya.

4. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan

Misi adalah langkah, strategi atau kegiatan yang merupakan penjabaran dari visi yang bertujuan untuk menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi. Langkah evaluasi selanjutnya adalah berkaitan dengan misi organisasi. Indikatornya adalah apakah misi yang dibuat sudah sesuai dengan visi. Apakah misi tersebut dalam implementasinya dapat menunjang suatu organisasi dalam mencapai visi atau tujuannya.

5. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis

Identifikasi isu strategis ini mempunyai pengaruh yang besar pada mandat, misi dan nilai-nilai tingkat campuran produk dan pelayan, klien, pengguna atau pembayar, biaya keuangan atau manajemen organisasi.

Dalam perumusannya, isu-isu harus disajikan secara ringkas, kemudian isu-isu tersebut harus dikelompokkan secara sistematis agar faktor penyebab isu tersebut muncul dapat teridentifikasi dengan baik. Selanjutnya barulah isu tersebut dikelola untuk mendapatkan berbagai spesifikasi penyelesaian. Indikator dalam

evaluasi pada langkah ini adalah sejauh mana isu-isu dirumuskan dan dikelompokkan dengan baik oleh organisasi dan perusahaan.

6. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu

Langkah ini berkaitan langsung dengan langkah sebelumnya dimana setelah isu dirumuskan dan dikelompokkan, kemudian isu tersebut dikelola untuk menemukan rumusan penyelesaian.

Perumusan strategi ini sama halnya dalam perumusan suatu pola tujuan, kebijakan, program, tindakan maupun keputusan untuk mengelola isu-isu yang tengah berkembang. Indikator yang dijadikan evaluasi adalah apakah strategi yang dirumuskan benar-benar sesuai dalam pengelolaan isu yang sudah dikelola.

7. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT

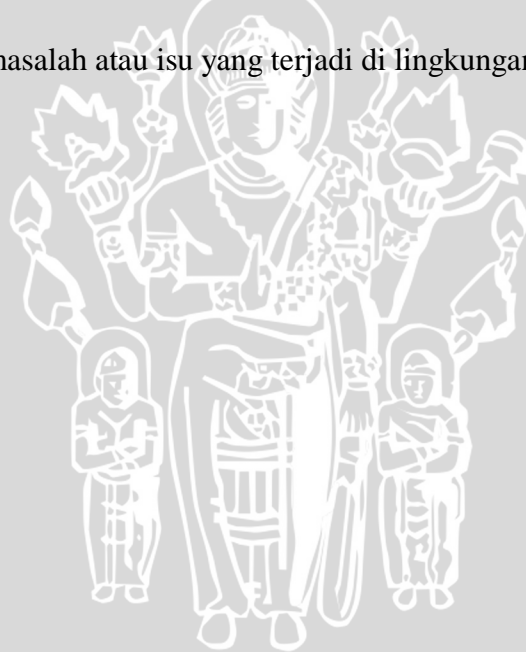
Langkah ini berkaitan dengan evaluasi mengenai indentifikasi lingkungan eksternal dan internal suatu organisasi atau perusahaan.

Evaluasi pada lingkungan internal mengacu pada kekuatan dan kelemahan suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan evaluasi pada lingkungan eksternal mengacu pada peluang dan ancaman.

Yang dijadikan indikator dalam langkah evaluasi ini adalah komponen analisis SWOT itu sendiri yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang) dan *Treath* (Ancaman).

8. Evaluasi berdasarkan penilaian dan pendapat masyarakat

Dalam implementasi suatu program pembangunan baik yang dilakukan oleh instansi maupun perusahaan, sasarannya adalah masyarakat. Sehingga perlu adanya evaluasi terhadap suatu program yang mengarah pada pendapat atau penilaian masyarakat yang terlibat dalam sebuah program. Masyarakatlah yang secara realistis dapat mengungkapkan apakah suatu program yang diberikan benar-benar sesuai dan membantu dalam menghadapi setiap masalah atau isu yang terjadi di lingkungannya.



BAB III

METODE PENELITIAN

Pembuatan rancangan penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah. Suatu penelitian memerlukan metode yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti agar memperoleh data-data yang relevan dengan permasalahan yang ada. Oleh karena itu metode diperlukan dalam suatu penelitian.

Metode penelitian adalah cara-cara berfikir yang dipersiapkan untuk mengadakan penelitian dan untuk mencapai tujuan penelitian dengan cara mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisa dan menginterpretasikan fakta-fakta tentang manusia, alam dan hubungan satu dengan yang lain guna memecahkan masalah yang dihadapi. Dengan adanya metode penelitian, penelitian yang dilakukan dapat menjadi lebih fokus dan terarah.

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2012:9). Metode penelitian kualitatif juga sering disebut metode penelitian naturalistik karena

penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting); disebut juga sebagai metode ethnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Sugiyono (2012) berpendapat bahwa dalam penelitian kualitatif, metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan dan mengolah data dengan cara deskriptif. Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Selain itu, peneliti juga ikut berpartisipasi lama di lapangan, mencatat secara hati-hati apa yang terjadi, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan dilapangan, dan membuat laporan penelitian secara mendetail.

Rancangan penelitian kualitatif diibaratkan oleh Bogman dalam Siagian (2012), seperti orang mau piknik, sehingga ia baru tahu tempat yang akan dituju, tetapi tentu belum tahu pasti apa yang di tempat itu. Ia akan tahu setelah memasuki obyek, dengan cara membaca berbagai informasi tertulis, gambar-gambar, berfikir dan melihat obyek dan aktivitas orang yang ada disekelilingnya, melakukan wawancara dan sebagainya.

Berdasarkan ilustrasi tersebut di atas, dapat dikemukakan bahwa walaupun peneliti kualitatif belum memiliki masalah, atau keinginan yang jelas, tetapi dapat

langsung memasuki obyek/lapangan. Pada waktu memasuki obyek, peneliti tentu masih merasa asing terhadap obyek tersebut. Setelah memasuki obyek, peneliti akan melihat segala sesuatu yang ada di tempat itu, yang masih bersifat umum. Pada tahap ini disebut tahap orientasi atau diskripsi. Peneliti mendeskripsikan apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan ditanyakan. Peneliti baru mengenal serba sepintas terhadap informasi yang diperolehnya.

Bogman melanjutkan, tahap kedua disebut tahap reduksi/ fokus. Pada tahap ini peneliti mereduksi segala informasi yang telah diperoleh pada tahap pertama untuk memfokuskan pada masalah tertentu. Peneliti menyortir data dengan cara memilih mana data yang menarik, penting, berguna, dan baru. data yang dirasa tidak dipakai disingkirkan. Selanjutnya data-data tersebut dikategorikan sebagai fokus penelitian. Tahap ketiga adalah tahap *selection*. Setelah peneliti menggunakan analisa mendalam terhadap data dan informasi yang diperoleh, maka peneliti dapat menemukan tema dengan cara mengkonstruksikan data yang diperoleh menjadi sesuatu bangunan pengetahuan, hipotesis atau ilmu yang baru. Hasil akhir dari penelitian kualitatif, bukan sekedar menghasilkan data atau informasi yang sulit dicari melalui metode kuantitatif, tetapi juga harus mampu menghasilkan informasi-informasi yang bermakna, bahkan hipotesis atau ilmu baru yang dapat digunakan untuk membantu mengatasi masalah dan meningkatkan taraf hidup manusia.

B. Fokus Penelitian

Salah satu asumsi tentang gejala dalam penelitian kualitatif adalah bahwa gejala dari suatu obyek itu sifatnya tunggal dan parsial. Dengan demikian berdasarkan gejala tersebut peneliti kualitatif dapat menentukan variabel-variabel yang akan diteliti. Dalam pandangan penelitian kualitatif, gejala itu bersifat holistik (menyeluruh, tidak dapat dipisahkan-pisahkan), sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*) dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2012: 207).

Karena terlalu luasnya masalah, maka dalam penelitian kuantitatif, peneliti akan membatasi penelitian dalam satu atau lebih variabel. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif ada yang disebut batasan masalah. Batasan masalah ini disebut dengan fokus, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum.

Penetapan fokus penelitian digunakan sebagai pembatasan suatu penelitian agar suatu penelitian tidak melebar dan lebih terarah. Fokus penelitian memberikan gambaran bagi peneliti mengenai hal apa saja yang akan diteliti dan apa yang akan di analisis serta dideskripsikan pada bab pembahasan. Adapun fokus penelitian yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik yang dilihat dari segi :

- a. Pelaksanaan dari Segi BUMN dan Kebijakannya
 - b. Pelaksanaan dari Segi Praktek GCG
 - c. Rencana Strategis Perusahaan
 - d. Pelaksanaan dari Segi Proses Pemberdayaan Masyarakat
 - e. Pelaksanaan dari Segi Optimalisasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan
 - f. Pelaksanaan dari Segi Anggaran
2. Peran Tim Koordinasi Pelaksaaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gresik yang dilihat dari :
- a. Kebijakan
 - b. CSR dan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik
3. Evaluasi pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia dengan menggunakan langkah-langkah dan tahapan proses perencanaan strategis yang telah dimodifikasi dan disesuaikan dengan konsep evaluasi yang meliputi :
- a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi
 - b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis
 - c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan
 - d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan
 - e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis

- f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu
- g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT
- h. Evaluasi berdasarkan penilaian dan pendapat masyarakat

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang akan dijadikan obyek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan 3 lokasi penelitian yang dapat membantu memenuhi data yang berkaitan dengan CSR PT Semen Indonesia antara lain:

1. PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik
2. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gresik
3. Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik

Sedangkan situs penelitian merupakan tempat dimana peneliti memperoleh informasi berupa data maupun gambar yang dibutuhkan untuk penelitian. Dalam hal ini peneliti juga menetapkan 3 situs penelitian antara lain :

1. Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. karena biro ini yang menangani masalah seputar tanggungjawab sosial perusahaan/ CSR.
2. Bidang Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik karena melalui bidang tersebut pemerintah menaungi seluruh CSR

perusahaan di Kabupaten Gresik termasuk di dalamnya adalah CSR PT Semen Indonesia.

3. RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Tersebut. Karena di RW dan Kelurahan tersebut tepatnya PT Semen Indonesia berdiri. Tentunya masyarakat di daerah tersebut yang terkena dampak secara langsung baik dari operasional pabrik maupun CSR perusahaan.

D. Sumber dan Jenis Data

Sumber data adalah dimana seorang peneliti mendapatkan sebuah data yang diperlukan. Dalam penelitian kualitatif terdapat dua jenis data yaitu data primer dan sekunder.

Berkaitan dengan hal itu, sumber data berupa kata-kata dan tindakan tergolong dalam jenis data primer sedangkan dokumen atau sumber tertulis lainnya tergolong dalam jenis data sekunder.

1) Data Primer

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman *video/audio tapes*, pengambilan foto, atau film. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari:

- a. Kepala Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Semen Indonesia dan beberapa staf
- b. Kepala Seksi Program Kemitraan
- c. Kepala Seksi Bina Lingkungan
- d. Kepala Bidang dan staff Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik
- e. Kepala Bagian dan staff Program dan Pelaporan Bappeda Kabupaten Gresik
- f. Kepala Bagian Program dan Pelaporan Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kabupaten Gresik dan beberapa staf
- g. Kepala Seksi Pembangunan Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik
- h. Sekertaris Lurah Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik
- i. Ketua RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh langsung dari narasumber melainkan data tersebut dikumpulkan dan telah diolah oleh orang lain yang hasilnya dapat berupa laporan, hasil survei, dokumen-dokumen resmi, buletin, koran dan lain sebagainya. Peneliti menggunakan data

sekunder guna memperkuat dan melengkapi data primer. Sedangkan dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari:

- a. Buku Laporan Tahunan PKBL Semen Indonesia
- b. Buku *Community Development Report* Semen Indonesia
- c. Buku *Sustainability Report* Semen Indonesia
- d. Laporan Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik (Bappeda Gresik)
- e. Dokumen Pembangunan Kabupaten Gresik

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Secara umum ada empat macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan atau triangulasi. Dalam penelitiannya, penulis hanya menggunakan dua dari empat teknik tersebut antara lain wawancara dan dokumentasi.

1. Wawancara/ Interview

Esterberg dalam Sugianto (2012) mendefinisikan interview sebagai berikut, "*a meeting of two person to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*". Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Esterberg juga menyatakan bahwa wawancara merupakan hati dari penelitian sosial. Bila dilihat dalam jurnal ilmu sosial, maka akan ditemukan bahwa semua penelitian sosial didasarkan pada wawancara, baik standar maupun yang dalam. Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan interview kepada orang-orang yang ada di dalamnya.

2. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Sedangkan dokumen yang berbentuk karya misalnya, karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel/ dapat dipercaya kalau didukung oleh sejar pribadi kehidupan dimasa kecil, di sekolah, di tempat kerja, di masyarakat, dan autobiografi. Tetapi perlu dicermati bahwa tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi (Sugiyono, 2012:240).

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau sarana yang digunakan untuk mengumpulkan data-data penelitian. Dalam penelitian ini, instrumen penelitiannya antara lain:

1. Peneliti

Menurut Nasution dalam Sugiyono (2012), peneliti adalah instrumen penelitian dan merupakan alat yang peka serta dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi penelitian. Peneliti sebagai alat yang dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan beraneka ragam data sekaligus.

2. Obyek yang diteliti

Adalah situs, tempat maupun manusia atau sasaran untuk memperoleh data dari suatu penelitian.

3. Catatan lapangan

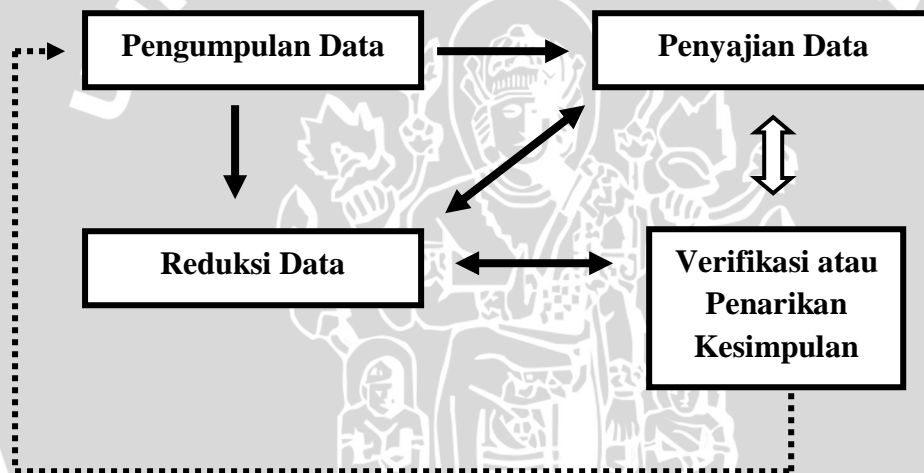
Menurut Bogdan dan Biklen, catatan lapangan adalah catatan tertulis tentang tentang apa yang didengar, dilihat, dialami, dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Langkah pertama adalah pengumpulan data. Data dalam penelitian ini didapat dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti sendiri.

Langkah ketiga adalah data reduksi atau reduksi data dimana data yang diperoleh dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

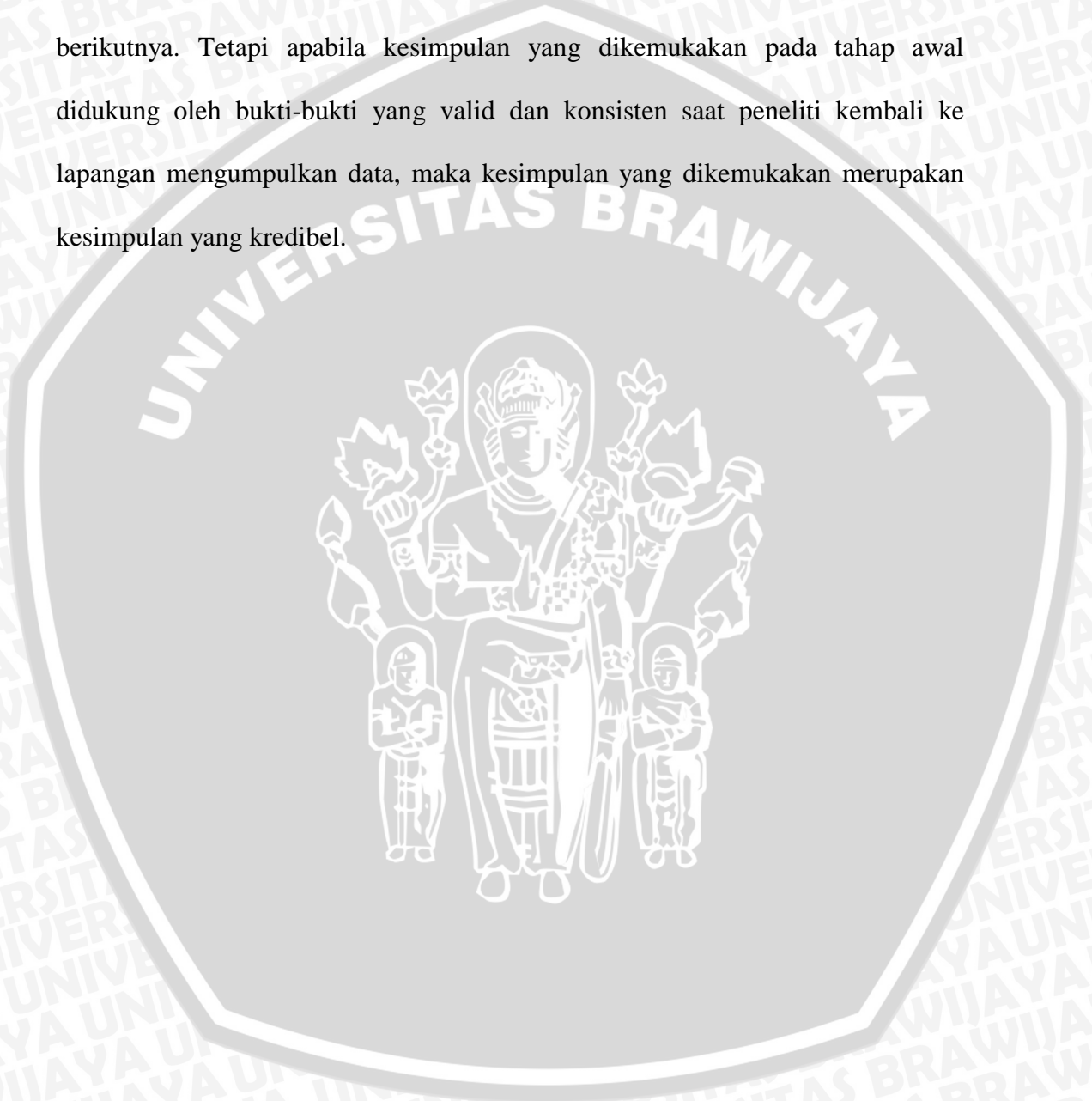


Gambar 4 Analisis Data Penelitian Kualitatif Model Interaktif

Sumber: Miles & Huberman dalam Sugiyono (2012)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Kalau dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami.

Langkah keempat adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Kabupaten Gresik

Kabupaten Gresik terletak di sebelah Barat Laut dari Ibukota Provinsi Jawa Timur (Surabaya) memiliki luas 1.191,25 kilometer persegi dengan panjang Pantai \pm 140 kilome-ter persegi. Secara geografis, wilayah Kabupaten Gresik terletak antara 112o – 113o Bujur Timur dan 7o – 8o Lintang Selatan. Wilayahnya merupakan dataran rendah dengan ketinggian 2 – 12 meter di atas permukaan air laut kecuali Kecamatan Panceng yang mempunyai ketinggian 25 meter di atas permukaan air laut.

Secara administrasi pemerin-tahan, wilayah Kabupaten Gresik terdiri dari 18 kecamatan, 330 Desa dan 26 Kelurahan. Hampir sepertiga bagian dari wilayah Kabupaten Gresik merupakan daerah pesisir pantai, yaitu sepanjang Kecamatan Kebomas, sebagian Kecamatan Gresik, Kecamatan Manyar, Kecamatan Bungah dan Kecamatan Ujungpangkah. Sedangkan Kecamatan Sangkapura dan Kecamatan Tambak berada di Pulau Bawean.

Kabupaten Gresik juga berdekatan dengan kabupaten/kota yang tergabung dalam Gerbang-kertasusila, yaitu Gresik, Bangkalan, Mojokerto,

Surabaya, Sidoarjo dan Lamongan. Adapun batas-batas wilayah Kabupaten

Gresik sebagai berikut :

Sebelah Utara : Laut Jawa

Sebelah Timur : Selat Madura

Sebelah Selatan : Kab. Sidoarjo

Kab.Mojokerto

Kota Surabaya

Sebelah Barat : Kab. Lamongan

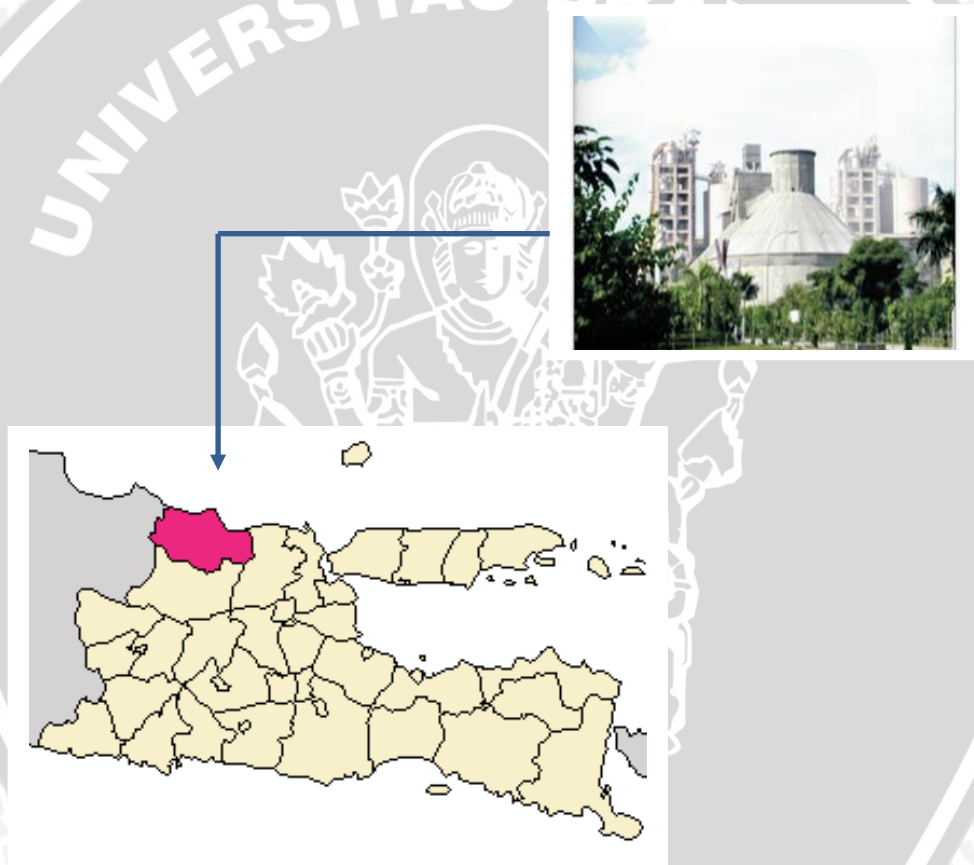


Gambar 5 Peta Wilayah Kabupaten Gresik

Sumber : Gresik Dalam Angka 2013

2. PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Kegiatan penelitian skripsi ini berada di wilayah Kabupaten Gresik, lebih tepatnya berada di lingkungan PT Semen Indonesia (Persero) yang terletak di Jalan Veteran Kecamatan Kebomas Kelurahan Sidomoro Kabupaten Gresik. Berikut merupakan gambar peta Kota Gresik



Gambar 6 Peta Kabupaten Gresik

Sumber : *Community Development Report 2012*

Praktik Tanggung Jawab Sosial PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. (*Corporate Social Responsibility/ CSR*) tidak lepas dari perkembangan diskursus CSR. Tahun 1990-an dan permulaan tahun 2000, diskursus CSR

terus meningkat dalam perusahaan, pemerintah dan masyarakat sipil. Banyak definisi CSR, tetapi definisi *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) dianggap representatif. CSR menurut WBCSD adalah komitmen bisnis berkelanjutan untuk perilaku secara etis dan memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi yang mempertinggi kualitas hidup para pekerja beserta keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat luas.

Berdasarkan definisi tersebut, tujuan utama perusahaan yang didefinisikan sebagai *corporate finance* yang memaksimalkan nilai pemegang saham, bukanlah *sustainable*. Disebut demikian karena mengabaikan aktor-aktor atau stakeholder lain, seperti kreditor, pelanggan, debitur atau penerima pinjaman, kepentingan lingkungan, dan generasi masa depan. Oleh karena itu, ketimbang memaksimalkan nilai pemegang saham, korporasi diingatkan untuk mengambil tanggung jawab secara lebih luas terhadap kepentingan-kepentingan sosial. Organisasi pengembangan internasional seperti World Bank mengklaim bahwa CSR merepresentasikan sebuah sarana angkut baru bagi ekonomi komunis, pendidikan, antisipasi bencana, perlindungan lingkungan, promosi kesehatan, dan cakupan luas aktivitas lainnya yang dilakukan pemerintah.

