



Penguatan Kebijakan Program Corporate Social Responsibility (CSR) untuk Meningkatkan Dampak Sosial dan Keberlanjutan Perusahaan

Latar Belakang Masalah

Perusahaan modern tidak lagi dinilai hanya dari kemampuan menghasilkan laba, tetapi

Ringkasan Eksekutif

Program Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan instrumen strategis yang menghubungkan kepentingan bisnis dengan kebutuhan sosial, ekonomi, dan lingkungan masyarakat. Namun, banyak pelaksanaan CSR masih bersifat seremonial, jangka pendek, dan berorientasi pada citra perusahaan, sehingga dampaknya terhadap pemberdayaan masyarakat belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masalah utama CSR bukan terletak pada ketiadaan program, melainkan pada lemahnya desain kebijakan, kurangnya integrasi dengan kebutuhan riil masyarakat, serta terbatasnya mekanisme evaluasi dampak. Policy brief ini merekomendasikan penguatan kebijakan CSR melalui pendekatan partisipatif, berbasis kebutuhan lokal, terukur, dan terintegrasi dengan agenda pembangunan berkelanjutan. Kebijakan tersebut penting karena CSR yang efektif tidak hanya meningkatkan legitimasi sosial perusahaan, tetapi juga menurunkan risiko konflik sosial, memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan, dan menciptakan nilai bersama secara berkelanjutan.

Penulis	: Reno Affrian
Penanggung jawab	: Gusti M.Hidayatullah
Kedaktur	: M.Rifky Fuadi
Editor	: Meldy Al-Fitri
Desain Grafis	: Meldy Al-Fitri
Sekretariat	: PPPM STIA Amuntai
Email	: Stiaamuntai.ac.id

juga dari tanggung jawabnya terhadap lingkungan sosial dan ekologis tempat perusahaan beroperasi. Perspektif ini sejalan dengan konsep triple bottom line yang menekankan keseimbangan antara profit, people, dan planet. Dalam praktiknya, program CSR diharapkan menjadi jembatan antara aktivitas korporasi dan pembangunan masyarakat. Akan tetapi, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak program CSR masih dirancang secara top-down, tanpa pemetaan masalah yang memadai, tanpa pelibatan komunitas, dan tanpa indikator hasil yang jelas. Akibatnya, program sering kali berakhir pada bantuan sesaat yang tidak mengubah kapasitas masyarakat secara substantif.

Masalah tersebut semakin relevan karena masyarakat saat ini menuntut akuntabilitas perusahaan yang lebih tinggi. Publik tidak lagi hanya memperhatikan besarnya dana CSR, tetapi juga mempertanyakan relevansi, keberlanjutan, dan manfaat nyata dari program yang dijalankan. Jika kebijakan CSR tidak dirancang secara sistematis, perusahaan berisiko menghadapi ketidakpercayaan sosial, resistensi masyarakat, dan rendahnya efektivitas investasi sosial. Dengan demikian, kebijakan CSR perlu diposisikan bukan sebagai aktivitas tambahan, melainkan sebagai bagian dari strategi kelembagaan perusahaan yang memiliki tujuan pembangunan yang jelas.

Permasalahan Kebijakan

Kebijakan CSR di banyak perusahaan masih menghadapi beberapa persoalan mendasar. Pertama, perusahaan sering menetapkan program berdasarkan persepsi internal, bukan berdasarkan kebutuhan objektif masyarakat. Kondisi ini menyebabkan terjadinya

mismatch antara program dan persoalan lokal. Kedua, orientasi program sering berfokus pada output administratif, seperti jumlah bantuan atau jumlah kegiatan, bukan pada outcome dan dampak jangka panjang. Ketiga, koordinasi antara perusahaan, pemerintah daerah, dan masyarakat sering lemah, sehingga program berjalan sendiri-sendiri tanpa sinergi dengan agenda pembangunan lokal. Keempat, monitoring dan evaluasi umumnya belum menggunakan indikator sosial yang terukur, sehingga perusahaan sulit membuktikan efektivitas CSR secara empiris.

Analisis

Secara konseptual, CSR yang efektif harus bergerak dari charity menuju empowerment. Program yang hanya berorientasi pada bantuan sesaat cenderung menghasilkan ketergantungan, sedangkan program yang berbasis pemberdayaan mampu meningkatkan kapasitas, kemandirian, dan daya tahan masyarakat. Dari sudut pandang kebijakan publik, CSR yang baik memerlukan perencanaan berbasis evidence, pengelolaan partisipatif, dan evaluasi berkelanjutan. Artinya, perusahaan perlu memulai program dari social mapping yang sistematis, kemudian menerjemahkan temuan tersebut ke dalam desain intervensi yang sesuai dengan karakter sosial, ekonomi, dan budaya wilayah sasaran.

