

LAPORAN PENELITIAN BOPTN TAHUN 2019

PENGUKURAN EFEKTIVITAS PROGRAM CSR PT. SEMEN INDONESIA TBK. UNTUK PEMBERDAYAAN UMKM DENGAN METODE NH APPROACH

Kluster Penelitian Terapan PTKI



Peneliti

Dr. Norhadi, M.Si., CA., Akt. (Ketua)

| | | |
|-------------|---|--------------------|
| NIP | : | 196909032003121001 |
| NIDN | : | 2003096901 |
| ID Peneliti | : | 200309690102220 |

Dr. H. Mundzakir, M.Ag. (Anggota)

| | | |
|-------------|---|--------------------|
| NIP | : | 195810101985031004 |
| NIDN | : | 2010105801 |
| ID Peneliti | : | |

Irsad Andriyanto, M.Si. (Anggota)

| | | |
|-------------|---|-------------------|
| NIP | : | 19801012008011031 |
| NIDN | : | 2001018001 |
| ID Peneliti | : | 200101800102000 |

PUSAT PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT (PPPM)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS
TAHUN 2019

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian : PENGUKURAN EFEKTIVITAS PROGRAM CSR PT. SEMEN INDONESIA TBK. UNTUK PEMBERDAYAAN UMKM DENGAN METODE NH APPROACH

Ketua Peneliti

Nama : Dr. Nor Hadi, M.Si., CA., Akt.
NIP : 196909032003121001
NIDN : 2003096901
Pangkat/Golongan : Penata/ IIIc
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
Program Studi : Akuntansi Syariah
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus

Anggota Peneliti

Nama : Dr. H. Mundzakir, M.Ag.
NIP : 195810101985031004
NIDN : 2010105801
Pangkat/Golongan : Pembina Tk. I/ IV b
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
Program Studi : Syariah
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus

Nama : Irsad Andriyanto, SE., M.Si.
NIP : 198001012008011031
NIDN : 2001018001
Pangkat/Golongan : Penata Tk.I/III d
Jabatan Fungsional : Lektor
Program Studi : Perbankan Syariah
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus

Tahun Pelaksanaan : 2019
Biaya Penelitian : Rp. 60.000.000,00 (Enam Puluh Juta Rupiah)

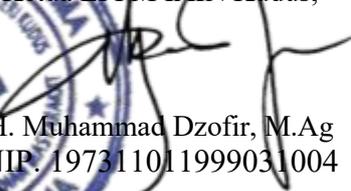
Telah selesai melaksanakan Penelitian BOPTN Tahun 2019 dan telah dipresentasikan di hadapan Reviewer.

Kudus, November 2019
Peneliti,


Dr. Nor Hadi, M.Si., CA., Akt
NIP. 196909032003121001



Mengetahui
Ketua LPPM IAIN Kudus,


H. Muhammad Dzofir, M.Ag
NIP. 197311011999031004

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua sehingga tersusunnya laporan akhir penelitian ini, yang mengambil tema Pengukuran Efektivitas Program CSR PT. Semen Indonesia Tbk. Untuk Pemberdayaan UMKM Dengan Metode *NH Approach*. Hal ini mengingat fakta bahwa era tahun 2000-an adalah babak baru tingginya kesadaran pengelola (manajemen) perusahaan mendudukan *social responsibility* sebagai bahan penting dalam meng-*construct* strategi perusahaan. Patut diketahui bahwa program *social responsibility* PT. Semen Indonesia, Tbk dikelompokkan menjadi program Bina Lingkungan dan program Kemitraan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan model pengukuran efektifitas program *social responsibility* pada masyarakat dampingan yaitu pada pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang mendapat bantuan kemitraan dari PT. Semen Indonesia, Tbk secara lebih komprehensif integratif dengan memanfaatkan logika konsep *NH Approach*.

Terimakasih kepada seluruh jajaran pimpinan IAIN Kudus dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) IAIN Kudus yang telah memberikan kesempatan kepada Tim Peneliti untuk turut memberikan sumbangsih terhadap Tri Dharma Perguruan Tinggi di IAIN Kudus. Semoga hasil penelitian ini memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada seluruh *stakeholder* IAIN Kudus dan khususnya masyarakat binaan PT. Semen Indonesia Tbk.

Kami menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu masukan kritik dan saran untuk perbaikan sangatlah kami harapkan. Penelitian mendatang hendaknya dapat membenahi kekurangan-kekurangan dalam penelitian ini sehingga dapat memberi manfaat lebih banyak di masa mendatang.

Kudus, Oktober 2019

Hormat kami,

Tim Peneliti

PENGUKURAN EFEKTIVITAS PROGRAM CSR PT. SEMEN INDONESIA TBK. UNTUK PEMBERDAYAAN UMKM DENGAN METODE NH APPROACH

Nor Hadi, Mundzakir, Irsad Ardiyanto
Institut Agama Islam Negeri Kudus

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan tentang prosedur pengembangan model kinerja social responsibility dengan pendekatan NH Approach khususnya pada pemberdayaan UMKM. NH Approach merupakan metode pengukuran kinerja sosial yang didesain secara komprehensif dan kontekstual baik dari sisi perusahaan maupun stakeholder lainnya. Teori yang melandasi penelitian ini adalah legitimasi theory, stakeholder theory dan social contract theory. Penelitian menggunakan R&D dengan objek PT. Semen Indonesia, Tbk., masyarakat (community) sekitar perusahaan, konsumen, serta tokoh masyarakat dan pemerintah setempat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat lima titik krusial dalam desain model yaitu (1) memperoleh dan analisis data untuk memperoleh karakter kontekstualitas baik sisi stakeholder maupun internal perusahaan; (2) menentukan medan ukur sebagai wilayah atau titik yang akan diukur; (3) mem-breakdown variabel/gejala ke dalam dimensi dan indikator; (4) merumuskan instrumen pengukur yang merupakan tools of measurement; dan (5) uji validitas model dan instrumen pengukur. Hasil perhitungan kinerja social responsibility menunjukkan nilai yang tinggi (rating kinerja tinggi).

Kata Kunci: *social responsibility, NH approach, legitimacy theory, stakeholder theory, social contract theory.*

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| HALAMAN SAMPUL..... | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| ABSTRAK..... | iv |
| DAFTAR ISI..... | v |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| BAB II KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN TERDAHULU | 9 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 46 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 48 |
| BAB V PENUTUP | 124 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latarbelakang

Perkembangan industri yang ditandai dengan tumbuhnya perusahaan memberikan kontribusi besar bagi negara baik secara fisik maupun psikis. Eksistensi perusahaan membuka lapangan kerja, menyediakan barang yang dibutuhkan oleh masyarakat, membayar pajak, memberi sumbangan peningkatan PDRB, mendorong perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kontribusi lain dalam tata-perekonomian bangsa (Abbot & Monsen, 1979; Austin, 2000; Memed, 2001). Tidak ada satupun negara dalam sejarah perekonomian dunia dalam berpacu ekonomi lewat *men-support* perkembangan industri. Pemerintah memberikan *indorcement* terhadap terbukanya industri-industri baru.

Meskipun demikian, keberadaan perusahaan bukan tanpa *negative side effect*. Operasional perusahaan berpotensi memunculkan berbagai dampak terhadap lingkungan baik secara fisik maupun sosial. Keberadaannya dapat memunculkan polusi udara, keracunan, kebisingan, diskriminasi, pemaksaan, kesewenang-wenangan, produksi makanan haram, munculnya virus mematikan, serta bentuk *negative externalities* lain (Bekoui & Karpik, 1989; Harahap, 2001; Hadi, 2009) yang dapat mengancam ekosistem lingkungan dan kehidupan hayati. Kasus Free Port di Papua, PT Kaltim Prima Coal (pertambangan terbesar batu bara) dan Unocal (minyak) yang beroperasi sejak tahun 1970-an di daerah Marangkayu Kutai Timur (Manurung Robert, 2008), PT. Newmond di Sulawesi dan Nusa Tenggara Barat, Tempat Pengolahan Sampah Terpadu Bojong, Nike di Amerika Tahun 1990, Bhopal di India, produk makanan haram oleh Miwon Tahun 2004, Lapindo di Sidoarjo, dan dampak negatif industri lainnya, sebagian sebagian potret buram industrialisasi yang menyisakan persoalan panjang baik skala nasional maupun internasional (Wibisono, 2007; Hadi. Nor, 2011).

Meskipun dampak negatif industrialisasi adalah keniscayaan, namun keberadaannya sangat dibutuhkan dalam pembangunan ekonomi negara. Salah satu parameter kemajuan suatu negara adalah ditunjukkan majunya industrialiasasi yang ditopang oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Patut diakui bahwa industri memiliki kontribusi besar terhadap pemenuhan kebutuhan manusia, terutama dalam revolusi industri era 4.0 seperti sekarang ini yang membutuhkan pelayanan kebutuhan serba cepat, akurat, instan, serta otomatisasi.

Dua sisi konsekuensi keberadaan perusahaan yang tidak saling meniadakan tersebut sesungguhnya telah disadari oleh banyak pihak, khususnya perusahaan sebagai *actus* pembangunan dalam negara. Kesadaran tersebut menumbuhkan paradigma baru dalam tatakelola perusahaan dan menjadi aras atau landasan dalam operasional perusahaan untuk berorientasi pada lingkungan yang keberlanjutan (*sustainable development*). Akhirnya, pengelolaan perusahaan dengan berbasis pada *stakeholder orientation* bergema menyebar ke seantero dunia, dan dijadikan mainstream pengelolaan perusahaan yang berpihak kepada lingkungan dan masyarakat (Adam. C.A, 2000; Adam.C.A. & Kuasirikun, 2000; Andrew, Gatrie, & Teoh, 1989; Hadi. Nor, 2018). Konsep *go green* menjadi arah baru strategi pengelolaan perusahaan yang mengedepankan keberlanjutan bagi generasi mendatang dan menjadi kesepakatan secara nasional dan internasional.

Pengelolaan perusahaan dengan berpihak pada *sustainable development*, secara teoretis dapat ditelisik dari logika teori sosiologi, bahwa perusahaan merupakan bagian dari lingkungan, sehingga eksistensinya tidak dapat dilepas langsung maupun tidak langsung terhadap lingkungannya. Keberadaan perusahaan harus memperoleh legitimasi dari masyarakat agar tetap *survive* (O'Donovan, 2002; Belkoui & Karpik, 1989; Belkoui, 1978; Alexander & Buchholz, 1978). Oleh karena itu, perusahaan harus menjaga kongruensi dan keseimbangan antara tujuan yang ingin dicapai dengan harapan yang diekpektasikan oleh masyarakat. *Congruence*-si tersebut memunculkan legitimasi (*legitimacy*) atas alokasi sumberdaya dan penerimaan output yang dihasilkan perusahaan oleh stakeholder-nya (David Crowther, 2008; Belkaoui, 1989; Epstein & Freedman, 1994.). Thomas dan Andrew (1999) berpendapat bahwa keberadaan perusahaan tidak dapat lepas dari stakeholder yang mengitarinya, yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dan dipengaruhi perusahaan, dan secara langsung maupun tidak langsung juga melakukan kontrak sosial (*social contract*) dengan stakeholder-nya.

Bertolak dari beberapa kasus tersebut diatas, serta mengambil logika *legitimacy theory*, *stakeholder theory*, dan *social contract theory* tersebut diatas disimpulkan bahwa tanggungjawab perusahaan tidak hanya sekedar bagaimana mencari keuntungan besar untuk kesejahteraan para pemilikinya (*shareholder orientation*), namun meluas sampai tanggungjawab pada masyarakat dan lingkungan sekitarnya, baik dalam spektrum sempit maupun luas (*stakeholder orientation*) (Hadi, 2018). Pelebaran tanggungjawab tersebut memunculkan bagaimana perusahaan secara sadar dan sukarela memberikan bantuan kepada masyarakat dan lingkungan, sehingga terjadi *equal* dalam pembangunan secara berkelanjutan (*social responsibility*). Jika demikian adanya, *social responsibility* menjadi *mainstream* baru

pengelolaan perusahaan, dalam bentuk berbagai macam kegiatan bantuan baik yang bersifat Bina Lingkungan (*philantropic* dan karitatif), maupun kegiatan-kegiatan Kemitraan untuk pemberdayaan masyarakat produktif (bantuan dana bergulir, pendampingan, bantuan jaringan pemasaran, dan sejenisnya).

Era tahun 2000-an adalah babak baru tingginya kesadaran pengelola (manajemen) perusahaan mendudukan *social responsibility* sebagai bahan penting dalam meng-*construct* strategi perusahaan. Belkoui dan Karpik (1989), Reinald (Kasali (2005), Deegan. C. (2002), Hadi (2018), Crowther David (2008) menunjukkan bahwa perusahaan yang dalam menghasilkan produk dan operasinya tidak berorientasi pada konsumen akan mengganggu kinerja keuangannya. Gray, R.H. (2002), Epstein (1989) menyatakan bahwa perusahaan yang operasinya tidak mengedepan *community* serta tidak *enjoy* dengan kelompok *minority* berpotensi mendapatkan tekanan dari publik. Hasil penelitian tersebut diatas menunjukkan bahwa telah terjadi pergeseran cara pandang perusahaan dalam membangun image, yaitu mendudukan konsumen dan *community* sebagai *member* yang perlu diperlakukan secara adil dan terbuka. Fakta tersebut selanjutnya membuka cara pandang manajemen bahwa *social responsibility* merupakan pintu masuk yang relevan dalam membangun *competitive advantage*. *Social responsibility* dapat dijadikan medio untuk membangun image dan kepercayaan publik.

Praktik *social responsibility* pada dekade terakhir semakin marak dan menjadi jargon bagi perusahaan untuk membangun image, simpatik konsumen, serta para pemangku kepentingan lain. Luas cakupan praktik *social responsibility* bertransformasi begitu cepat dalam bentuk berbagai kegiatan bantuan sosial, mulai dari kegiatan bersifat sosial dan karitas (seperti: bantuan bencana, donor darah, khitanan massal, bantuan hari raya, bantuan peringatan hari besar, beasiswa, dan sejenisnya) sampai pada kegiatan-kegiatan *community development* (ConDev) dan inti plasma dalam bentuk program kemitraan, seperti: bantuan keterampilan, dana bergulir, sumbangan alat untuk UKM, bantuan pemasaran, serta bentuk bantuan produktif lainnya.

Maraknya gema *social responsibility* gayut-bersambung dengan strategi pembangunan nasional pemerintah, khususnya peningkatan ekonomi produktif. Ciri khusus perekonomian nasional yang ditopang dengan proporsi pelaku UKM yang sangat besar harus dikembangkan agar bangsa ini memiliki *economic competitive* lewat sektor UMKM. Oleh karena itu, penguatan UMKM khususnya membangun entrepreneur muda menjadi arah baru kebijakan ekonomi nasional. Dari sinilah, program kemitraan dan bina lingkungan mulai merambah dan menjadi idola baru dalam praktik *social responsibility*.

Jika dirunut secara *time series*, kesadaran perusahaan mengimplementasikan *social responsibility* yang diperuntukkan untuk dana kemitraan mengalami peningkatan. Bahkan, jika dilihat dari proporsinya tergolong besar dan ber-*multiplier effect* luas. Dana seperti itu, memberikan stimulan terhadap peningkatan produktifitas usaha oleh para pelaku usaha kecil dan menengah (UMKM). Bagi perusahaan, disamping meningkatkan citra atau *image* perusahaan dimata pemerintah dan masyarakat, juga membantu percepatan ekonomi kelas menengah (*small and medium enterprise*).

Kendatipun alokasi dana bantuan kemitraan relatif besar oleh perusahaan, ternyata tingkat **efektifitas-nya** luput dari perhatian banyak pihak. Dibanyak perusahaan, kegiatan *social responsibility* (termasuk dalam bentuk dana kemitraan) lebih dilakukan karena dorongan *motive approach*, sehingga bentuk dan *timing* pelaksanaannya lebih disesuaikan dengan kepentingan perusahaan. Perusahaan lebih melihat dari aspek motif ekonomi, yaitu pengaliran dana kemitraan yang ditujukan pada UKM jika relevan terhadap operasinya dan memiliki daya dukung terutama untuk memperkuat *market share* perusahaan bersangkutan (Freedman, & Jaggi, 1982, Hadi. Nor, 2009). Akibatnya, banyak dana bantuan kemitraan dari perusahaan justru jatuh pada UKM-UKM yang kurang membutuhkan, sementara UKM yang benar-benar membutuhkan tidak tersentuh karena kegiatannya jauh dari operasi inti perusahaan yang memberi bantuan. Dari situ, kendati dana bantuan *social responsibility* secara *quantity* meningkat, namun inti tujuan *social responsibility* tidak tercapai. Alih-alih, terdapat potensi *social responsibility* tercabut dari *core objective* serta *spirit* munculnya ide dasar kegiatan *social responsibility* menjadi tergerus.