Kegiatan CSR Semen Indonesia selaku BUMN masuk ke dalam urusan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). PKBL merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil (PPUK) dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba

BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan.

Adapun bentuk kegiatan Program Kemitraan adalah :

- a. Pemberian pinjaman untuk modal kerja dan/atau pembelian Aktiva Tetap Produktif;
- b. Pinjaman khusus bagi UKM yang telah menjadi binaan yang bersifat pinjaman tambahan dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha UKM Binaan;
- c. Program pendampingan dalam rangka peningkatan kapasitas (capacity building) UKM binaan dalam bentuk bantuan pendidikan/pelatihan, pemagangan, dan promosi;
- d. Capacity Building diberikan dibidang produksi dan pengolahan, pemasaran, SDm, dan teknologi. Dana Capacity Building bersifat hibah dan hanya dapat diberikan kepada atau untuk kepentingan UKM Binaan.

Adapun bentuk kegiatan Bina Lingkungan adalah :

- a. Pemberian dana hibah kepada sejumlah penyelenggara kegiatan sosial;
- b. Pemberian bantuan renovasi rumah kepada masyarakat kurang mampu wilayah ring satu dari pabrik;
- c. Pelestarian lingkungan dengan program Green Belt;
- d. Program kesehatan ibu dan anak serta posyandu;
- e. Pembangunan beberapa tempat peribadatan di sekitar ring wilayah pabrik;
- f. Program Beasiswa pendidikan;

- g. Pelatihan komputer kepada masyarakat mulai dari usia sekolah dasar hingga menengah keatas.

CSR Semen Indonesia dilaksanakan sesuai dengan Visi dan Misi Perusahaan. Dan merumuskan **VISI** nya sebagai berikut :

“Menjadi Perusahaan Persemenan terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara”

Untuk mewujudkan visi tersebut di atas maka **MISI** Semen Indonesia adalah :

- a. Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi
- b. ramah lingkungan.
- c. Mewujudkan manajemen berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis dan semangat kebersamaan dan inovatif.
- d. Meningkatkan keunggulan bersaing di domestik dan internasional.
- e. Memberdayakan dan mensinergikan sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan.
- f. Memberikan kontribusi dalam peningkatan kesejahteraan para pemangku kepentingan (stakeholders) terutama pemegang saham, karyawan dan masyarakat sekitar.

Adapun Visi PKBL sebagai berikut:

- a. Terwujudnya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan masyarakat.
- b. Dicapainya usaha kecil dan koperasi yang mandiri, tangguh dan berdaya saing serta tetap mempertahankan penyerapan tenaga kerja melalui pengelolaan yang profesional.

Sedangkan Misi PKBL sebagai berikut:

- a. Memelihara kelestarian lingkungan hidup, serta membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat, yang meliputi Pendidikan, Kesehatan, dan Kesejahteraan.
- b. Mengembangkan pola pembinaan usaha kecil dan koperasi, baik terkait atau tidak dengan bisnis Semen Gresik Group melalui penyaluran dana dan pembinaan berkesinambungan, dengan mengedepankan aspek pemerataan, kemandirian, profesional dan etika.

B. Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik

a. Pelaksanaan dari segi BUMN dan Kebijakannya

Pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia di bidang Kemitraan Usaha Kecil tidak lepas dari sejarah peraturan pemerintah yang secara kronologis dimulai pada tahun 1983. Pembinaan usaha kecil oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dilaksanakan sejak terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 1983 tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroan (Persero). Pada saat itu, biaya pembinaan usaha kecil dibebankan sebagai biaya perusahaan.

Tahun 1984, pemerintah melakukan pembinaan dan pengembangan bagi kemitraan antara usaha besar dan kecil berlandas Undang-Undang

Nomor 5 Tahun 1984, yaitu Undang-Undang Pokok Perindustrian. Gerakan kemitraan lebih berdasarkan himbauan dan kesadaran karena belum ada peraturan pelaksanaan yang mengatur kewajiban perusahaan secara khusus dan disertai dengan sanksinya.

Pada tanggal 11 November 1989 lahir Keputusan Menteri Keuangan No.:1232/KMK.013/1989 tentang Pedoman Pembinaan Pengusaha Ekonomi Lemah dan Koperasi melalui Badan Usaha Milik Negara. Dana pembinaan disediakan dari penyisihan laba sebesar 1%-5% dari laba setelah pajak. Nama program saat itu lebih dikenal dengan Program Pegelkop.

Tanggal 27 Juni 1994 lahir Keputusan Menteri Keuangan No.:136/KMK.016/1994 tentang Pedoman Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi melalui Pemanfaatan Dana dari Bagian Laba Badan Usaha Milik Negara. Program Pegelkop berubah menjadi Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (Program PUKK).

Pembangunan nasional usaha kecil adalah bagian internal dunia usaha yang merupakan kegiatan ekonomi rakyat, mempunyai kedudukan, potensi dan peran yang strategis untuk mewujudkan struktur perekonomian nasional yang semakin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi. Oleh karena itu, Pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil sebagai landasan hukum bagi pemberdayaan usaha kecil. Selanjutnya Pemerintah melalui Kementrian Keuangan mengeluarkan Kepmenkeu RI No. 60/KMK.016/1996 tentang “Pedoman Pembinaan

Usaha Kecil dan Koperasi Melalui Pemanfaatan Dana dari Bagian Laba BUMN,” mewajibkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menyisihkan dana pembinaan sebesar 1%–3% dari keuntungan bersih, sistem keterkaitan Bapak Angkat Mitra Usaha, penjualan saham perusahaan besar yang sehat kepada koperasi dan lain sebagainya.

Tahun 1996 dicanangkan Gerakan Program Kemitraan Usaha Nasional (KUN) oleh Presiden RI. Program Kemitraan Usaha Nasional (KUN) disusun atas prakarsa Badan Pengurus Deklarasi Jimbaran-Bali dengan Departemen Koperasi atau Pembinaan Pengusaha Kecil. Pemerintah menekankan kemitraan usaha merupakan upaya yang tepat untuk memadukan kekuatan-kekuatan ekonomi nasional. Pada tahun 1997 Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan. Peraturan ini merupakan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil. Pasal 1 angka 1, menyatakan: “Kemitraan adalah kerja sama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperlihatkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.”

Tahun 1998 lahir Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil. Menurut Pasal 16 : “... Lembaga pembiayaan menyediakan dukungan modal untuk pembinaan dan pengembangan usaha kecil antara lain meliputi skim modal awal, modal bergulir, kredit usaha kecil, kredit program dan kredit modal kerja usaha kecil, kredit kemitraan, modal ventura, dana dari bagian laba Badan Usaha

Milik Negara, anjak piutang dan kredit lainnya.” Pada tanggal 14 Juli 1998 Pemerintah mengeluarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 1998 tentang Bidang/Jenis Usaha Yang Dicadangkan Untuk Usaha Kecil dan Bidang/Jenis Usaha Yang Terbuka Dengan Syarat Kemitraan. Tujuan Keppres adalah memberdayakan dan memberi peluang usaha pada usaha kecil agar mampu mewujudkan peran sertanya dalam pembangunan nasional. Keppres memuat delapan pasal yang menjabarkan bidang-bidang usaha yang dicadangkan untuk usaha kecil, antara lain: bidang pertanian, perkebunan, peternakan, periklanan, industri makanan atau minuman, industri tekstil dan industri percetakan. Semua bidang usaha tersebut wajib bermitra dengan usaha kecil dalam berbagai bentuk kemitraan melalui penyertaan saham, inti plasma, sub kontrak, waralaba, perdagangan umum, keagenan dan bentuk lainnya melalui suatu perjanjian tertulis.

Sejalan dengan kebijakan pemerintah, struktur organisasi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. yang melaksanakan amanat pembinaan usaha kecil, telah tiga kali berganti nama, yaitu Biro Pembinaan Industri Kecil (PIK) berganti menjadi Biro Pembinaan Usaha Kecil (PUK) dan terakhir berganti menjadi Biro Program Kemitraan (PK). Tanggal 28 September 1999, lahir Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN/Kepala Badan Pembina BUMN No.:Kep-216/M-PBUMN/1999 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan BUMN.

Kemudian pada Tahun 2003 lahir Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN. Penjelasan Pasal 2 : “... salah satu tujuan pendirian BUMN adalah turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.” Menurut Pasal 88 ayat (1) : “... BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN.” Tanggal 17 Juni 2003, lahir Keputusan Menteri BUMN No.:Kep-236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Tahun 2007 lahir Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Pasal 74 ayat (1) menyatakan: “... Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan... (TJSL)” Tanggal 27 April 2007, lahir Peraturan Menteri Negara BUMN No.: Per-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan.

Tahun 2008 lahir Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Pasal 21 menyatakan: “... Badan Usaha Milik Negara dapat menyediakan pembiayaan dari penyisihan bagian laba tahunan yang dialokasikan kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam bentuk pemberian pinjaman, penjaminan, hibah, dan pembiayaan lainnya. Pedoman pembinaan usaha kecil yang mengalami beberapa kali mengalami penyesuaian didasarkan atas perkembangan ekonomi dan kebutuhan

masyarakat. PKBL merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan. Bentuk Program Kemitraan adalah:

1. Pemberian pinjaman untuk modal kerja dan/atau pembelian Aktiva Tetap Produktif.
2. Pinjaman khusus bagi UKM yang telah menjadi binaan yang bersifat pinjaman tambahan dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha UKM Binaan.
3. Program pendampingan dalam rangka peningkatan kapasitas (*Capacity Building*) UKM binaan dalam bentuk bantuan pendidikan/pelatihan, pemagangan, dan promosi.
4. *Capacity Building* diberikan di bidang produksi & pengolahan, pemasaran, SDM, dan teknologi. Dana *Capacity Building* bersifat hibah dan hanya dapat diberikan kepada atau untuk kepentingan UKM Binaan.

Adapun jenis usaha yang dibiayai adalah meliputi usaha yang produktif di semua sektor ekonomi (industri/ perdagangan/ pertanian/ perkebunan/ perikanan/ jasa/ lainnya) dengan ketentuan :

1. Memiliki kriteria sebagai usaha kecil (termasuk usaha mikro), yaitu memiliki kekayaan bersih maksimal Rp 200 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp.1 milyar;
2. Milik Warga Negara Indonesia;
3. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar;
4. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi;

5. Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan;
6. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun;
7. Belum memenuhi persyaratan perbankan (non bankable).

CSR Semen Indonesia dilaksanakan sesuai dengan Visi dan Misi Perusahaan. Adapun Visi dan Misi tersebut antara lain:

Visi. Menjadi Perusahaan Persemenan terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara

Misi. 1. Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi ramah lingkungan

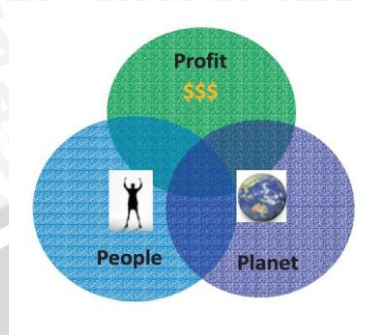
2. Mewujudkan manajemen berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis dan semangat kebersamaan dan inovatif
3. Meningkatkan keunggulan bersaing di domestik dan internasional
4. Memberdayakan dan mensinergikan sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan
5. Memberikan kontribusi dalam peningkatan kesejahteraan para pemangku kepentingan (stakeholders)

b. Pelaksanaan dari segi Praktek *Good Corporate Governance*

Paktik *Community Development* didukung kebijakan tertulis pimpinan perusahaan. Kebijakan perusahaan difokuskan pada *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Triple Bottom Line*:

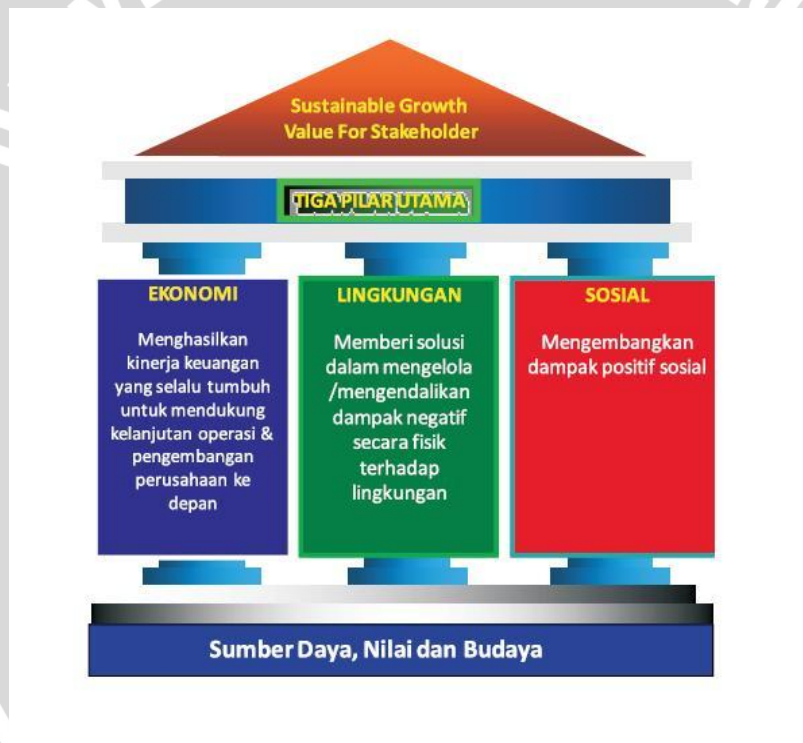
1. Pertumbuhan usaha yang baik dan berkelanjutan.
2. Pengelolaan Lingkungan dan pengembangan masyarakat sekitar. Menangani masalah-masalah sosial dan lingkungan, dengan menerapkan sistem manajemen lingkungan secara konsisten dan menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar.

3. Komitmen pada Pengelolaan Perusahaan berdasar prinsip GCG.



Gambar 7 Triple Bottom Line Concept

Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012



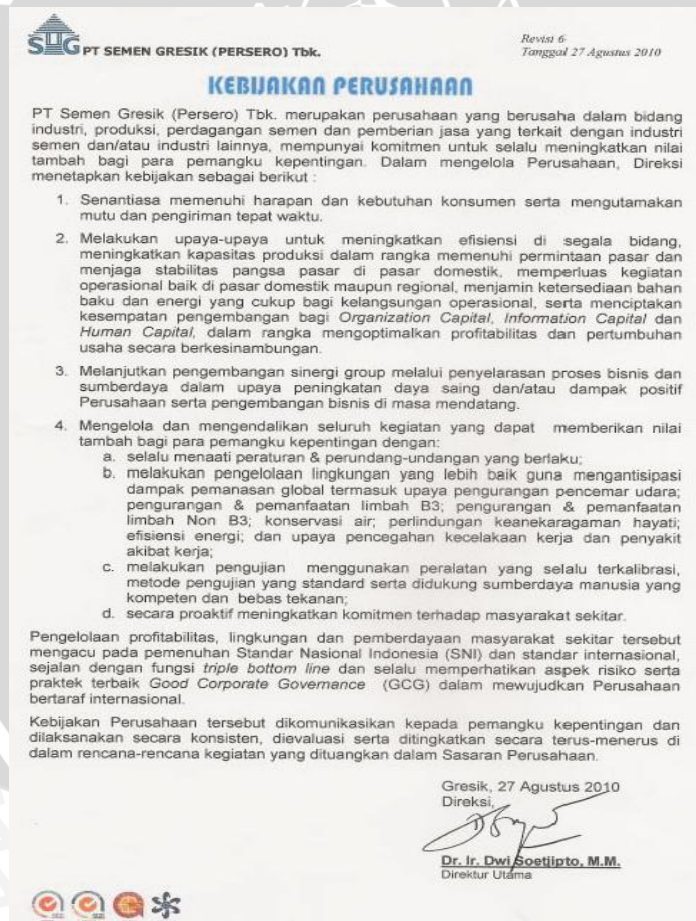
Gambar 8 Sustainable Growth Value For Stakeholder

Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012

Prinsip GCG Semen Indonesia tertuang pada lembar dokumen Kebijakan Perusahaan yang disahkan pada tanggal 27 Agustus 2010. Isi Kebijakan Perusahaan tersebut antara lain:



1. Senantiasa memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen
2. Meningkatkan efisiensi disegala bidang
3. Mengelola dan mengendalikan seluruh kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan dengan:
 - a. Mentaati peraturan & perundang-undangan yang berlaku;
 - b. Melakukan pengelolaan lingkungan yang lebih baik guna mengantisipasi dampak pemanasan global, termasuk upaya pengurangan pencemar udara, pengurangan & pemanfaatan limbah B3, pengurangan & pemanfaatan limbah non B3, konservasi air, perlindungan keanekaragaman hayati, efisiensi energi, dan upaya pencegahan kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja;
 - c. Secara proaktif meningkatkan komitmen terhadap masyarakat sekitar



Gambar 9 Lembar Kebijakan Perusahaan Semen Indonesia

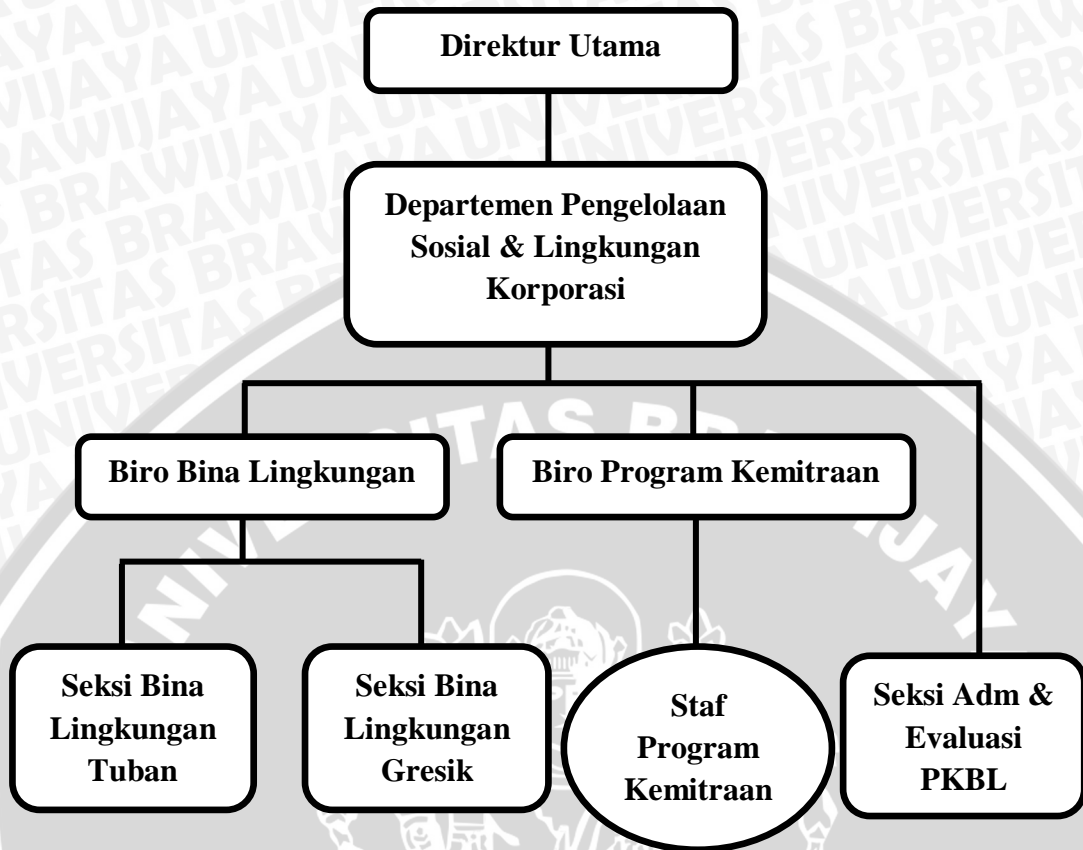
Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012

Pengelolaan profitabilitas, lingkungan dan pemberdayaan masyarakat sekitar tersebut mengacu pada pemenuhan Standar Nasional Indonesia (SNI) dan standar internasional, sejalan dengan fungsi *triple bottom line* dan selalu memperhatikan aspek risiko serta praktek terbaik *Good Corporate Governance* (GCG) dalam mewujudkan Perusahaan bertaraf internasional.

Stakeholder berpengaruh PT Semen Indonesia

1. Unit Internal Perusahaan

Melalui rapat koordinasi antar divisi di PT Semen Indonesia, program tanggungjawab sosial perusahaan berada dalam naungan Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT Semen Gresik (Persero) Tbk. No. 005/Kpts/Dir/2011 tanggal 1 Maret 2011 tentang Struktur Organisasi Perusahaan, untuk Biro Program Kemitraan berbentuk fungsional dan Biro Bina Lingkungan berbentuk struktural yang bertanggungjawab kepada Departemen Pengelolaan Sosial dan Lingkungan Korporasi. Alurnya dapat dipahami melalui gambar berikut ini:



Gambar 10 Struktur Organisasi Perusahaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

Sumber : Laporan tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Semen Indonesia 2012

Susunan Pengurus Departemen Pengelolaan Sosial & Lingkungan Korporasi Semen Gresik (Semen Indonesia) adalah terdiri dari:

Pembina : Direktur Utama

Penanggung Jawab : Departemen Pengelolaan Sosial & Lingkungan Korporasi

Ketua Pelaksana : -Kepala Biro Bina Lingkungan

- Kepala Biro Program Kemitraan

Pelaksana : - Seksi Bina Lingkungan Gresik
- Seksi Bina Lingkungan Tuban
- Seksi Administrasi & Evaluasi PKBL

Tugas Pokok

Departemen Pengelolaan Sosial dan Lingkungan Korporasi

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan di bidang Pengelolaan Tanggung Jawab Sosial Korporasi yang meliputi pembinaan kewirausahaan dan sosial kemasyarakatan dalam rangka peningkatan *corporate value* melalui pencitraan perusahaan.

Biro Program Kemitraan

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan di bidang: 1) Pengelolaan program kemitraan bagi UKM dan koperasi, meliputi pembinaan dan pemberian kredit bergulir; 2) Evaluasi efektivitas pelaksanaan pembinaan dan pemberian bantuan kepada mitra binaan; 3) Pengkomunikasian kegiatan program kemitraan.

Biro Bina Lingkungan

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan di bidang: 1) Pengelolaan kegiatan pembinaan lingkungan

sosial di area yang telah ditetapkan; 2) Pembinaan kegiatan internal perusahaan.

Seksi Bina Lingkungan Gresik

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan bina lingkungan di Gresik yang meliputi: 1) Pembinaan masyarakat sekitar wilayah Gresik yang telah ditetapkan; 2) Pembinaan kegiatan non kedinasan perusahaan, antara lain: pendidikan, kesenian, kesehatan, olahraga, kepemudaan, keagamaan, dan lingkungan hidup.

Seksi Bina Lingkungan Tuban

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan bina lingkungan di Tuban yang meliputi: 1) Pembinaan masyarakat sekitar wilayah Tuban yang telah ditetapkan; 2) Pembinaan kegiatan non kedinasan perusahaan, antara lain: pendidikan, kesenian, kesehatan, olahraga, kepemudaan, keagamaan, dan lingkungan hidup.

Seksi Administrasi dan Evaluasi PKBL

Merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan administrasi dan evaluasi PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan), yang meliputi: 1) Pengelolaan administrasi PKBL; 2) Pengelolaan keuangan PKBL; 3) Evaluasi kinerja pengelolaan PKBL.