Selain itu, CSR perlu dipahami sebagai investasi sosial jangka panjang. Perusahaan yang mengembangkan kebijakan CSR secara strategis umumnya memperoleh manfaat institusional berupa peningkatan reputasi, penguatan social license to operate, dan stabilitas hubungan dengan masyarakat. Sebaliknya, CSR yang tidak terarah hanya menghasilkan beban biaya tanpa dampak struktural. Secara kausal, kualitas kebijakan menentukan kualitas implementasi, dan kualitas implementasi menentukan besarnya dampak sosial yang dihasilkan. Oleh karena itu, pembenahan utama harus dimulai dari level kebijakan program, bukan hanya pada level teknis pelaksanaan.

Opsi Kebijakan

Opsi pertama adalah mempertahankan pola CSR konvensional yang berfokus pada bantuan sosial insidental. Opsi ini mudah dijalankan dan cepat terlihat secara simbolik, tetapi efektivitas jangka panjangnya rendah karena tidak menyelesaikan akar masalah. Opsi kedua adalah mengembangkan CSR berbasis proyek tematik, misalnya pendidikan, kesehatan, lingkungan, atau ekonomi lokal. Opsi ini lebih baik karena memiliki fokus, tetapi tetap berisiko kurang efektif jika tidak didahului oleh pemetaan kebutuhan masyarakat. Opsi ketiga adalah membangun kebijakan CSR partisipatif dan berbasis dampak. Opsi ini menempatkan masyarakat sebagai subjek, menggunakan data sebagai dasar intervensi, menetapkan indikator hasil yang terukur, serta mengintegrasikan program dengan prioritas pembangunan daerah. Dibandingkan dua opsi sebelumnya, opsi ketiga paling rasional karena memberikan peluang terbesar untuk menghasilkan manfaat sosial yang berkelanjutan dan meningkatkan legitimasi perusahaan.

Rekomendasi Kebijakan

Perusahaan perlu menetapkan kebijakan CSR yang mewajibkan social mapping sebagai tahap awal sebelum program disusun. Langkah ini penting agar program benar-benar berangkat dari kebutuhan riil masyarakat, bukan dari asumsi internal perusahaan. Selanjutnya, perusahaan perlu memprioritaskan model pemberdayaan masyarakat dibanding model bantuan sesaat. Program di bidang UMKM, pendidikan vokasional, kesehatan preventif, dan pengelolaan lingkungan berbasis komunitas cenderung lebih berkelanjutan karena meningkatkan kapasitas masyarakat secara langsung.

Perusahaan juga perlu menyusun indikator monitoring dan evaluasi yang tidak hanya mengukur output, tetapi juga outcome dan dampak. Misalnya, indikator tidak cukup

berhenti pada jumlah pelatihan yang diberikan, tetapi harus mengukur peningkatan pendapatan, perubahan perilaku, atau penguatan kelembagaan masyarakat. Di samping itu, perusahaan perlu membangun mekanisme kolaborasi dengan pemerintah daerah, lembaga pendidikan, dan organisasi masyarakat sipil. Kolaborasi ini penting karena masalah sosial bersifat kompleks dan tidak dapat diselesaikan oleh perusahaan secara parsial. Terakhir, perusahaan perlu menempatkan laporan CSR sebagai instrumen akuntabilitas substantif, bukan sekadar dokumen formal, sehingga publik dapat menilai relevansi dan efektivitas program secara lebih objektif.

Implikasi Kebijakan

Jika rekomendasi ini diterapkan, perusahaan akan memperoleh manfaat ganda. Dari sisi sosial, masyarakat akan menerima program yang lebih relevan, berkelanjutan, dan memberdayakan. Dari sisi kelembagaan, perusahaan akan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan pemangku kepentingan, menurunkan potensi konflik sosial, dan meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik. Sebaliknya, jika kebijakan CSR tetap dikelola secara seremonial dan tidak berbasis kebutuhan, perusahaan berisiko mengeluarkan biaya sosial yang tinggi tanpa memperoleh dampak yang sebanding. Dengan demikian, reformulasi kebijakan CSR bukan hanya kebutuhan etis, tetapi juga kebutuhan strategis.

Penutup

Kebijakan program CSR perlu bergerak dari pendekatan administratif menuju pendekatan transformasional. Esensi CSR tidak terletak pada seberapa sering perusahaan memberi bantuan, tetapi pada seberapa jauh perusahaan mampu menciptakan perubahan sosial yang terukur, relevan, dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu merumuskan kebijakan CSR yang partisipatif, berbasis data, terintegrasi dengan pembangunan lokal, dan dievaluasi melalui indikator dampak yang

jas. Pendekatan tersebut akan menjadikan CSR sebagai instrumen pembangunan bersama, bukan sekadar aktivitas pencitraan korporasi.

Daftar Pustaka

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.

Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. John Wiley & Sons.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations.

Wheeler, D., & Sillanpää, M. (1997). *The stakeholder corporation: A blueprint for maximizing stakeholder value*. Pitman Publishing.

World Business Council for Sustainable Development. (1999). *Corporate social responsibility: Meeting changing expectations*. WBCSD.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.