Penelitian berkaitan dengan **efektifitas** program *social responsibility* (Bina Lingkungan dan Kemitraan) dilakukan oleh Belkoui dan Karpik (1989); Adam. CH. (2001); Hadi. Nor (2009), Hadi & Fiesta (2016); Hadi & Ardiyanto. Irsyad (2018) menunjukkan bahwa praktik *social responsibility* meskipun dibutuhkan oleh masyarakat binaan namun sering menghadapi ketidak-efektifan. Lebih lanjut ditemukan bahwa ketidak-efektifan program *social responsibility* disebabkan: (1) seringkali praktik *social responsibility* lebih didasarkan pada motif perusahaan, sehingga bentuk dan *timing* dilakukan *social responsibility program* lebih memperhatikan kondisi dan kepentingan perusahaan bukan masyarakat dampingan; (2) program *social responsibility* dilaksanakan tidak secara terintegrasi dengan program yang dicanangkan pemerintah setempat atau lembaga swadaya setempat; (3) *social responsibility* lebih bersifat AdHoc dan tidak berkelanjutan; (4) belum adanya parameter pengukur tingkat efektifitas, sehingga *social responsibility* yang dilakukan tidak terpetakan dengan baik efektif-

tidaknya terhadap kebutuhan masyarakat; dan (5) program *social responsibility* yang dilakukan tidak didasarkan pada kebutuhan riil yang ada di masyarakat dampingan.

Terkait dengan rumusan parameter efektifitas *social responsibility* dipandang sebagai agenda mendesak, karena ukuran efektifitas *social responsibility* menjadi penentu tepat-saran atau tujuan keberadaan *social responsibility*. Besarnya deviasi ketidak-efektifan *social responsibility* berakibat pada marwah bantuan *social responsibility* menjadi hilang dan tingkat signifikansi *social responsibility* sebagai bantuan langsung dan tidak langsung akibat *negative externalities* bagi masyarakat menjadi pudar.

Penelitian tentang teknik pengukuran *social responsibility* telah banyak dilakukan, seperti: Abbot & Monsen (1979); Austin (2000); Alexander & Buchholz (1978); Belkaoui (1980); Belkaoui & Karpik (1989); Epstein & Freedman (1994); O'Donovan (2002) mengembangkan pengukuran *social responsibility* meskipun masih terpusat pada satu sisi. Pengukuran kinerja *social responsibility* masih dititik-beratkan pada sisi perusahaan, bahkan kinerja tanggungjawab sosial dilihat dari aspek luas pengungkapan *social responsibility* yang di-*disclosure* dalam *annual report* atau pengukuran *social responsibility* didasarkan pada *environmental index* yang diterbitkan oleh pihak independen. Pengukuran *social responsibility* seperti itu kurang komprehensif, karena masih menitikberatkan pada sisi perusahaan saja, sehingga belum melihat *impact* yang dirasakan oleh penerima bantuan.

Pengembangan pengukuran *social responsibility* lebih moderat dan komprehensif sudah dikembangkankan para ahli dan peneliti selanjutnya, meskipun juga belum terintegratif (utuh). Menteri Lingkungan Hidup Republik Indonesia membuat *guidance* pengukuran *social responsibility* bidang lingkungan yaitu Pedoman CSR Bidang Lingkungan (2011); ISO 14004 (2004) tentang *environmental management system-requirement with guidance for use*; dan ISO 26000 (2010) tentang *guidande standard on social responsibility*. Panduan pengukuran *social responsibility* tersebut meskipun telah komprehensif serta memiliki metode yang tersusun secara *rijit* dan lengkap, namun masih menitikberatkan pada sisi perusahaan, belum mengukur apa yang dirasakan atau diterima versi stakeholder (*community*). Oleh karena, masih terdapat keterbatasan, karena belum melihat efektifitas bantuan *social responsibility*, terutama *impact* yang dirasakan oleh masyarakat (pemangku kepentingan).

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengembangkan model pengukuran efektifitas program *social responsibility* pada masyarakat dampingan yaitu pada pelaku Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang mendapat bantuan kemitraan dari PT. Semen Indonesia, Tbk secara lebih komprehensif integratif dengan memanfaatkan logika konsep NH Approach.

PT. Semen Indonesia, Tbk merupakan perusahaan dalam *mining industries* berbasis BUMN yang memiliki komitmen besar untuk melaksanakan *social responsibility* sebagaimana diatur dalam Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Bab IV pasal 66 ayat 2b dan Bab V pasal 74. Kedua pasal tersebut menjelaskan bahwa laporan tahunan perusahaan harus mencerminkan tanggungjawab sosial, bahkan perusahaan yang kegiatan usahanya dibidang dan/atau berkaitan sumber daya alam harus melaksanakan tanggungjawab sosial. Menteri Badan Usaha Milik Negara lewat Keputusan Nomor KEP-04 /MBU/2007 yang merupakan penyempurnaan dari surat Keputusan Menteri BUMN Nomor 236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, memberikan arahan secara lebih operasional tentang praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*), meskipun masih terbatas pada perusahaan BUMN dan perusahaan yang operasinya bersinggungan dengan eksploitasi sumber daya alam.

Patut diketahui bahwa program *social responsibility* PT. Semen Indonesia, Tbk dikelompokkan menjadi program Bina Lingkungan dan program Kemitraan. Total biaya untuk kedua program tersebut adalah Rp. 168,49 miliar. Sampai tahun 2017 jumlah mitra PT. Semen Indonesia, Tbk sebanyak 37.612. Sebagai wujud kepedulian serta tanggungjawab sosial dan lingkungan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, melalui Program Kemitraan pada tahun 2017 telah merealisasi penyaluran dana kepada para pelaku usaha kecil dan menengah dengan total dana sebesar Rp 73,90 miliar dan hibah Rp 3,72 miliar. Penyaluran dana tahun 2017 tersebut memanfaatkan saldo dana tahun lalu dan mengembalikan angsuran mitra binaan yang merupakan dana bergulir di masyarakat. Wilayah kegiatan program kemitraan tahun 2017 mencakup Jawa Timur, Jawa Tengah, Sumatera Barat dan Sulawesi Selatan.

Mencermati kondisi praktik *social responsibility* yang dilakukan oleh PT. Semen Indonesia, Tbk tersebut patut diapresiasi dan dikembangkan. Besarnya dana untuk pemberdayaan UMKM tidak boleh lepas dan tercabut dari marwah aslinya. Perlu alat kontrol sebagai parameter pengukur efektifitas *social responsibility*, yang dapat dijadikan alat untuk mengevaluasi kinerja *social responsibility*. Dengan demikian, marwah praktik *social responsibility* dapat terjaga, dan pembangunan berkelanjutan dapat berjalan. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan nilai kualitas *social responsibility* perlu rumusan pengukuran yang komprehensif efektifitas program *social responsibility* untuk UKM.

1.2. Permasalahan Penelitian

Mendasar pada uraian sebagaimana tersebut diatas, masalah penelitian yang diketengahkan adalah:

- a. Bagaimanakah Bentuk praktik *social responsibility* untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah Binaan PT. Semen Indonesia, Tbk?
- b. Bagaimanakah desain model pengukuran tingkat efektifitas praktik *social responsibility* untuk Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah Binaan PT. Semen Indonesia, Tbk dari pengembangan NH Approach?
- c. Bagaimanakah tingkat efektifitas praktik *social responsibility* untuk Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah diukur dengan menggunakan NH Approach ?

1.3. Tujuan Penelitian

Mendasar pada uraian dan masalah sebagaimana tersebut diatas, penelitian ini memiliki tujuan, sebagai berikut:

- a. Mendiskripsikan praktik *social responsibility* yang telah dilaksanakan oleh PT. Semen Indonesia, Tbk untuk Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.
- b. Memperoleh temuan model untuk mengukur tingkat efektifitas praktik *social responsibility* dari NH Approach untuk Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.
- c. Memperoleh temuan tentang tingkat efektifitas program *social responsibility* setelah dievaluasi dengan menggunakan model hasil pengembangan NH Approach untuk Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah Binaan PT. Semen Indonesia, Tbk.

1.4. Manfaat Penelitian

Mendasar pada masalah dan tujuan penelitian sebagaimana tersebut diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan kontribusi mengembangkan teori menjadi model pengukuran *social responsibility*, khususnya untuk mengukur efektifitas program *social responsability* untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.
 - b. Menurunkan teori legitimasi, stakeholder, dan *social contract* menjadi indikator-indikator pengukuran efektifitas program *social responsibility* untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan kontribusi membantu para pengguna untuk mengukur efektifitas *social responsibility* yang telah dilakukan, khususnya bantuan untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.
- b. Memberikan kontribusi memudahkan para pihak jika ingin melihat kinerja *social responsibility* yang telah dilakukan, khususnya untuk bantuan pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah.

1.5. Output

Penelitian ini merupakan tipe penelitian *reserach & development*, sehingga out put yang dihasilkan adalah model pengukuran efektifitas praktik *social responsibility* perusahaan untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah. Model pengukuran ini dikembangkan dari NH Approach, yaitu model pengukuran *social responsibility* komprehensif, sehingga mencakup dimensi pengukuran yang koheren dan komprehensif.

1.6. Kualifikasi Output

Model pengukuran efektifitas praktik *social responsibility* yang dihasilkan, memiliki kualifikasi:

- a. Model didesain secara komprehensif yang memperhatikan konteks dampungan dan dimensi-dimensi pengukurannya yang sesuai dengan kontek dampungan
- b. Model memuat dimensi pengukuran kontektual komprehensif baik dari sisi perusahaan maupun UMKM dampungan.
- c. Model didesain dan dibentuk secara sederhana tapi komprehensif, sehingga tidak terlalu sulit untuk dipahami dan digunakan
- d. Model berbentuk alur, SOP, panduan-panduan, serta teknik pengukuran dan formula-formula perhitungan standar.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Social Contract Theory*

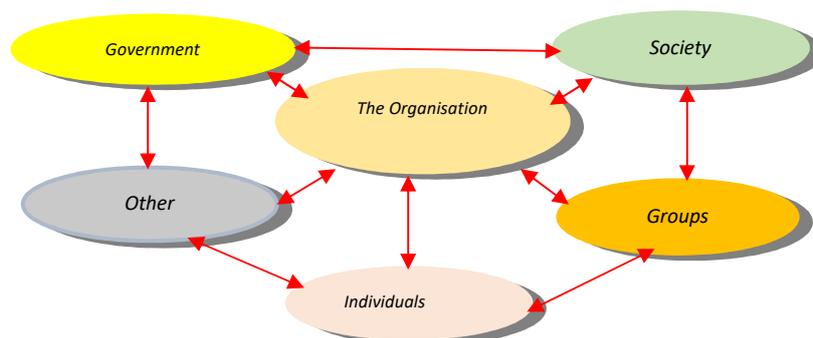
Teori sosiologi sangat jelas memberikan gambaran teoretis bagaimana tata kerja struktur masyarakat, yang didalamnya meliputi hubungan antar individu, antara individu dengan kelompok, antara kelompok dengan kelompok, antara individu dan kelompok dengan negara. Dalam interelasi tersebut masing-masing memiliki *role* yang saling melengkapi, sehingga keteraturan sosial masyarakat dapat berjalan secara selaras, serasi, dan seimbang (Gray, Owen, & Adam, 1996; Hadi, 2011). Struktur sosial masyarakat membutuhkan kesamaan persepsi serta kesepakatan sosial menjadi *community role* yang disepakati untuk dilakukan dan dijadikan pijakan dalam berinteraksi antar sesama anggotanya (Guthrie, & Parker, 1990).

Logika lebih operasional interelasi dalam struktur masyarakat dijelaskan dalam teori stakeholder (*stakeholder theory*) bahwa perusahaan memiliki interdependensi dengan stakeholdernya. Stakeholder disini adalah semua pihak baik internal maupun eksternal yang memiliki hubungan baik bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. *Stakeholder is a group or an individual who can affect, or be affected by, the success or failure of an organization* (Luk, Yau, Tse, Alan, Sin, Leo dan Raymond, 2005).

Hummels (1998)(*stakeholder are*) *individuals and groups who have legitimate claim on the organization to participate in the decision making process simply because they are affected by the organisation's practices, policies and actions.*

Social contract dibangun dan dikembangkan, salah satunya untuk menjelaskan hubungan antara perusahaan terhadap masyarakat (*society*). Disini, perusahaan (ataupun organisasi bentuk lainnya) memiliki kewajiban kepada masyarakat untuk memberi kemanfaatan bagi masyarakat setempat. Interaksi perusahaan (organisasi) dengan masyarakat akan selalu berusaha untuk memenuhi dan mematuhi aturan dan norma-norma yang berlaku di masyarakat (*community norm*), sehingga kegiatan perusahaan dapat dipandang *legitimate* (Deegan, 2000). Crowther David (2008) memberikan ilustrasi kontrak sosial antara perusahaan dengan stakeholder, sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut:

Gambar 1
The Social Contract



Sumber: Crowther David (2008)

Secara langsung/tidak langsung keberadaan perusahaan ditengah masyarakat ternyata terbangun sebuah kontrak. Kontrak sosial (*social contract*) tersebut dapat dilakukan secara sadar antara kedua belah pihak dalam bentuk kesepakatan-kesepakatan, sehingga keberadaan keduanya terdapat kontrak formal (Crocer & Barnes, 2017; Nehran & Azlan, 2009). Kontrak sosial (*social contract*) juga dapat terjadi karena ikatan adat, norma, dan kebiasaan-kebiasaan yang ada di masyarakat yang terpelihara, dihormati, dan dilaksanakan. Kontrak sosial (*social contract*) tersebut muncul adanya interelasi dalam kehidupan sosial masyarakat, agar terjadi keselarasan, keserasian, dan keseimbangan.

Jika ditelusuri, teori kontrak sosial (*social contract theory*) berakar dari karya pemikiran Plato, *The Republic* (427SM-347SM). Thomas Hobbes (1588-1679) menformalisasikan secara eksplisit konsep *social contract theory* pada sekitar abad 17 dalam karyanya yang berjudul *Leviathan*. Konsep tersebut lebih lanjut dikembangkan oleh John Locke (1632-1704) bahwa pada dasarnya bentuk dan sifat lingkungan sosial bersifat *apolitical*, dimana pelaku sosial memiliki tanggungjawab untuk mematuhi hukum alam yang sudah teratur (Chariri. Anis, 2007). Keteraturan hukum alam tersebut, masyarakat berkewajiban memelihara lewat kontrak sosial untuk mencegah individu agar tidak menyimpang dan melanggar hukum tersebut (Hadi, 2018).

J.J Rousseau (1762) berpendapat bahwa alam bukanlah wujud dari konflik, melainkan memberikan hak kebebasan bagi individu-individu untuk berbuat secara kreatif. Kontrak sosial (*social contract*) dibuat sebagai media untuk mengatur tatanan (pranata) sosial kehidupan masyarakat. J.J Rousseu menyatakan “.....*Social Contract which was designed to explain-and therefore legitimate-the relationship between and individual and society and its government.* Batasan tersebut mengandung makna bahwa kontrak sosial disepakati dan dilakukan untuk menjamin interelasi yang saling percaya. Hal ini menjadi inti *dasar social contract*, digunakan

untuk membentuk pola keteraturan hubungan, sehingga perlu kesepakatan norma yang diyakini bersama-sama, mengikat dan menjadi pijakan.

Dalam perspektif manajemen kontemporer, *social contract theory* dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan perusahaan dengan stakeholder-nya (Rawl, 1999). Manajemen perusahaan hendaknya memastikan bahwa operasinya selaras dan tidak bertentangan dengan norma dimana mereka berada. Disamping itu, juga harus menjamin bahwa operasinya *congruence* dengan ekpektasi masyarakat. Hal itu sejalan dengan konsep *legitimacy theory* bahwa legitimasi dapat diperoleh manakala terdapat kesesuaian antara keberadaan perusahaan tidak mengganggu atau sesuai (*congruence*) dengan eksistensi sistem nilai yang ada dalam masyarakat dan lingkungan (Deegan, Robin dan Tobin, 2002).

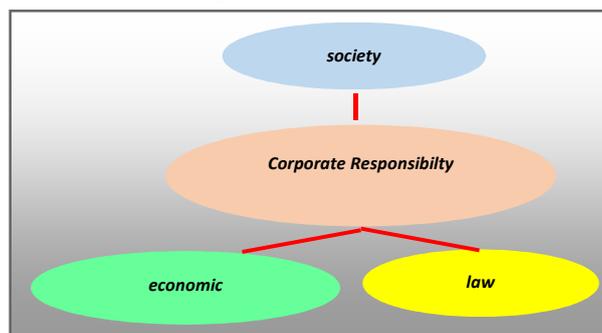
Shocker dan Sethi dalam Chariri Anis (2006) menjelaskan bahwa agar kelangsungan hidup serta kondusifitas terwujud, kontrak sosial hendaknya didasarkan pada:

1. Hasil akhir (*output*) perusahaan secara sosial hendaknya dapat diterima oleh masyarakat luas.
2. Distribusi manfaat ekonomis, sosial atau politik kepada masyarakat relevan dan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan.

Mengingat output perusahaan bermuara pada masyarakat, serta tidak ada sumber *power* institusi yang bersifat permanen, maka perusahaan membutuhkan legitimasi. Disitu, perusahaan harus melebarkan tanggungjawab tidak hanya sekedar *economic responsibility* yang lebih diarahkan kepada *shareholder (shareholder orientation)* melainkan harus merambah sampai memperhatikan dampak yang dirasakan masyarakat serta kebutuhan masyarakat (*stakeholder orientation*) (Hadi, 2018).