2. Unit Eksternal Perusahaan

Pengidentifikasian unit eksternal perusahaan selain perusahaan yang menentukan, adanya kegiatan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) tahunan Kabupaten Gresik juga sangat membantu penentuannya. Sehingga diperoleh beberapa unit maupun kelompok yang berpengaruh dalam menunjang koordinasi dan pelaksanaan tanggungjawab sosial PT Semen Indonesia antara lain:

1. Vendor
2. Perangkat Desa
3. Tokoh Masyarakat
4. Tokoh Pemuda
5. Karang Taruna
6. Pengangguran
7. Warga Miskin
8. Takmir Masjid
9. Takmir Musholla
10. Ibu-ibu PKK
11. Santri Ponpes
12. Alumni Ponpes
13. Usaha Kecil Menengah (UKM)
14. Mitra Binaan
15. Mart
16. Industri Batik
17. Penenun Kain
18. Pembatik
19. Pewarna Bahan Batik
20. Pasar
21. Petani
22. Koramil
23. Polsek
24. Pemerintah Kabupaten (Bappeda)
25. Pemerintah Kecamatan
26. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)
27. Mangrove Centre
28. Primagama
29. Guru
30. Siswa
31. Sekolah, dan
32. DPRD

Tugas pokok dan keterlibatan para unit stakeholder eksternal tersebut tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 2 Analisis Jejaring Sosial & Peta Informasi Pemangku Kepentingan

Aktor	Profil aktor (jaringan eksternal, sumberdaya, status sosial)	Kepentingan terkait aktivitas perusahaan	Derajat kepentingan	Derajat Kekuatan
Perangkat Desa	Jaringan eksternal cukup luas, sumberdaya cukup memadai, status sosial tinggi	Memperjuangkan berbagai kepentingan warga dan fasilitas desa	5	5
Tokoh Masyarakat	Jaringan eksternal cukup luas, sumber daya dan status sosial tinggi	Menyatukan berbagai elemen masyarakat untuk bekerjasama dengan perusahaan	3	3
Tokoh Pemuda	Jaringan eksternal cukup luas, sumberdaya dan status sosial sedang	Melibatkan diri dengan memberikan masukan dan dalam kegiatan	3	2
Karang	Jaringan	Terlibat dalam	4	2

Taruna	eksternal cukup luas, sumberdaya dan status sosial sedang	kegiatan		
Warga Miskin	Jaringan eksternal, sumberdaya dan status sosial rendah	Memperoleh berbagai macam santunan	5	2
Pengangguran	Jaringan eksternal, sumberdaya dan status sosial rendah	Memperoleh akses dan informasi pekerjaan	5	5
Vendor	Jaringan eksternal sangat luas, sumberdaya memadai dan status sosial tinggi	Memperoleh projek-projek pekerjaan, pelatihan dan pendampingan kewirausahaan	5	5
Ibu-ibu PKK	Jaringan eksternal sempit, sumberdaya cukup memadai, status sosial sedang	Memperoleh pelatihan dan pembinaan kewirausahaan	4	2
Takmir Masjid	Jaringan eksternal cukup	Memperoleh bantuan	4	2

	luas, sumber daya memadai, status sosial sedang	pembangunan masjid		
Takmir Musholla	Jaringan eksternal sempit, sumberdaya kurang memadai, status sosial sedang	Memperoleh bantuan pembangunan musholla	3	2
Alumni Ponpes	Jaringan eksternal sempit, sumber daya cukup memadai, status sosial sedang	Memperoleh pelatihan dan pendampingan kewirausahaan	3	3
Santri Ponpes	Jaringan eksternal sempit, sumber daya kurang memadai, status sosial sedang	Memperoleh pelatihan dan pendampingan kewirausahaan	3	3
UKM	Jaringan eksternal luas, sumber daya cukup memadai, status sosial tinggi	Memperoleh kredit dan menjadi mitra binaan	4	3

Mitra Binaan	Jaringan eksternal luas, sumber daya cukup memadai, status sosial tinggi	Memperoleh tahapan kredit, mengikuti pelatihan dan pameran	4	4
Mart	Jaringan eksternal luas, sumber daya memadai, status sosial tinggi	Memperoleh pasokan mitra binaan	3	2
Industri Batik	Jaringan eksternal luas, sumber daya memadai, status sosial tinggi	Menjadi mitra binaan dan memperoleh pembinaan secara berkelanjutan	3	3
Penenun Kain	Jaringan eksternal sempit, sumber daya memadai, status sosial sedang	Mendorong pemilik industri batik untuk memberikan pelatihan bekerjasama dengan perusahaan	3	2
Pembatik	Jaringan eksternal sempit, sumber daya	Mendorong pemilik industri batik untuk	3	2

	memadai, status sosial sedang	memberikan pelatihan bekerjasama dengan perusahaan		
Pewarna Bahan Batik	Jaringan eksternal sempit, sumber daya memadai, status sosial sedang	Mendorong pemilik industri batik untuk memberikan pelatihan bekerjasama dengan perusahaan	3	2
Penjual	Jaringan eksternal luas, sumber daya memadai, status sosial sedang	Mendorong perusahaan untuk memajukan Mitra Binaan dan petani agar pasokan barang dagangan tidak kekurangan	2	2
Pasar	Jaringan eksternal luas, sumber daya memadai, status sosial sedang	Memperoleh sentuhan renovasi yang menambah potensi penjualan berbagai macam produk	2	2

Petani	Jaringan eksternal sempit, sumber daya kurang memadai, status sosial rendah	Memperoleh pembinaan di bidang pertanian dan budidaya tanaman	3	2
Sekolah	Jaringan eksternal luas, sumber daya memadai, status sosial tinggi	Memperoleh berbagai bentuk bantuan pengadaan sarana dan prasarana belajar-mengajar dan perbaikan gedung	3	3
Siswa	Jaringan eksternal sempit, sumber daya kurang memadai, status sosial sedang	Memperoleh kesempatan mengikuti seleksi peserta Bimbel KKSI melalui Primagama	4	2

Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012

c. Rencana Strategis Perusahaan

1. Rencana Strategik Jangka Panjang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

Program kerja PKBL memperhatikan dokumen ISO 26000:2010 *Guidance on Social Responsibility* yang berisi definisi, prinsip, subjek inti CSR dan petunjuk bagaimana prinsip dan subjek inti ditegakkan di dalam organisasi. Tanggung jawab sosial adalah tanggung jawab organisasi atas dampak dari keputusan dan tindakannya. Tujuan tanggung jawab sosial adalah mencapai pembangunan berkelanjutan. Prinsip-prinsip tanggung jawab sosial berdasarkan ISO 26000 adalah:

- a. Akuntabilitas
- b. Transparensi
- c. Perilaku etis
- d. Penghormatan kepada pemangku kepentingan
- e. Kepatuhan pada hukum,
- f. Penghormatan kepada norma-norma internasional
- g. Penghormatan terhadap HAM.

Sebagai prinsip, tidak ada perusahaan yang dianggap ber-CSR kalau tidak memenuhi semuanya. Ketujuhny tak bisa ditawar, dan pemenuhannya harus setiap waktu dan pada level optimum. Subjek inti tanggung jawab sosial adalah:

- a. Tata kelola (perusahaan)
- b. HAM

- c. Ketenagakerjaan
- d. Lingkungan
- e. Praktik operasi yang adil
- f. Isu konsumen
- g. Pengembangan masyarakat (*Community Development*)

Isu pengembangan masyarakat diimplementasikan dalam program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). TJSL dilaksanakan berdasarkan UU No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT) pasal 74, PP No. 47 Tahun 2012, UU No.19 tahun 2003 tentang BUMN serta Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007. UU PT No. 40 tahun 2007 pasal 74 menyatakan: Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan (ayat 1); Tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban perseroan yang dianggarkan & diperhitungkan sebagai biaya perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan & kewajaran (ayat 2); Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan (ayat 3), dan; Ketentuan lebih lanjut mengenai tanggung jawab sosial & lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah (ayat 4).

PP No. 47 Tahun 2012 Pasal 2 menyatakan setiap Perseroan selaku subjek hukum mempunyai tanggung jawab sosial dan lingkungan. Pasal 3 ayat 1 menyatakan tanggung jawab sosial dan lingkungan

sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 menjadi kewajiban bagi Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam berdasarkan Undang-Undang. Pasal 2 menyatakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilaksanakan baik di dalam maupun di luar lingkungan Perseroan. PKBL adalah bentuk tanggung jawab Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kepada masyarakat. PKBL dilaksanakan dengan dasar UU No.19 tahun 2003 tentang BUMN serta Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 yang menyatakan maksud dan tujuan pendirian BUMN tidak hanya mengejar keuntungan melainkan turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

PKBL merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan (PK) dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan (BL). Permen No. Per-05/2007 menyatakan:

- a. Alokasi Laba : max 2% utk PK atau BL
- b. Jasa Pembiayaan : 6% flat (atau ditetapkan lain)
- c. BL : Cadangan 30% utk BUMN Peduli
- d. Bantuan BL.

Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil yang selanjutnya disebut Program Kemitraan (PK), yaitu program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. PK dapat dibagi menjadi beberapa kegiatan:

- a. Proses penjangkaran mitra binaan
- b. Penyaluran
- c. Pembinaan
- d. Pengembalian
- e. Pengawasan

PKBL disalurkan dengan sistem *cluster* yaitu diarahkan terhadap kelompok, bukan perseorangan dengan menerapkan tanggung jawab secara renteng di antara kelompok atas dana pinjaman kemitraan yang diberikan. Program Bina Lingkungan, yang selanjutnya disebut Program BL, yaitu program untuk membentuk calon Mitra Binaan baru dan pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Ruang Lingkup Program Bina Lingkungan adalah :

- a. Bantuan Korban Bencana Alam
- b. Bantuan Pendidikan dan/atau Pelatihan
- c. Bantuan Peningkatan Kesehatan
- d. Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Prasarana Umum
- e. Bantuan Sarana Ibadah

f. Bantuan Pelestarian Alam

2. Perumusan Program Sesuai Kebutuhan Masyarakat

a. Program Prioritas Jangka Pendek

Bidang pendidikan. Beasiswa melanjutkan ke perguruan tinggi bagi pelajar berprestasi; Peningkatan kualitas sarana dan prasarana pendidikan Taman Kanak- Kanak; Beasiswa bagi guru yang melanjutkan studi di perguruan tinggi.

Bidang kesehatan. Menerbitkan kartu berobat gratis bagi warga masyarakat lanjut usia digunakan untuk berobat ke klinik pengobatan perusahaan; Memberikan layanan pendidikan kesehatan mental masyarakat.

Bidang bencana alam/ kelestarian alam. Penanaman pohon-pohon berbuah di jalan-jalan yang berada di dalam desa dan lahan-lahan tidak produktif ditanami pohon berbuah sehingga dapat diambil manfaatnya.

Bidang sarana umum. Program pengadaan air bersih, perbaikan bak penampungan air dan tempat mandi umum; Program perbaikan jalan dan penerangan bagi dua dusun di desa Tobo dan satu dusun di desa Tlogowaru yang belum pernah tersentuh program sarana umum; Program kompensasi bagi penduduk yang rumahnya mengalami retak akibat guncangan ledakan dinamit di pusat penambangan; Membangun

tempat berteduh atau tempat beristirahat di pinggir pantai. Tempat berteduh juga bermanfaat bagi para nelayan untuk melaksanakan sholat.

Bidang keagamaan/ peribadatan. Program pengadaan perangkat beribadah di mushola yang kondisinya memprihatinkan.

b. Program Jangka Panjang

Bidang pendidikan. Merintis sekolah atau pusat pelatihan dengan penamaan Semen Indonesia; Pembinaan pengembangan SMK 3.

Bidang bencana alam/ kelestarian alam. Reklamasi lingkungan dengan membuat hutan lindung yang berfungsi menahan debu yang tertiuap angin ke arah utara.

Bidang sarana umum. Program pembangunan gapuro penanda perbatasan antar desa di jalan utama desa dan jalan masuk desa/ jalan masuk balai desa; Program pembangunan kondisi fisik balai desa yang dianggap masih memprihatinkan.

Bidang keagamaan/ peribadatan. Program pembangunan muholla-musholla yang kondisinya masih memprihatinkan.

d. Pelaksanaan dari segi Proses Pemberdayaan Masyarakat

1. Pemetaan Sosial

Pemetaan sosial adalah kegiatan menemukan berbagai aspek penting yang hidup di dalam lingkungan sosial masyarakat. Hasil pemetaan sosial bermanfaat untuk mempertinggi pemahaman terhadap kondisi sosial masyarakat sekitar pabrik. Pemetaan sosial memberikan informasi tentang gambaran hubungan antar kelompok dan individu; Aktor, jaringan, kepentingan dan posisi sosialnya; peta jaringan sosial dan derajat kepentingan masing-masing pemangku kepentingan; identifikasi masalah sosial; identifikasi potensi/ modal sosial.

Informasi yang diperoleh melalui kegiatan pemetaan sosial berguna untuk merumuskan kebutuhan masyarakat yang akan ditangani dalam program pengembangan komunitas. Kegiatan pemetaan sosial akan mengidentifikasi berbagai karakteristik yang dapat dikategorikan sebagai warga masyarakat rentan. Hasil pemetaan sosial akan bermanfaat untuk menyusun dan memperbaiki Rencana Strategis Jangka Panjang (Renstra) dan Rencana Tahunan (Renta). Kegiatan pemetaan sosial bersifat grounded, memotret kondisi lingkungan sosial masyarakat berdasarkan aspek-aspek yang berasal dari dalam kehidupan riil masyarakat.

Program pengembangan masyarakat direncanakan berdasarkan hasil pemetaan sosial (*Social Mapping*). Perusahaan melakukan

pemetaan sosial selama bulan September-Desember 2011 untuk perencanaan kegiatan pengembangan masyarakat tahun 2012. Hasil pemetaan sosial berupa: 1) Peta jejaring sosial; 2) Analisis jaringan sosial & peta informasi pemangku kepentingan; 3) Identifikasi masalah sosial; 4) Identifikasi potensi sosial; 5) Penyesuaian program sesuai kebutuhan masyarakat; 6) Identifikasi warga masyarakat rentan; 7) Rencana strategik jangka panjang; 8) Program tahunan; 9) Program khusus bagi warga masyarakat rentan; 10) Indikator capaian kinerja, dan; 11) Pelibatan pemangku kepentingan dalam perencanaan program.

Studi pemetaan sosial dilakukan di 26 Desa Ring 1 Pabrik Tuban dari 5 Kecamatan. Kecamatan Tuban dilakukan pemetaan sosial di Desa Sumurgung. Kecamatan Tambakboyo dilakukan pemetaan sosial di Desa Glondong Gedhe. Kecamatan Jenu dilakukan pemetaan sosial di 3 Desa, yaitu Karangasem, Temaji dan Socorejo. Kecamatan Merakurak dilakukan pemetaan sosial di 13 Desa, yaitu Bogorejo, Kapu, Pongpongan, Sembungrejo, Senori, Sugihan, Tahulu, Tegalrejo, Temandang, Tlogowaru, Tobo, Twirikulon dan Twiriwetan. Kecamatan Kerek dilakukan pemetaan sosial di 8 Desa, yaitu gaji, Jarorejo, Karanglo, Kasiman, Kedungrejo, Margorejo, Mliwang dan Suberarum.



Gambar 11 Peta Audit, Verifikasi dan Pelaporan CSR PT Semen Indonesia

Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012

Data-data yang diperoleh dari kegiatan survey pemetaan sosial diperoleh dari metode wawancara, observasi partisipan dan non partisipan, diskusi kelompok terfokus, data-data sekunder. Subjek wawancara ditentukan berdasarkan prinsip *Representativeness* dan *Snowball*. Subjek wawancara yang dianggap *Representativeness* adalah tokoh yang dianggap penting dan dapat memberikan informasi yang mencakup berbagai hal. Wawancara dilakukan dengan terus bertanya dan menggali informasi, terus menggelanding sampai tidak ada lagi informasi yang bisa diungkap dan wawancara dihentikan seperti bola saju (*Snowball*). Tokoh-tokoh yang diwawancarai diantaranya adalah Kepala Desa beserta Perangkat Desa, tokoh masyarakat, tokoh pemuda,

Camat dan Pegawai Pemerintah Kecamatan, LSM Koalisi Perempuan Ronggolawe (KPR), para pengangguran.

Peta Jejaring Sosial

Peta jejaring sosial adalah informasi tentang struktur sosial yang terbentuk dari simpul-simpul individu, kelompok atau organisasi yang terjalin oleh suatu kepentingan. Peta jejaring sosial memberikan gambaran tentang garis-garis hubungan antar kelompok/individu. Analisis jaringan jejaring sosial memandang hubungan sosial sebagai *simpul* dan *ikatan*.

Simpul adalah aktor individu di dalam jaringan, sedangkan ikatan adalah hubungan antar aktor. Jaringan jejaring sosial beroperasi pada tingkat kepentingan dan memegang peranan penting dalam menentukan cara memecahkan masalah, menjalankan organisasi, serta derajat keberhasilan seorang individu dalam mencapai tujuannya. Jaringan jejaring sosial adalah peta semua ikatan yang relevan antar simpul yang dikaji. Jaringan tersebut dapat digunakan untuk menentukan modal sosial aktor individu. Konsep ini sering digambarkan dalam diagram jaringan sosial yang mewujudkan simpul sebagai titik dan ikatan sebagai garis penghubung.

Adapun komponen dari peta jejaring sosial PT Semen Indonesia yang tergolong sebagai simpul dan ikatan antara lain :

1. Vendor, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh proyek-proyek pekerjaan pelatihan dan pendampingan UKM, Mitra Binaan, pelatihan Santri dan Alumni Ponpes
2. Perangkat Desa, berkepentingan dengan perusahaan untuk menjembatani warga pengangguran untuk memperoleh pekerjaan dalam proyek-proyek pekerjaan para kontraktor. Perangkat desa juga berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh akses informasi peluang mengikuti seleksi bagi warga untuk diterima menjadi karyawan. Perangkat desa berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan pembinaan karang taruna dan ibu-ibu PKK. Perangkat desa berkepentingan dengan perusahaan untuk memberikan santunan pada warga miskin, termasuk yatim piatu.
3. Tokoh Masyarakat, berkepentingan dengan perusahaan untuk berkomunikasi secara berkelanjutan dengan melibatkan perangkat desa yang menghubungkan perusahaan dengan berbagai elemen masyarakat, diantaranya adalah tokoh pemuda, karang taruna, ibu-ibu PKK, warga miskin dan pengangguran.
4. Tokoh Pemuda, berkepentingan dengan perusahaan untuk dilibatkan dalam berbagai kegiatan pengembangan masyarakat, serta memberikan informasi yang bermanfaat bagi perbaikan program.
5. Tokoh Masyarakat, berkepentingan dengan perusahaan untuk berkomunikasi secara berkelanjutan dengan melibatkan perangkat desa yang menghubungkan perusahaan dengan berbagai elemen masyarakat, diantaranya adalah tokoh pemuda, karang taruna, ibu-ibu PKK, warga miskin dan pengangguran.
6. Tokoh Pemuda, berkepentingan dengan perusahaan untuk dilibatkan dalam berbagai kegiatan pengembangan masyarakat, serta memberikan informasi yang bermanfaat bagi perbaikan program.
7. Karang Taruna, berkepentingan untuk terlibat dalam kegiatan pengembangan masyarakat melalui koordinasi dengan perangkat desa dan tokoh pemuda.
8. Pengangguran, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh pekerjaan dengan berkoordinasi dan memberikan tekanan-tekanan pada perangkat desa.
9. Warga Miskin, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh santunan dengan berkoordinasi dengan perangkat desa.

10. Takmir Masjid, berkepentingan untuk memperoleh bantuan pembangunan dari perusahaan.



Gambar 12 Peta Jejaring Sosial PT Semen Indonesia

Sumber : Semen Indonesia Community Development Report 2012

11. Takmir Musholla, berkepentingan untuk memperoleh bantuan pembangunan dari perusahaan. Takmir Musholla berkoordinasi dengan Takmir Masjid.
12. Ibu-ibu PKK, berkepentingan untuk memperoleh pembinaan dan pelatihan wirausahaan dari perusahaan. Ibu-ibu PKK berkoordinasi dengan perangkat desa.
13. Santri Ponpes, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh pelatihan kewirausahaan. Santri ponpes menjalin hubungan dengan vendor untuk memperoleh informasi tentang pelatihan-pelatihan yang sudah pernah diberikan.
14. Alumni Ponpes, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh pelatihan kewirausahaan. Santri ponpes menjalin hubungan dengan vendor untuk memperoleh informasi tentang pelatihan-pelatihan yang sudah pernah diberikan.
15. UKM, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh kredit dengan menjadi Mitra Binaan.

16. Mitra Binaan, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh kredit tahapan dan tercatat sebagai mitra binaan. Mitra Binaan berkepentingan untuk memperoleh pembinaan secara berkelanjutan dan memiliki peluang memperoleh penghargaan dan diikuti dalam berbagai event pameran.
17. Mart, merupakan anak perusahaan yang berkepentingan untuk memperoleh pasokan produk mitra binaan. Vmart memiliki gerai khusus yang menjual produk mitra binaan.
18. Industri Batik, berkepentingan dengan perusahaan untuk menjadi mitra binaan dan memperoleh pembinaan secara berkelanjutan.
19. Penenun Kain, berkepentingan dengan industri batik, baik sebagai pemasok maupun sebagai karyawan UKM home industri batik.
20. Pembatik, berkepentingan dengan industri batik sebagai karyawan.
21. Pewarna Bahan Batik, berkepentingan dengan industri batik sebagai karyawan.
22. Penjual, berkepentingan dengan UKM dan Mitra Binaan dan Patani sebagai pemasok barang dagangan untuk dijual di pasar.
23. Pasar, merupakan hilir berbagai produk untuk dijual. Pasar berkepentingan dengan perusahaan untuk diberikan sentuhan renovasi yang menambah potensi jualan berbagai macam produk.
24. Petani, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh pembinaan di bidang pertanian dan budidaya tanaman. Petani berkoordinasi dengan Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kabupaten.
25. Koramil, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan koordinasi di bidang keamanan. Koramil berkoordinasi dengan Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kabupaten.
26. Polsek, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan koordinasi di bidang keamanan. Polsek berkoordinasi dengan Pemerintah Kecamatan dan Pemerintah Kabupaten.
27. Pemerintah Kabupaten, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan koordinasi di berbagai bidang, seperti Musrenbangda dan Musrenbandes.
28. Pemerintah Kecamatan, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan koordinasi Musrenbangda dan Musrenbandes



29. LSM, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan kerjasama dan memberikan umpan balik terhadap pelaksanaan program pengembangan masyarakat.
30. Mangrove Centre, berkepentingan dengan perusahaan untuk bekerjasama sebagai pemasok berbagai bibit tanaman penghijauan. Mangrove centre berkepentingan dengan perusahaan untuk bekerjasama secara berkelanjutan dalam kegiatan pelestarian alam.
31. Primagama, berkepentingan dengan perusahaan dalam pekerjaan Bimbingan Belajar Kelas Khusus Semen Indonesia (Bimbel KCSI) dan program Wirausaha Muda Kokoh (WМК).
32. Guru, berkepentingan dengan perusahaan untuk secara berkelanjutan memberikan program beasiswa pada siswa berprestasi dari keluarga tidak mampu. Guru berkoordinasi dengan Primagama.
33. Siswa, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh kesempatan mengikuti seleksi peserta Bimbel KCSI melalui Primagama.
34. Sekolah, berkepentingan dengan perusahaan untuk memperoleh berbagai bentuk bantuan pengadaan sarana dan prasarana belajar-mengajar dan perbaikan gedung.
35. DPRD, berkepentingan dengan perusahaan untuk melakukan fungsi pengawasan dan menjembatani aspirasi masyarakat terkait dengan program CSR.

2. Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat adalah program-program tanggung jawab sosial perusahaan untuk membangun dan memelihara hubungan saling menguntungkan dengan masyarakat. Perusahaan menerima tanggung jawab sipil dan mengambil minat aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Program-program hubungan masyarakat akan memberikan citra positif, membangun dukungan masyarakat dan loyalitas yang memberikan manfaat jangka panjang bagi perusahaan.

Hubungan masyarakat berfungsi menciptakan komunitas masyarakat pada perusahaan. Hubungan masyarakat akan membangun reputasi dan citra perusahaan yang lebih baik. Perusahaan dapat memanfaatkan pengetahuan dan tenaga kerja lokal, menarik tenaga kerja, pemasok dan pemberi jasa. Hubungan masyarakat juga berfungsi mengorganisasi komunitas. Perusahaan akan memberikan peluang penciptaan kesempatan kerja, pengalaman kerja dan pelatihan, pendanaan investasi komunitas dan pengembangan infrastruktur.

Program-program CSR di bidang hubungan masyarakat dilaksanakan dalam konteks pelibatan pemangku kepentingan. Hubungan masyarakat bukan sekedar penyangga antara perusahaan dengan lingkungan, melainkan menjalankan fungsi dan pengintegrasian kepentingan para pemangku kepentingan ke dalam kepentingan perusahaan.

Hubungan masyarakat akan membuat komunitas yang ada di masyarakat merasakan manfaat yang lebih besar terhadap kehadiran perusahaan di tengah lingkungannya. Masyarakat bersama perusahaan bekerjasama untuk mengidentifikasi, menemukan penyelesaian dan melaksanakan rencana penyelesaian masalah sebagai bentuk program tanggung jawab sosial. Perusahaan membina hubungan masyarakat dengan cara:

a. Turut aktif menangani masalah masyarakat meliputi:

1. Masalah Pengangguran. Perusahaan bekerjasama dengan konsultan dan perangkat desa melakukan kegiatan pemetaan sosial/ identifikasi warga masyarakat rentan di 26 Desa Ring 1.

Data hasil identifikasi di 16 desa pada tahun 2011 menunjukkan terdapat 1.157 pengangguran usia produktif.

Permasalahan utama yang dihadapi masyarakat adalah masalah pengangguran. Permasalahan muncul karena faktor sebagai berikut:

- a. Warga masyarakat memiliki harapan dan kebanggaan yang tinggi untuk diterima bekerja di Semen Indonesia.
- b. Warga masyarakat tidak mempertimbangkan perusahaan tidak dapat menerimasemua warga untuk bekerja.
- c. Warga masyarakat tidak menyadari kualitas sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan.
- d. Warga masyarakat tidak mengetahui perusahaan telah merekrut lebih dari 600 karyawan dari warga Ring 1 dan memperkerjakan warga masyarakat dalam projekprojek pekerjaan lainnya bersama kontraktor.

2. Sikap Proaktif. Perusahaan bersikap proaktif dalam menangani permasalahan Pengangguran. Perusahaan bekerjasama dengan perangkat desa dan tokoh masyarakat melakukan sosialisasi rekrutmem tenaga kerja. Perusahaan memasang pengumuman kesempatan seleksi tenaga kerja beserta persyaratan di semua Balai Desa Ring 1. Pengumuman seleksi tidak hanya pada Semen Indonesia, tetapi juga kesempatan mengikuti seleksi di anak perusahaan. Selain itu, perusahaan juga melakukan sosialisasi kesempatan kerja pada kontraktor. Warga

masyarakat dapat memperoleh pekerjaan melalui para kontraktor selaku pelaksana pekerjaan. Langkah sosialisasi yang ditempuh perusahaan bersama konsultan, perangkat desa dan tokoh masyarakat, serta para kontraktor menciptakan hubungan harmonis antara semua pemangku kepentingan. Semua kepentingan dapat diakomodasi dan ditemukan penyelesaiannya. Gejolak masyarakat terkait dengan masalah tenaga kerja dapat dicegah dan tercipta hubungan saling menguntungkan untuk kebaikan bersama.

3. Masalah Sampah. Sampah menjadi masalah yang sulit ditemukan pemecahan solusinya. Jumlah penduduk yang semakin meningkat menambah volume sampah. Sampah mengeluarkan bau tidak sedap dan sangat mengganggu kesehatan lingkungan dan tubuh. Warga Desa Bringkang RW IX, Kecamatan Menganti, sadar betul mengenai masalah sampah yang semakin hari semakin menumpuk. Sampah sangat mengganggu kenyamanan warga sekitar dan pengguna jalan yang keluar masuk perumahan. Baik dari segi pemandangan dan bau yang tidak sedap. Semen Gresik Foundation (SGF) menjadi rujukan warga untuk mengatasi masalah yang ditimbulkan akibat sampah, warga minta dilatih untuk mengelola sampah. SGF memberikan respon cepat tanggap dengan memberikan pelatihan cara mengelola sampah

yang baik dan benar melalui program 3R (Reuse, Recycle, Recovery). Hasil pelatihan membuat masyarakat dapat menjaga dan melestarikan kebersihan, sampah tidak lagi menumpuk. Warga dapat memanfaatkan peralatan alat pencacah sampah dan prasarana lainnya yang tersedia berkat swasembada warga. Warga dapat memanfaatkan sampah untuk membuat kompos pupuk organik yang bernilai ekonomis dan ramah lingkungan. Selain itu juga akan mengurangi tumpukan sampah organik yang berserakan di sekitar tempat tinggal. Manfaat lainnya adalah membantu pengelolaan sampah secara dini dan cepat, mengurangi kebutuhan lahan tempat pembuangan sampah akhir (TPA). Serta dapat menyelamatkan lingkungan dari kerusakan dan gangguan berupa bau, selokan macet, banjir, tanah longsor, dan penyakit yang ditularkan oleh serangga dan binatang pengerat. Desa yang awalnya terkesan kumuh karena sampah menjadi desa yang dapat tampil lebih asri, nyaman, rapi, sehat dan nampak indah.

b. Membina kegiatan olah raga, seni dan budaya

Perusahaan melakukan pembinaan kegiatan olah raga ketrampilan, olah raga bela diri, pembinaan kerohanian dan sosial, serta pembinaan seni budaya dan kepemudaan.

c. Berpartisipasi dalam pemerintah daerah

1. Musrenbangda. Perusahaan berpartisipasi aktif dalam Musrenbangda (Musyawarah Rencana Pembangunan Daerah) Kabupaten Tuban. Musrenbangda dilakukan satu kali dalam setahun.
2. Musrenbangdes. Perusahaan mengambil partisipasi aktif dalam Musrenbangdes (Musyawarah Rencana Pembangunan Desa) se-Kecamatan Kerek dan Merakurak. Musrenbangdes dilaksanakan sekali dalam tiga bulan.

d. Mitra Binaan sebagai pemasok

Kabupaten Tuban terkenal sebagai penghasil batik tenun gedhok. Kecamatan Kerek merupakan sentra produksi batik gedhok. Pabrik berdiri di Desa Sumberarum Kecamatan Kerek. Perusahaan membina hubungan baik masyarakat sekitar dengan cara membeli produk baju batik gedhok. Perusahaan bekerjasama dengan Mitra Binaan perajin batik sebagai pemasok seragam yang dipakai karyawan pada hari Jum'at. Mitra Binaan yang dilibatkan sebagai pemasok seragam batik karyawan adalah Batik Sekar Ayu yang berlokasi di Desa Jarorejo Kecamatan Kerek dan Sholeh Collection yang berada di Desa Margorejo Kecamatan Kerek.

- e. Mendorong pendidikan dan budaya masyarakat yang meliputi:
 1. Milad dan Imtihan Khatmul Qur'an. Perusahaan membina hubungan masyarakat dengan aktif mendorong pendidikan dan budaya masyarakat. Perusahaan setiap tahun terlibat aktif dalam acara Milad dan Imtihan Khatmul Qur'an di Lembaga Pendidikan Al-Qur'an (LPQ) Manbaul Falah. Acara dihadiri siswa-siswi TPA, pengasuh dan wali murid, jamaah masyarakat sekitar yang jumlahnya mencapai ratusan. LPQ awal berdirinya pada tahun 1993 dipelopori perusahaan sekarang memiliki 370 santri. Setiap tahun yang bertepatan dengan peringatan Maulid Nabi. Lembaga pendidikan yang mengajarkan ilmu-ilmu Al Qur'an untuk usia dini selalu mengadakan kegiatan rutin, yaitu milad (ulang tahun) dan imtihan. Imtihan atau lebih lengkapnya haflatul imtihan, adalah kegiatan untuk merayakan kelulusan, kenaikan kelas atau kenaikan tingkat tiap akhir periode pembelajaran. Imtihan sengaja dilaksanakan bertepatan dengan bulan Robiul Awal. Selain untuk mengetahui kemampuan santri menyerap ilmu juga untuk memperingati kelahiran nabi.
 2. Pembinaan guru-guru TKA, TPA dan Diniyah. Perusahaan bekerjasama dengan LPPTKA BKPRMI membina hubungan masyarakat melalui program pembinaan guruguru TKA, TPA dan Diniyah. Materi pembinaan berupa metode tilawati dan

psikologi parenting. Pembinaan bermanfaat memberikan bekal kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan anak. Perusahaan telah membina 1100 guru TKA, TPA dan Diniyah selama bulan Januari dan Pebruari 2012. Perusahaan melibatkan diri dalam kegiatan wisuda santri TPA, TKA dan Diniyah yang dilaksanakan secara swadaya oleh pengurus yayasan.

3. Silaturahmi guru-guru TPA, TKA dan Diniyah. Perusahaan menjalin hubungan masyarakat dengan memanfaatkan kegiatan silaturahmi guru-guru TPA, TKA dan Diniyah se-Kabupaten Tuban dan Pengajian. Silaturahmi dan pengajian dilaksanakan satu tahun sekali. Silaturahmi dan pengajian merupakan kegiatan komunitas guru yang bermanfaat untuk menjalin komunikasi dan melakukan pertukaran pendapat untuk memajukan lembaga pendidikan.
4. Haul Sunan Bonang. Perusahaan memberikan dukungan kegiatan keagamaan dalam Haul Sunan Bonang yang dilaksanakan pada bulan Pebruari 2012. Haul Sunan Bonang merupakan agenda rutin tiap tahun yang diselenggarakan oleh Panitia Haul. Perusahaan memberikan bantuan nasi bungkus dan snack dalam Khotmil Qur'an dan Hadrah.
5. Lomba Kuat Tekan Beton Ringan Mutu Tepat. Perusahaan bekerjasama dengan dengan Institut Teknologi Nasional di

Malang (ITN) menggelar Lomba Kuat Tekan Beton Ringan Mutu Tepat Tingkat Nasional. Beton Ringan Mutu Tepat memiliki arti ketepatan mencapai mutu yang telah ditentukan dengan berat beton yang lebih ringan dibandingkan dengan berat beton normal. Target lomba adalah para siswa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) jurusan Bangunan di seluruh Indonesia yang banyak berkaitan dengan semen. Hal ini mengingat dalam proses pembangunan berkelanjutan memerlukan generasi muda kokoh serta berintelektual. Lomba membidik siswa SMK guna menggali potensi dan kreativitas yang ada dalam berinovasi. Siswa Diharapkan mampu beradaptasi dan bersaing di dunia kerja, serta berkompetensi dalam memasuki perguruan tinggi yang diminati. Lomba yang diawali dengan membuat benda uji menggunakan Semen Gresik. Setelah dilakukan percobaan-percobaan, menuliskannya dalam sebuah makalah, baru dilakukan pengujian kuat tekan beton. Hasilnya kemudian dipresentasikan di depan dewan juri serta seluruh peserta untuk nominasi lima besar. Penjurian dilakukan juga oleh Semen Gresik. Juara I direbut SMK Teknologi Balung Jember (menggunakan *fly ash* sebagai bahan campuran benda ujinya). Juara II SMKN 2 Samarinda (menggunakan tanah laterit yang kaya besi dan aluminium). Juara III diraih SMKN 2 Ngawi

(menambahkan filler ampas tebu). Harapan 1 direbut SMKN 2 Yogyakarta (pasir dari erupsi gunung merapi dan menggunakan agregat kasar berupa limbah PVC dan tempurung kelapa). Harapan 2 diraih SMKN 1 Denpasar (menambahkan arang, bata merah dan batu apung). Lomba diikuti oleh 23 grup dari Jawa Timur, Bali, Kalimantan, Jateng dan Sumatera. Setiap grup terdiri dari 3 peserta dan satu guru pembimbing. Acara ini digelar setiap tahun mulai tahun 2009.

6. Toyota Eco Youth. Kesadaran terhadap lingkungan perlu ditanamkan lebih intensif kepada generasi muda. Pendidikan di sekolah menjadi sarana yang tepat untuk menginternalisasikan kesadaran tersebut. SMA SG menjadi sekolah binaan Toyota dalam bidang pengelolaan lingkungan hidup melalui kegiatan Toyota Eco Youth, yang sejak 6 tahun lalu menjalin kemitraan dengan SGF. Tim dari Toyota mengadakan kunjungan lapangan. Kunjungan dihadiri Presiden Direktur PT Toyota Manufacturing Indonesia Masahiro Nonami didampingi H. Imai (TAM Vice President Director), Okamoto (TMMIN Vice President Director), T Takekawa (TMMIN TAM Finance Director), Irwan Priyantoko (Chief of Committee Toyota Eco Youth). SMA SG telah memiliki galeri Multimedia sebagai wahana pendidikan pengelolaan lingkungan. Model pelajaran menggunakan alat-alat multimedia, siswa akan mampu

mencerna substansi pelajaran berkaitan dengan lingkungan hidup.

f. Membangun fasilitas untuk kepentingan masyarakat

Pada tahun 2012, perusahaan telah turut aktif dalam pembangunan fasilitas untuk kepentingan masyarakat. Diantaranya adalah bantuan pembangunan Gedung NU, pembangunan 24 masjid, pembangunan 10 musholla, pembangunan 5 pondok pesantren, pembangunan 5 TK, TPA dan TPQ, bantuan pembangunan asrama Polsek dan Balai Desa. Selain itu, perusahaan juga membangun Counter produk unggulan dari UKM Mitra Binaan di Vmart. Perusahaan memberikan fasilitas ruang pameran khusus produk Mitra Binaan Kabupaten Tuban. Fasilitas ruang pameran dimaksudkan untuk meningkatkan akses pemasaran bagi Mitra Binaan. Ruang pameran akan mendekatkan produk-produk yang dihasilkan oleh Mitra Binaan di tengah masyarakat.

g. Mendukung kegiatan amal

Santunan anak yatim. Perusahaan mengambil bagian dalam kegiatan amal berupa santunan anak yatim se-Kabupaten Tuban. Kegiatan amal santunan anak yatim merupakan agenda tahunan yang dilaksanakan di Gedung Graha Sandi. Tahun 2012 perusahaan telah memberikan santunan terhadap 200 yatim piatu dengan nilai total sebesar Rp. 217.300.000,- Perusahaan telah turut

serta meringankan beban hidup yatim piatu sebagai salah satu bagian dari warga masyarakat rentan.

h. Mengambil bagian dalam kegiatan sipil yang meliputi:

1. Peringatan Hari Besar Nasional. Perusahaan mengambil bagian dalam kegiatan sipil. Perusahaan melaksanakan upacara hari-hari besar nasional di lapangan bola, kawasan Perdin Sumurgung Tuban. Acara peringatan hari besar nasional dihadiri Dirut Semen Indonesia, Kepala Dinas Pendidikan Pemuda & Olahraga Kab. Tuban, Camat, segenap Kepala Sekolah/Guru, dan ribuan pelajar.
2. Peringatan Hari Besar Keagamaan. Perusahaan membina hubungan masyarakat dengan cara mengambil bagian dalam kegiatan sipil dengan memanfaatkan hari besar keagamaan. Pada Hari Raya Idul Adha, perusahaan setiap tahun secara rutin memberikan bantuan sapi qurban di 26 desa Ring 1. Pada tahun 2012 perusahaan menyerahkan 33 ekor sapi qurban senilai Rp. 495.000.000,- Selain itu perusahaan juga membagikan 6.705 paket sembako (beras 5 Kg, minyak goreng 1 lt, gula pasir 1 kg, mie instan 5 bks, kresek) senilai Rp. 502.875.000,- kepada warga masyarakat rentan dalam kegiatan Sembako Romadhon Desa Ring 1.
3. Bimbingan Manasik Haji. Perusahaan mengambil bagian dalam kegiatan sipil melalui kegiatan bimbingan manasik haji.

Perusahaan bekerjasama dengan Kemenag. Kab. Tuban melaksanakan program bimbingan manasik haji. Bimbingan manasik haji dilaksanakan setiap tahun di Graha Sandiyya. Bimbingan manasik mebekali calon jamaah haji pengetahuan tentang syariat dan praktik manasik haji.

4. Bulan K3. Perusahaan turut berpartisipasi dalam peringatan hari Kesehatan, Keselamatan dan Kebersihan se-Kabupaten Tuban. Perusahaan mengeluarkan anggaran sebesar Rp. 62.000.000,- untuk mendukung kegiatan Bulan K3. Peringatan Bulan K3 dilaksanakan mulai tanggal 12 Januari s/d Pebruari di Pemkab. Tuban dan PT Semen Indonesia pabrik Tuban. Peringatan Bulan K3 untuk membudayakan K3 di setiap kegiatan usaha menuju masyarakat industri yang selamat, sehat dan produktif.

- i. Gerakan penghijauan.

Perusahaan dengan Mangrove Centre Tuban (MCT) bekerjasama dalam gerakan penghijauan dan pelestarian alam dan mengoptimalkan fungsi MCT sebagai sarana edukasi dan rekreasi. Gerakan penghijauan dilakukan di berbagai wilayah dan turus jalan yang menjadi bagian program pelestarian alam. Perusahaan bersama MCT memberikan bibit tanaman dengan harga murah. MCT telah mengembangkan pembibitan tanaman, tidak saja tanaman mangrove dan cemara laut, tetapi juga bibitbibit tanaman

penghijauan yang lain, seperti mahoni, trembesi. Penyediaan bibit tanaman murah telah merangsang berbagai pihak untuk melakukan penghijauan. Sekolah melakukan penghijauan. Kantor-kantor pemerintah melakukan penghijauan. Desa-desa melakukan penghijauan turus jalan. Para vendor mengusulkan dan melaksanakan penghijauan di berbagai area green-belt, pelsus, coalm yard, dan lain-lain. Gerakan penghijauan yang telah dilaksanakan sepanjang tahun 2011 sampai 2012 telah berhasil menanam dan merawat 330.153 bibit pohon.

3. Identifikasi Masalah Sosial

Masalah sosial adalah kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang dihadapi masyarakat. Masalah sosial muncul dari adanya kesenjangan antara kondisi saat ini, keadaan masa depan yang diharapkan. Masalah sosial dapat menimbulkan ketegangan hubungan antar elemen masyarakat dan perusahaan. Masalah-masalah sosial bila tidak segera diselesaikan akan berpotensi menjadi konflik dan menimbulkan gangguan keamanan dan kelancaran produksi. Masalah-masalah sosial dapat diidentifikasi sebagai perwujudan dari harapan masyarakat yang terlalu berlebihan pada perusahaan dan berfokus pada bantuan yang sifatnya nyata secara fisik.

a. Masalah sosial di bidang pendidikan

Masyarakat berharap perusahaan juga memberikan bantuan pelatihan bagi guru-guru di SMK 3 untuk mempertinggi kualitas sumber daya tenaga kependidikan. Masyarakat melihat dan mempertanyakan bilamana di Gresik dan di kota-kota lain perusahaan memiliki pusat-pusat pelatihan, mengapa di kawasan R1 pabrik Tuban tidak didirikan pusat-pusat pelatihan yang sama dan dapat menampung lulusan SMA dan SMK. Masyarakat berharap lulusan pusat pelatihan Semen Indonesia nantinya memiliki kualifikasi dan kesempatan untuk mendaftar calon karyawan perusahaan. Guru-guru yang tergabung dalam Ikatan Guru Taman Kanak-Kanak (IGTK) melihat pembinaan yang dilakukan belum optimal. Perusahaan diharapkan memberikan bantuan komputer desktop minimal satu set pada setiap TK, bantuan permainan edukatif, program studi banding, peningkatan kesejahteraan dan beasiswa bagi guru yang melanjutkan studi di perguruan tinggi.

b. Masalah sosial di bidang kesehatan

Bhakti sosial pengobatan gratis yang telah dilakukan sudah dirasa manfaatnya bagi seluruh masyarakat desa R1. Tetapi masih terdapat beberapa warga masyarakat yang belum merasakan manfaatnya, terutama warga lanjut usia yang tidak mampu bertandang ke balai desa atau dusun dimana pengobatan gratis dilaksanakan. Masyarakat berharap agar perusahaan menerbitkan

semacam kartu berobat gratis yang dapat digunakan untuk berobat ke klinik pengobatan perusahaan. Hal ini karena pada saat pengobatan gratis dilaksanakan, belum tentu warga masyarakat dalam keadaan sakit, atau pada saat sakit, pengobatan gratis tidak dilaksanakan. Pernah pada suatu ketika, pengobatan gratis yang dilaksanakan di desa Tobo, masyarakat masih banyak yang antri, tetapi sudah kehabisan obat. Petinggi desa Temandang berharap, layanan kesehatan tidak hanya layanan kesehatan fisik saja, tetapi juga layanan di bidang kesehatan mental masyarakat.

c. Masalah sosial di bidang pelestarian alam

Sebagian masyarakat masih melihat program penghijauan masih belum serius pelaksanaannya. Penghinajaun di pinggir kiri-kanan jalan desa sudah ditanami pohon trembesi dan sono. Masyarakat berharap di jalan-jalan yang berada di dalam desa dan lahan-lahan tidak produktif ditanami pohon berbuah sehingga dapat diambil manfaatnya, misalnya pohon mangga atau pohon mete. Masyarakat berharap perusahaan melakukan reklamasi lingkungan dengan membuat hutan lindung, terutama di desa-desa yang berada di sebelah utara tambang dan pabrik, seperti desa Tlogowaru, Tobo dan Sugihan. Hutan lindung dapat berfungsi menahan debu yang tertiuip angin ke arah utara.

d. Masalah sosial di bidang sarana & prasarana umum

Masyarakat berharap perusahaan segera melaksanakan pembangunan gapuro penanda perbatasan antar desa yang terletak di jalan utama desa. Misalnya gapuro pembatas desa Bogorejo-Sembungrejo, Senori-Temandang, Temandang-Tlogowaru, Margorejo-Kedungrejo, Kedungrejo-Gaji, Sumberarum-Mliwang, Mliwang- Glondonggedhe. Masyarakat juga berharap perusahaan melaksanakan pembangunan gapura jalan masuk desa/ balai desa seperti garupa jalan masuk balai desa Karangasem. Masyarakat berharap gapuro mencerminkan simbol gapuro sebagaimana logoperusahaan. Contoh gapuro yang mencerminkan simbol atau logo perusahaan adalah gapuro di pintu masuk pusat budidaya mangrove. Gapuro pintu masuk balai desa Karangaasem merupakan contoh gapuro yang tidak mencerminkan simbol atau logo perusahaan.

Desa-desa yang belum memiliki gapuro jalan masuk desa atau sudah memiliki gapuro lama yang tidak mencerminkan simbol perusahaan adalah desa Bogorejo, Sumurgung, Sembungrejo, Pongpongan, Tlogowaru, Tobo, Sugihan, Karanglo, Mliwang dan Temaji. Masyarakat berharap perusahaan melakukan program upaya pengadaan air bersih di desa-desa lain sebagaimana telah direalisasikan di Desa Pongpongan Kec. Merakurak.

Para petinggi desa juga berharap dilakukan upaya renovasi pada beberapa balai desa yang kondisi fisik beberapa ruangannya dianggap masih memprihatinkan, sebagaimana telah dilaksanakan pada balai desa Senori. Kondisi fisik balai desa atau ruangan yang dianggap masih memprihatinkan adalah balai desa Bogorejo, Temandang dan Tobo. Petinggi desa Tobo mengeluh dua dusun sama sekali belum tersentuh program pembangunan sarana fisik. Petinggi desa Tlogowaru mengeluh satu dusun belum tersentuh program sarana pembangunan fisik. Kondisi dusun masih memprihatinkan, jalan belum ada perbaikan, dan belum ada penerangan listrik. Petinggi desa Margorejo mengeluh kondisi lapangan sepak bola yang tergenang air, saat hujan tidak dapat digunakan untuk olah raga bagi para pemuda dan warga desa lainnya. Petinggi memohon agar perusahaan melakukan pengurukan.

Petinggi desa Temandang berharap perusahaan melaksanakan pembangunan trotoar di jalan utama menuju pabrik sebagai cermin kepedulian perusahaan terhadap kondisi sarana dan prasarrana umum. Petinggi desa Jarorejo melakukan aksi tutup mulut, bersikap pemisistis, dan mengambil jarak lebar-lebar dengan program-program pengembangan masyarakat yang dirasa sangat mengecewakan dan ketidakpercayaan kepada personil PKBL.

Petinggi desa Karanglo berharap ada program kompensasi bagi penduduk yang rumahnya mengalami retak akibat guncangan ledakan dinamit di pusat penambangan. Para nelayan di Socorejo dan Glondonggedhe berharap perusahaan membangun tempat berteduh atau tempat beristirahat di pinggir pantai. Tempat berteduh juga bermanfaat bagi para nelayan untuk melaksanakan sholat.

e. Masalah sosial di bidang peribadatan & sarana ibadah

Masyarakat berharap perusahaan memberikan bantuan pembangunan bagi muholla-musholla yang kondisinya masih memprihatinkan beserta perangkat beribadah, seperti kitab Suci Alqur'an, karpet, sajadah, dan pengeras suara.

f. Masalah sosial yang muncul dari faktor bias

Faktor-faktor bias yang berkembang menjadi masalah sosial dalam pelaksanaan program pengembangan masyarakat adalah pemahaman kepala desa dan perangkat desa yang keliru terhadap *Corporate Social Responsibility (CSR)*, diantaranya adalah:

1. Dana CSR banyak, mengapa desa-desa R1 mendapat sedikit?
2. Mengapa bantuan diberikan kepada desa-desa yang bukan R1, dana CSR seharusnya diberikan kepada desa-desa R1 saja
3. Masyarakat meminta perusahaan memberi, perusahaan memberi masyarakat menerima. Posisi perusahaan hanya memberi dan posisi masyarakat hanya menerima.
4. Pemuda kecewa karena tidak diterima bekerja di group perusahaan.
5. Masyarakat meminta bantuan pembangunan fisik saja, yang lain tidak.

6. Masyarakat menginginkan keadilan dalam tender proyek (misal avalan besi) dan tidak menyadari kemampuan pengusaha lokal dalam pengerjaan proyek.
7. Masyarakat tidak menyadari potensi-potensi desa yang belum tergarap untuk pengembangan ke depan.

g. Masalah tenaga kerja

Pada tahun 2011, petugas lapangan mencatat keluhan utama masyarakat. Keluhan ini sebenarnya sudah muncul pada tahun 2009 pasca diresmikannya Pabrik Tuban III. Keluhan tersebut muncul kembali pada tahun 2011 pasca persiapan operasional Parik Tuban IV. Keluhan tersebut adalah masalah ketidakadilan dalam penerimaan karyawan bagi warga desa Ring I. Keluhan ini belum dapat diselesaikan dengan baik dan berpotensi munculnya aks-aksi demonstrasi.

e. Pelaksanaan dari segi Optimalisasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan

1. Bantuan Pelestarian Alam

Sesuai dengan program pemerintah dengan penanaman 1 (satu) milyar pohon yang bertujuan untuk pencegahan global warming, dimana global warming akan berdampak pada masa yang akan datang. Diharapkan lingkungan yang merupakan kawasan dengan polusi tinggi dapat diminimalisir dengan adanya penghijauan yang dilakukan dengan penanaman pohon. Bantuan pelestarian alam yang tersebut diberikan oleh PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. meliputi bantuan bibit,

penanaman pohon sampai dengan perawatan dan pemeliharaan untuk penghijauan Kabupaten Gresik, Tuban, Pasuruan, Kota Padang maupun diluar Kota Padang.