Begitu luas cakupan *social contract* dalam menjelaskan keterhubungan perusahaan dengan stakeholder-nya. Dalam kontek ini, Crowther David (2008) memetakan tanggungjawab perusahaan menjadi tiga yaitu (1) *society responsibility*; (2) *economic responsibility*; dan (3)

Gambar 7
Tanggungjawab Perusahaan
Perspektif *Social Contract*



Sumber: Crowther David (2008)

law responsibility. Perusahaan harus memastikan bahwa kegiatannya tidak melanggar dan bertanggungjawab kepada pemerintah yang dicerminkan dalam ketaatan pada peraturan dan perundangan yang berlaku (*law responsibility*). Disamping itu, perusahaan juga tidak dapat mengesampingkan tanggungjawab kepada masyarakat, yang dicerminkan lewat tanggungjawab dan keberpihakan terhadap berbagai persoalan sosial dan lingkungan (*societal responsibility*). Tidak kalah penting, dalam rangka menjamin *going concern*, perusahaan harus mampu menciptakan laba untuk meningkatkan kesejahteraan para pemiliknyanya (*economic responsibility*). Secara diagramatis tanggungjawab sosial perusahaan dalam spektrum *social kontrak* dijelaskan dalam diagram berikut ini:

Gambar tersebut menjelaskan rumusan tanggungjawab perusahaan, yang mana, pemenuhan tanggungjawab tersebut tidak saling meniadakan. Sebagai pihak yang memiliki perikatan sosial (*social contract*), perusahaan disamping berupaya menjaga eksistensi dan survival, dengan jalan pencapaian dan peningkatan kinerja secara ekonomi (profit), juga harus memperhatikan kaidah tata aturan yang berlaku. Pencapaian tujuan secara ekonomi tidak diperkenankan dengan jalan menggunakan berbagai cara, melainkan harus taat dan patuh kepada tata aturan (perundangan). Penafikan pada aturan perundangan, dapat memunculkan sanksi kepada perusahaan. Begitu juga, upaya untuk memperjuangkan kinerja secara ekonomi yang hanya mengikuti pranata aturan yang berlaku ternyata tidak cukup. Hal itu karena, keberadaan perusahaan ditengah lingkungan membutuhkan legitimasi masyarakat dalam artian luas. Disitulah perlunya meningkatkan perhatian terhadap masalah sosial yang terbungkus dalam strategi *social responsibility* perusahaan.

2.2. Stakeholder Theory

Dalam sub bab sebelumnya telah disinggung, bahwa perusahaan tidak hanya sekedar bertanggungjawab terhadap para pemilik (*shareholder*) sebagaimana terjadi selama ini, namun bergeser menjadi lebih luas yaitu sampai pada ranah sosial kemasyarakatan (*stakeholder*), selanjutnya disebut tanggungjawab sosial (*social responsibility*). Fenomena seperti itu terjadi, karena adanya tuntutan dari masyarakat akibat *negative externalities* yang timbul serta ketimpangan sosial yang terjadi (Harahap, 2002). Untuk itu, tanggungjawab perusahaan yang semula hanya diukur sebatas pada indikator ekonomi (*economic focused*) dalam laporan keuangan, kini harus bergeser dengan memperhitungkan faktor-faktor sosial (*social dimention*) terhadap *stakeholder*, baik internal maupun eksternal (*social and environmental focus*).

Stakeholder adalah para pihak baik internal maupun eksternal saling interdependen yaitu para pihak tersebut memiliki hubungan baik bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. *Stakeholder is a group or an individual who can affect, or be affected by, the success or failure of an organization* (Luk, Yau, Tse, Alan, Sin, Leo dan Raymond, 2005). Dengan demikian, stakeholder merupakan para pihak baik internal maupun eksternal, seperti pemerintah, perusahaan pesaing, masyarakat sekitar, lingkungan internasional, lembaga diluar perusahaan (LSM dan sejenisnya), lembaga pemerhati lingkungan, para pekerja perusahaan, kaum minoritas dan lain sebagainya, yang keberadaannya sangat mempengaruhi dan dipengaruhi perusahaan.

Hummels (1998)(*stakeholder are*) *individuals and groups who have legitimate claim on the organization to participate in the decision making process simply because they are affected by the organisation's practices, policies and actions.*

Stakeholder adalah individu dan kelompok yang memiliki klaim sah atas organisasi untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan hanya karena mereka dipengaruhi oleh praktik, kebijakan, dan tindakan organisasi.

Batasan *stakeholder* tersebut diatas mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya memperhatikan *stakeholder*, karena mereka adalah pihak yang mempengaruhi dan dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung atas aktifitas serta kebijakan yang diambil dan dilakukan perusahaan. Jika perusahaan tidak memperhatikan *stakeholder* bukan tidak mungkin akan menuai protes dan dapat mengeliminasi legitimasi *stakeholder*.

Jones, Thomas dan Andrew (1999) menyatakan bahwa pada hakekatnya *stakeholder theory* memiliki karakter, antara lain:

1. *the corporation has relationship with many constituency groups (stakeholder) that effect and are affected by its decisions.* Perusahaan memiliki hubungan dengan konstituen dan/atau kelompok konstituen (*stakeholder*) yang berpengaruh dan dipengaruhi oleh keputusannya (Freeman, 1984);
2. *the theory is concerned with nature of these relationship in terms of both processes and outcomes for the firm and its stakeholder.* Teori ini juga menjelaskan esensi sifat hubungan terkait dengan proses dan hasil untuk perusahaan dan *stakeholder*;
3. *the interests of all (legitimate) stakeholder have intrinsic value, and no set of interests is assumed to dominate the others.* Kepentingan *stakeholder* memiliki nilai intrinsik, dan tidak ada set kepentingan yang dianggap dominan antara satu dengan lainnya (Clakson, 1995; Donaldson & Preston 1995); dan
4. *the theory focuses on managerial decision making.* Teori terfokus pada pengambilan keputusan manajerial (Donaldson & Preston 1995)

Berdasar pada asumsi dasar *stakeholder theory* tersebut, perusahaan tidak dapat melepaskan diri operasinya dengan lingkungan sosial (*social setting*) sekitarnya. Perusahaan perlu menjaga legitimasi *stakeholder* serta mendudukkannya dalam kerangka kebijakan dan pengambilan keputusan, sehingga dapat mendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan, yaitu stabilitas usaha dan jaminan *going concern* (Adam. C.H, 2002).

Esensi teori stakeholder tersebut diatas jika ditarik interkoneksi dengan teori legitimasi yang mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya mengurangi *expectation gap* dengan masyarakat (publik) sekitar guna meningkatkan legitimasi (pengakuan) masyarakat, ternyata terdapat benang merah. Untuk itu, perusahaan hendaknya menjaga reputasinya yaitu dengan menggeser pola orientasi (tujuan) yang semula semata-mata diukur dengan *economic measurement* yang cenderung *shareholder orientation*, kearah memperhitungkan faktor sosial (*social factors*) sebagai wujud kepedulian dan keberpihakan terhadap masalah sosial kemasyarakatan (*stakeholder orientation*

2.3. Legitimacy Theory

Dilihat dari sudut pandang sumberdaya, legitimasi merupakan *intangible asset* penting bagi perusahaan. Legitimasi mengandung esensi keberpihakan stakeholder atas sumberdaya yang dibutuhkan perusahaan, serta penerimaan output perusahaan oleh stakeholder.

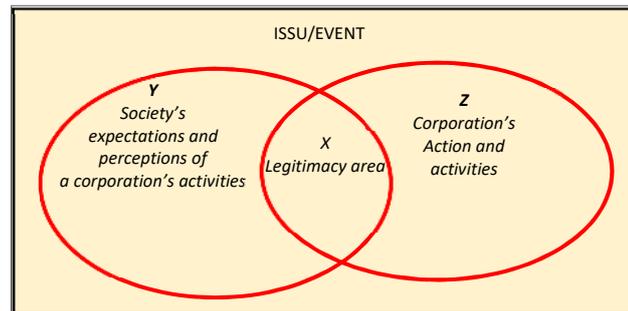
Legitimasi merupakan kondisi penerimaan secara psikologis stakeholder baik secara individu maupun kelompok baik internal maupun eksternal atas operasi perusahaan. O'Donovan (2002) berpendapat legitimasi organisasi dapat dilihat sebagai sesuatu yang diberikan masyarakat kepada perusahaan dan sesuatu yang diinginkan atau dicari perusahaan dari masyarakat. Dengan demikian, legitimasi merupakan manfaat atau sumberdaya potensial bagi perusahaan untuk bertahan hidup (*going concern*) yang bersumber dari masyarakat.

Deegan (2002) menyatakan legitimasi sebagai “.....a system-oriented perspective, the entity is assumed to be influenced by, and in turn to have influence upon, the society in which it operates. Corporate disclosure are considered to represent one important means by which management can influence external perceptions about organisation”.

Legitimasi mengalami pergeseran sejalan dengan pergeseran masyarakat dan lingkungan sebagai stakeholder perusahaan (*stakeholder theory*). Perusahaan harus dapat menyesuaikan perubahan tersebut baik produk, metode, dan tujuan. Deegan, Robin dan Tobin (2002) menyatakan legitimasi dapat diperoleh manakala terdapat kesesuaian antara keberadaan perusahaan tidak mengganggu atau sesuai (*congruent*) dengan eksistensi sistem nilai yang ada dalam masyarakat dan lingkungan. Ketika terjadi pergeseran yang menuju ketidaksesuaian, maka pada saat itu legitimasi perusahaan dapat terancam

Gary O'Donovan (2002) memberikan ilustrasi posisi legitimasi dan senjangan legitimasi antara perusahaan dan *stakeholder*, sebagaimana digambarkan pada diagram berikut ini:

Gambar 2
Daerah Legitimasi Gap



Sumber: Gary O'Donovan (2002)

Diagram tersebut mengilustrasikan secara teoretis operasional perusahaan ditengah

lingkungannya. Terdapat tiga area yang mencerminkan *legitimacy* dan *illigimacy*, yaitu area Y, X, dan Z. Pada wilayah X merupakan area kesesuaian (*congruence*) antara harapan dari operasi perusahaan (*corporate activities*) dengan pengharapan masyarakat (*society's expectations*), termasuk kesesuaian pada nilai sosial dan norma yang berlaku di negara dan *local wisdom*. Sedang wilayah Y dan Z merupakan area ketidaksesuaian (*incongruence*) antara harapan dari operasi perusahaan (*corporation's actions*) terhadap harapan masyarakat (*legitimacy gap area*). Pengurangan senjangan legitimasi dapat dilakukan dengan jalan memperlebar wilayah X lewat strategi legitimasi, seperti dengan cara meningkatkan tanggungjawab sosial (*social responsibility*) (Gary O'Donovan, 2002; Wartick & Mahon, 1996; Hadi. Nor, 2018). Tingginya senjangan legitimasi sebagai akibat ketidaksesuaian antara aktifitas operasi perusahaan terhadap ekpektasi masyarakat, dapat memunculkan tekanan dari stakeholder (Belkoui & Karpik, 1998).

Peran penting legitimasi *stakeholder*, dalam teori marketing baru didudukkan pada posisi *distress strategy*. Hal itu karena, sejalan dengan perkembangan pola pikir dan kesadaran masyarakat, memiliki kepentingan untuk terlindungi kehidupan dan kepentingan terhadap alam. Untuk itu, satu keniscayaan perusahaan mendudukkan tanggungjawab sosial sebagai bagian dalam mengkonstruksi strategi operasi (Kasali Rheinald, 2007).

Wartick dan Mahon (1994) menyatakan bahwa *legitimacy gap (in-congruence)* dapat terjadi karena beberapa faktor, seperti:

1. Ada perubahan dalam kinerja perusahaan tetapi harapan masyarakat terhadap kinerja perusahaan tidak berubah.
2. Kinerja perusahaan tidak berubah tetapi harapan masyarakat terhadap perusahaan telah berubah.
3. Kinerja perusahaan dan harapan masyarakat berubah ke arah yang berbeda, atau ke arah yang sama tetapi waktunya berbeda.

Patrick Medley (1996) memberikan ilustrasi esensi teori legitimasi lewat penggambaran keterhubungan para pihak yang berkepentingan (*stakeholder* baik internal maupun eksternal) yang memiliki hubungan baik langsung maupun tidak langsung dan saling mempengaruhi terhadap perusahaan. Keterhubungan tersebut dapat memunculkan potensi mendukung (*legitimate*) maupun penekanan (*illegitimate*) terhadap perusahaan. Penekanan terhadap perusahaan manakala terjadi

incongruence (senjangan legitimasi) antara harapan dengan kenyataan, sebagaimana dijelaskan dalam diagram berikut ini:

Gambar tersebut menunjukkan bahwa banyak pihak yang berpeluang memberikan legitimasi (keberpihakan) atau tekanan (illegitimasi) terhadap

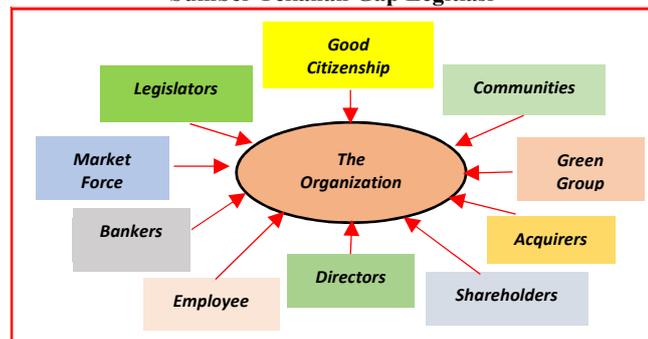
perusahaan, seperti *legislators*, *green group*, *community*, *good citizenship*, *green group*, *acquires*, *shareholders*, *directors*, *employee*, *bankers*, *market force*, dan lainnya baik akibat adanya *negative externalities* yang dimunculkan akibat operasional perusahaan, termasuk *incongruence* dalam norma masyarakat dan *local wisdom* lainnya. Mereka merupakan agen sosial yang memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan (*stakeholder*). Untuk itu, ketika operasi perusahaan tidak sesuai dengan lingkungan, dapat memicu reaksi dari lingkungan serta akan melakukan tekanan.

Dowling dan Pfeffer (1975) menyatakan bahwa aktivitas organisasi perusahaan hendaknya sesuai dengan nilai sosial lingkungannya. Lebih lanjut dinyatakan bahwa terdapat dua dimensi agar perusahaan memperoleh dukungan legitimasi, yaitu: (1) aktivitas organisasi perusahaan harus sesuai (*congruence*) dengan sistem nilai di masyarakat; dan (2) pelaporan aktivitas perusahaan juga hendaknya mencerminkan nilai sosial.

Pattern (1992) menyatakan bahwa upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengelola legitimasi agar efektif, yaitu dengan cara:

1. Melakukan identifikasi dan komunikasi/dialog dengan publik.
2. Melakukan komunikasi dialog tentang masalah nilai sosial kemasyarakatan dan lingkungan, serta membangun persepsinya tentang perusahaan.
3. Melakukan strategi legitimasi dan pengungkapan, terutama terkait dengan masalah tanggungjawab sosial (*social responsibility*).

Gambar 3
Sumber Tekanan Gap Legitiasi



Sumber: Patrick Medley (1996)

Carroll, A. dan Buchholtz, A. (2003) menyatakan perkembangan tingkat kesadaran dan peradaban masyarakat membuka peluang meningkatnya tuntutan terhadap kesadaran kesehatan lingkungan. Lebih lanjut dinyatakan, bahwa legitimasi perusahaan dimata *stakeholder* dapat dilakukan dengan integritas pelaksanaan etika dalam berbisnis (*business ethics integrity*) serta meningkatkan tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*). Wibisono (2007) menyatakan bahwa tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*) memiliki kemanfaatan untuk meningkatkan reputasi perusahaan, menjaga image dan strategi perusahaan.

Hasil Survey "*The Millenium Poll on CSR*" (1999) yang dilakukan oleh *Environics International* (Toronto), *Conference Board* (New York) dan *Prince of Wales Business Leader Forum* (London) diantara 25.000 responden di 23 negara menunjukkan bahwa dalam membentuk opini dan legitimasi perusahaan, 60% mengatakan bahwa etika bisnis, praktik sehat terhadap karyawan, dampak terhadap lingkungan, tanggungjawab sosial perusahaan (CSR) paling berperan dalam meningkatkan legitimasi, 40% responden menyatakan citra perusahaan & *brand image* mempengaruhi kesan mereka. Hanya 1/3 yang mendasari opini bahwa faktor-faktor bisnis fundamental seperti faktor finansial, ukuran perusahaan, strategi perusahaan, atau manajemen mendasari legitimasi *stakeholder*. Lebih lanjut dinyatakan, bahwa sikap konsumen terhadap perusahaan yang dinilai tidak melakukan tanggungjawab sosial (*social responsibility*) adalah ingin "menghukum" (40%) dan 50% tidak akan membeli produk dari perusahaan yang bersangkutan dan/atau bicara kepada orang lain tentang kurang tanggungjawab sosial perusahaan terhadap *stakeholder business and society*. Melihat kontek hasil penelitian tersebut dapat dinyatakan bahwa legitimasi perusahaan dimata stakeholder merupakan keniscayaan, karena diantara mereka telah terikat kontrak sosial.