2. Bantuan Telaga Panjang (Telogo Dowo)

Bekas galian tambang Semen Gresik di Kawasan Telaga Panjang Desa Kembangan Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik sebagian daerahnya merupakan tanah berkapur yang mempunyai sifat memantulkan panas, selain itu juga menimbulkan udara yang berdebu dan rentan banjir karena tanah tak dapat menyerap air. Oleh karena itu daerah tersebut harus mendapat perhatian khusus. Demi keberlangsungan alam agar tetap terjaga, perusahaan berupaya memanfaatkan lahan secara maksimal yaitu dengan program penghijauan. Beberapa hektar lahan yang ada di Telaga Panjang digunakan untuk tambak ikan dengan menebar 5.700 bibit ikan bandeng, 8.250 bibit ikan mujaer dan ikan tombro serta 8.250 bibit ikan bader. Disamping itu juga dilakukan penanaman 100 ribu bibit pohon mahoni yang nantinya diharapkan dapat menjadi area hijau yang menyejukkan. Selain itu, air di Telaga Panjang di manfaatkan warga sebagai sumber energi.

3. Bantuan 10.000 Bibit Pohon

Program penghijauan juga dilakukan di wilayah kodim 0819 Pasuruan dengan memberikan bantuan berupa 10.000 bibit pohon yang

selanjutnya akan ditanam di wilayah Koramil 0819/21 Purwosari dan Koramil 0819/22 Purwodadi. Tujuan memberikan bantuan bibit pohon adalah untuk membantu Pemerintah Daerah Kabupaten Pasuruan dalam upaya reboisasi wilayah sebagai resapan air khususnya di Kecamatan Purwosari dan Kecamatan Purwodadi.

4. Bantuan Pengadaan dan Pembuatan Bak Sampah

Pertambahan penduduk perkotaan khususnya di Kota Tuban menyebabkan bertambahnya jumlah maupun ragam kegiatan masyarakat dan menimbulkan beban yang berat yang harus diselesaikan oleh pemerintah dan masyarakat. Pembuangan sampah yang tidak pada tempatnya akan menimbulkan dampak pencemaran lingkungan yang pada akhirnya giliran manusia/masyarakat dan makhluk hidup lainnya yang akan terganggu. Sampah merupakan limbah padat yang merupakan hasil sisa dari kegiatan manusia/masyarakat yang tidak terpakai baik bersifat organik maupun non organik yang apabila tidak adanya pengelolaan yang baik akan mengganggu lingkungan. Guna ikut membantu mengatasi permasalahan sampah di Kota Tuban yang disebabkan oleh peningkatan penduduk yang cepat maka dilakukan bantuan secara umum pengadaan dan pembuatan 100 unit bak sampah untuk kota Tuban.

5. Bantuan Pembuatan Toilet/WC Umum di Desa Socorejo Kecamatan Jenu - Tuban

Wilayah pesisir merupakan daerah peralihan antara ekosistem darat dan laut serta memiliki potensi sumber daya alam yang kaya, yang tercermin dari besarnya keanekaragaman hayati, potensi budidaya perikanan pantai dan laut. Peningkatan terhadap pemukiman pesisir diperlukan dalam upaya untuk menjaga kualitas lingkungan kawasan pesisir serta meningkatkan kualitas lingkungan pemukiman pesisir. Hal ini didasari oleh kondisi pemukiman pesisir yang memiliki permasalahan berupa pemukiman yang cenderung rapat (kepadatan antar bangunan dan jarak antar bangunan rapat) dan kumuh (tidak teratur, kotor), kondisi lingkungan yang kurang sehat dan kurangnya sarana dan prasarana umum yang memadai. Kelayakan sanitasi masyarakat di daerah pesisir di sekitar Pelabuhan menjadi sorotan pada permasalahan ini. Hal ini dapat dilihat dari kondisi existing secara umum di daerah tersebut mendiskripsikan bahwa kondisi sanitasi masyarakatnya kurang layak. Masih banyak warganya yang buang air besar sembarangan disekitar bibir pantai. Hal ini menunjukkan kurangnya tingkat kesadaran masyarakat akan kebersihan, kesehatan dan kepedulian terhadap lingkungan. Oleh karena itu melalui program CSR Semen Gresik di bidang sarana umum dilakukan bantuan pembuatan Toilet /WC Umum di Desa Socorejo Kecamatan Jenu Tuban.

6. Mangrove Centre Tuban

Perusahaan bekerjasama dengan Mangrove Centre Tuban (MCT) dalam program pendidikan dan pelestarian lingkungan hidup. Selain mangrove, MCT juga telah melakukan pembibitan berbagai jenis tanaman keras yang lain, yaitu jati, mahoni, trembesi dan lain-lain. Sedangkan pembibitan tanaman mangrove *Avicennia*, *Rhizophora*, *Bruguiera*, *Ketapang* (*Terminalia Catapa*), *Cemara Laut* (*Casuarina Equisetifolia*).

MCT merupakan pusat pendidikan lingkungan hidup pesisir dan laut di Kabupaten Tuban Jawa Timur. MCT mulai dikembangkan sejak tahun 1997 oleh Kelompok Tani di Desa Jenu, Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban yang kemudian ternaungi wadah Forum Komunikasi Peduli Lingkungan Pesisir Tuban. MCT bertempat di Pantai Utara Kabupaten Tuban dengan alamat Jalan Raya Tuban-Semarang KM 9 Desa Jenu, Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban Jawa Timur.

Misi MCT adalah melakukan beberapa program non-profit dengan garis besar :

- a. Pendidikan Lingkungan Hidup Pesisir
- b. Pembibitan dan Penghijauan Kawasan Pesisir Tuban dan setiap wilayah yang membutuhkan peran MCT
- c. Penyediaan fasilitas untuk siswa, mahasiswa maupun umum yang akan melakukan penelitian seputar lingkungan hidup dengan menyediakan perpustakaan, Green House dan laboratorium alam.

Mangrove Center Tuban memiliki berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan untuk kepentingan pendidikan dan pelestarian lingkungan hidup, seperti Taman Baca, Green House, Laboratorium Alam, Balai Workshop, Balai Pertemuan, Lokasi Pembibitan, Camping Ground dan Pondokan. Mangrove Center Tuban menjadi bukti nyata bahwa keberadaan hutan mangrove akan menjadi habitat bagi satwa liar, salah satunya adalah burung. Mangrove yang ditanam oleh Kelompok Tani di area Mangrove Center Tuban telah berkembang menjadi hutan, dengan jenis tanaman *Rhizophora Mucronata* dan *Bruguiera Gymnorhyza*.

Pada awal perkembangannya tidak banyak burung yang datang di area MCT, beberapa burung penghuni pantai dan beberapa burung air seperti Trinil Pantai (*Actitis Hypoleucos*), Cekakak Sungai (*Halcyon Chloris*), Kareo Padi (*Amouornis Phoenicurus*). Setelah beberapa tahun dan menjadi hutan, didukung dengan upaya perlindungan agar tidak ada perburuan di kawasan ini, saat ini setiap pagi dan sore hari akan ada kawanan burung Blekok Sawah (*Ardeola Speciosa*) yang berterbangan di sekitar hutan mangrove. Pada pagi hari mereka terbang dari kawasan hutan menyebar untuk mencari makan, sementara pada sore hari mereka akan kembali menuju hutan mangrove untuk bersarang. Belum dilakukan perhitungan populasi, namun jumlahnya bisa ratusan ekor. *Ardeola Speciosa* termasuk famili Ardeidae dan dilindungi oleh PP Nomor 7 Tahun 1999.

f. Pelaksanaan dari segi penggunaan Anggaran

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. tahun 2012 mengalokasikan untuk penyaluran dana Program Kemitraan sebesar Rp. 136,8 miliar yang terdiri dari pinjaman lunak sebesar Rp. 113,3 miliar dan hibah sebesar Rp 23,5 miliar. Sedangkan untuk Program Bina Lingkungan telah dianggarkan sebesar Rp. 53,9 miliar. Adapun realisasi penyaluran dana samapai dengan akhir tahun 2012 mencapai Rp. 150 miliar, terdiri dari Pinjaman lunak sebesar Rp. 123,3 miliar dan hibah sebesar Rp. 26,7 miliar. Sedangkan realisasi melalui Program Bina Lingkungan mencapai Rp. 32 miliar.

Sesuai hasil Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan/ Luar Biasa (RUPS/LB) yang dituangkan dalam Akta Notaris Ny. Poerbaningsih Adi Warsito, SH dengan nomor surat : 244/ADV024/VI/2012 tanggal 27 Juni 2012 di Jakarta, perihal Pemberitahuan hasil RUPS/LB PT Semen Gresik (Persero) Tbk., ditetapkan besaran Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2012 yang diperhitungkan dari laba bersih tahunan buku 2011 dengan rincian Program Kemitraan 1,00% atau sebesar Rp. 39.254.417.710,00 dan Program Bina Lingkungan 0,50% atau sebesar Rp. 19.627.208.855,00.

Dari besaran dana yang telah ditetapkan tersebut dilakukan pembagian antara Semen Gresik (SG), Semen Padang (SP) dan Semen Tonasa (ST) dengan rincian sesuai tabel di bawah ini:

Tabel 3.1 Penyisihan Laba Bersih PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. untuk Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (dalam rupiah)

Keterangan	%	SGC	%	SG
Laba Bersih (thn buku 2011)		3.925.411.771.000		2.644.295.229.000
Program Kemitraan	1.0	39.254.117.710	1.19	31.420.067.481
Program Bina Lingkungan	0.5	19.627.058.855	0.5	13.260.711.690
Jumlah		58.881.176.565		44.680.779.171

Sumber : Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Semen Indonesia 2012

Tabel 3.2 Penyisihan Laba Bersih PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. untuk Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (dalam rupiah)

Keterangan	%	SP	%	ST
Laba Bersih (thn buku 2011)		728.975.644.000		544.293.789.000
Program Kemitraan	1.0	7.289.756.440	0.1	544.294.789
Program Bina Lingkungan	0.5	3.644.878.220	0.5	2.721.469.945
Jumlah		10.934.634.660		3.265.764.734

Sumber : Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Semen Indonesia 2012

Kedua tabel diatas menjelaskan bahwa dari laba bersih Semen Gresik Corporation (SGC) yang berjumlah Rp. 3.925.411.771.000,-, sebanyak Rp. 2.644.295.229.000,- dialokasikan untuk Semen Gresik, Rp.

728.975.644.000,- dialokasikan untuk Semen Padang dan Rp. 544.293.789.000,- untuk Semen Tonasa. Dari total laba bersih tersebut, sebesar 1,0% yang bernilai Rp. 39.254.117.710,- teralokasi untuk Program Kemitraan SGC yang kemudian dibagi menjadi tiga bagian dengan proporsi 1,19% yang bernilai Rp. 31.420.067.481 untuk dana program kemitraan Semen Gresik, 1,0% senilai Rp. 7.289.756.440,- untuk program kemitraan Semen Padang dan 0,1% yaitu senilai Rp. 544.294.789,- untuk program kemitraan Semen Tonasa. Kemudian dari total laba bersih SGC, sebanyak 0,5% nya atau setara dengan Rp. 19.627.058.885,- dialokasikan untuk program bina lingkungan SGC dan dibagi menjadi tiga bagian. Sebesar 0,5% nya yang bernilai Rp. 13.260.711.690,- untuk program bina lingkungan Semen Gresik, Rp. 3.644.878.220,- untuk Semen Padang, dan Rp. 2.721.469.945,- untuk Semen Tonasa. Jadi, dari keseluruhan jumlah laba bersih SGC, untuk program kemitraan dan bina lingkungan, Semen Gresik memperoleh Rp. 44.680.779.171,-, Semen Padang Rp. 10.934.634.660,- dan Semen Tonasa Rp. 3.265.764.734,- sehingga total alokasi untuk program kemitraan dan bina lingkungan SGC sebesar Rp. 58.881.176.565,-.



2. Peran Tim Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gresik

a. Kebijakan

1. ISO 26000 dan CSR

Standar Kualitas International (ISO) 26000 mengenai *Guidance on Social Responsibility* memberikan definisi CSR. ISO merupakan organisasi standar internasional yang mempunyai mandat untuk mengembangkan standar internasional guna mendukung perdagangan dunia. Pedoman ini dimaksudkan untuk digunakan oleh semua jenis organisasi, baik itu sektor swasta maupun pelayanan masyarakat, di negara maju maupun negara berkembang. Tanggal 1 November 2010 sebuah ‘standar’ mengenai bagaimana tanggung jawab sosial seharusnya dilaksanakan diluncurkan. Dokumen ISO 26000:2010 *Guidance on Social Responsibility* itu utamanya berisikan definisi, prinsip, subjek inti dan petunjuk bagaimana prinsip dan subjek inti tersebut ditegakkan di dalam organisasi.

Secara lengkap, definisi tanggung jawab sosial menurut ISO 26000 (2010) dalam *Guidance on Social Responsibility* adalah:

“Responsibility of an organization for the impacts of its decisions and activities on society and the environment, through

transparent and ethical behaviour that contributes to sustainable development, health and the welfare of society; takes into account the expectations of stakeholders; is in compliance with applicable law and consistent with international norms of behaviour; and is integrated throughout the organization and practiced in its relationships.”

Jika diterjemahkan dalam bahasa Indonesia adalah sebagai berikut “Tanggung jawab dari sebuah organisasi atas dampak dari keputusan dan kegiatannya kepada masyarakat dan lingkungan, melalui perilaku transparan dan etis yang memberikan kontribusi untuk pembangunan berkelanjutan, kesehatan dan kesejahteraan masyarakat; memperhitungkan harapan stakeholder, apakah sesuai dengan hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma-norma perilaku internasional, dan terintegrasi di seluruh organisasi dan dipraktekkan dalam hubungannya.

Yang juga disepakati adalah adanya prinsip-prinsip akuntabilitas, transparensi, perilaku etis, penghormatan kepada pemangku kepentingan, kepatuhan pada hukum, penghormatan kepada norma-norma internasional serta penghormatan terhadap HAM. Sebagai prinsip, artinya tidak ada perusahaan yang bisa dianggap ber-CSR kalau tidak memenuhi semuanya. Ketujuhny tak bisa ditawar, dan pemenuhannya harus setiap waktu dan pada level optimum.

2. Peraturan

PKBL merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan

dana dari bagian laba BUMN. Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan.

Pembinaan Usaha Kecil yang dilakukan BUMN tidak terlepas dari beberapa peraturan perundang-undangan lainnya, yaitu :

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil.

Penjelasan Pasal 16 : "...Lembaga pembiayaan menyediakan dukungan modal untuk pembinaan dan pengembangan usaha kecil antara lain meliputi skim modal awal, modal bergulir, kredit usaha kecil, kredit program dan kredit modal kerja usaha kecil, kredit kemitraan, modal ventura, dana dari bagian laba Badan Usaha Milik Negara, anjak piutang dan kredit lainnya."

- b. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN.

Pasal 2 : "...salah satu tujuan pendirian BUMN adalah turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat."

Pasal 88 ayat (1) : "...BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN."

- c. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan terbatas.

Pasal 74 ayat (1) : “...Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan...”

- d. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Pasal 21 : “...Badan Usaha Milik Negara dapat menyediakan pembiayaan dari penyisihan bagian laba tahunan yang dialokasikan kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam bentuk pemberian pinjaman, penjaminan, hibah, dan pembiayaan lainnya.

b. CSR dan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik

Bidang Kegiatan CSR, khususnya dalam pelaksanaannya secara umum di Kabupaten Gresik mencakup banyak bidang, yaitu lingkungan, infrastruktur, pendidikan, sosial, agama, kesehatan, dan pemberdayaan. Namun pada Peraturan Bupati Gresik Nomor 49 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan Di Kabupaten Gresik Pasal 10, Bidang kegiatan Tanggungjawab sosial perusahaan meliputi antara lain :

1. Kegiatan bina lingkungan;
2. Kemitraan usaha;
3. Pelatihan dan pengembangan fasilitas umum;
4. Pemberdayaan Masyarakat.

Kegiatan bina lingkungan dan pengembangan fasilitas umum dan sosial adalah kegiatan untuk perbaikan kondisi lingkungan, sarana dan prasarana, kebutuhan sosial masyarakat khususnya di pedesaan. Sedangkan Kegiatan kemitraan usaha adalah kegiatan untuk meningkatkan usaha masyarakat (usaha kecil) menjadi usaha yang mandiri.

Bidang kegiatan CSR tersebut di atas jika dikaitkan dengan ISO 26000 sebagai standar kualitas internasional dalam pelaksanaan organisasi atau perusahaan yang terangkum dalam Subjek Inti CSR, masih merupakan bagian yang lebih menekankan kegiatan CSR perusahaan dalam hubungannya dengan *stakeholders*. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya (halaman 7), subjek ini CSR yang seharusnya menjadi acuan sebagai bidang kegiatan CSR meliputi Subjek Inti Tata Kelola Organisasi, Subjek Inti Hak-hak Asasi Manusia, Subjek Inti Praktik Ketenagakerjaan, Lingkungan, Praktik Operasi yang Adil, Isu-isu Konsumen, serta Pelibatan dan Pengembangan Masyarakat.

Koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan sinergitas (KISS) antara program Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik dengan program csr perusahaan-perusahaan di Kabupaten Gresik sangat diperlukan agar pelaksanaan CSR di kabupaten Gresik tepat sasaran dan berkelanjutan. Dalam pelaksanaan KISS ini, di Kabupaten Gresik sudah dan sedang

dilakukan upaya-upaya, baik dalam kerangka hukum maupun teknis pelaksanaannya.

Perusahaan melakukan KISS kegiatan Tanggungjawab sosial perusahaan dengan kepentingan masyarakat setempat maupun dengan perencanaan pembangunan pemerintah, agar tujuan pemanfaatan sumber daya dan lingkungan dapat tercapai sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Dalam kerangka hukum untuk kelancaran KISS CSR di Kabupaten Gresik sudah tersedia Peraturan Bupati dan Surat Keputusan Bupati, yaitu Peraturan Bupati Gresik Nomor 49 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan Di Kabupaten Gresik dan Surat Keputusan Bupati Gresik Nomor 050/398/HK/437.12/2012 tentang Tim Pelaksana Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik.

Dalam pelaksanaan kegiatan Tanggung jawab sosial perusahaan, pada Peraturan Bupati Gresik Nomor 49 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan Di Kabupaten Gresik Pasal 7, Pemerintah berfungsi sebagai :

1. Fasilitator/mediator yaitu yang menjembatani antara kepentingan masyarakat dengan perusahaan;
2. Pemberi informasi tentang perencanaan pembangunan daerah kepada perusahaan, sehingga dapat dijadikan masukan untuk menyusun materi dan sasaran kegiatan Tanggungjawab sosial perusahaan;
3. Pengatur keseimbangan kegiatan Tanggungjawab sosial perusahaan pada masyarakat, sehingga tidak terjadi ketimpangan; dan
4. Pengembangan kemitraan antara perusahaan dengan masyarakat sekitar.

Dijelaskan pada pasal 8, Tanggungjawab perusahaan dalam pelaksanaan Tanggungjawab sosial perusahaan antara lain adalah

1. Menyerap kepentingan masyarakat sebagai bahan penyusunan kegiatan Tanggung jawab sosial perusahaan;
2. Menyusun rencana kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan berdasarkan kebijakan dari masing-masing perusahaan dan dapat dipadukan dengan program Pemerintah Daerah;
3. Melakukan sosialisasi rencana kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan; dan
4. Melaksanakan kegiatan tanggungjawab sosial perusahaan berdasarkan rencana yang sudah di koordinasikan atau disepakati bersama dengan Pemerintah, perusahaan dan masyarakat.

Fungsi dan tanggung jawab pemerintah, dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik pada Perbup tersebut intinya adalah menjadi perencana program CSR agar pelaksanaannya tepat sasaran dan berkelanjutan. Hal yang seharusnya menjadi perhatian adalah fungsi pemerintah sebagai evaluator, dengan adanya evaluasi berdasarkan laporan rutin perusahaan serta kemanfaatan bagi masyarakat, diharapkan pelaksanaan CSR kedepan menjadi lebih terarah dan menjadi dasar dalam penilaian perusahaan dalam menjalankan CSR sehingga transparansinya dapat tercapai. Perusahaan yang melaksanakan CSR dengan baik seharusnya mendapatkan apresiasi, penghargaan, ucapan terima kasih, dan insentif. Sedangkan bagi perusahaan yang buruk pelaksanaan CSR nya seharusnya juga mendapat teguran bahkan kalau memungkinkan diberlakukan disinsentif kepadanya.

Beberapa Bentuk Kegiatan CSR dan PKBL PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik Tahun 2012

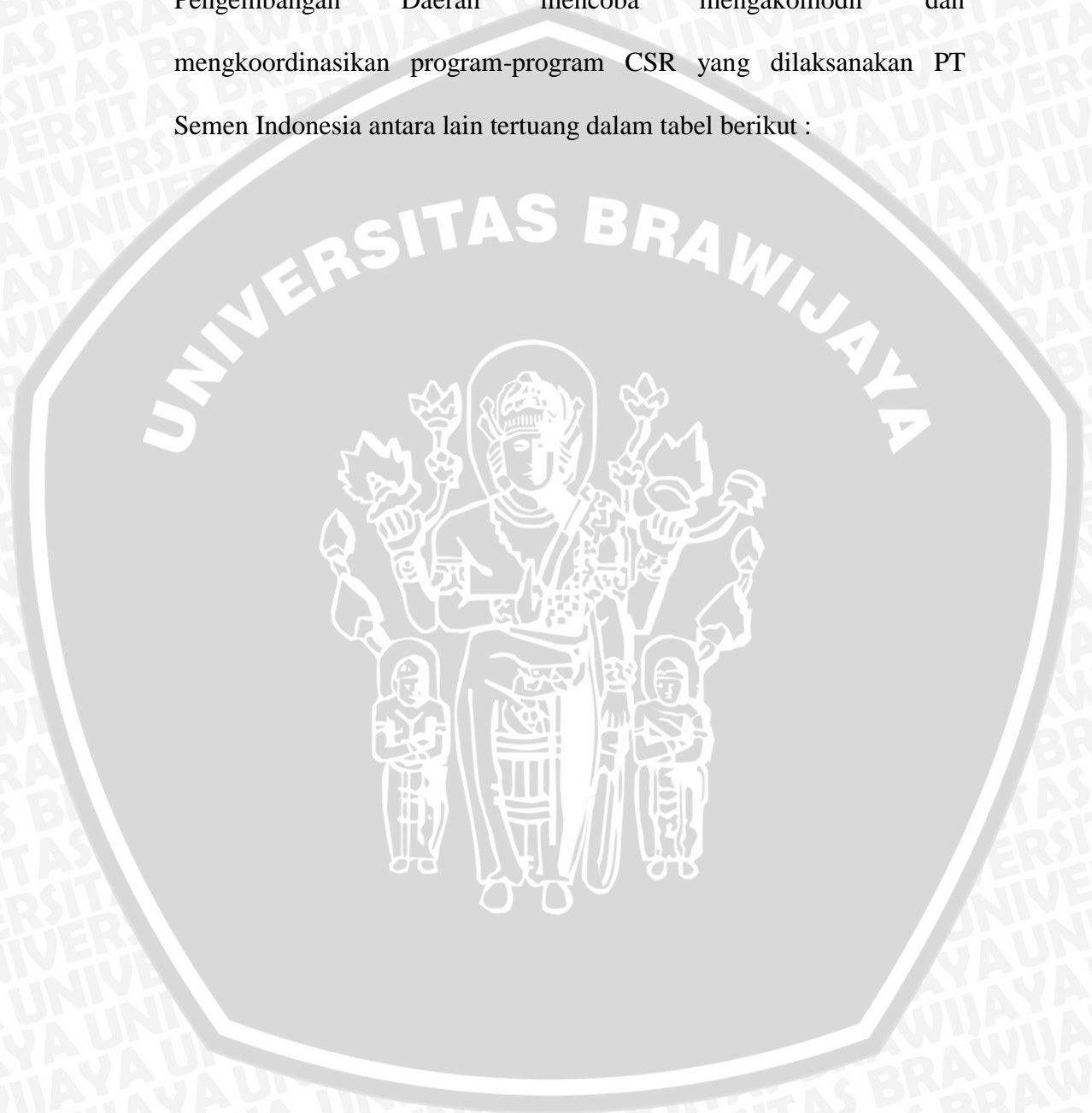
Hasil penelitian yang terkait dengan kegiatan CSR dan PKBL PT Semen Indonesia yang pernah dilakukan di Kabupaten Gresik antara lain :