2.4. Ragam Tanggungjawab Perusahaan

Problem perusahaan, masyarakat, dan lingkungan sering menghadapi persoalan yang pelik. Disatu sisi keberadaan perusahaan adalah keniscayaan dalam pranata ekonomi bangsa, disisi lain juga banyak menimbulkan berbagai persoalan yang pelik baik terkait dengan *community* (sosial) maupun lingkungan. Fakta empiris menunjukkan bahwa keberadaan perusahaan meskipun banyak memberikan solusi dalam pembangunan, namun juga menyisakan dampak negatif, mulai dari kerusakan lingkungan, emisi debu, polusi uadara, kebisingan, banjir, munculnya berbagai penyakit mematikan, dan sejenisnya. Bahkan bukan hanya itu, dalam tataran sosial keberadaan perusahaan memunculkan persoalan sosial, seperti: kemacetan, diskriminasi, kesewenangan, serta ketimpangan sosial.

Mencermati berbagai persoalan tersebut diatas, pemerintah sebagai pemangku kebijakan merumuskan dan menetapkan peraturan perundangan yang mengatur tentang pembangua berkelanjutan, serta perlindungan sosial dan lingkungan akibat dampak industri.

Undang-undang Np. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UUPT), serta Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggungjawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas (pp. 47/2012) menganjurkan batapa penting perusahaan menjaga *sustainability* development serta menjaga keserasian dan keseimbangan hubungan dengan masyarakat dan linggan. Dalam Pasa1 angka 3 Undang-undang Perseroan Terbatas dinyatakan bahwa “Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya”. Undang-undang tersebut sangat jelas bagaimana seharusnya perusahaan megambil kebijakan operasional yang tidak boleh bertentang dengan semangat *sustainability*, dengan cara melaksanaka *social responsibility*, serta memberi kemanfaatan baik bagi perseroan sendiri, lingkungan, masyarakat, dan upaya keberlanjutan generasi mendatang. Ranah tanggungjawab tersebut harus dilakukan perusahaan, sebagaimana dijelaskan dalam peraturan Pemerintrah No. 47 Tahun 2012 Pasal bahwa Tanggungjawab Sosial Berkelanjutan dilaksanakan oleh Direksi setelah memperoleh persetujuan Dewan Komisaris atau Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sesuai dengan anggaran dasar perseroan. Rencana kerja tahunan perseroan tersebut memuat rencana kegiatan dan anggaran yang diutuhkan untuk pelaksanaan Tanggungjawab Sosial Berkelanjutan.

Peraturan perundangan lain yang dijadikan dasar pelaksanaan tanggungjawab perusahaan adalah Undang-undang No. 25 Tahun 27 Tentang Penanaman Modal, yaitu pasal 15 huruf b bahwa setiap penanaman modal wajib melaksanakan tanggungjawab sosial, yaitu tanggungjawab yang melekat pada setiap perusahaan penanam modaal untuk ttap menciptakan hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat setempat. Hadirnya peraturan perundangan tersebut berarti melaksanakan tanggungjawab sosial berkelanjutan dapat bersifat mandiri, sehingga jika tidak dilaksanakan dapat dikenakan sanksi: peringatan tertulis, pembatasan kekuatan usaha, pembekuan kegiatan dan/atau fasilitas penanaman modal, serta pencabutan kegiatan usaha dan/atau fasilitas penanaman modal.

Khusus terkait dengan perusahaan BUMN yang merupakan perusahaan dengan saham mayoritas dimiliki oleh pemerintah, terkait tanggungjawab sosial berkelanjutan menjadi perhatian khusus. Perusahaan berbasis BUMN harus mampu menjadi pionir dalam tatalaksana

tanggungjawab sosial. Hal itu, ditunjukkan dengan penerbitan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007 Tahun 2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil Dan Program Bina Lingkungan sebagaimana terakhir diubah dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-08/MBU/2013 Tahun 2013 Tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil Dan Program Bina Lingkungan (Permen BUMN 5/2007)

Mencermati peraturan pemerintah tersebut meskipun secara jelas diorientasikan pegaturan tanggungjawab sosial perusahaan namun esesnsinya mengandung tanggungjawab yang lebih luas. Perluasan tanggungjawab perusahaan dapat dilihat bahwa dalam peraturan perundangan tersebut, perusahaan dituntut untuk taat dan patuh pada peraturan yang berlaku, norma adat, kearifan lokal (*local wisdom*), lingkungan, masyarakat, individu, lembaga, serta ekonomi.

Bhatt (2002 berpendapat bahwa tanggungjawab perusahaan tidak hanya sebatas bagaimana mengejar keuntungan secara ekonomi, melainkan harus meluas sampai tanggungjawab hukum, sosial, dan lingkungan, karena didasarkan tiga alasan, yaitu: *compliance*, *risk minimisation* dan *value creation*. **Compliance**, bahwa perusahaan setidaknya harus patuh (*comply*) terhadap peraturan nasional. Perusahaan harus mengikuti peraturan, trattendat, kesepakatan-kesepakatan dalam rangka melakukan eksplorasi maupun eksploitasi sumberdaya, sehingga jaminan keberlanjutan dan perlindungan dapat berjalan. **Risk minimisation**, bahwa perusahaan harus menyadari *impact* nyata dan *impact* potensial secara sosio ekonomi, politik maupun lingkungan. Berdasarkan pada kesadaran inilah, perusahaan harus mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan serta prosedur untuk meminimalisasi berbagai kerusakan atau kerugian yang mungkin dihasilkan dari operasi perusahaan atau dari rekanan bisnisnya. **Value Creation**, bahwa perusahaan harus meningkatkan kepatuhan dan meminimalisasi kerusakan. Perusahaan dapat menciptakan *positive social value* dengan melibatkan masyarakat di dalamnya (*engage in*), seperti inovasi investasi sosial (*innovative social investment*), konsultasi dengan stakeholders, dialog kebijakan (*policy dialogue*), dan membangun istitusi masyarakat (*building civic institution*), baik secara mandiri ataupun bersama dengan perusahaan yang lain.

Post dalam Hadi. Nor (2018) menyatakan sejalan dengan perkembangan pengetahuan dan peradaban masyarakat, ragam tanggungjawab perusahaan menjadi bukan hanya *economic responsibility*, namun menjadi luas sampai pada *social* dan *enviromental responsibility*.

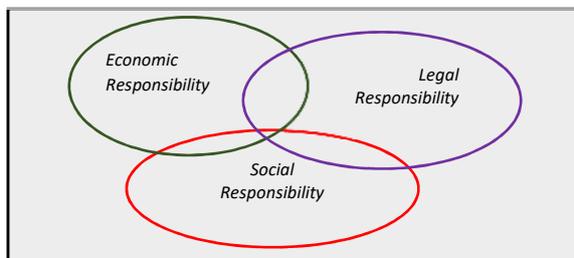
Akhirnya, ranah tanggungjawab perusahaan bergeser menjadi: (1) *economic responsibility*; (2) *legal responsibility*; dan (3) *social responsibility*

Economic responsibility, bahwa perusahaan memiliki tanggungjawab untuk dapat meningkatkan profitabilitas. Peningkatan profitabilitas menjadi keharusan, disamping untuk meningkatkan kesejahteraan para pemilik juga untuk meningkatkan kesejahteraan para dewan direksi sebagaimana dijelaskan dalam kaidah *agency theory*, juga untuk menjamin keberlanjutan usaha (*going concern*). Tanggungjawa secara ekonomi ditunjukkan seperti: meningkatkan keuntungan (laba), harga saham, pembayaran dividen, dan jenis lainnya.

Legal responsibility, sebagai bagian anggota masyarakat, perusahaan memiliki tanggungjawab mematuhi peraturan perundangan yang berlaku. *Legal responsibility*, bukan hanya terhadap pareturana perundangan negara, namun juga local wisdom, norma setempat, kepakatan-keseepatan, perjanjian-perjanjian, standar, dan sejenisnya.

Social responsibility, merupakan tanggungjawab perusahaan terhadap lingkungan dan para pemangku kepentingan. *Social responsibility* menjadi satu tuntutan ketika operasional perusahaan mempengaruhi pihak eksternal, terutama ketika terjadi *externalities dis-economic* muncul akibat operasional perusahaan yang berpotensi memunculkan resistensi dan konflik sosial.

Gambar 4
Ragam Tanggungjawab Perusahaan



Sumber: Dikutip dari Post, Lawrence, dan Weber
Dalam Sholihin Ismail (2008)

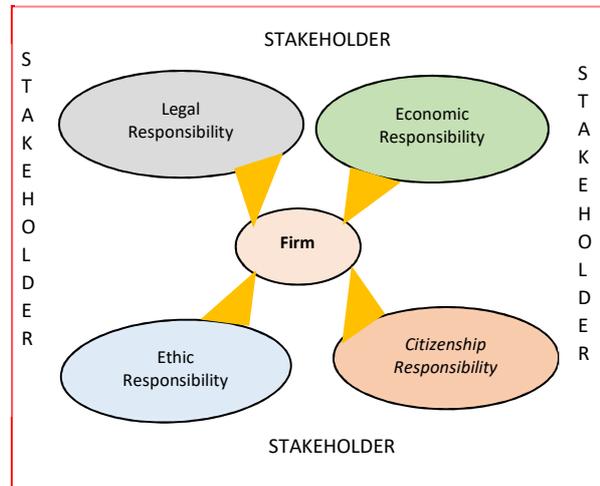
Gambar berikut memberikan penjelasan secara diagramatis ranah tanggungjawab perusahaan, yaitu: sosial, ekonomi, dan legal. Pencapaian ketiga nilai perusahaan tersebut harus simultan dan berkesinambungan. Tanggungjawab ekonomi mensyaratkan bahwa perusahaan harus mengejar kinerja ekonomi sebagai syarat

mutlak perusahaan sebagai entitas bisnis. Disitu merupakan primary objective perusahaan, agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Kelayakan secara ekonomi dalam melakukan mobilisasi sumberdaya diukur sebara memberikan rate of return bagi perusahaan. Kendati demikian, pencapaian aspek ekonomi tidak boleh melanggar tata aturan yang berlaku. Sikap opportunistik yang dimiliki perusahaan harus didudukkan kerangka mengikuti aturan dan norma yang berlaku, baik norma perintah maupun norma yang ada dimasyarakat. Untuk menjamin keberlanjutan dan keselarasan dalam rangka memperoleh legitimasi para pihak ayang berkepentingan, perusahaan juga memiliki tanggngjawab terhadap masyarakat dan

lingkungan. Masyarakat pihak yang menerima produk perusahaan, serta daialah yang memiliki sumberdaya yang dibutuhkan perusahaan agar tetap *survive*.

Nor Hadi (2009) menggambarkan konsepsi segi empat tanggungjawab perusahaan terhadap stakeholder, yang merupakan ranah tanggungjawab implisit dan eksplisit operasional perusahaan terhadap para pemangku kepentingan. Gambar tersebut menunjukkan bahwa perusahaan merupakan bagian dari masyarakat yang lebih luas (stakeholder), sehingga eksistensinya tidak dapat dipisahkan satu nsama lain melainkan sifat interdependen. Agar muncul sense of

Gambar 6
Bentuk Tanggungjawab Perusahaan



Sumber: Nor Hadi (2009)

legitimation, maka setiap keputusan perusahaan harus memperhitungkan kepentingan stakeholder, baik dari sisi fisik maupun psikis, baik secara orang-perorang maupun kelompok (sosial). Untuk itu, operasional perusahaan harus dipertanggungjawabkan baik menurut norma etika, legal, *economic*.

Ethic responsibility, bahwa perusahaan berkewajiban melakukan aktivitas bisnis didasarkan pada etika bisnis yang sehat. Dalam kontek ini, perusahaan tidak dibenarkan melakukan aktivitas yang menyimpang secara etika, baik dilihat aspek norma bisnis, masyarakat, agama, budaya, lingkungan maupun norma-norma lain. Landasan filosofis perusahaan yang dijadikan pijakan untuk merumuskan, visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian tujuan harus didudukkan dalam kerangka sikap etis sebagaimana kaidah dan norma yang berlaku. Eksploitasi yang tidak seimbang, ketidakjujuran, produk makanan haram, eksploitasi tenaga kerja, diskriminasi dan segala bentuk kebijakan yang tidak benar adalah pelanggaran norma yang harus dihindarkan. Disini, perusahaan mengedepankan tanggungjawab secara etik, sebagai tuntutan norma-norma yang berlaku.

Legal responsibility, bahwa perusahaan sebagai bagian masyarakat memiliki kepentingan untuk memenuhi aturan legal formal, sebagaimana yang disyaratkan oleh pemangku kekuasaan. Operasional perusahaan hendaknya dilakukan sesuai dengan kaidah peraturan perundangan. Hal itu, merupakan bagian tanggungjawab warga negara, perusahaan harus mengikuti perangkat peraturan dan perundangan yang berlaku. Optimalisasi dan mobilisasi sumber daya tidak berjalan bebas tanpa batas, melainkan hars dilakukan sejalan

koridor aturan yang berlaku, sehingga industrialisasi harus tetap memperhitungkan pembangunan berkelanjutan secara seimbang.

Economic responsibility, bahwa keberadaan perusahaan memiliki *primary objective* memaksimalkan keuntungan (*maximalisation profit*). Logika tersebut dipandang tidak berlebihan karena disamping perusahaan memiliki tanggungjawab kesejahteraan para pemilik, manajemen, juga berkepentingan untuk menjamin *going concern*. Bagi perusahaan yang struktur modalnya terdiversifikasi atas hutang (*leverage strategy*), perusahaan juga bertanggungjawab terhadap para kreditur, yaitu menjamin dapat mengembalikan pinjaman dan bunga yang mengikatnya. Hal itu, hanya dapat dicapai jika perusahaan mampu menciptakan profitabilitas tinggi.

Citizenship responsibility, bahwa perusahaan bukan hanya bertanggungjawab terhadap pemegang saham, namun juga bertanggungjawab terhadap masyarakat dan lingkungan baik fisik maupun sosial. Keberadaan perusahaan bukan bersifat independen terhadap lingkungan dan masyarakat, melainkan memiliki ketergantungan dan membutuhkan legitimasi lingkungan masyarakat yang lebih besar. Perusahaan adalah pihak yang memanfaatkan sumberdaya, yang mana pemanfaatan tersebut berpotensi menimbulkan problem sosial dan lingkungan. Perusahaan adalah pihak yang memperoleh keuntungan besar dalam pemanfaatan sumberdaya tersebut, sementara masyarakat justru menanggung akibat negatif (*negative externalities*) baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, perusahaan harus bertanggungjawab atas berbagai dampak negatif yang dimunculkan. Perusahaan harus mengembalikan sebagian keuntungan yang diperoleh untuk kesejahteraan masyarakat, perbaikan kerusakan yang ditimbulkan, serta memberikan nilai imbal-balik kepada para pemangku kepentingan. Dengan demikian, perusahaan harus melakukan tindakan tanggungjawab sosial, dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari operasionalnya. Tanggungjawab sosial merupakan aktivitas kontra prestasi langsung dan tidak langsung akibat operasional perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan.

2.5. Social Responsibility

2.5.1. Definisi Social Responsibility

Sulit dipungkiri, bahwa pergerakan industrialisasi memiliki berdampak negatif terhadap lingkungan dan pranata sosial sekitarnya (selanjutnya disebut *negative externalities*). Industrialisasi membutuhkan mobilisasi sumberdaya sehingga kecil ataupun besar, cepat ataupun lambat dapat mengganggu keseimbangan sumberdaya jika tidak dilakukan secara seimbang. Disitulah letak penting pembagian tanggungjawab perusahaan terhadap lingkungan

dan masyarakat, agar terjadi keseimbangan ketika melakukan pemanfaatan sumberdaya (selanjutnya disebut *social responsibility*).

Pada prinsipnya, belum ada definisi *social responsibility* yang berlaku atau diterima secara umum (Silberhorn dan Warren, 2007; Weber, 2008), dimana *social responsibility* umumnya dikaitkan dengan aktifitas yang dilakukan perusahaan, proses organisasi, dan status dalam hubungannya dengan tanggungjawab perusahaan atas segala yang diterima oleh stakeholder atas operasional perusahaan (Davis, 1973; Wartick dan Cochran, 1985; Wood, 1991; Sen dan Bhattacharya, 2001).

Social responsibility merupakan bentuk upaya sistematis oleh perusahaan secara proaktif, terstruktur, dan berkesinambungan (*sustaining*) mewujudkan *business operation* yang dapat diterima secara sosial (*socially acceptable*) dan ramah lingkungan (*environmentally friendly*) guna mencapai kesuksesan finansial dan *value added* (O'Donovan, 2002; Belkoui dan Karpik, 1989; Deegan, 2002). Johnson and Johnson (2006) mendefinisikan "*Corporate Social Responsibility (CSR) is about how companies manage the business processes to produce an overall positive impact on society*".