Tabel 4 Kegiatan CSR yang Pernah Dilakukan PT Semen Indonesia

No.	Nama Perusahaan	Bentuk Bantuan
1.	PT. Semen Gresik (Semen Indonesia)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pola pendampingan usaha kecil dan koperasi, baik terkait atau tidak dengan bisnis • Kegiatan penghijauan / green belt, bantuan penyediaan air bersih / sumur • Pembangunan jalan, penerangan, sanitasi, pavingisasi dan perbaikan fasilitas umum • Antuan renovasi dan pembangunan sarana ibadah • Bantuan bea siswa • Bantuan paket sembako, peringatan hari besar nasional, pemberian dana hibah untuk kegiatan organisasi kelompok pemuda • Pengadaan peralatan untuk Polindes (Poliklinik Desa) dan pengobatan gratis bagi masyarakat kurang mampu • Bantuan bencana alam • pembinaan sepakbola

Sumber : Kajian Hubungan Industri, masyarakat, dan Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik Tahun 2009

Sedangkan pada tahun 2012 ini, Pemerintah Kabupaten Gresik melalui Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah mencoba mengakomodir dan mengkoordinasikan program-program CSR yang dilaksanakan PT Semen Indonesia antara lain tertuang dalam tabel berikut :



Tabel 5 Kegiatan CSR dan PKBL PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik

Nama Perusahaan	Kegiatan CSR/PKBL	Lokasi/Sasaran	Volume	Jangka Waktu Pelaksanaan	Perkiraan Dana
PT. Semen Gresik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bantuan sektor pendidikan, Kesehatan, Pelestarian Lingkungan, Sarana & Prasarana Umum, Sarana Ibadah, bencana Alam, dan Program Kemitraan. ▪ Bantuan Tandon 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ring 1 sekitar Pabrik 	-	2012	Tidak disebutkan
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desa Madumulyorejo, Padangbandung Kec Dukun ▪ Desa Kesamben, Sembung Kec Wringianom ▪ Desa Balongpangang, Kedungpring, Pucung Kec Balongpangang ▪ Desa Balongtunjung Kec Benjeng ▪ Desa Bunderan, Mriyunan Kec Sidayu ▪ Desa Slempit Kec Kedamean 		20 unit	2011-2012	

Sumber : Data Olahan Tim Koordinasi CSR Bappeda Kabupaten Gresik 2012

Evaluasi CSR PT Semen Indonesia dalam Perspektif Perencanaan Strategis

a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi

Mandat yang harus ditinjau adalah mandat yang berasal dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yang berupa kebijakan perundang-undangan berkenaan tentang Perseroan, BUMN dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan. Dalam pelaksanaannya, sinergitas pelaksanaan mandat atau kebijakan yang berlaku antara PT Semen Indonesia dan Bappeda Kabupaten Gresik masih kurang. PT Semen Indonesia cenderung mengulas sejarah singkat evolusi Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 1983 Tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan Perjan, Perum dan Persero hingga menjadi Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Kemudian banyak mengulas tentang Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Padahal banyak sekali peraturan terkait pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan yang telah dikaji oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik khususnya Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gresik seperti :

1. Undang-undang No. 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara
2. Undang-undang No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 47 Tahun 2012 Tentang Tanggungjawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas

4. Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur No.4 Tahun 2011 Tentang Tanggungjawab Sosial Perusahaan
5. Peraturan Gubernur Jawa Timur No. 52 Tahun 2012 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur No. 4 Tahun 2011 Tentang Tanggungjawab Sosial Perusahaan
6. Peraturan Bupati No. 49 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik
7. Surat Keputusan Bupati Gresik Nomor: 050/398/HK/437.12/2012 Tentang Tim Koordinasi Perencanaan Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik
8. Surat Keputusan Bupati Gresik No. 050/1069/HK/437.12/2013 Tentang Tim Koordinasi Perencanaan Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan / Corporate Social Responsibility di Kecamatan
9. Peraturan Menteri BUMN No. PER-05/MBU/2007 Tanggal 27 April 2007 Tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan
10. SE-02/MBU/Wk/2012 tentang Penetapan Pedoman Akuntansi Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

Selain adanya mandat berupa peraturan dan kebijakan atau undang-undang, ada sebuah mandat yang berupa *International Standard Organization (ISO) 26000* yang merupakan organisasi standar internasional yang bergerak sebagai *Guidance on Social Responsibility*. Dokumen yang penting adanya sebagai acuan ini sudah dijadikan landasan pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan baik oleh Bappeda maupun PT Semen Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pendapat Edi Wiyono selaku Kepala Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang mengemukakan bahwa:

"CSR PT Semen Indonesia saat ini (sejak tahun 2012) sudah mengacu pada Standar Internasional yang dinamakan ISO 26000..." (wawancara

pada hari Jum'at, 23 Agustus 2013 di kantor PKBL PT Semen Indonesia)

Pernyataan tersebut didukung pula oleh Heri Kurniawan selaku Kepala Seksi Bina Lingkungan yang mengemukakan bahwa :

"CSR Semen Indonesia saat ini mengarah pada basis global yakni Standart ISO 26000 dimana mengatur 7 dimensi *Social Responsibility* (Tanpa Corporate karena tanggungjawab sosial tidak sepenuhnya menjadi tanggungjawab perusahaan saja) antara lain tata kelola, praktek operasional yang adil, hak asasi manusia, ketenagakerjaan, lingkungan, isu konsumen dan community development. Bila ketujuh dimensi tersebut sudah dijalankan, maka perusahaan tersebut sudah menerapkan social responsibility. Dari ketujuh dimensi tersebut, bidang yang menjadi bagian CSR PT Semen Indonesia adalah community development yang dilaksanakan melalui program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL)...." (wawancara pada hari Jum'at, 23 Agustus 2013 di kantor PKBL PT Semen Indonesia)

Penyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Bapak Kemas selaku Kasubid Kajian SDA dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik yang mengemukakan bahwa:

"CSR semua perusahaan di Gresik, terutama BUMN, mengacu pada UU No. 40 Tahun 2007, UU No. 25 Tahun 2007, PP 47 Tahun 2012, Perda No. 4 Tahun 2011 dan Perbup No 49 Tahun 2009. Adalagi satu acuan kebijakan pelaksanaan CSR secara internasional itu menggunakan Standart ISO 26000...." (wawancara pada hari Kamis, 10 April 2014 di Kantor Bappeda Kabupaten Gresik)

Dengan demikian, PT Semen Indonesia mempunyai respon yang cukup baik dalam mengidentifikasi mandat organisasi yang dibebankan pada perusahaan/ BUMN.

b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis

Langkah ini merupakan proses evaluasi terhadap negosiasi kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan di dalam suatu organisasi. Langkah ini juga melibatkan orang-orang penting di luar organisasi. Dalam strategi CSR yang dibentuk oleh perusahaan dan BUMN khususnya PT Semen Indonesia, banyak sekali stakeholder yang terlibat. Siapa saja stakeholder tersebut dan bagaimana perannya dalam pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia tergambar jelas pada Peta Jejaring Sosial PT Semen Indonesia.

Sistematikanya sudah cukup baik. Alurnya juga terencana dengan baik, serta spesifikasi perannya juga dijelaskan secara detail. Hanya saja, kekurangan dari alur peta jejaring sosial tersebut adalah kurangnya koordinasi antara pihak PT Semen Indonesia dengan Tim Koordinasi CSR Bappeda Kabupaten Gresik. Hal ini diungkapkan oleh Kemas Saiful selaku Kepala Sub Bidang Kajian Sumber Daya Alam dan Pembangunan Bappeda Kabupaten Gresik. Kemas mengemukakan bahwa:

"secara keseluruhan alur pelaksanaan CSR Semen (PT Semen Indonesia) sudah baik, hanya saja koordinasinya dengan kami (Bappeda) yang kurang dan perlu ditingkatkan...." (wawancara pada hari Kamis, 27 Maret 2014 di kantor Bappeda Kabupaten Gresik)

c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan

Proses evaluasi ini mengacu pada penilaian visi perusahaan atau organisasi sehingga sesuai dalam pengimplementasian strategi. Visi tersebut harus singkat namun kaya akan makna untuk mencapai tujuan.

PT Semen Indonesia mengusung visi "Menjadi Perusahaan Persemenan Terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara". Visi tersebut sangatlah ringkas namun kaya akan makna. Terkemuka dalam hal ini bukan semata pihak Semen Indonesia ingin dikenal sebagai perusahaan besar dengan tingkat produksi dan profit yang besar pula. Namun *image* terkemuka tersebut mengharapkan bahwa PT Semen Indonesia selaku BUMN tidak hanya berorientasi pada laba perusahaan, namun mereka juga ingin mempunyai citra peduli terhadap sosial dan lingkungannya. Hal tersebut menjadi tolok ukur pembentukan strategi yang sesuai untuk mengatasi segala masalah yang muncul agar tujuan utama atau visi perusahaan dapat tercapai. Heri Kurniawan selaku Kepala Seksi Bina Lingkungan PT Semen Indonesia mengungkapkan bahwa:

"Yang diinginkan Semen Indonesia adalah pengakuan dari masyarakat akan kepedulian perusahaan. Hubungan harmonis antara perusahaan dengan masyarakat. Selama ini masyarakat berpandangan bahwa CSR perusahaan itu adalah kegiatan bagi-bagi uang ke masyarakat. Padahal tidak demikian maknanya. CSR perusahaan yang lingkup 7 dimensi itu terutama *community development* dan PKBL. Setiap perusahaan harus ada keberlanjutannya. Semakin maju perusahaan harus semakin maju pula masyarakat disekitarnya hingga berdaya saing. Minimal *passing grade*-nya sama atau seimbang...." (wawancara pada hari Jum'at, 23 Agustus 2013 di kantor PKBL PT Semen Indonesia)

Atas dasar hal tersebut, visi semen untuk menjadi perusahaan terkemuka di Indonesia dan Asia bukan semata-mata karena laba,

melainkan karena berbagai aspek yang perlu dipertimbangkan misalnya kesejahteraan masyarakat sekitar lingkungan perusahaan.

d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan

Misi organisasi yang berkaitan dengan mandatnya menyediakan pembenaran sosial bagi keberadaannya. Tujuannya adalah untuk meminimalisir konflik yang ada dalam perusahaan dalam merencanakan masa depan. Misi tersebut juga diharapkan menjadi landasan dan prinsip bagi para stakeholder di suatu perusahaan.

Pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) PT Semen Indonesia tak pernah lepas dari visi dan misi perusahaan. Dalam Visi "Menjadi Perusahaan Persemenan Terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara", misi untuk mencapainya tidaklah sederhana. Esensinya untuk menjadi perusahaan yang terkemuka bukan lagi hanya berlandaskan pada produksi dan profit semata. Tapi ada hal-hal seperti kesejahteraan karyawan dan ketersediaan sumber daya yang perlu dipertimbangkan. Berlandaskan hal tersebut, PT Semen Indonesia dalam memenuhi visinya mempunyai misi sebagai berikut:

1. Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi ramah lingkungan
2. Mewujudkan manajemen berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis dan semangat kebersamaan dan inovatif

3. Meningkatkan keunggulan bersaing di domestik dan internasional
4. Memberdayakan dan mensinergikan sumberdaya yang dimiliki untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan
5. Memberikan kontribusi dalam peningkatan kesejahteraan para pemangku kepentingan (stakeholders)

Ketika misi pertama, kedua dan ketiga berupaya untuk memaksimalkan kegiatan bisnis persemenan agar mampu bersaing di dalam maupun luar negeri yang berorientasi pada profit, misi keempat justru menampilan upaya dari sisi lainnya yaitu ketersediaan sumberdaya. PT Semen Indonesia menyadari bahwa kegiatan produksi mereka tidak akan berjalan dengan baik apabila sumberdaya yang digunakan tidak dikelola dengan baik. Meskipun upaya ini sedikit banyak mengacu untuk meningkatkan profit perusahaan, tapi upaya untuk mengoptimalkan sumberdaya bukan memaksimalkan penggunaannya menjadi nilai tambah tersendiri bagi perusahaan. Kepedulian terhadap sumberdaya dan lingkungan mulai diperdulikan.

Misi kelima adalah berkaitan dengan upaya memberikan kesejahteraan dan peningkatan kesejahteraan pada pemangku kepentingan di perusahaan. Hal tersebut perlu dilakukan karena kegiatan operasional perusahaan sangat bergantung kepada para stakeholder mulai dari pimpinan, karyawan dan masyarakat luas serta pihak berkepentingan lainnya. Kualitas kinerja mereka sangat bergantung kepada tingkat kesejahteraan dan kemakmuran yang mereka miliki.

e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis

Identifikasi isu strategis sebenarnya sangat mempengaruhi mandat, misi dan nilai-nilai, tingkat campuran produk dan pelayanan, klien, pengguna atau pembayar, biaya keuangan atau manajemen organisasi.

Ada tiga hal yang dijadikan acuan dalam mengevaluasi suatu isu strategis yaitu:

1. Isu harus disajikan dengan ringkas, lebih baik dalam satu paragraf
2. Faktor yang menyebabkan sesuatu isu menjadi persoalan kebijakan yang penting harus didaftar
3. Tim perencanaan harus menegaskan konsekuensi kegagalan menghadapi isu.

Dalam penyajian isu strategisnya, PT Semen Indonesia cukup baik dan detail dalam menyampaikan isu-isu apa sajakah yang berkembang di lingkungan perusahaan. Penyajian isu tersebut sangat rapi dan terkoordinir. Kebanyakan isu yang terhimpun adalah isu mengenai masyarakat di sekitar lokasi perusahaan dan tambang. Isu tersebut tercatat dalam buku Community Development Report PT Semen Indonesia Tahun 2012 yang terjadi di Kabupaten Gresik meliputi:

1. Isu tentang pengangguran
2. Isu tentang pendidikan
3. Isu tentang kesehatan

4. Isu tentang pelestarian alam
5. Isu tentang sarana dan prasarana umum
6. Isu tentang peribadatan
7. Isu tentang faktor bias yang berkembang di masyarakat, dan
8. Isu ketenagakerjaan

Selain 8 isu tersebut, ada satu lagi isu yang belum terhimpun namun sudah berkembang ke masyarakat adalah mengenai isu operasional pabrik Tuban beserta masalah CSR nya terutama lingkungan dan isu mengenai pembukaan pabrik baru di sejumlah wilayah seperti Rembang Jawa Tengah.

Secara keseluruhan, semua isu tersebut diklasifikasikan dengan baik, ringkas serta disajikan secara rapi sehingga akan tercipta perumusan strategi atau langkah yang tepat untuk menangani setiap isu yang muncul.

f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu

Perumusan strategi ini sama halnya dalam perumusan suatu pola tujuan, kebijakan, program, tindakan maupun keputusan untuk mengelola isu-isu yang tengah berkembang. CSR atau tanggungjawab sosial perusahaan sebenarnya merupakan strategi kunci untuk mewujudkan konsep pembangunan berkelanjutan pada perusahaan.

Namun ternyata, dalam strategi kunci tersebut juga mengandung banyak strategi-strategi khusus untuk setiap masalah yang muncul.

Adanya Biro Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dalam PT Semen Indonesia membuat penyajian masalah yang muncul menjadi lebih tertata rapi dan ringkas. Masalah yang berkaitan dengan usaha masyarakat, kesejahteraan masyarakat, permodalan dan pelatihan sudah tercover dalam Program Kemitraan. Strategi yang digunakan adalah dengan mencari para mitra binaan, meminjamkan modal, melakukan pelatihan dan memfasilitasi para mitra binaan untuk mengembangkan dan memasarkan produknya.

Program Bina Lingkungan sendiri cenderung mengcover masalah yang berkaitan dengan aspek sosial dan lingkungan. Heri Kurniawan selaku Kepala Seksi Bina Lingkungan mengemukakan bahwa:

"Ada dua jenis lingkungan yang tercover dalam Bina Lingkungan yaitu yang pertama adalah perusahaan dalam mengelola lingkungan (internal), kedua adalah bina lingkungan itu sendiri dimana non lingkungan pabrik/perusahaan (eksternal)..." (wawancara pada hari Jum'at, 23 Agustus 2013 di kantor PKBL PT Semen Indonesia)

Dari segi sosial masyarakat, masalah yang kerap muncul adalah seputar masalah kesehatan, pendidikan, sarana-prasarana, dan peribadatan. Setiap masalah tersebut mempunyai program tersendiri sebagai strategi untuk mengatasinya. Masalah yang berkaitan dengan lingkungan adalah seputar pencemaran lingkungan dan *global warming*. Banyak sekali strategi untuk mengatasinya seperti program

penghijauan, pengelolaan kawasan bekas tambang, pengelolaan sampah dan bak sampah dan lain sebagainya.

Setiap masalah yang terhimpun, memang pada akhirnya mempunyai strategi untuk mengatasinya. Namun hal tersebut bukanlah jaminan bahwa strategi tersebut pasti sesuai dan berjalan sesuai harapan dalam mengatasi suatu masalah. Sering kali ditemukan bahwa sebuah strategi cenderung kurang sesuai untuk diterapkan dalam mengatasi masalah. Sehingga hendaknya dalam menangani masalah, tak cukup kalau hanya satu strategi saja yang dapat diandalkan. Adanya alternatif strategi mungkin sangat membantu meski cara tersebut pasti akan membutuhkan dana dan tenaga yang lebih.

g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT

Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia di Kabupaten Gresik baik faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman maupun faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan. Berikut analisis SWOT dari implementasi program CSR PT Semen Indonesia :

Tabel 6 Analisis SWOT Program CSR PT Semen Indonesia 2012

Eksternal	Peluang	<ul style="list-style-type: none"> • Mendapatkan dukungan dari pemerintah dan LSM • Apresiasi dari masyarakat • Kesejahteraan masyarakat sekitar perusahaan yang kurang memadai • Tingkat pengangguran yang tinggi • Ketersediaan sarana kesehatan, pendidikan dan sarana umum yang kurang memadai • Kesadaran potensi lingkungan yang ada dalam suatu masyarakat yang masih rendah • Perkembangan teknologi yang semakin pesat namun masyarakat belum dapat menikmati teknologi tersebut
	Ancaman	<ul style="list-style-type: none"> • Minimnya kepercayaan kepada perusahaan dalam tanggung jawabnya • Perusahaan yang orientasinya hanya untuk profit tanpa peduli pada aspek lainnya • Penolakan dari masyarakat terkait keberadaan perusahaan yang cenderung merugikan
Internal	Kekuatan	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan dari berbagai stakeholder bagi perusahaan • Profit perusahaan yang memadai
	Kelamahan	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak maksimal dalam memenuhi aturan perundang-undangan • Tidak maksimal dalam memberikan dana bantuan • Orientasi bantuannya masih mengambil celah untuk menambah profit

Sumber : Olahan Peneliti

h. Evaluasi berdasarkan penilaian masyarakat

Dalam langkah terakhir proses evaluasi strategis ini, pendapat masyarakatlah yang dijadikan tolok ukur penilaiannya. Berkaitan dengan CSR PT Semen Indonesia, sampel masyarakat yang dijadikan acuan penilaian adalah masyarakat dari Kecamatan Kebomas, Kelurahan Sidomoro khususnya RW 2. Pemilihan lokasi tersebut dikarenakan letak PT Semen Indonesia yang berada di RW 2 Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik, serta wilayah tersebut menjadi daerah ring 1 CSR PT Semen Indonesia.

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pembangunan Kecamatan Kebomas Bapak Tohirin adalah:

"CSR Semen Indonesia itu alurnya tidak melalui kecamatan, tetapi langsung disalurkan ke pihak kelurahan. Namun sejauh ini kecamatan menilai kalau realisasinya sudah banyak yang keluar dari daerah ring 1, apalagi setelah pabriknya tidak produksi lagi. Kecamatan mengalami kesulitan apabila meminta laporan CSR dari berbagai macam perusahaan terutama PT Semen Indonesia dan tidak ada yang terpenuhi....." (wawancara pada hari Senin, 19 Mei 2014 di kantor Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik)

Selanjutnya pihak kecamatan menyarankan peneliti untuk datang langsung ke kelurahan terkait yaitu Kelurahan Sidomoro. Bapak Agus Delan selaku Sekertaris Lurah mengemukakan bahwa:

"Data yang berkaitan dengan CSR PT Semen Indonesia tidak terdaftar secara jelas. Kelurahan tidak memiliki detailnya. Namun berkaitan dengan CSR, PT Semen Indonesia mempunyai kegiatan rutin tahunan seperti pembagian sembako, khitanan masal, santunan janda dan anak yatim yang diadakan menjelang bulan ramadhan. Untuk data lebih

lengkap dapat ditanyakan di setiap RW saja...." (wawancara pada hari Senin, 19 Mei 2014 di kantor Kelurahan Sidomoro Kecamatan Kebomas Kabupaten Gresik)

Kemudian berdasarkan anjuran tersebut, peneliti memilih RW 2 Kelurahan Sidomoro untuk dilakukan proses observasi dan wawancara selanjutnya. Pemilihan RW 2 tersebut karena letaknya bersebelahan dengan pabrik PT Semen Indonesia. Disana peneliti berjumpa dengan Bapak Hermanto selaku Ketua RW 2. Banyak sekali informasi dari wawancara bersama Bapak Hermanto diantaranya adalah:

"Kelurahan Sidomoro masuk dalam wilayah ring 1 PT Semen Indonesia. Dalam istilah Jawa dinamakan "tonggo gedheg: dengan RW 2. Oleh karena itu RW 2 sering meminta bantuan kepada Semen (PT Semen Indonesia). Bantuan yang diminta misalnya karena pada musim kemarau air bersih sulit didapat dan PDAM tidak lancar, maka RW 2 mengajukan pembangunan sumur bor (sanyo). Ada 2 sumur bor yang dibangun yang berlokasi di RT 1 dan RT 2. Bentuk bantuan lainnya adalah pembangunan selokan, tenda dan keranda kematian serta bak sampah. Kemudian untuk bantuan yang rutin adalah santunan janda dan anak yatim, pembagian sembako dan khitanan masal yang dilakukan menjelang Bulan Ramadhan dan Hari Raya Idul Fitri. Selain itu, setiap bulan sekali ada pembagian dana rasis/ amal zakat untuk orang miskin dan janda senilai Rp 100.000,- per orang. Di RW dua ada 13 orang yang mendapatkan tiap bulannya. Bantuan bentuk lain berupa penunjang pendidikan. Di RW 2 ini terdapat MI dan 2 TPQ. Semen sering memberikan bantuan beasiswa tiap bulannya dan bantuan penyediaan transportasi (bus) untuk kegiatan karya wisata. Bantuan kegiatan yang cukup besar juga diberikan Semen dalam perayaan 17 Agustus. Selain itu ada juga beberapa warga yang dijadikan mitra binaan Semen. Intinya dalam memberikan bantuan, dana yang diberikan sangat mencukupi dan sangat membantu...." (wawancara pada hari Senin, 19 Mei 2014 di rumah Bapak Hermanto)

Pernyataan di atas merupakan ungkapan perwakilan masyarakat RW 2 mengenai bentuk-bentuk bantuan CSR yang mereka terima dari

PT Semen Indonesia. Selanjutnya ketika peneliti melanjutkan pertanyaan tentang bagaimana alur penerimaan bantuan yang diberikan Semen Indonesia dan apakah ada cara tersendiri untuk mendapatkannya, Bapak Hermanto kembali melanjutkan penuturannya.

"Untuk mendapatkan sejumlah bantuan terutama bantuan pembangunan fisik atau sarana dan prasarana, PT Semen Indonesia tidak serta-merta memberi secara langsung. Pihak kami (masyarakat) yang mengajukan kepada pihak Semen. Kami membuat proposal dengan persetujuan Kelurahan dan Kecamatan dan diajukan ke Semen. Intinya Semen tidak akan memberi kalau kita tidak meminta. Hal ini menilik pada perubahan konsep dari top-down menuju bottom up. Bila masyarakat tidak meminta ya tidak akan diberi. Selain itu fungsi lobiing sangat berguna dalam hal ini....." (wawancara pada hari Senein, 19 Mei 2014 di rumah Bapak Hermanto)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada salah satu Mitra Binaan yang berkediaman di RW 2. Bapak Dani adalah mitra binaan Semen Indonesia dengan usaha toko perlengkapan rumah tangga. Bapak Dani sudah menjadi mitra Semen selama 4 periode (4x18 bulan) sejak tahun 2007. Berikut pendapat Bapak Dani mengenai Program Kemitraan/ Program Mitra Binaan dari PT Semen Indonesia:

"Program kemitraan ini sangat membantu usaha yang saya jalankan. Kami (para mitra binaan) dibina dengan diberi pelatihan manajemen keuangan, manajemen pemasaran dan akuntansi. Dalam pelatihan tersebut kami juga diberi fasilitas akomodasi seperti uang saku. Kami bisa bertemu dengan sesama mitra binaan untuk sharing usaha. Keunggulan menjadi mitra lainnya adalah pinjaman yang diberikan cukup besar dengan bunga ringan dan ansuran bulanan yang ringan pula. Bunganya sekitar 0,5 % perbulan sehingga sangat membantu dan memudahkan usaha kami...." (wawancara pada hari Jum'at, 23 Mei 2014 di rumah Bapak Dani)



Gambar 13 Peneliti bersama Mitra Binaan Semen Indonesia (Bapak Dani) dan Usahanya Toko Perlengkapan Rumah Tangga

Sumber: Olahan Peneliti

Dari berbagai penilaian masyarakat di atas, secara garis besar program CSR PT Semen Indonesia mempunyai penilaian positif dari masyarakat walaupun secara teknis selalu ada kendala-kendala yang dialami dalam penyaluran setiap bantuan.