Lord Holme and Richard Watts (2006)"*Corporate Social Responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large*"

Definisi tersebut sangat jelas orientasi dan target pelaksanaan *social responsibility* yaitu komitmen perusahaan secara sadar tanpa tekanan untuk menjalankan bisnis dengan berkomitmen secara berkelanjutan, berlaku etis dan berkontribusi secara ekonomi, disamping juga meningkatkan kualitas hidup bagi tenaga kerja (pegawai) berikut keluarganya, serta meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat sekitar dan masyarakat dalam artian luas.

Konsep *social responsibility* monumental dikemukakan oleh John Elkington (1997) yang terkenal dengan "*The Triple Bottom Line*" yang dimuat dalam buku "*Canibals with Forks, the Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*". Konsep tersebut mengakui bahwa jika perusahaan ingin *sustain* maka perlu memperhatikan 3P, yaitu bukan cuma *profit* yang diburu, namun juga harus memberikan kontribusi positif kepada masyarakat (*people*) dan ikut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Konsep *Triple Bottom Line* tersebut merupakan kelanjutan dari konsep *sustainable development* yang secara eksplisit telah

mengkaitkan antara dimensi tujuan dan tanggungjawab, baik kepada *shareholder* maupun *stakeholder*.

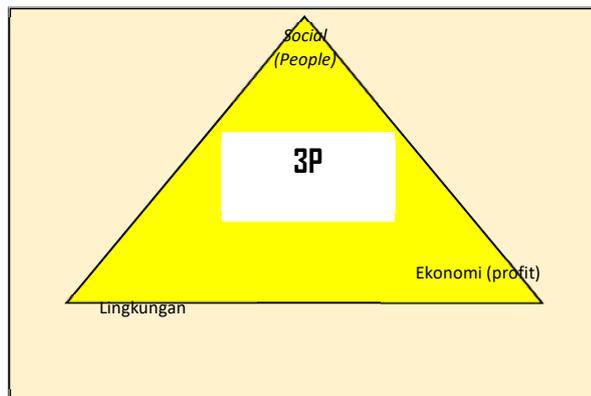
Gambar tersebut mengisyaratkan bahwa terjadi konektivitas secara integral antara kepedulian masyarakat, menjaga keseimbangan lingkungan, dan upaya mencapai laba perusahaan.

Ekonomi, merupakan satu bentuk tanggungjawab yang harus

dicapai perusahaan. Bahkan, *mainstream* ekonomi yang dijadikan pijakan filosofis operasional perusahaan, profit merupakan orientasi utama perusahaan. Kendati demikian, perusahaan juga memiliki tanggungjawab membantu masyarakat sekitar (*people*) dimana perusahaan berada (Nehran & Azlan, 2009). Mereka adalah para pihak yang mempengaruhi dan dipengaruhi perusahaan. Masyarakat (*community*) memiliki interelasi kuat dalam rangka menciptakan nilai bagi perusahaan. Hampir tidak mungkin, perusahaan mampu menjalankan operasi secara *survive* tanpa didukung masyarakat sekitar. Disamping tanggungjawab menciptakan profit, dan membantu *community*, perusahaan juga harus menjaga keseimbangan dan *sustainability* lingkungan (*planet*). Lingkungan fisik (*planet*) memiliki signifikansi terhadap eksistensi perusahaan. Mengingat, lingkungan merupakan tempat dimana perusahaan menopang. Satu konsep yang tidak bisa ditinggalkan adalah hubungan perusahaan dengan alam yang bersifat sebab-akibat. Kerusakan lingkungan, eksploitasi tanpa batas keseimbangan, cepat atau lambat akan menghancurkan perusahaan dan masyarakat.

Carroll (1979) menunjukkan bahwa meskipun semua perusahaan telah melakukan *social responsibility*, namun faktanya ketika melaksanakan *social responsibility* tidak semua perusahaan mempraktikkan secara setara (Birch, 2002). Terdapat perusahaan yang secara reaktif melakukan *social responsibility*, terdapat sebagian yang lain melakukan *social responsibility* secara minimal, atau bahkan dibawah yang dipersyaratkan oleh standar pemangku kepentingan. Ironinya, terdapat pula perusahaan yang tidak melakukan apapun (menolak atau menyangkal) *social responsibility*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang secara proaktif melakukan *social responsibility* dan melampaui persyaratan minimal ternyata bukan hanya secara nyata berkontribusi terhadap penciptaan kesejahteraan masyarakat, namun juga meningkatkan kesuksesan bisnis perusahaan (Carroll, 1979).

Gambar 4
Konsep *Social Responsibility*



Sumber: Elkington dalam Wibisono (2007)

Hadi. Nor (2018) menunjukkan bahwa terdapat dua motif yang melatarbelakangi perusahaan melaksanakan program *social responsibility*, yaitu *social motive* dan *economic motive*. *Social motive*, maksudnya perusahaan ketika melaksanakan *social responsibility* lebih didasarkan motif ingin membantu meringan beban masyarakat dalam bentuk bentuk kegiatan karitas tanpa memperhatikan ada atau tiak ada *economic consequences* atas bantuan tersebut. Bentuk kegiatan *social motive* dilakukan dalam berbagai bentuk kegiatan, baik yang dilakukan secara insidental, *temporary*, Ad Hoc, maupun ter-program secara berkelanjutan. Terpenting adalah, perusahaan melakukan program dilakukan secara tulus tanpa memperhitungkan konsekuensi apapun. *Economic motive*, maksudnya bahwa kegiatan *social responsibility* oleh perusahaan didasari motif tertentu, baik untuk membentuk image, legitimasi, bahkan motif ekonomi terhadap operasional perusahaan.

2.5.2. Prinsip-prinsip *Social Responsibility*

Berangkat dari esensi kehadiran kegiatan *social responsibility* yaitu bentuk kedermiaan perusahaan sebagai sikap *emphaty* dan simpati perusahaan atas segala persoalan yang menimpa lingkungan baik dalam artian sempit maupun luas, baik akibat yang terdampak langsung maupun tidak langsung operasional perusahaan, maka cakupan *social responsibility* menjadi sangat luas. *Social responsibility* tidak hanya sebatas disebabkan oleh *negative direct effect* operasi perusahaan saja, melainkan dalam spektrum yang lebih luas (Hadi, Nor, 2018). Oleh karena itu, memahami batasan *social responsibility* menjadi sangat sulit dan kurang padu. Cara yang paling relevan dan mudah dalam memahami batasan *social responsibility* adalah memahami prinsip-prinsip dasar yang terkandung dalam tanggungjawab sosial (*social responsibility*).

Dalam banyak referensi dijelaskan bahwa terdapat tiga prinsip dasar terkandung dalam *social responsibility*, yaitu: (1) *sustainability*; (2) *accountability*; dan (3) *transparency* (Crowther David, 2008).

Sustainability, mengandung makna bahwa eksplorasi atau pemanfaatan sumberdaya yang ada di planet bumi adalah keniscayaan. Hal itu berkaitan dengan pemenuhan hajat hidup umat manusia. Kendati demikian, pemanfaatan dan optimaisasi sumberdaya di planet bumi ini harus memperhatikan keberlanjutan bagi generasi dimasa datang. Keberlanjutan bermuara bagaimana penggunaan sumberdaya dimasa sekarang tetap memperhatikan dan memperhitungkan kemampuan generasi masa depan (Hadi, Nor, 2018). *Sustainability* berputar pada keberpihakan dan upaya *society* memanfaatkan sumberdaya tetap memperhatikan generasi masa datang. *Sustainability therefore implies that society must use no more than can*

be regenerated. This can be defined in term of the carrying capacity of the ecosystem (Hawken, 1993). Keberlanjutan pembangunan mengisyaratkan bagaimana masyarakat menggunakan sumberdaya tidak lebih dari pada dapat diregenerasikan. Definisi tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan daya dukung ekosistem (Hadi, Nor, 2018).

Accountability, merupakan faktor penting bagi perusahaan pelaksana social responsibility. Dalam banyak kasus dampak negatif operasi perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, klaim sering muncul akibat akuntabilitas tidak dilakukan dengan baik. Masyarakat umumnya berpersepsi bahwa perusahaan adalah pihak yang paling banyak memperoleh *opportunity* dan keuntungan. Sementara, masyarakat dan lingkungan yang harus menerima dampak dan tidak seimbang risiko yang diterima dan kesempatan yang diperoleh, meskipun perusahaan telah melakukan *social responsibility* (Hadi, Nor, 2018).

Menacu logika *social contract theory*, bahwa eksistensi perusahaan ditengah lingkungan masyarakat pada prinsipnya telah melakukan kontrak sosial, sehingga sikap keterhubungan mereka membutuhkan medio komunikasi dan bersikap akuntable. Hal itu penting guna mengeliminasi miss persepsi antara kedua belah pihak, serta menjadi media keterbukaan dan keharmonisan interrelasi diantara mereka. Akuntabilitas dibutuhkan ketika aktivitas perusahaan mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternal. Konsep ini menjelaskan pengaruh kuantitatif aktivitas perusahaan terhadap pihak internal dan eksternal (Crowther David, 2008). Akuntabilitas dapat dijadikan sebagai media bagi perusahaan membangun image dan *network* terhadap para pemangku kepentingan.

Crowther David (2008) terdapat *information content* dalam akuntabilitas dan keterbukaan (*disclosure*) baik secara *financial* maupun *non financial*, serta memiliki kemanfaatan secara sosial dan ekonomi. Agar informasi dalam laporan perusahaan sebagai wujud akuntabilitas memenuhi kualifikasi *usefulness*, maka akuntabilitas hendaknya memiliki kualifikasi, antara lain: (1) *understandability to all parties concerned*; (2) *relevance to the users of the information provided*; (3) *reliability and terms of accuracy of measurement, representation of impact and freedom from bias*; and (4) *comparability, which implies consistency, both over time and between different organisations*.

Transparency, merupakan prinsip penting bagi pihak eksternal. Transparansi bersinggungan dengan pelaporan aktivitas perusahaan berikut dampak terhadap pihak eksternal. Transparansi atau keterbukaan merupakan keputusan yang diambil dan dilaksanakan dengan cara atau mekanisme yang mengikuti aturan atau regulasi berlaku yang ditetapkan oleh lembaga. Transparansi juga dapat dimaknai sebagai segala bentuk informasi terkait dengan

organisasi tersedia dapat dengan mudah dan bebas diakses oleh para pihak yang berkepentingan yang terkena dampak oleh kebijakan yang dilakukan oleh organisasi tersebut.

Crowther David (2008) menyatakan: *Transparency, as a principle, means that the external impact of the actions of the organisation can be ascertained from that organisation's reporting and pertinent facts are not disguised within that reporting.the effect of the action of the organisation, including external impacts, should be apparent to all from using the information provided by the organisation's reporting mechanism.*

Definisi tersebut mengandung makna bahwa transparansi merupakan prinsip dasar yang dimiliki dan dilakukan perusahaan akan melakukan atau menyampaikan informasi kepada pihak eksternal terkait dengan segala macam bentuk dampak dan fakta-fakta dari operasional perusahaan dengan tidak ada yang disembunyi dengan menggunakan informasi dan mekanisme yang dimiliki oleh organisasi. Transparansi merupakan satu hal yang amat penting bagi pihak eksternal, berperan untuk mengurangi asimetri informasi, kesalahpahaman, khususnya informasi dan pertanggungjawaban berbagai dampak dari lingkungan.

Kata kunci untuk menjelaskan transparansi adalah dengan menggunakan nomenklatur pengungkapan (*disclosure*), yaitu menyampaikan data dan informasi secara luas dan tidak terdapat maksud untuk penyamaran (Belkoui & Karpik, 1989). Adam. CA (2002) menyatakan terdapat tiga model *disclosure* yang sering dijadikan rujukan dalam transparansi, yaitu:

Pertama, model *legalism* sifatnya *mandatory*, dimana penyampaian data dan informasi karena adanya regulasi yang menaturnya. Organisasi wajib menyampaikan data dan/atau informasi minimal yang harus dilakukan, jika tidak dapat dikenai sanksi, karena adanya regulasi yang mengikatnya. Misalnya, perusahaan go publik memiliki kewajiban untuk menyampaikan informasi keuangan dan non keuangan tertentu dalam periode tertentu baik kepada publik, lewat media tertentu, maupun kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Pasar Modal. Jika tidak, perusahaan bersangkutan akan dikenakan sanksi.

Kedua, model *associatism* merupakan penyampaian informasi yang didasarkan adanya kesepakatan asosiasi atau konsorsium yang dimana organisasi atau perusahaan bergabung atau membawahi (Hendriksen, 1999). Penyampaian (*disclosure*) data atau informasi ini dapat dikategorikan *mandatory* maupun *voluntary*. Ketika penyampaian data atau informasi tersebut sifatnya mengikat dan memenuhi standar tertentu untuk menjamin adanya *understandability* dan *informativeness* maka penyampaian (*disclosure*) data atau informasi tersebut dapat dikategorikan sebagai *mandatory*. Namun, jika penyampaian (*disclosure*) data atau informasi tersebut untuk menjelamin kedalam, keluasan, tambahan, penjelas, dan sejenisnya maka penyampaian data atau informasi tersebut dapat dikategorikan *voluntary*. Misalnya,

penyampaian informasi keuangan harus mengacu SAK oleh IAIN, penyampaian informasi keuangan industri perbankan harus mengacu pada aturan BI dan OJK, dan sejenisnya.

Ketiga, Model *kommunalism* merupakan pengungkapan data atau informasi yang didasarkan pada kesepakatan masyarakat atau konstituen. Model ini, merujuk pada mekanisme pengungkapan data dan informasi yang dimiliki organisasi berdasarkan cara atau metode yang ditentukan oleh komunitas atau masyarakat konstituen. Dengan demikian, konstitue atau masyarakat yang menentukan bagaimana proses transparansi dilakukan, serta *information content* apa saja yang harus diungkapkan (*disclosure*). Model seperti ini, *social control* atas berbagai operasi dan dampak perusahaan dapat dilakukan, serta masyarakat merasa dirinya memiliki keterlibatan dan mengikuti perkembangan terhadap berbagai persoalan yang muncul.

Dalam banyak kejadian dan penelitian menunjukkan bahwa tuntutan transparansi meningkat, bahkan dapat memicu berbagai klaim atau tuntutan. Hasil penelitian Hadi, Nor (2009) menunjukkan bahwa tingkat luas pengungkapan sosial (*social responsibility disclosure*) menentukan reaksi di pasar, serta menekan klaim dan kinerja sosial perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan masyarakat termasuk investor mulai sadar bahwa pengungkapan sosial sebagai wujud apresiasi perusahaan melakukan tanggungjawab sosial menjadi tuntutan masyarakat. Sehingga transparansi dalam bentuk *social disclosure* memperoleh perhatian para pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan.

Social Security Investment Fund (2010) mengelompokkan prinsip-prinsip *social responsibility* menjadi:

- a. *Legal Compliance Principle: The enterprise shall comply with and understand all applicable, local, international, written, declared, and effected laws and regulations, in accordance with fixed, specific procedures.* Prinsip kepatuhan hukum, yaitu perusahaan harus mematuhi dan memahami semua undang-undang dan peraturan yang berlaku di pemerintahan, *local wisdom*, internasional sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.
- b. *Adherence to Customary International Laws Principle: The enterprise shall adhere to international and governmental agreements, executive regulations, declarations, covenants, decisions, and guidelines, when setting its policies and practices pertinent to Social Responsibility.* Patuh terhadap prinsip hukum internasional, yaitu perusahaan harus mematuhi perjanjian internasional dan pemerintah, peraturan eksekutif, deklarasi, perjanjian-perjanjian, keputusan-keputusan, dan pedoman-pedoman, ketika menetapkan kebijakan dan praktik *social responsibility*.

- c. *Respecting Related Stakeholders lefts Principle: The enterprise shall acknowledge and accept the diversity of related stakeholders' lefts and interests, and the diversity of the major and minor enterprises' activities and products, among other elements, which may affect such related stakeholders.*
- d. *Transparency Principle: the enterprise shall clearly, accurately, and comprehensively declare its policy, decisions, and activities, including known and potential effects on environment and society. Moreover, such information shall be available to affected persons, or those who are likely to be affected materially by the enterprise.* Prinsip Transparansi, yaitu perusahaan harus secara jelas, akurat, dan komprehensif mendeklarasikan kebijakan, keputusan, dan kegiatannya, termasuk dampak yang diketahui dan potensial terhadap lingkungan dan masyarakat. Selain itu, informasi tersebut harus tersedia untuk orang-orang yang terkena dampak, atau mereka yang kemungkinan akan terkena dampak material akibat operasional perusahaan.
- e. *Respect for Human lefts Principle: the enterprise shall execute policies and practices which shall result in respecting existent human lefts in the Universal Declaration of Human lefts.* Menghormati prinsip-prinsip hak asasi manusia, yaitu perusahaan harus melaksanakan kebijakan dan praktik menghormati hak asasi manusia sebagaimana dalam *Universal Declaration of Human lefts*.

2.5.3. Dimensi *Social Responsibility*

Dimuka telah dinyatakan bahwa belum terdapat definisi *social responsibility* yang sepadan, sehingga terkadang dalam tataran aplikasi (praktik) *social responsibility* sering menghadapi kesulitan (kendala). Variasi praktik *social responsibility* antar perusahaan sangat berbeda. Kondisi semakin kurang menguntungkan baik dari perusahaan sebagai pihak pemberi bantuan maupun masyarakat sebagai pihak yang menerima bantuan, ketika terjadi perbedaan persepsi tentang *social responsibility*. Perbedaan persepsi tersebut sering memunculkan kontraproduktif, meskipun perusahaan telah melakukan bantuan *social responsibility*. Masyarakat menjadi apatis, *silent*, kurang *emphaty* tentang apa yang terjadi, dan apa yang telah dilakukan perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan.

Untuk mengatasi persoalan tersebut serta memudahkan dalam pelaksanaan praktik *social responsibility* oleh para pemangku pelaksana, maka perlu diturunkan menjadi dimensi-dimensi *social responsibility*. Dimensi-dimensi *social responsibility* merupakan turunan *social responsibility* kedalam aktus yang lebih operasional. Dimensi-dimensi tersebut dapat diacu

oleh perusahaan dalam merumuskan kegiatan-kegiatan, program-program, dan strategi *social responsibility*.

2.5.3.1. Dimensi Ekonomi (*the economic dimension*)

Praktik *social responsibility* secara filosofis sesungguhnya lebih bersifat etis dalam sisi operasi perusahaan. Dikatakan demikian, pada titik awal ide keberadaan praktik *social responsibility* merupakan bentuk sikap derma perusahaan dalam kegiatan-kegiatan *pilanthropic* yang bertujuan untuk membantu sesama, meskipun dalam perjalannya bertransformasi menjadi kegiatan-kegiatan *intiplasma* yang lebih produktif. Wujud riil adalah banyak bantuan perusahaan dalam bentuk *community development*.

Crowther David (2008) berpendapat dilihat dari perspektif lain yaitu komitmen terhadap aspek etik (*ethic*), maka tanggungjawab sosial adalah relevan untuk dilaksanakan perusahaan. Lebih lanjut dinyatakan, kegiatan *social responsibility* dapat dilakukan dalam *corporate governance, preventing bribery and corruption, protecting consumer's rights, and ethical investment*.

Dalam banyak literatur menjelaskan tentang pengembangan dimensi *social responsibility*, yang pada gilirannya diacu oleh para defnisi untuk dikembangkan dalam berbagai riset, dan diacu oleh para praktisi untuk mengembangkan program-program dan kegiatan-kegiatan *social responsibility*, antara lain:

2.5.3.2. Good Governance

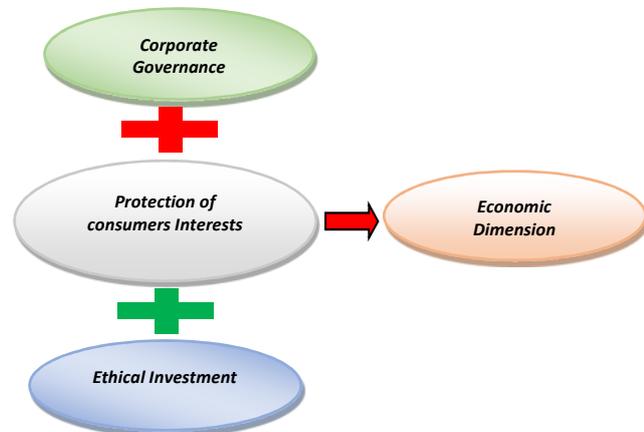
Tata kelola perusahaan sesungguhnya adalah sarana utama bagi setiap institusi untuk dapat menjadikan operasinya dapat terkendali, terkelola, termonitor, dan terevaluasi dengan baik. Tata kelola mencakup semua tindakan secara sadar untuk menciptakan sistem manajemen yang terpolo dengan baik dan parameter yang lebih jelas.

The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).....defined *Corporate Governance* as a “*set of relationships between a company’s management, its board, its shareholders and other stakeholders. Corporate governance also provides the structure through which the objectives of the company are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance are determined. Corporate governance should provide proper incentives for the board and management to pursue objectives that are in the interests of the company and its shareholders and should facilitate effective monitoring, and so help the company to utilize its resources efficiently*”.

Definisi tersebut diatas nampak jelas bahwa tata kelola perusahaan mengarah pada kondisi dimana terjadi tata hubungan yang sehat antara manajemen, dewan komisaris, pemegang saham, dan para pemangku kepentingan. *Good governance* menunjuk struktur yang

memberikan ruang dan peluang tujuan perusahaan ditetapkan dengan baik, menjamin ketercapaian tujuan perusahaan serta menetapkan piranti untuk pengawasan dalam rangka pencapaian tujuan.

Gambar tersebut menunjukkan bahwa dimensi ekonomi meliputi 3 elemen (indikator) untuk menopang tercapainya profit perusahaan, yaitu *good governance*, keberpihakan terhadap konsumen, dan proses investasi yang dilakukan harus mengacu etika yang berlaku.



Good governance harus memberikan insentif (ruang dan peluang) bagi manajemen dan dewan komisaris mencapai tujuan bagi perusahaan, serta bagi para pemegang saham. *Good governance* menjamin perusahaan dalam memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki secara optimal.

Peran *corporate governance* sebagaimana yang disitir dalam definisi tersebut tidak lain adalah sistem yang dibuat dan dikondisikan untuk memberikan jaminan terciptanya struktur organisasi yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan (organisasi) dan membantu atau mendukung terjadinya pengawasan (monitoring) kinerja perusahaan (organisasi). *Corporate governance* menunjuk kondisi yang mampu memberi insentif bagi *board of directors* dan manajemen mencapai (mengejar) tujuan serta memberikan fasilitas terhadap perusahaan dan para pemegang saham melakukan pengawasan secara efektif, dan memanfaatkan (menggunakan) sumberdaya secara efisien.

Pelaksanaan *good governance* yang dilakukan secara konsisten dapat memberikan kontribusi besar dalam hal:

1. Menciptakan dan mendorong lingkungan untuk menerapkan prinsip-prinsip tanggungjawab, transparan, perilaku etis, menghormati terhadap kepentingan pihak-pihak terkait, dan menghormati pada peraturan dan perundangan yang berlaku.
2. Membentuk sistem yang dapat memberikan insentif baik secara ekonomi maupun ekonomi terhadap kinerja tanggungjawab sosial (*social responsibility*).
3. Memanfaat sumberdaya keuangan, alam, dan manusia secara efisien.
4. Memberlakukan secara adil pada kum lemah dan minoritas (termasuk kaum wanita) untuk menduduki jabatan-jabatan penting (strategis) dalam perusahaan.

5. Menciptakan keseimbangan antara kebutuhan perusahaan, pihak-pihak terkait, termasuk kebutuhan-kebutuhan mendesak, dan kebutuhan untuk generasi masa datang.
6. Membangun komunikasi dengan pihak-pihak terkait dalam dengan kesepakatan-kesepakatan dan negoisasi ketika menyelesaikan masalah yang terjadi.
7. Meningkatkan keterlibatan pegawai baik laki-laki maupun perempuan dalam pengambilan keputusan, termasuk terkait masalah tanggungjawab sosial.

Mencermati kontribusi yang diberikan dalam tata kelola perusahaan (organisasi) yang sehat (*good governance*) tersebut relevan dengan tiga pilar *social responsibility* yaitu tanggungjawab pada lingkungan (*environmental responsibility*), tanggungjawab sosial (*social responsibility*), dan tanggungjawab hukum (*law responsibility*). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tanggungjawab sosial (*social responsibility*) berarti termasuk didalamnya adalah pelaksanaan tata kelola perusahaan yang dilakukan secara sehat. Dengan pelaksanaan tata kelola yang sehat maka tujuan perusahaan secara ekonomi (*economic value*) berpotensi dapat tercapai.

2.5.3.3. Protection Consumers Interst

Setiap perusahaan pada prinsipnya melakukan dua aktifitas ketika berhubungan dengan konsumen, yaitu mengenalkan produk (*introduce products*) dan memberikan jasa kepada pelanggan atau konsumennya (*render services for customers of consumers*). Kedua aktifitas tersebut merupakan bentuk tanggungjawab perusahaan terhadap kepentingan konsumen.

Bentuk tanggungjawab terhadap konsumen dapat dilakukan dengan memberikan informasi secara akurat bagi konsumen tentang produk dan jasa yang dihasilkan atau diberikan, penggunaan pola marketing yang integral dan transparan sehingga dapat membantu pengguna (konsumen) mengenal lebih jauh tentang produk yang dikonsumsi (digunakan), melakukan kontrak yang baik (etis), dan memberikan kepastian kepada konsumen secara aman ketika mengkonsumsi (*strengthening consumption*). Termasuk tanggungjawab pada konsumen yang lain adalah memberikan keterbukaan (menginformasikan) terkait proses produksi dalam perusahaan bahwa ketika proses produksi untuk menghasilkan barang dan jasa terdapat kandungan risiko, pola pengembangan produk, dan distribusi, yang semua itu dilakukan dengan penuh tanggungjawab dan mengedepankan jaminan kesehatan dan kualitas bagi konsumen.

Terkait keseriusan perusahaan bersikap konsisten menghasilkan dan menjamin kesehatan dan keamanan produk, *Social Security Investment Fund* (2010) menekankan tindakan antara lain:

- a. Memastikan barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan telah memenuhi standar hukum yang berlaku untuk menjamin dan menjaga keselamatan dan kesehatan konsumen, termasuk tindakan untuk melindungi kesehatan produk, serta memberikan informasi dalam label produk. Dalam hal ini, juga termasuk tindakan dalam rangka pencegahan untuk memastikan kualitas dan layanan barang dan jasa, dengan memperhatikan seluruh siklus hidup produk, termasuk memperhatikan daur ulang limbah yang aman;
- b. Memiliki prosedur yang jelas, efektif, dan transparan tentang penanganan komplain atau keluhan yang mungkin terjadi dari konsumen, serta dengan segera memberikan solusi yang adil dan tepat waktu tanpa menarik biaya;
- c. Jaminan terhindar (tidak akan terjadi) praktik-praktik yang memunculkan adanya penipuan, penyesatan, dan ketidakadilan;
- d. Menghormati dan menjaga privasi konsumen, menjaga keamanan, dan menjaga informasi yang rahasia;
- e. Menjalin kerjasama dan komunikasi dengan pihak-pihak pemangku kebijakan untuk menghindari dan mencegah ancaman serius yang dapat mempengaruhi kesehatan konsumen karena menggunakan atau mengkonsumsi produknya; dan
- f. Adanya standar yang didalam mencakup kualifikasi atau persyaratan komplain yang dijadikan acuan jika terjadi kasus, keluhan dan komplain dari konsumen, dan memastikan bahwa persyaratan tersebut masih berlaku sehingga memberikan kepastian jaminan kewajiban perusahaan terhadap keluhan dan komplain.

2.5.3.4. Ethical Investment

Ethical investment merupakan seperangkat etik (*enterprise's ethical values*) yang dijadikan pijakan ketika mengambil keputusan investasi. Menurut *Social Security Investment Fund* (2010) terdapat beberapa *ethical investment* yang dapat dijadikan pijakan jketika mengambil keputusan investasi, yaitu:

- a. Investasi yang didasarkan pada *negative screening*: tipe etika investasi ini mempertimbangkan seluruh investasi yang memberikan *opportunity*, tetapi memberlakukan pembatasan pada investasi tertentu.
- b. Investasi yang didasarkan pada *positive screening*: tipe etika investasi ini mempertimbangkan semua peluang yang ada untuk menemukan peluang investasi yang bertanggungjawab secara sosial dan dan etika.

- c. Investasi yang didasarkan pada keterlibatan perusahaan: jenis investasi etis ini bertujuan untuk mengubah praktik perusahaan agar terlibat, berkomunikasi, dan berdialog untuk berkomitmen bahwa operasi perusahaan turut dan meningkatkan tanggungjawab sosial.
- d. Kombinasi Investasi: Terlepas dari kenyataan bahwa jarang terjadi, beberapa perusahaan menggabungkan ketiga jenis investasi di atas.

Perusahaan yang memiliki *code of conduct* yang didalamnya berisikan etika investasi (*ethical investment*) akan menjadi pengarah atau pegangan sehingga dapat menjadi parameter investasi mana yang tidak diperbolehkan dan mana yang diperbolehkan. *Ethical investment* juga memberi kesempatan melakukan pilihan investasi dengan mengikuti kaidah tanggungjawab sosial (*social responsibility*).

Menurut Social Security Investment Fund (2010) bahwa standar untuk menentukan (menjelaskan) *ethical investment*, terdapat dua parameter (standar), yang dititik-beratkan pada dampak positif dan negatif investasi. Menurut parameter *ethical investment*, bahwa pengambilan keputusan investasi harus memperhatikan kaidah *social responsibility*, yaitu pertimbangan risiko industri terhadap lingkungan, eksploitasi sumberdaya alam, risiko terhadap polusi dan kesehatan masyarakat dan sejenisnya.

2.5.3.5. Dimensi Sosial (*The Social Dimension*)

Perusahaan merupakan bagian dari masyarakat dalam artian luas. Keberadaannya dapat berdampak positif maupun negatif, serta eksistensinya membutuhkan keberpihakan (legitimasi) para pemangku kepentingan (masyarakat). Karena itu, perusahaan harus bertanggungjawab atas segala akibat usahanya.

Perusahaan harus turut serta dalam menjaga dan menjamin terciptanya *welfare* terhadap stakeholder-nya, baik stakeholder internal maupun eksternal. Stakeholder eksternal berarti kepada *community* dan lingkungan. Stakeholder internal adalah keberpihakan terhadap para karyawannya.

Welfare bagi stakeholder eksternal dilakukan dengan seperangkat kegiatan sosial berupa pengeluaran biaya sosial (*social cost*) untuk membantu masyarakat sekitar dan lingkungan. *Welfare* terhadap stakeholder internal dengan melakukan seperangkat kegiatan untuk meningkatkan kesejahteraan, kesehatan, menjaga kesehatan dan keselamatan kerja, menjamin asuransi dan hari tua, bantuan untuk pendidikan, pelatihan, promosi, serta seperangkat keberpihakan lainnya. *Welfare* terhadap stakeholder internal dapat dilakukan dengan menciptakan suasana yang dapat meningkatkan produktifitas pegawai.

2.5.3.6. Fair Employment & Work Practice

Saatnya perusahaan mengakui dan mendudukan pegawai sebagai individu yang memiliki peran penting dalam percaturan perusahaan serta mendudukan mereka sebagai aset perusahaan yang dinamis. Jika demikian, perusahaan harus *men-support* pegawai tidak hanya sekedar dalam kerangka untuk menentukan keberhasilan perusahaan dalam sudut pandang komersial, melainkan juga komitmen perusahaan terhadap isu-isu sosial dan kesejahteraan pegawai, dan lingkungan sebagaimana tiga prinsip (pilar) keberlanjutan.

Kontek tersebut dapat dicapai dengan memperkuat nilai-nilai perusahaan (*strengthening the enterprise's values*), baik dari dimensi ekonomi, sosial, keberlanjutan lingkungan, investasi, meningkatkan kualitas dan profesional pegawai, penciptaan *proper of organization* sebagai tempat kerja, penyesuaian tempat kerja, *recruitment*, maupun pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia. Praktik kerja yang sesuai dengan kaidah *social responsibility* dianggap esensial dan mendesak untuk menciptakan kerja yang berkeadilan dan mendukung keberlanjutan isntitusi (perusahaan).

Hasil pengamatan serta beberapa penelitian menunjukkan bahwa terdapat bukti empiris kemampuan perusahaan yang operasi dalam lingkungan yang semakin kompetitif ternyata tidak lagi diukur dengan rentang angka-angka. Perusahaan lebih mengedepankan *social responsibility* yang dibangun atas dasar hubungan ideal antara perusahaan dengan pegawai, membangun kerja ideal internal perusahaan, kemampuan berinovasi, dan fokus terhadap struktur organisasi yang fleksibel. Karena kualitas pekerjaan secara signifikan berpengaruh terhadap produktifitas dan profitabilitas.

Social Security Investment Fund (2010) menyatakan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memenuhi standar kelayakan taraf hidup serta memberikan level ekonomi yang aman (sejahtera) bagi pegawai (*decent living and economic security levels*).
- b. Pemimpin yang menghargai prestasi pegawai berdasarkan kinerja (*leadership that appreciates employees based on merit*).
- c. Lingkungan kerja yang sehat dan aman (*safe and healthy work environment*).
- d. Membangun saling kepercayaan antara pegawai dan pemilik (atasan) (*mutual trust between employers and employees*).
- e. Budaya keterbukaan serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan (*openness culture in respect to the involvement in decision making*).

- f. Mendorong terciptanya inisiatif dan inovasi pegawai (*promotion of initiative taking and innovation*).
- g. Memberikan kesempatan untuk memanfaatkan dan meningkatkan keterampilan bagi pegawai (*opportunities for utilizing and developing skills*),

2.5.3.7. Contribution to The Local Community

Dilihat dari perspektif masyarakat sekitar (*local community*), *corporate social responsibility* berarti cara dimana perusahaan mendudukan secara *equal* antara operasinya dengan masyarakat disekitar dan masyarakat dalam artian yang lebih luas. Operasi perusahaan pasti akan berdampak positif dan negatif terhadap lingkungan masyarakat, sehingga sampai pada tataran tertentu harus memberikan kemanfaatan pada kesejahteraan dan kesehatan masyarakat sekitar. Hal ini memiliki keamatan terhadap munculnya legitimasi bisnis perusahaan.