C. Pembahasan

1. Pelaksanaan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Kabupaten Gresik

Berdasarkan dari rumusan masalah dan rumusan fokus penelitian, untuk pelaksanaan program CSR perusahaan pada umumnya dapat dilihat dari beberapa segi antara lain:

a. Pelaksanaan dari segi BUMN dan Kebijakannya

Kebijakan selalu berhubungan dengan bagaimana untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kebijakan seringkali mencakup sejumlah program . sehingga kebijakan dapat diartikan sebagai wujud aksi umum program untuk mencapai tujuan khusus. Segi pelaksanaan BUMN dan Kebijakannya bertujuan untuk melihat bagaimana BUMN mampu mengemban tugasnya sesuai kebijakan yang ada terkait program CSR yaitu selain sebagai badan usaha juga sebagai penggerak pembangunan. Berdasarkan konsep BUMN oleh Wibisono (2007) dimana BUMN berfungsi sebagai alat pembangunan nasional dan berperan sebagai institusi publik. Peran sosial ini mengisyaratkan bukan saja kepemilikan dan pengawasannya oleh publik tetapi juga menggambarkan konsep mengenai *public purpose* (sasarannya adalah masyarakat) dan *public interest* (orientasinya pada kepentingan masyarakat). Dalam segi kebijakannya, BUMN diatur dalam Undang-undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara dimana semua BUMN yang berbentuk Persero maupun Perum dalam melaksanakan

kegiatan usahanya harus sesuai dengan kaidah-kaidah undang-undang tersebut.

Selain undang-undang tersebut, masih banyak peraturan tentang BUMN serta tugas dan tanggungjawabnya yang perlu ditaati oleh BUMN terutama oleh salah satu BUMN terbesar di Indonesia yaitu PT Semen Indonesia seperti Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Selain itu, untuk Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, belum dijadikan acuan dalam pelaksanaan program CSR-nya.

Secara garis besar dalam pelaksanaan program CSR, PT Semen Indonesia selaku BUMN sudah melaksanakan kewajibannya sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku. Sifatnya sebagai organisasi bisnis yang mengemban fungsi dan perannya sebagai institusi publik tertuang dalam program *corporate sosial responsibility* yang di adopsi dari konsep *sustainable development* atau pembangunan berkelanjutan yang mempunyai 3 pilar yang harus dijadikan acuan yaitu sosial, ekonomi dan lingkungan. Untuk mentaati ketiga unsur pilar tersebut dalam fungsi, peran maupun tugas tanggungjawabnya, PT Semen Indonesia selaku BUMN membagi tugasnya dalam 2 biro yaitu Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang dijelaskan melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pasal 21 yang berbunyi "...Badan Usaha Milik Negara dapat menyediakan pembiayaan dari penyisihan bagian laba tahunan yang di alokasikan kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam bentuk pemberian pinjaman, penjaminan, hibah dan pembiayaan lainnya." Dan PKBL

(Program Kemitraan dan Bina Lingkungan) merupakan Program Pembinaan Usaha Kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Berdasarkan bahasan diatas, maka PT Semen Indonesia selaku BUMN sudah memahami tentang fungsi, peran dan tugas tanggungjawabnya berdasarkan kebijakan atau peraturan yang berlaku. Banyak sekali kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan untuk memenuhi tanggungjawab sosialnya berdasarkan ketentuan, peraturan dan kebijakan yang berlaku.

b. Pelaksanaan dari segi Praktek *Good Corporate Governance*

Good Corporate Governance (GCG) adalah tatakelola perusahaan yang menjadi arahan yang dapat dirujuk oleh para pelaku bisnis untuk mencapai perilaku bisnis yang baik atau sering disebut sebagai etika bisnis. Etika bisnis merupakan tuntunan perilaku bagi dunia usaha untuk bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk, mana yang boleh dan mana yang tidak boleh (Wibisono, 2007:9). Pada umumnya, ada lima prinsip GCG menurut Wibisono (2007) yang dapat dijadikan pedoman bagi para pelaku bisnis, yaitu *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness* yang biasanya diakronimkan menjadi TARIF.

PT Semen Indonesia juga sangat menganut prinsip-prinsip GCG. Prinsip tersebut tertuang pada lembar dokumen Kebijakan Perusahaan yang disahkan pada tanggal 27 Agustus 2010. Isi Kebijakan Perusahaan tersebut antara lain:

1. Senantiasa memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen
 2. Meningkatkan efisiensi disegala bidang
 3. Mengelola dan mengendalikan seluruh kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan dengan:
 - a. Mentaati peraturan & perundang-undangan yang berlaku;
 - b. Melakukan pengelolaan lingkungan yang lebih baik guna mengantisipasi dampak pemanasan global, termasuk upaya pengurangan pencemar udara, pengurangan & pemanfaatan limbah B3, pengurangan & pemanfaatan limbah non B3, konservasi air, perlindungan keanekaragaman hayati, efisiensi energi, dan upaya pencegahan kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja;
 - c. Secara proaktif meningkatkan komitmen terhadap masyarakat sekitar
- Untuk menunjang prinsip tersebut PT Semen Indonesia juga membagi komponen stakeholdernya menjadi dua bagian yaitu unit internal perusahaan dan unit eksternal perusahaan.

Dari segi transparansi (keterbukaan informasi), PT Semen Indonesia sudah mewujudkannya yaitu dalam pembagian-pembagian divisi stakeholder khususnya dari unit eksternal perusahaan melalui proses musrenbang. Secara tidak langsung, perusahaan sudah transparan dalam menyampaikan info dan tugas tanggungjawabnya kepada stakeholder eksternal yang merupakan wakil dari masyarakat.

Kemudian secara akuntabilitas kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban elemen perusahaan juga sudah terwujud melalui sistem pembagian struktur kerja stakeholder pada unit internal dan eksternal perusahaan. Sedangkan untuk prinsip *responsibility* (pertanggungjawaban),

independency (kemandirian) dan *fairness* (kesetaraan dan kewajaran) sudah diterapkan berdasarkan lembar kebijakan perusahaan PT Semen Indonesia.

c. Rencana Strategis Perusahaan

Renstra perusahaan atau rencana strategis perusahaan adalah rancangan strategis perusahaan yang bertujuan untuk meminimalisir resiko hambatan dan memberikan solusi hambatan dimasa yang akan datang dalam pembangunan perusahaan. Pada umumnya dalam pembangunan, ada tiga kategori rencana strategis menurut periodenya yaitu rencana strategis jangka panjang, rencana strategis jangka menengah dan rencana strategis jangka pendek.

Dalam pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan, rencana strategis perusahaan PT Semen Indonesia mengacu pada dokumen ISO 26000 yang berisi definisi, prinsip, subjek inti CSR dan petunjuk bagaimana prinsip dan subjek inti ditegakkan di dalam organisasi sehingga organisasi/perusahaan dapat menyusun rencana strategis berupa program-program dan kegiatan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Perumusan program tersebut juga didukung oleh Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggungjawab Sosial dan Lingkungan, Undang-undang No 19 Tahun 2003 tentang BUMN, serta Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 sehingga perumusan program tersebut dibagi menjadi dua bagian yaitu perumusan program prioritas jangka pendek dan program prioritas jangka

panjang. Kedua rumusan program tersebut terbagi menjadi beberapa bidang urusan yang berkaitan dengan pemenuhan tugas tanggungjawab sosial perusahaan diantaranya adalah bidang pendidikan, bidang kesehatan, bidang bencana alam/ kelestarian alam, bidang sarana umum dan bidang keagamaan/ peribadatan.

d. Pelaksanaan dari segi Proses Pemberdayaan Masyarakat

Pelaksanaan CSR dari segi ini merupakan wujud cerminan dari konsep *Community Development* (Comdev) yang melekat dengan konsep CSR. Secara umum *community development* adalah kegiatan pengembangan masyarakat yang harus dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahakan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan sebelumnya (Budimanta, 2002). Comdev adalah wadah program yang berbasis pada masyarakat sebagai suatu proses adaptasi sosial budaya yang dilakukan oleh industri, pemerintah pusat dan daerah terhadap kehidupan komuniti-komuniti lokal yang harus dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahakan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan sebelumnya. Menurut Budimananta (2002) ada tiga ruang lingkup utama dari comdev yaitu *community service* (pelayanan masyarakat), *community empowering* (pemberdayaan masyarakat) dan *community relation* (hubungan masyarakat).

Unsur-unsur Comdev yang diterapkan PT Semen Indonesia meliputi pemetaan sosial, hubungan masyarakat dan identifikasi masalah sosial. Pemetaan sosial ini memetakan jaringan-jaringan hubungan para stakeholder dalam CSR PT Semen Indonesia. Tujuannya adalah untuk membantu dalam identifikasi masalah sosial guna memenuhi unsur Comdev dalam pelayanan masyarakat (*community service*) dan pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*). Sedangkan hubungan masyarakat dalam CSR PT Semen Indonesia berguna untuk memenuhi unsur *community developmet* yang lainnya yaitu *community relation*. Dengan demikian, PT Semen Indonesia telah berupaya dengan sangat baik dalam memenuhi kewajibannya terhadap CSR terutama kepada masyarakat.

e. Pelaksanaan dari segi Optimalisasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan

Dalam *sustainable developmet*, terdapat konsep baru yang menjadi motor utama pembangunan berkelanjutan yaitu *green economy* atau ekonomi hijau. Kebijakan *green economy* ini sesungguhnya merupakan isu global karena turunan dari kebijakan *sustainable development* yang sebelumnya sudah berkembang secara luas. Kebijakan ini didasarkan pada hasil dari pertemuan para pemimpin dunia di Johannesburg pada tahun 2002 yang menekan semua perusahaan di dunia mengadopsi prinsip pembangunan berkelanjutan dalam aktivitas bisnisnya. *Green economy* adalah sebuah kebijakan yang intinya menuntut dunia industri agar lebih bertanggungjawab terhadap keberlanjutan aspek sosial dan lingkungan alam

(Rudito & Famiola 2007). Dengan kebijakan ini, efek industri yang mengancam lingkungan dan manusia bisa ditekan sehingga kerusakan lingkungan mampu diminimalkan. Hal ini selaras dengan salah satu tujuan CSR dan *Sustainable Development* yaitu untuk membangun kembali lingkungan dan alam dengan pengoptimalisasian sumberdaya alam dan lingkungan. Tujuan tersebut juga wajib ditaati oleh semua perusahaan termasuk BUMN yang merupakan pelaku industri yang menggunakan sumberdaya alam sebagai bahan baku produknya seperti PT Semen Indonesia. PT Semen Indonesia sebagai pelaku industri dengan bahan baku sumber daya alam dituntut untuk memperbaiki etika bisnisnya melalui tanggungjawab sosial perusahaan. Pembangunan bisnis yang dilakukan mestinya tidak semata-mata pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga mengutamakan terjadinya kualitas kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan. Oleh karena itu selain program ekonomi dan pemberdayaan masyarakat, PT Semen Indonesia juga menekankan pelaksanaan CSR terutama pada program pelestarian alam dan lingkungan untuk memperbaiki kualitas masyarakat dan kelestarian lingkungan salah satunya adalah dengan bantuan pelestarian alam berupa penghijauan untuk mencegah global warming, bantuan telaga panjang (telogo dowo) yang merupakan bekas galian dari tambang batu kapur yang digunakan sebagai bahan baku pembuatan semen yang dialih fungsikan menjadi telaga yang berfungsi sebagai tempat tambak ikan, bantuan 10.000 bibit pohon, bantuan pengadaan dan pembuatan bak sampah, bantuan pembuatan toilet/ WC

umum, dan Mangrove Centre Tuban. Dengan demikian respon PT Semen Indonesia terhadap kebijakan *green economy*, konsep *sustainable development* dan program CSR dinilai cukup baik.

f. Pelaksanaan dari segi penggunaan Anggaran

Penggunaan anggaran adalah hal yang paling krusial dari pelaksanaan suatu program maupun kegiatan. Karena hal tersebut rawan terhadap berbagai penyimpangan. Dalam penggunaan anggaran untuk program CSR diatur dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menyebutkan bahwa Jumlah penyisihan laba untuk pendanaan program maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Kemitraan dan maksimal 2% (dua persen) dari laba bersih untuk Program Bina Lingkungan.

PT Semen Indonesia selaku perusahaan dan BUMN yang berkewajiban terhadap program CSR menjadikan acuan tersebut untuk menentukan besaran anggaran dana CSR dimana sesuai hasil Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan/ Luar Biasa (RUPS/LB) yang dituangkan dalam Akta Notaris Ny. Poerbaningsih Adi Warsito, SH dengan nomor surat : 244/ADV024/VI/2012 tanggal 27 Juni 2012 di Jakarta, perihal Pemberitahuan hasil RUPS/LB PT Semen Gresik (Persero) Tbk., ditetapkan besaran Dana Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2012 yang diperhitungkan dari laba bersih tahunan buku 2011 dengan rincian Program Kemitraan 1,00% dan Program Bina Lingkungan 0,50%. Penyisihan laba

bersih adalah milik Semen Gresik Corporasi yang dibagi untuk Semen Gresik, Semen Padang dan Semen Tonasa.

2. Peran Tim Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gresik

Tim Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik atau yang lebih dikenal sebagai Tim Koordinasi CSR Bappeda Kabupaten Gresik adalah tim khusus yang berfungsi sebagai perencana program CSR agar pelaksanaannya tepat sasaran dan berkelanjutan. Dalam tim ini, pemerintah berperan dan berfungsi sebagai evaluator, dengan adanya evaluasi berdasarkan laporan rutin perusahaan serta kemanfaatan bagi masyarakat, diharapkan pelaksanaan CSR kedepan menjadi lebih terarah dan menjadi dasar dalam penilaian perusahaan dalam menjalankan CSR sehingga transparansinya dapat tercapai.

Tim Koordinasi CSR ini juga menyokong agar konsep pembangunan berkelanjutan, CSR, GCG, dan Comdev benar-benar diterapkan dan dilaksanakan oleh keseluruhan bentuk perusahaan dan badan usaha yang ada di Kabupaten Gresik. Tim Koordinasi CSR juga berperan sebagai jembatan

antara perusahaan dengan masyarakat dalam CSR. Sehingga ada 2 indikator topik bahasan mengenai peran tim koordinasi ini yaitu:

a. Kebijakan

Kebijakan, program dan proyek merupakan suatu tindakan/ kegiatan yang disengaja dengan variasi intensitas yang berbeda-beda, dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada, pada lokasi tertentu. Kebijakan selalu berhubungan dengan dorongan dan peraturan. Program membutuhkan baik dorongan, aturan maupun implementasi, sedangkan proyek hanya fokus pada implementasi. Hubungan antara kebijakan, program dan proyek adalah, suatu kebijakan seringkali mencakup sejumlah program, dan sebuah program terdiri dari sejumlah proyek. Namun, sebuah kebijakan juga dapat langsung dilakukan dan diimplementasikan dalam bentuk proyek (Khabibullah, 2012).

Kebijakan selalu berhubungan dengan bagaimana untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga dapat diartikan sebagai suatu wujud aksi umum program untuk mencapai tujuan khusus. Tujuan tersebut telah ditentukan sebelumnya secara spesifik dan kebijakan tersebut dicapai melalui program atau proyek tertentu.

Sama halnya dengan PT Semen Indonesia, Tim koordinasi CSR dalam pelaksanaan tugasnya juga mengacu pada beberapa kebijakan diantaranya adalah ISO 26000 mengenai *Guidance on Social Responsibility*, Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan

Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil, Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Berbagai peraturan tersebut menjadi landasan bagi Bappeda Kabupaten Gresik khususnya Tim Koordinasi CSR dalam upaya menjembatani perusahaan dengan masyarakat. Hal ini akan melengkapi fungsi dan tanggungjawab Pemerintah Kabupaten Gresik sebagai evaluator dan perencana program CSR agar pelaksanaannya tepat sasaran dan berkelanjutan.

b. CSR dan Pembangunan Daerah Kabupaten Gresik

Koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan sinergitas (KISS) antara program Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik dengan program CSR perusahaan-perusahaan di Kabupaten Gresik sangat diperlukan agar pelaksanaan CSR di Kabupaten Gresik tepat sasaran dan berkelanjutan (Bappeda Kab Gresik, 2012). Dalam pelaksanaan KISS ini, di Kabupaten Gresik sudah dan sedang dilakukan upaya-upaya, baik dalam kerangka hukum maupun teknis pelaksanaannya. Fungsi dan tanggung jawab pemerintah, dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik pada Perbup tersebut intinya adalah menjadi perencana program CSR agar pelaksanaannya tepat sasaran dan berkelanjutan. Hal yang seharusnya menjadi perhatian adalah fungsi pemerintah sebagai evaluator, dengan adanya evaluasi berdasarkan laporan rutin perusahaan serta kemanfaatan

bagi masyarakat, diharapkan pelaksanaan CSR kedepan menjadi lebih terarah dan menjadi dasar dalam penilaian perusahaan dalam menjalankan CSR sehingga transparansinya dapat tercapai. Hal ini juga menunjang dan membantu agar para perusahaan benar-benar mencapai kaidah-kaidah dalam *Good Corporate Governance*.

Salah satu upaya pemerintah daerah yang harus segera dilaksanakan terkait dengan CSR adalah mula-mula dengan mengevaluasi program tersebut terlebih dahulu. Menurut BAPPENAS, Evaluasi adalah suatu proses untuk membuat penilaian secara sistematis mengenai suatu kebijakan, program dan proyek atau kegiatan berdasarkan informasi dan hasil analisis dibandingkan terhadap relevansi, keefektifan biaya dan keberhasilannya untuk pemangku kepentingan. Dalam praktik CSR, evaluasi sangat perlu dilakukan dengan meminta pihak independen untuk melakukan audit atas praktik CSR yang telah dilakukan. Atas dasar alasan tersebut, Pemerintah Kabupaten Gresik berupaya membentuk Tim Koordinasi CSR Kabupaten Gresik.

Selain hal-hal diatas, Tim Koordinasi CSR Kabupaten Gresik juga melakukan sejumlah kegiatan penelitian terkait kegiatan CSR dan PKBL seluruh perusahaan yang ada di Kabupaten Gresik terutama PT Semen Indonesia. Hasil penelitian tersebut dapat mengkoordinir kegiatan dan program-program yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia terkait CSR. Hanya saja, dari hasil penelitian yang peneliti dapatkan, jumlah kegiatan CSR PT Semen Indonesia yang berhasil dihimpun oleh Tim Koordinasi

CSR Kabupaten Gresik sangatlah sedikit. Hal ini dikarenakan sistem koordinasi yang kurang baik antara PT Semen Indonesia dengan tim koordinasi CSR Kabupaten Gresik. Minimnya transparansi data dari PT Semen Indonesia juga menjadi faktor kedua penyebab sulitnya tim koordinasi CSR menghimpun data. Selain itu kondisi tim koordinasi CSR yang baru terbentuk pada tahun 2012 juga sangat mempengaruhi.

3. Evaluasi CSR PT Semen Indonesia dalam Perspektif Perencanaan Strategis

Evaluasi adalah upaya untuk mendokumentasikan apa yang terjadi dan juga mengapa hal itu terjadi. Idealnya suatu proyek dirancang untuk menentukan hubungan sebab akibat, dan dengan demikian pemikiran kedepan mengenai evaluasi menjadi suatu aspek integral dari rancangan semula (Bryant & White, 1987). Sedangkan menurut BAPPENAS dalam dokumen Pemantauan dan Evaluasi Program-Program Penanggulangan Kemiskinan tahun 2008, Evaluasi adalah suatu proses untuk membuat penilaian secara sistematis mengenai suatu kebijakan, program dan proyek atau kegiatan berdasarkan informasi dan hasil analisis dibandingkan terhadap relevansi, keefektifan biaya dan keberhasilannya untuk pemangku kepentingan.

Evaluasi adalah tahap yang perlu dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan suatu program atau proyek setelah diimplementasikan. Proses evaluasi program CSR PT Semen Indonesia diharapkan mampu mengukur sejauh mana efektivitas penerapan program CSR setelah diimplementasikan. Evaluasi

tersebut mengadopsi 8 tahapan proses perencanaan strategis yang dijadikan indikator dalam pelaksanaan evaluasi sehingga diperoleh hasil evaluasi sebagai berikut:

a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi.

Elemen yang harus di evaluasi pertama kali adalah mandat organisasi. Sebuah organisasi pastilah punya dasar dan landasan khusus dalam menjalankan suatu sistem dan kegiatan operasionalnya. Landasan tersebut yang sering kali dinamakan mandat. Mandat ini berasal dari bidang atau organisasi yang tingkatannya lebih tinggi. Mandat juga dapat berasal dari pemerintah. Dasar yang dijadikan tolok ukur evaluasinya adalah sejauh mana sebuah organisasi dapat mengidentifikasi mandat yang ada. Kemudian bagaimana suatu organisasi menerima dan melaksanakan mandat tersebut.

PT Semen Indonesia telah berhasil dalam proses peninjauan mandat yang diberikan oleh organisasi/perusahaannya. PT Semen Indonesia tidak hanya merespon mandat-mandat tersebut, tetapi menggunakannya sebagai acuan dan landasan dalam pelaksanaan program CSR-nya. Hal ini juga didukung oleh hasil bahasan dari poin pelaksanaan CSR dari segi BUMN dan Kebijakannya. Dalam bahasan tersebut, PT Semen Indonesia dinilai baik dalam hal identifikasi mandat berupa kebijakan yang diberikan kepadanya selaku BUMN dan pelaku bisnis dalam urusan pemenuhan tanggungjawab sosial perusahaannya.

Mandat-mandat yang berupa kebijakan itu antara lain ISO 26000 mengenai *Guidance on Social Responsibility*, Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil, Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis

Dalam membuat dan melaksanakan strateginya, suatu organisasi pastilah mempunyai kesepakatan maupun kerjasama dengan pihak lain. Orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan tersebut berperan sebagai stakeholder yang membuat keputusan. Setiap stakeholder dalam melaksanakan kegiatan strategis mempunyai posisi dan tugas masing-masing. Hal yang menjadi tolok ukur evaluasinya adalah sejauh mana kerjasama antar stakeholder yang terlibat. Bagaimanakah alurnya dan apakah terjalin koordinasi dan komunikasi yang baik antar stakeholder tersebut.

PT Semen Indonesia dalam melaksanakan tanggungjawab sosialnya memang membutuhkan dan harus menjalankan proses kesepakatan dan negosiasi strategis. Tujuannya untuk menciptakan alur koordinasi dan komunikasi yang baik antar stakeholder. Proses ini juga

dapat membuat kepercayaan antar stakeholder dapat terjalin. Dalam CSR PT Semen Indonesia, ada 3 stakeholder utama yang harus terjalin komunikasinya yaitu Pemerintah Kabupaten Gresik, PT Semen Indonesia dan Masyarakat Kabupaten Gresik. Ketiga stakeholder tersebut harus mempunyai hubungan yang sinergis dan harmonis.

Hubungan antara PT Semen Indonesia dengan Masyarakat Kabupaten Gresik terjalin dengan dibuatnya sistem hubungan masyarakat dan pemetaan sosial CSR. Dalam pemetaan sosial yang terbentuk, hubungan masyarakat dari berbagai golongan memang terpeta dengan jelas, namun hubungan antara pemerintah kabupaten dengan perusahaan tidak nampak. Dalam buku laporan tahun *Community Development Report* Semen Indonesia 2012 menyebutkan adanya alur koordinasi antara pihak PT Semen Indonesia dengan pemerintah yang diwakili oleh DPRD. Tapi alur pemetaannya justru tidak tergambar. Kemudian, ditahun yang sama, Pemerintah Kabupaten Gresik membentuk sebuah Tim Koordinasi CSR Kabupaten Gresik yang bertujuan untuk memfasilitasi, menjembatani dan mengevaluasi CSR seluruh perusahaan di Kabupaten Gresik termasuk didalamnya CSR PT Semen Indonesia. Namun pada kenyataannya, Bappeda yang diwakili oleh Tim Koordinasi CSR Kabupaten justru mendapat kesulitan dalam menghimpun dan berkoordinasi dengan PT Semen Indonesia berkaitan dengan CSR. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem koordinasi, kesepakatan dan

negosiasi yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia tidak berjalan dengan maksimal.

c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan

Visi dibentuk oleh suatu organisasi dengan pertimbangan berbagai stakeholder dan prioritas serta tujuan organisasi di masa depan. Tolok ukur evaluasinya adalah apakah visi tersebut sudah sesuai dengan bidang dan tujuan suatu organisasi atau belum. Apakah dengan visi tersebut suatu organisasi dapat memenuhi tujuannya.