Praktik *social responsibility* dianggap sebagai cara tertentu untuk menciptakan *equal* posisi antara masyarakat dengan perusahaan. Kendati demikian, fakta dilapangan menunjukkan bahwa tidak semua *social responsibility* memiliki kemanfaatan sebagaimana yang diharapkan. Sering terjadi *miss* persepsi antara harapan masyarakat dengan harapan perusahaan. *Miss* tersebut diantaranya dipicu oleh perbedaan antara kebutuhan riil yang dibutuhkan oleh masyarakat dengan bentuk *social responsibility* yang diberikan perusahaan (Harahap, Sofyan Safri, 2004). Karena itu, agar *social responsibility* dapat berjalan secara efektif, perusahaan perlu melakukan klarifikasi, *brainstorming*, klasifikasi dan prioritas.

Klasifikasi tersebut dapat didasarkan pada karakteristik masyarakat disatu sisi, dan kualitas sumberdaya serta pemanfaatan sumberdaya oleh perusahaan disisi yang lain. Hal itu penting, agar perusahaan lebih total dalam melakukan sikap *aware* terhadap masyarakat sekitar, serta dapat menjadi pengarah dalam melaksanakan *social responsibility* sesuai dengan kebutuhan *local community*.

Kontribusi *social responsibility* harus mampu mengangkat dan menghargai hak-hak anggota masyarakat, dan pengambilan keputusan *social responsibility* hendaknya berkaitan dengan kehidupan masyarakat sekitar. Perusahaan atau tim yang ditunjuk perlu kiranya menjalin komunikasi, berdiskusi atau berkonsultasi dengan tokoh masyarakat, melakukan temu wicara dengan masyarakat dalam tataran *grass rooth* untuk membahas berbagai hal yang dihadapi, dan persoalan urgen yang muncul dimasyarakat. Dengan jalan seperti itu, perusahaan dapat melakukan skala prioritas, pemetaan masalah dan aras pengembangan *local community*. Bentuk *social responsibility* tidak hanya sekedar kegiatan bantuan derma (*charity*), tetapi lebih

dari pada itu yaitu menyentuh upaya meningkatkan kehidupan secara berkelanjutan dan memberikan dukungan dan keterhubungan dengan *community*.

Area penting dalam pengembangan *local community* adalah bagaimana perusahaan mampu menciptakan lapangan kerja, membangun dan pengembangan ekonomi lokal (kearifan lokal), perluasan bantuan program pendidikan, membantu keterampilan masyarakat, membantu kesehatan, membantu peningkatan pemuda, olah raga, dan budaya, serta meningkatkan presentsi sebagian dari laba bersih perusahaan untuk membantu masyarakat.

Fakta dilapangan menunjukkan bahwa masing-masing perusahaan terjadi perbedaan derajat praktik *social responsibility* untuk *local community*. Namun demikian, paling tidak praktik *social responsibility* oleh perusahaan bagi *local community* meliputi hal-hal:

- a. Perlindungan lingkungan: mengurangi emisi gas dan limbah, daur ulang limbah, dan program reboisasi (*environment protection, like reducing gas emissions and wastes, recycling materials, and reforestation programs*).
- b. Bantuan bersifat karitas, seperti: donasi dan menyumbang kegiatan sosial, meningkatkan kesadaran hak asasi manusia, perhatian persoalan-persoalan yang sedang muncul (*charity works, like donating to charities and participating in social causes, like raising awareness on human rights and current concerns*).
- c. Turut menegembangkan daerah perkotaan, bekerjasama dengan pemerintah setempat, mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah, meningkatkan lingkungan kota setempat (*urban areas development, through partnership with the government, to revive small commercial enterprises and enhancing the environment in local towns*).
- d. Investasi pada bisnis lokal, bekerja sama dengan LSM untuk penurunan program kemiskinan dan pembangunan sosial (*investment in local business enterprises, through partnership with non-governmental organizations in areas of decreasing poverty and social development programs*).
- e. Pemberlakuan pegawai berbasis project, seperti: pemberlakuan standar yang lebih tinggi untuk kesehatan, keselamatan, kesempatan kerja yang sama, jam kerja yang fleksibel (*employees-oriented projects, like provision of higher standards for professional health and safety, equal employment opportunities, and flexible work hours*).

2.5.3.8. Dimensi Lingkungan (*The Environmental Dimension*)

Dimensi lingkungan dalam *social responsibility* didefinisikan sebagai kewajiban perusahaan terhadap dampak-dampak lingkungan dan produk yang dihasilkan perusahaan, upaya mengeliminasi emisi dan limbah, upaya maksimum menggunakan dan memanfaatkan sumberdaya secara efisien, serta berusaha mengurangi atau menurunkan dampak negatif, serta menjamin keberlanjutan sumberdaya untuk generasi mendatang. Kelestarian dan keberlanjutan lingkungan menjadi tanggungjawab siapa saja, tidak terkecuali pelaku bisnis (perusahaan).

Perusahaan adalah pihak yang paling bertanggungjawab atas kerusakan lingkungan, karena mereka yang memberikan kontribusi terbesar terhadap kemerosotan kualitas lingkungan. Karena itu, perusahaan harus mengikuti standar lingkungan yang ada, dan seharusnya juga merumuskan standar kualitas lingkungan untuk dipatuhi (Memed, 2001)

Untuk dapat menjalankan program lingkungan tersebut, perusahaan harus menetapkan standar pembelajaran dan keterampilan bagi karyawan yang menangani secara khusus tentang lingkungan guna menjamin kinerja lingkungan. Standard tersebut harus terdokumentasi secara baik, serta menyusun dan melaporkan sebagai bukti evaluasi kinerja dibidang lingkungan.

Penetapan standar manajemen lingkungan (*environmental management system*) bagi perusahaan untuk menjamin komitmennya dalam hal:

- a. Komitmen manajerial untuk memenuhi ketentuan peraturan, perundangan, tujuan, dan aspirasi kebijakan (managerial commitment to meet the provisions of its policies, objectives and aspirations).
- b. Fokus pada penyebaran budaya, menjaga pelestarian budaya dari pengaruh lain, melakukan tindakan perbaauukan dikudian hari (focus on spreading the preservation culture instead of setting treatment or corrective measures later on).
- c. Proes perbaikan berkelanjutan (*the process of continuous improvement*).

Keuntungan yang diperoleh dari penerapan sistem manajemen lingkungan (*environmental management system*) adalah peningkatan kinerja perusahaan secara ekonomi.

Elemen-elemen utama tanggungjawab perusahaan terhadap lingkungan, meliputi:

- a. mengadopsi spesifikasi kinerja lingkungan, kebijakan dan pengukuran standar untuk operasi dan manajemen untuk derajat perlindungan lingkungan yang maksimal (adopting environmental performance specifications, rules and measurement standards for operations and management, which are subjected to maximum environmental protection degrees);

- b. memfasilitasi perkembangan teknologi lingkungan, conversion dan conveyance (facilitating the environmental technological development, conversion and conveyance);
- c. mendorong kesadaran lingkungan (promoting environmental awareness); dan
- d. Membuka saluran negoisasi kepada berbagai pihak, dan mengkomunikasi berbagai pihak terkait berbagai isu lingkungan (*opening negotiation channels with concerned parties, and communicating with such parties on environmental issues*).

Main aspect dalam *environmental responsibility* ternyata bukan *ansih* tanggungjawab lingkungan secara fisik, namun sampai pada elemen pendukung lain yaitu proteksi terhadap eksese negatif lingkungan (*protection of enviromental negative excess*). Artinya, tanggungjawab perusahaan terhadap lingkungan hendaknya mencakup aspek-aspek, antara lain:

- a. mengurangi emisi: aktivitas dan operasi perusahaan langsung dan tidak langsung menghasilkan emisi di atmosfer. Emisi tersebut muncul sebagai akibat penggunaan atau konsumsi listrik dan bahan bakar dalam menghasilkan barang dan jasa. Termasuk dalam emisi adalah berbagai jenis pollutant, seperti: timbal, merkuri, senyawa organik, sulfur dioksida, oksida netrat, dan bahan lainnya yang dapat menyebabkan kerusakan lingkungan dan efek pada kesehatan manusia;
- b. mengurangi limbah: perusahaan yang kegiatan usahanya menghasilkan limbah harus memiliki program mengurangi limbah. Program ini harus didasarkan pada pengurangan sumber, revitalisasi, daur ulang, pengurangan limbah, dan pembuangan; dan
- c. penggunaan daya yang efektif: bagi perusahaan yang menggunakan listrik dalam kegiatannya, harus memiliki program yang efektif untuk mengurangi konsumsi listrik, seperti dalam melakukan: pemanasan, pendinginan, penerangan, pengeringan, penggunaan bahan bakar, dan mengalihkan pada bahan bakar alternatif.

2.6. Pemberdayaan

Pemberdayaan menjadi nomenklatur yang sering dipahami banyak orang sebagai bentuk kegiatan untuk membantu orang dan/atau kelompok orang agar memiliki kemampuan lebih baik dari sebelumnya. Nomenklatur pemberdayaan sering dipakai dalam istilah pemberian bantuan kepada orang dan/atau kelompok termarginal, seperti pemberdayaan UKM, ekonomi rumah tangga, suku pedalaman, kaum marginal punk, dan sejenisnya.

Secara etimologis, pemberdayaan berasal dari kata “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan. Pemberdayaan dapat diartikan sebagai proses yang dilakukan secara sadar dan sistematis menuju berdaya. Pemberdayaan juga dapat diartikan sebagai proses memperoleh

daya/kekuatan/kemampuan dan/atau proses pemberian daya/kekuatan/kemampuan dari pihak yang memiliki daya kepada pihak yang kurang atau belum berdaya (Suharto. Edi, 2005). Mencermati definisi tersebut, pemberdayaan mengandung upaya yang dilakukan secara sadar, sistematis, pentahapan, dan pentargetan untuk mengubah masyarakat yang kurang atau belum berdaya menuju keberdayaan.

Pemberdayaan membutuhkan peran serta pihak dampingan untuk menyadari akan ketidakmampuan/ketidakterdayaan/tidak adanya kekuatan mereka dan sekaligus disertai dengan kesadaran bahwa mereka perlu atau membutuhkan *support* daya/kemampuan/kekuatan. Fahrudin. Adi (2012) menyatakan bahwa pemberdayaan mengandung arti: **pertama**, *to give power or authority*, yaitu memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak yang kurang/belum berdaya. **Kedua**, *to give ability to or enable*, yaitu memberikan kemampuan atau keberdayaan serta memberikan peluang kepada pihak lain untuk melakukan sesuatu. Najiarti. Dkk (2005) berpendapat bahwa inti pemberdayaan mengandung tiga aspek, yaitu: pengembangan (*enabling*), memperkuat potensi atau daya (*empowering*), dan terciptanya kemandirian.

Bukan berarti masyarakat dan kelompok masyarakat lain dampingan tidak memiliki daya dan kekuatan untuk tumbuh dan berkembang, melainkan setiap masyarakat pasti memiliki daya akan tetapi kadang-kadang mereka tidak menyadari bahwa daya tersebut masih belum diketahui secara eksplisit atau belum tergarap dengan baik. Oleh karena itu, daya harus digali dan dikembangkan. Pemberdayaan (*empowering*) dimaksudkan untuk membangun daya, dengan cara mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta berupaya untuk mengembangkannya. Catatan penting yang harus diperhatikan dan dihindari, bahwa pemberdayaan dimaksudkan bukan untuk memunculkan dan menjebak masyarakat dalam perangkap ketergantungan (*charity*). Harapan yang muncul adalah untuk mengantarkan masyarakat dampingan agar dapat terpacu untuk mandiri (Linda, 2012).

Dalam tatanan ekonomi kerakyatan, dan kerangka meningkatkan kemampuan ekonomi kelas bawah, pemberdayaan memiliki makna penting untuk meningkatkan produktifitas. Disitu, terjadi pola kemitraan para pihak yang kuat terhadap para pihak yang lemah. Usaha Kecil Menengah yang membutuhkan dampingan membutuhkan stimulan baik *tangible* maupun *intangibile* dari mereka yang lebih dulu kuat agar mereka mampu mempercepat peningkatan kualitas dan produktifitas usaha

Dilihat dari cakupannya, pemberdayaan dapat meliputi berbagai lokus, yaitu (Mardikanto.Totok, 2014):

- a. Pemberian kekuatan kepada pihak yang kurang atau tidak berdaya (*powerless*) agar dapat memiliki kekuatan yang menjadi modal dasar aktualisasi diri;
- b. Tidak hanya menyangkut aspek ekonomi;
- c. Merupakan program ataupun proses;
- d. Pelibatan partisipasi masyarakat; dan
- e. Mencakup pembangunan yang bertumpu pada masyarakat dan manusia.

Pemberdayaan membutuhkan pentahapan yang rijit dan *apik* untuk menjamin terjadinya transformasi pemberdayaan. Tahapan-tahapan yang dapat dilakukan dalam proses pemberdayaan masyarakat meliputi (HJikmat. Harry, 2006):

- a. Tahap penyadaran dan tahap pembentukan perilaku menuju perilaku sadar dan peduli sehingga merasa membutuhkan kapasitas diri.
- b. Tahap transformasi kemampuan berupa wawasan pengetahuan, kecakapan keterampilan agar terbuka wawasan dan memberikan keterampilan dasar sehingga dapat mengambil peran di dalam pembangunan.
- c. Tahap peningkatan kemampuan intelektual, kecakapan keterampilan sehingga terbentuklah inisiatif dan kemampuan inovatif untuk mengantarkan pada kemandirian

2.7. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Keberadaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) pada setiap negara tidak bisa dipandang sebelah mata. Disamping jumlah yang cukup banyak, keberadaannya memiliki signifikansi besar dalam tata perekonomian, terutama penyediaan lapangan pekerjaan. Oleh karena itu, hampir setiap negara memiliki kebijakan khusus untuk membantu mengembangkan UMKM agar lebih mandiri. Intinya, keberadaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usaha dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.

Menurut Undang-undang No 20 Tahun 2008, Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi

| No | Usaha | Kriteria | |
|----|----------------|--------------------|--------------------|
| | | Aset | Omset |
| 1 | Usaha Mikro | Mak 50 jt | Mak 300 jt |
| 2 | Usaha Kecil | > 50 jt s/d 500 jt | > 300 jt s/d 2.5 M |
| 3 | Usaha Menengah | > 500 jt s/d 10 M | > 2.5 M s/d 50 M |

kriteria Usaha Mikro, memiliki aset maksimal Rp 50.000.000 atau memiliki omzet penjualan maksimal Rp 300.000.000.

Usaha Kecil, merupakan usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan

cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil yaitu memiliki kekayaan bersih antara Rp 50.000.000 s/d Rp 500.000.000, atau memiliki omzet antara Rp 300.000.000 s/d Rp 2.500.000.000.

Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih antara 500.000.000 s/d Rp 10.000.000.000, atau memiliki omzet penjualan antara > Rp 2.500.000.000 s/d Rp 50.000.000.000.

Menurut Departemen Perindustrian dan perdagangan, pengusaha kecil dan menengah adalah kelompok industri modern, industri tradisional, dan industri kerajinan, yang mempunyai investasi, modal untuk mesin-mesin dan peralatan sebesar Rp 70.000.000 ke bawah dengan resiko investasi modal/tenaga kerja Rp 625.000 ke bawah dan usahanya dimiliki warga Negara Indonesia.

Pada Bab II Pasal 2 UU No 20 Tahun 2008 dijelaskan bahwa Asas Usaha Mikro, Kecil dan Menengah adalah: (1) kekeluargaan; (2) demokrasi ekonomi; (3) kebersamaan; (4) efisien dan berkeadilan; (5) berkelanjutan; (6) berwawasan lingkungan; (7) kemandirian; (8) keseimbangan kemajuan; dan (9) kesatuan ekonomi nasional. Melihat asas keberadaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah tersebut sesungguhnya keberadaannya sangat besar untuk membantu eksistensi perekonomian bangsa. Oleh karena itu, pemberdayaan UMKM menjadi sangat mutlak dilakukan dalam rangka mewujudkan kemandirian dan membangun bersama lingkungan masyarakat yang berkeadilan.

Mengacu pada Bab III pasal Pasal Undang-undang No. 20 Tahun 2008 dijelaskan bahwa prinsip pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah dapat dilakukan dengan: (1) parakarsa sendiri; (2) perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan; (3) pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi usaha mikro, kecil dan menengah; (4) peningkatan daya saing UMKM; dan (5) penyelenggaran perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian secara terpadu.

Sementara, tujuan pemberdayaan UMKM diarahkan dalam rangka: (1) terwujudnya struktur perekonomian nasional seimbang, berkembang, dan berkeadilan; (2) menumbuhkan dan mengembangkan kemamouan UMKM menjadi usaha yang tangguh dan mandiri; dan (3) meningkatkan peran UMKM dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan

2.8. NH Approach

Mencermati meluaskan dampak sosial dan lingkungan akibat industrialisasi serta tanggungjawab perusahaan atas keberlanjutan pembangunan (*sustainability development*) maka ranah tanggungjawab perusahaan menjadi meluas masuk dalam berbagai bidang. Cara pandang bahwa *social responsibility* sebatas Bina Lingkungan dan Kemitraan dengan berbagai aktivitas turunannya dianggap sudah kurang relevan.