Visi atau tujuan organisasi PT Semen Indonesia dinilai sudah cukup relevan. Sebagai sebuah badan usaha milik negara, visi-visi yang dimuat tidak hanya berada dalam tujuan pemenuhan kebutuhan sebagai pelaku bisnis semata, tapi juga bertujuan untuk memenuhi kaidah-kaidah yang diusung oleh CSR dan berbagai konsep penyokong lainnya seperti pembangunan berkelanjutan, GCG dan Comdev. Visi yang mewakili tujuan organisasi dari PT Semen Indonesia menggambarkan kesadaran dari pihak PT Semen Indonesia akan pentingnya tanggungjawab sosial perusahaan. Adanya asumsi bahwa bila perusahaan maju namun masyarakat sekitarnya tidak maju akan membuat perusahaan itu menjadi sia-sia memberikan semangat tersendiri bagi PT Semen Indonesia untuk melaksanakan kewajibannya dalam CSR. Sehingga ketika semua masyarakat dapat maju dan sejahtera, perusahaan itu tak hanya sukses pada taraf bisnisnya, tapi dia sukses dalam segala bidang.

d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan

Misi adalah langkah, strategi atau kegiatan yang merupakan penjabaran dari visi yang bertujuan untuk menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi. Langkah evaluasi selanjutnya adalah berkaitan dengan misi organisasi. Indikatornya adalah apakah misi yang dibuat sudah sesuai dengan visi. Apakah misi tersebut dalam implementasinya dapat menunjang suatu organisasi dalam mencapai visi atau tujuannya.

Misi yang dibuat untuk mencapai visi PT Semen Indonesia juga sangat sesuai. Misi-misi tersebut dibuat secara detail dan terperinci untuk tujuan bisnis dan tujuan sosial dari perusahaan. Hal ini membuat keseimbangan antara kebutuhan dan kewajiban perusahaan menjadi seimbang.

e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis

Identifikasi isu strategis ini mempunyai pengaruh yang besar pada mandat, misi dan nilai-nilai tingkat campuran produk dan pelayan, klien, pengguna atau pembayar, biaya keuangan atau manajemen organisasi. Dalam perumusannya, isu-isu harus disajikan secara ringkas, kemudian isu-isu tersebut harus dikelompokkan secara sistematis agar faktor penyebab isu tersebut muncul dapat teridentifikasi dengan baik. Selanjutnya barulah isu tersebut kelola untuk mendapatkan berbagai

spesifikasi penyelesaian. Indikator dalam evaluasi pada langkah ini adalah sejauh mana isu-isu dirumuskan dan dikelompokkan dengan baik oleh organisasi dan perusahaan.

Perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis dalam pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia juga dikemas secara rapi dan detail. Pengklasifikasian isu-isu ini juga sebanding dengan identifikasi masalah sosial pada bahasan sebelumnya. Pada mulanya PT Semen Indonesia mengidentifikasi isu dari kesadarannya terhadap pentingnya tanggungjawab sosial yang harus dilakukan. Bagaimana tanggungjawab sosial tersebut tidak hanya menguntungkan bagi perusahaan, namun juga membuat keseimbangan pada masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan. Atas dasar kesadaran tersebut, perusahaan menjadi peka terhadap segala gejala problema yang berkembang di masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Tuntutan dari program CSR juga menuntut perusahaan untuk lebih peduli dengan keadaan masyarakat dan lingkungan. Sehingga PT Semen Indonesia mengadakan sejumlah upaya pendekatan kepada masyarakat dan lingkungan melalui program musrenbang dan mengkaji isu-isu apa saja yang ada di masyarakat. Hasilnya, muncul beberapa klasifikasi pengelompokan isu seperti isu tentang masalah kesehatan, pendidikan, sarana dan prasarana, serta isu tentang masalah keagamaan. Dan dari kelompok-kelompok klasifikasi tersebut termuat secara detail masalah-

masalah khusus yang berkembang. Sehingga isu dan masalah tersebut dikelola secara ringkas dan rapi.

f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu

Langkah ini berkaitan langsung dengan langkah sebelumnya dimana setelah isu dirumuskan dan dikelompokkan, kemudian isu tersebut dikelola untuk menemukan rumusan penyelesaian. Perumusan strategi ini sama halnya dalam perumusan suatu pola tujuan, kebijakan, program, tindakan maupun keputusan untuk mengelola isu-isu yang tengah berkembang. Indikator yang dijadikan evaluasi adalah apakah strategi yang dirumuskan benar-benar sesuai dalam pengelolaan isu yang sudah dikelola.

Dari pengelompokan klasifikasi isu yang rapi dan detail yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia, perusahaan menjadi lebih mudah dan terarah dalam mengelola isu-isu yang berkembang. Sehingga strategi yang dibuat untuk mengelola tiap isu menjadi tepat dan sesuai kebutuhan. Pengelompokan isu dan strategi yang dibuat ini mengacu pada pembuatan rencana strategis perusahaan yang sebelumnya juga dibahas dalam poin rencana strategis. Untuk mengelola isu yang berkembang menurut PT Semen Indonesia diperlukan dua periode program yaitu program jangka pendek dan program jangka panjang. Periode waktu tersebut dibutuhkan karena munculnya isu atau masalah yang memang dapat langsung ditangani secara langsung dan masalah itu segera selesai,

namun ada pula isu atau masalah yang tidak langsung selesai ditangani dan butuh penanganan secara kontinyu untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dengan demikian dalam perumusan strategi untuk mengelola isu-isu yang berkembang, PT Semen Indonesia menjadi sangat terarah dan matang sehingga strategi yang dibuat keseluruhannya menjadi strategi yang benar-benar tepat untuk mengelola isu yang berkembang.

g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT

Langkah ini berkaitan dengan evaluasi mengenai indentifikasi lingkungan eksternal dan internal suatu organisasi atau perusahaan. Evaluasi pada lingkungan internal mengacu pada kekuatan dan kelemahan suatu organisasi atau perusahaan. Sedangkan evaluasi pada lingkungan eksternal mengacu pada peluang dan ancaman. Yang dijadikan indikator dalam langkah evaluasi ini adalah komponen analisis SWOT itu sendiri yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang) dan *Treath* (Ancaman).

Analisis SWOT ini sebenarnya tidak hanya digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal dari pelaksanaan program CSR, tapi juga bertujuan untuk pengidentifikasian masalah yang akan membantu dalam penanganan isu-isu terkini dan yang akan datang. Sangat disayangkan ketika pada bahasan sebelumnya dalam analisis SWOT ditemukan berbagai temuan menarik seputar faktor internal dan eksternal perusahaan yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan

ancaman bagi perusahaan dalam menjalankan tanggungjawab sosial perusahaannya, pada kenyataannya perusahaan belum menerapkan analisis tersebut untuk membantu pelaksanaan program CSR-nya.

h. Evaluasi berdasarkan penilaian masyarakat

Dalam implementasi suatu program pembangunan baik yang dilakukan oleh instansi maupun perusahaan, sasarannya adalah masyarakat. Sehingga perlu adanya evaluasi terhadap suatu program yang mengarah pada pendapat atau penilaian masyarakat yang terlibat dalam sebuah program. Masyarakatlah yang secara realistis dapat mengungkapkan apakah suatu program yang diberikan benar-benar sesuai dan membantu dalam menghadapi setiap masalah atau isu yang terjadi di lingkungannya

Penilaian masyarakat merupakan aspek yang tak kalah penting dalam proses evaluasi sebuah program terutama untuk sebuah program yang orientasinya adalah orientasi kepada masyarakat seperti program CSR. Hal ini dikarenakan, dalam pelaksanaan program sosial, masyarakat adalah pihak sasaran dari program tersebut. Masyarakat yang secara langsung akan merasakan dan harus menerima dampak dari program tersebut. Berdasarkan penilaian yang dilakukan masyarakat terhadap pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia, program tersebut sangat membantu dan menolong mereka dalam menghadapi berbagai dampak dari aktivitas pabrik maupun masalah mereka secara

internal. Banyak sekali manfaat-manfaat positif yang dirasakan dari adanya program CSR PT Semen Indonesia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa program CSR PT Semen Indonesia berhasil dalam pendapat masyarakat.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa program CSR PT Semen Indonesia (Persero) Tbk sebagai berikut :

1. Dalam pelaksanaan tugas tanggungjawab sosial perusahaan, PT Semen Indonesia mengarah pada Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas. Selain itu pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia di fokuskan pada prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Community Development*. CSR PT Semen Indonesia juga memperhatikan dokumen ISO 26000 dalam pembuatan rencana strategis perusahaan terkait praktik CSR-nya. Dalam pelaksanaan CSR secara garis besar, PT Semen Indonesia mengarahkan kegiatan CSR-nya ke dalam dua aspek utama yaitu lingkungan yang bernaung pada Biro Bina Lingkungan dan sosial yang bernaung pada Biro Program Kemitraan. Dalam praktik tanggungjawab sosial tersebut, untuk Bina Lingkungan, spesifikasi program yang diberikan adalah program yang berkaitan dengan pendidikan, kesehatan, sarana dan prasarana serta kelestarian lingkungan dengan bentuk dana yang bersifat hibah. Sedangkan untuk Program Kemitraan, bentuk bantuan CSR berupa upaya untuk peningkatan

perekonomian masyarakat dan kesejahteraan masyarakat terutama di daerah ring 1, 2 dan 3 pabrik Semen Indonesia.

2. Pemerintah Kabupaten Gresik dalam perannya sebagai penghubung antara perusahaan dan masyarakat untuk urusan CSR di Kabupaten Gresik Telah membentuk sebuah tim koordinasi CSR Kabupaten. Namun karena cakupan kabupaten terlalu luas dan pemerintah mengalami kesulitan dalam mengkoordinir perusahaan-perusahaan di Kabupaten Gresik, maka pada tahun 2012 tim koordinasi CSR kabupaten berubah menjadi tim koordinasi CSR kecamatan. Tim CSR ini berkiblat pada Standart Kualitas International (ISO) 26000 mengenai *Guidance on Social Responsibility* dalam mengelola CSR perusahaan di Kabupaten Gresik yang didukung oleh Perbup Nomor 49 Tahun 2009 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Tanggungjawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Gresik yang meliputi kegiatan bina lingkungan, kemitraan usaha, pelatihan dan pengembangan fasilitas umum serta pengembangan masyarakat.
3. Evaluasi strategis adalah kesimpulan yang ditarik penulis dalam menganalisa langkah-langkah evaluasi dalam perspektif perencanaan strategis menurut pendapat berbagai ahli. Ada delapan langkah yang menjadi indikator evaluasi dalam perspektif perencanaan strategis yaitu:
 - a. Evaluasi berdasarkan tinjauan mandat organisasi
 - b. Evaluasi berdasarkan kesepakatan dan negosiasi perencanaan strategis
 - c. Evaluasi berdasarkan visi/ tujuan organisasi/ perusahaan

- d. Evaluasi berdasarkan misi organisasi/ perusahaan
- e. Evaluasi berdasarkan perumusan, pengelompokan dan pengelolaan isu-isu strategis
- f. Evaluasi berdasarkan rumusan strategi untuk mengelola isu
- g. Evaluasi berdasarkan analisis SWOT
- h. Evaluasi berdasarkan penilaian masyarakat

Delapan langkah tersebut satu persatu mengevaluasi implementasi program CSR PT Semen Indonesia. Evaluasi tersebut didasarkan pada pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia dan pelaksanaan CSR PT Semen Indonesia berdasarkan Tim Koordinasi CSR Kecamatan di Kabupaten Gresik. Dalam evaluasi strategis, pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia secara keseluruhan mulai dari kebijakan atau mandat organisasi, negosiasi, visi dan misi, perumusan dan pengelompokan isu strategis, pengelolaan isu, analiasi lingkungan (eksternal dan internal / SWOT), dan penilaian masyarakat sudah cukup baik. Hanya saja ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan lagi pelaksanaannya adalah tentang identifikasi mandat organisasi/perusahaan dan koordinasi antar stakeholder terutama koorsinasi antar perusahaan dengan pemerintah (Bappeda). Dan hal terpenting dari proses evaluasi program CSR tersebut adalah masyarakat juga berpendapat bahwa program CSR yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia sudah sangat baik dan sangat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

4. Pelaksanaan Program CSR PT Semen Indonesia terutama pelaksanaan dari segi BUMN dan kebijakannya, pelaksanaan dari segi praktek GCG, Renstra, pelaksanaan dari segi pemberdayaan masyarakat, pelaksanaan dari segi optimalisasi SDA dan lingkungan serta pelaksanaan dari segi anggaran dinilai sudah sesuai dengan konsep-konsep teori landasan CSR seperti teori tentang *sustainable development*, *good corporate governance*, dan *community development*. Pelaksanaannya juga sudah sesuai dan mengikuti alur kebijakan dan peraturan yang ada. Begitu pula dengan peran Tim Koordinasi CSR Kabupaten Gresik yang melaksanakan tugasnya sebagai jembatan antara CSR perusahaan dengan masyarakat. Kemudian, dalam kajian proses evaluasi pelaksanaan program CSR dengan menggunakan perencanaan strategis, secara keseluruhan PT Semen Indonesia sudah melaksanakan tanggungjawabnya dengan cukup baik. Hal ini dinilai dari indikator evaluasi yang diadopsi dari delapan tahapan proses perencanaan strategis. Hanya saja ada satu aspek yang oleh PT Semen Indonesia belum diterapkan adalah penggunaan analisis SWOT dalam pelaksanaan CSR yang berguna untuk membantu mengidentifikasi isu-isu strategis.

B. Saran

1. Sesuai prinsip yang di usung oleh *Good Corporate Governance*, PT Semen Indonesia sebagai perusahaan sekaligus Badan Usaha Milik Negara hendaknya menjadi lebih terbuka dalam kerjasamanya dengan Pemerintah

Daerah Kabupaten Gresik agar pelaksanaan program CSR di Kabupaten Gresik berjalan maksimal

2. Perusahaan harus benar-benar menanamkan prinsip GCG terutama dalam hal transparansi kegiatan maupun dana alokasi untuk CSR dari perusahaan. Tujuannya adalah agar dapat dinilai ketertiban perusahaan dalam menaati peraturan dan kebijakan yang ada. Agar dana yang di alokasikan dapat dinilai sesuai sasaran atau tidak sehingga dapat dibuat rencana masa depan yang lebih baik lagi.
3. Perusahaan maupun pemerintah daerah harus memaksimalkan fungsi koordinasi dari Tim Koordinasi CSR agar pelaksanaan CSR dapat tepat sasaran dan berjalan dengan baik.
4. Dalam pelaksanaan CSR perusahaan, terutama dalam hal identifikasi isu atau masalah yang berkembang baik internal maupun eksternal perusahaan yang berkaitan dengan CSR, hendaknya menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui isu dan dampak terperinci.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Budi Sri. 2002. *Manajemen Strategik*. Malang : Graha ilmu
- Arsandi, Dicky. 2012. Konsep Community Development. Diakses dari <http://dickiarsandi.blogspot.com> pada tanggal 15 November 2013 pukul 21.30 WIB
- BAPPENAS, 2008. *Kumpulan Bahan Latihan Pemantauan dan Evaluasi Program-Program Penanggulangan Kemiskinan*.
- Bryson, John. 2007. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Cavico, Frank J. 2012. *National and Global Perspective of Corporate Social Responsibility. International Journal of Management Sciences and Research*, Vol. 1, No. 3
- Fontaine, Michael. 2013. *Corporate Social Responsibility and Sustainability: The New Bottom Line?. International Journal of Business and Social Science*, Vol. 4 No. 4
- Indonesia, Semen. 2012. *Semen Indonesia Sustainability Report*. Gresik: PT Semen Indonesia
- Indonesia, Semen. 2012. *Community Development Report*. Gresik: PT Semen Indonesia
- Indonesia, Semen. 2012. *Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan*. Gresik : PT Semen Indonesia
- Kabupaten Gresik Dalam Angka Tahun 2013
- Khabibullah, 2012. *Kebijakan, Program dan Proyek*. Diakses dari <http://pencariilmu-goesantinta.blogspot.com> pada tanggal 31 Oktober 2013 pukul 19.15 WIB
- Kaufman J.L dan Jacobs, H.M. 1996. *A Public Planning Perspective on Strategic Planning. Journal of Journal of the American Panning Association*, Vol. 53. No. 1
- Koordinasi Pelaksanaan Kerjasama Perencanaan Pembangunan dalam Program Tanggungjawab Sosial (CSR/PKBL) Perusahaan di Kabupaten Gresik 2012

- Lambang, Trijiono. 2007. *Pembangunan Sebagai Perdamaian*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia
- Mharoo, Zeni. 2010. *Administrasi Pembangunan dan Reformasi Administrasi*. Diakses dari <http://rahmatmh.com> pada tanggal 8 Februari 2014 WIB
- Nadem Iqbal, Naveed Ahmad, Muhammad Sheeraz and Norman Ahmad Bashir. 2012. *The Impact of perceived Corporate Social Responsibility (CSR) on Job Attitude and Performance of Internal Stakeholders*. *International Journal of Resourches Studies*, Vol. 2 No. 4
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1998 tentang Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 Tentang Tanggungjawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Yogyakarta : LP3ES
- Standar Kualitas International (ISO) 26000 mengenai *Guidance on Social Responsibility*
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Jakarta: Alfabeta
- Suharto, Edi. 2009. *Pekerjaan Sosial di Dunia Industri*. Jakarta: Alfabeta
- Suyanto, M. 2007. *Strategic Manajement*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
- Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan terbatas
- Untung, Hendrik Budi. 2008. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika
- Wahyudi, Isa dan Azheri, Busyra. 2008. *Corporate Social Responsibility: Prinsip, Pengaturan dan Implementasi*. Malang: SETARA PRESS (Kelompok IN-TRANS Publishing)

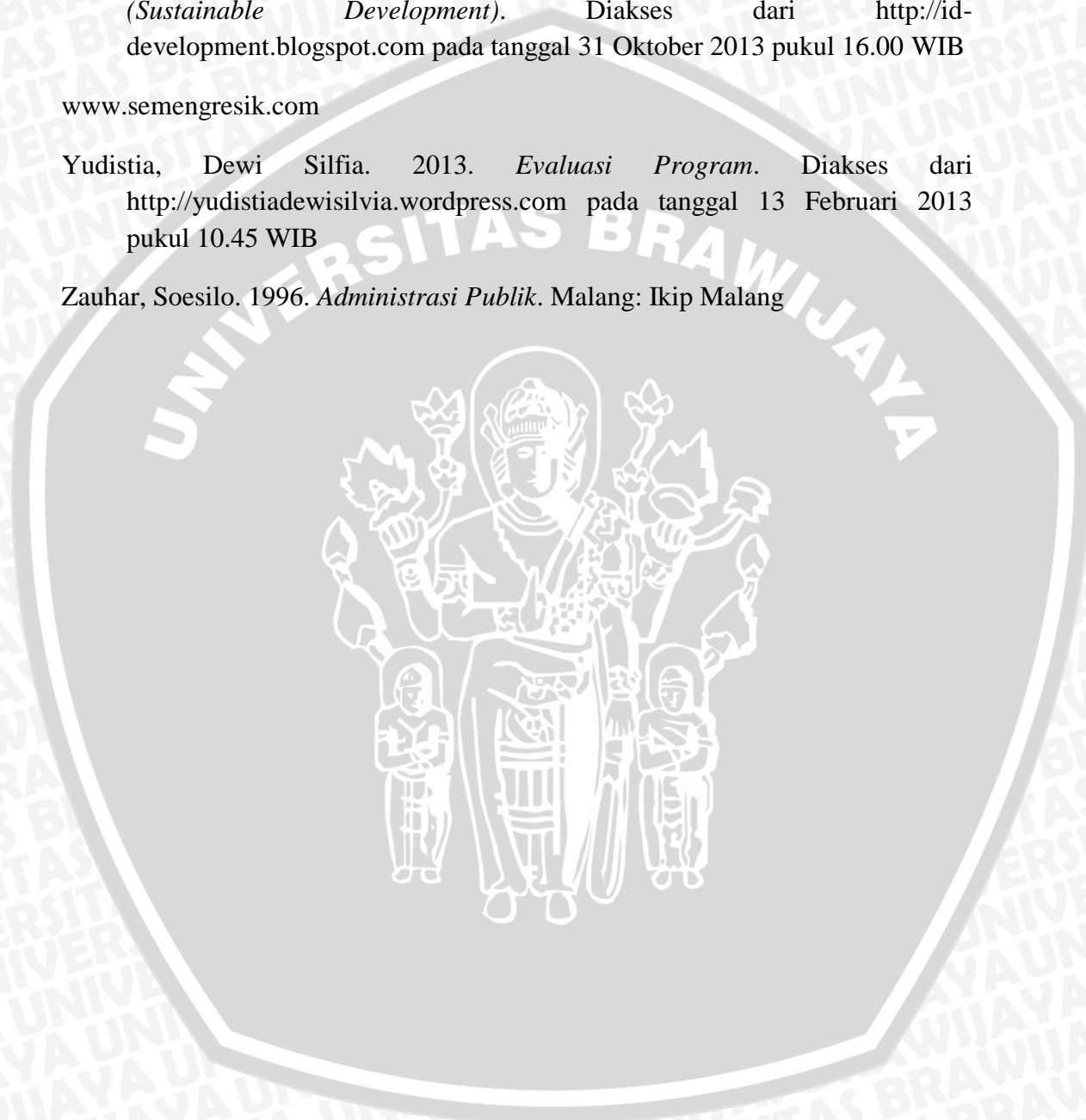
Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep & Aplikasi CSR*. Gresik: Fascho Publishing

Winimedia, 2012. *Lingkup dan Definisi Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development)*. Diakses dari <http://id-development.blogspot.com> pada tanggal 31 Oktober 2013 pukul 16.00 WIB

www.semengresik.com

Yudistia, Dewi Silfia. 2013. *Evaluasi Program*. Diakses dari <http://yudistiadewisilvia.wordpress.com> pada tanggal 13 Februari 2013 pukul 10.45 WIB

Zauhar, Soesilo. 1996. *Administrasi Publik*. Malang: Ikip Malang





Riwayat Hidup

Iga Arti Katresnawati adalah putri dari Yus Subiyantoro dan Titik Purwanti yang lahir di Nganjuk pada Tanggal 11 April 1992. Sulung dari tiga ini merupakan kakak kandung dari Galuh Elsa Setiyorini dan Gadis Putri Indah Mekarsari. Jenjang Pendidikan yang telah ditempuh adalah TK Pembina untuk tingkat pendidikan dini pada tahun 1997-1998, SDN Mangundikaran II Nganjuk untuk tingkat pendidikan dasar pada tahun 1998-2004, SMPN 1 Nganjuk untuk tingkat pendidikan menengah pertama pada tahun 2004-2007, dan SMKN 1 Nganjuk untuk tingkat pendidikan menengah atas pada tahun 2007-2010. Iga juga

berhasil menyelesaikan pendidikan tingkat perguruan tinggi S1 di Fakultas Ilmu Administrasi, Jurusan Administrasi Publik, Minat Perencanaan Pembangunan di Universitas Brawijaya Malang pada tanggal 8 Agustus 2014. Nomor kontak yang dapat di hubungi adalah 085649634903, alamat email kigaarti@gmail.com.





PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Kode Dokumen : R/5005/008
Revisi : 0
Tanggal : 01-02-2012
Hal : 1 dari 1

SURAT KETERANGAN

Nomor : 13374.09/PP.01/50000111/12.2013

Direksi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **IGA ARTI KATRESNAWATI**
Nim : 105030600111003
Jurusan : Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Administrasi
Institusi : **Universitas Brawijaya Malang**

Telah melaksanakan **Kerja Praktek** di **Biro Program Kemitraan di Pabrik Gresik** selama 1 (Satu) bulan mulai tanggal 01 Agustus 2013 s/d. 13 September 2013

Demikian Surat Keterangan ini untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gresik, 09 Desember 2013

PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) Tbk.

A.n. Direksi,

Ka. Biro Pendidikan dan Pelatihan.

**SEMIEN
INDONESIA**
Ir. Aris Sunarso, MM.



Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Kemas Saiful Rizal, SE
NIP/ Gol : 19761005 200604 1 030 / III c
Jabatan : Kasubid Kajian SDA dan Pembangunan di Bidang Litbang
No. Telepon : 031 3955333
Instansi : Bappeda Kab. Gresik

Menerangkan Bahwa Mahasiswa Tersebut dibawah ini :

Nama : Iga Arti Katresnawati
NIM : 105030600111003
Instansi : Jurusan Administrasi Publik Minat Perencanaan Pembangunan Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya Malang
Alamat : Jl. Barito No 100 Rt/Rw: 005/006 Kelurahan Mangundikaran Kec. Nganjuk Kab
Nganjuk
No. Telepon : 085649634903

Telah Melakukan Penelitian di Kab Gresik dengan judul "Evaluasi Pelaksanaan Program
Corporate Sosial Responsibility (CSR) dalam Perspektif Perencanaan Strategis di Kabupaten
Gresik

Demikian Surat Keterangan ini di buat digunakan Sebagaimana Mestinya

Gresik, 29 April 2014

A.n. Kabid. Penelitian dan Pengembangan


Kemas Saiful Rizal, SE
Penata

NIP. 19761005 200604 1 030