NH Approach merupakan satu konsep yang melahirkan satu metode pengukuran *social responsibility* lebih luas dan komprehensif, bahkan masuk dalam semua lini unit *activity* perusahaan. NH Approach memberikan batasan bahwa *social responsibility* mencakup semua bentuk kebijakan manajemen perusahaan yang dilakukan secara sadar dan sukarela berpihak kepada stakeholder baik internal maupun eksternal dengan berbagai pengeluaran biaya keberpihakan sosial (Hadi. Nor, 2011). Dengan demikian, *social responsibility* bukan hanya untuk lingkungan dan masyarakat sekitar, melainkan juga keberpihakan terhadap *work force*, etika bisnis, serta kepatuhan hukum, dan adat kebiasaan dalam spektrum waktu yang panjang.

Untuk menjamin keseriusan dan marwah *social responsibility*, NH Approach bukan hanya sekedar menjelaskan batasan melainkan sampai pada bagaimana menjamin program-program *social responsibility* berjalan secara efektif, serta menilai keefektifan program terhadap para stakeholder dampingan. NH Approach menawarkan cara untuk mengukur capaian kinerja *social responsibility* yang telah dilakukan perusahaan (Hadi. Nor, 2011).

Pengukuran kinerja *social responsibility* NH Approach melihat kinerja dari dua perspektif, yaitu dari perspektif perusahaan sebagai pihak yang aktif memunculkan dampak negatif akibat operasinya, dan perspektif stakeholder sebagai pihak yang harus menanggung segala dampak langsung maupun tidak langsung operasional perusahaan. Metode NH Approach berusaha mengukur secara seimbang, dan integratif dari dua sisi.

NH Approach mengembangkan dimensi pengukuran *social responsibility* dari dimensi, yaitu: (1) lingkungan; (2) *energy*; (3) *community*; (4) *employee*; dan (5) produk (konsumen); (6) *ethic*; dan (7) *legal*. Dimensi-dimensi tersebut perlu dikembangkan lebih lanjut dalam bentuk indikator-indikator, dan medan ukur untuk melihat capaian masing-masing dimensi. Pengembangan dimensi memberikan aras pengukuran yang komprehensif, sehingga model pengukuran menjadi integratif

2.9. Kerangka Pikir Penelitian

Legitimacy theory, *stakeholder theory*, dan *social contract theory* menjelaskan secara jelas bagaimana posisi dan peran penting stakeholder terhadap keberadaan perusahaan, serta pengakuan bahwa diantara kedua belah pihak secara langsung maupun tidak langsung terikat

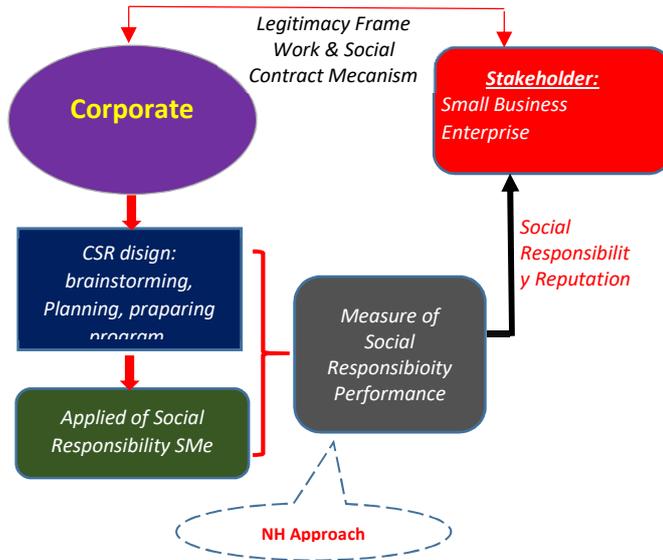
oleh *social contract*, yang ujungnya adalah bagaimana diantara mereka terjadi *trust* dan *legitimacy*. *Legitimacy* muncul apabila terjadi *congruence*-si antara ekpektasi perusahaan dengan ekpektasi stakeholder (Hadi Nor, 2011; O'Donovan, 2002; Hadi Nor dan Vista, 2016; Deegan et al, 2000; Pattern 1992; Wartick dan Mahon, 1994; Crowther David, 2008).

Dalam kontek menciptakan legitimasi tersebut, perusahaan sewajarnya bila melaksanakan *social responsibility* dalam bentuk kegiatan-kegiatan keberpihakan terhadap lingkungan dan masyarakat. Banyak *variance* kegiatan *social responsibility*, mulai dari yang bersifat karitas, sampai pada kegiatan intiplasma, dan *community development*. Bantuan untuk pengembangan Usaha Kecil dan Menengah adalah salah satu bentuknya. Bantuan kemitraan seperti itu sangat penting, karena UMKM memiliki *multyplier effect* besar dalam pengembangan ekonomi, yang dapat dilihat dari kemampuan menyerap tenaga kerja dan sumbangan terhadap *gross domestic bruto*.

Catatan mendasar yang harus diketahui, bahwa menurut hasil penelitian Hadi (2009), Hadi dan Viesta (2016) menunjukkan banyak kegiatan *social responsibility* sering berhadapan kekurangefektifan jika dilihat dari *need* dan *timing* masyarakat dampingan. Hal itu karena, disamping tidak berbasis kebutuhan *community* dampingan, juga kurang komprehensif metode evaluasi untuk melihat efektifitas program. Disitu direkomendasikan, butuh mekanisme dan metode evaluasi sehingga terpetakan tingkat efektifitas program dan bentuk *feed back* perbaikannya. NH Approach yang melihaat *social responsibility* secara komprehensif dan pengembangan dimensinya integratif menawarkan konsep yang dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan model pengukuran efektifitas program *social responsibility*.

Gambar 3 berikut ini memberikan kerangka pikir metodologis *road map* penelitian pengembangan model pengukuran efektifitas program *social responsibility* untuk Usaha Kecil dan Menengah yang mereplika dari NH Approach.

Gambar 4
Kerangka Pikir Penelitian



Sumber: Dikembangkan Untuk Penelitian

Untuk mengurangi problem legitimasi (*legitimacy problem*) hubungan antara perusahaan dengan para pemangku kepentingan dapat dilakukan dengan melaksanakan kontrak sosial (*social contract*), yaitu dengan cara meningkatkan keberpihakan kepada para pemangku kepentingan yang dalam hal ini dapat diimplementasikan dengan kegiatan *social responsibility* (Deegan et al, 2000; Pattern 1992; Wartick dan Mahon, 1994; Crowther David, 2008; Hadi, 2011). Hal itu merupakan satu keniscayaan, karena keberadaan perusahaan tidak dapat dilepas dari keberadaan stakeholdernya (*stakeholder theory*).

Praktik *social responsibility*, termasuk bantuan untuk UKM di dunia praksis banyak menghadapi kendala dan persoalan. Pelaksanaan *social responsibility* perlu strategi dan metode evaluasi yang tepat yang mampu mengukur dengan baik. NH Approach merupakan salah satu cara atau model yang dikembangkan untuk membantu mengukur tingkat efektifitas *social resonsibility* untuk UKM dampingan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *Reserach & Development*, yaitu penelitian yang mengembangkan model pengukuran efektifitas program-program *social responsibility* yang selanjutnya melakukan uji-uji coba model, dan menggunakan model dalam setting empiris.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer berupa pendapat responden baik pihak perusahaan maupun stakeholder (UKM dampingan) terkait. Sedang data sekunder berupa laporan-laporan perusahaan terkait *social responsibility* yang telah dilakukan. Data sekunder dapat dimabil dari *annual report* perusahaan, atau lapoan *social responsibility* perusahaan.

3.3 Responden Penelitian

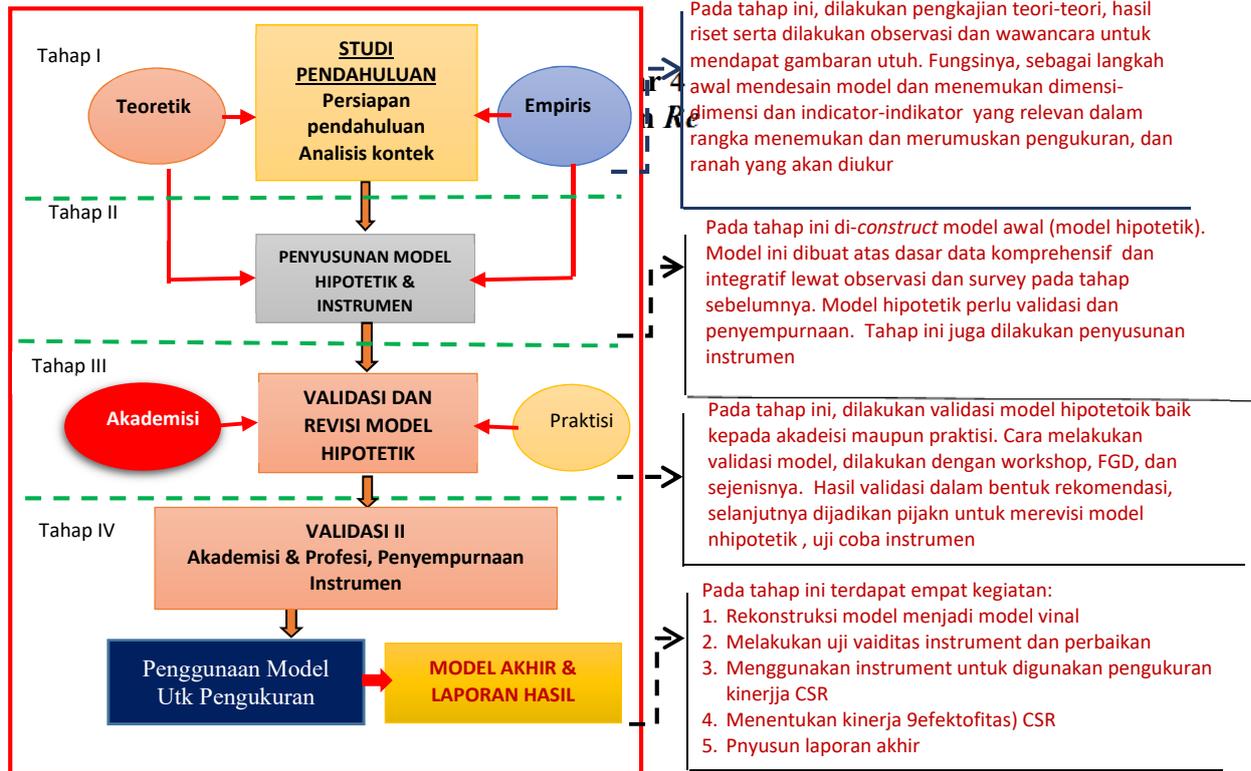
Inforan/responden penelitian meliputi, direktur bidang CSR PT. Semen Indoensia, Tbk, dan para pelaku UKM dampingan.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Untuk mengambil data dilakukan tiga bentuk, yaitu (1) Survey; (2) observasi; dan (3) wawancara. Untuk survey, dilakukan pengembangan dimensi-dimensi dan indikator-indikator *social responsibility* untuk bantuan pemberdayaan UKM, kemudian ditransformasi kedalam item pertanyaan dalam kuesioner.

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk Analisis data dilakukan tahapan sebagai berikut:



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Sekilas Gambaran PT. Semen Indonesia, Tbk.

Sejarah keberadaan industri semen Indonesia (*cement industries*) tidak dapat dilepas dari sukses bangsa Indonesia yang telah merdeka, dan percepatan pembangunan harus menjadi niscaya. Kemerdekaan Indonesia memberikan ruang luas bagi bangsa Indonesia untuk bersikap membangun bangsa. Sejalan kontek itu, untuk mempercepat pembangunan nasional membutuhkan sarana pendukung, terlebih bagi pembangunan fisik (infrastruktur). Dari situ, pemikiran memiliki perusahaan semen nasional sangat kuat guna menjamin *supply* kebutuhan semen nasional teratasi, tidak tergantung pada industri semen asing. Terlebih, daya dukung sumber bahan baku nasional berlimpah dan murah, maka keinginan untuk mengembangkan industri semen nasional semakin kuat.

Men-*tracing* sejarah keberadaan PT. Semen Indonesia merupakan ide besar bangsa yang di motori oleh Presiden Pertama Indonesia. Semula, PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, adalah bernama PT Semen Gresik (Persero) Tbk, yang merupakan perusahaan plat merah yang bergerak di bidang industri semen.

PT. Semen Gresik diresmikan di kota Gresik Jawa Timur pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden RI. PT. Semen Gresik untuk pertama memiliki kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun. Namun, sejalan perkembangan ekonomi, serta perluasan pembangunan infrastruktur yang maka kapasitas produksi terpasang meningkat terus sesuai dengan permintaan nasional dan internasional.

Sebagai perusahaan berbasis BUMN, PT Semen Indonesia bukan hanya mengembangkan usaha dengan berdasar pada profit motive semata, melainkan mengem tugas besar untuk membangun bangsa dan negara, serta bertanggungjawab secara sosial dan lingkungan. Adapun Visi dan Misi PT. Semen Indonesia, Tbk, adalah:

Visi PT. SEMEN INDoNESIA (PERSERO), Tbk.

Menjadi Perusahaan Persemenan Internasional yang Terkemuka di Asia Tenggara

Misi PT. SEMEN INDoNESIA (PERSERO), Tbk.

- Mengembangkan usaha persemenan dan industri terkait yang berorientasikan kepuasan konsumen;
- Mewujudkan perusahaan berstandar internasional dengan keunggulan daya saing dan sinergi untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan;
- Mewujudkan tanggung jawab sosial serta ramah lingkungan;
- Memberikan nilai tambah terbaik untuk seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*);
- Membangun kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia.

Sejalan dengan keinginan memperbesar usaha, serta meningkatkan kapasitas produksi, maka perusahaan menamnah sruktur modal korporasi. Jalan yang ditempuh adalah dengan mengambil sumber dana eksternal dari publik. Oleh karena itu, pada tanggal 8 Juli 1991 PT. Semen Gresik melakukan *initial public offering* (IPO) yaitu mencetaatkan saham Semen Gresik di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Dengan tercatatnya saham tersebut maka PT. Semen Gresik, Tbk merupakan BUMN pertama yang *go public* dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat, yang berarti struktur modal PT. Semen Gresik, Tbk. menjadi: Negara RI 73% dan masyarakat 27%.

Program Pembangunan Lima Tahun (Repelita) yang dicanangkan oleh Presiden Soeharto sebagaimana tertuang dalam GBHN saat itu, dilaksanakan percepatan pembangunan nasional di segala bidang untuk mendorong kemandirian bagsa dan negara. Program tersebut berimplikasi banyak hal, termasuk peningkatan kebutuhan semen nasional. Untuk memenuhi kebutuhan bahan dasar infrastruktur tersebut, PT. Semen Gresik, Tbk. menyambut peluang dengan meningkat kapasitas produksi. Cara yang ditempuh oleh PT. Semen Gresik. Tbk adalah dengan meningkatkan kapasitas produksi. Pada bulan September 1995, PT. Semen Gresik, Tbk. melakukan penambahan modal dengan cara melakukan Penawaran Umum Terbatas I (*right issue I*). Kebijakan *right issue* tersebut akhirnya mengubah komposisi kepemilikan saham pada PT. Semen Gresik, Tbk. dengan komposisi: kepemilikan Negara RI 65%, dan kepemilikan masyarakat menjadi 35%. Jumlah dana masuk dari *right issue* tersebut digunakan untuk ekspansi serta menambah kapasitas prosuksi.

Pengembangan usaha di bidang industri semen terus dikembangkan dengan berbagai macam srategi. Pengembangan usaha dilakukan dengan maksud ingin menjadikan PT. Semen

Indonesia, Tbk. menjadi perusahaan terbesar nasional bahkan regional Asia. Pada tanggal 15 September 1995, PT. Semen Gresik, Tbk. berkonsolidasi dengan PT. Semen Padang dan PT. Semen Tonasa di Sulawesi Selatan. Akibat strategi konsolidasi dengan kedua perusahaan semen tersebut akhirnya total kapasitas terpasang Perseroan saat itu menjadi 8,5 juta ton semen per tahun. Meskipun perseroan telah meningkatkan kapasitas produk tersebut, faktanya masih belum mampu memenuhi permintaan semen secara nasional.

Upaya peningkatan kapasitas produksi terus dilakukan terus disamping juga membangun tata kelola perusahaan yang sehat (*good governance*). Untuk menjamin daerah pemasaran hingga internasional, dilakukan dengan menjual saham kepada pihak luar. Pada tanggal 17 September 1998, pemegang saham mayoritas yaitu negara RI melepas kepemilikan sahamnya dari PT. Semen Gresik, Tbk sebesar 14% melalui penawaran terbuka. Penawaran terbuka tersebut dimenangkan oleh Cemex S. A. de C. V., perusahaan semen global yang berpusat di Meksiko. Dengan pelepasan 14% saham negara RI di PT. Semen Gresik tersebut akhirnya merubah komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51%, masyarakat 35%, dan Cemex 14%. Upaya Cemex untuk memiliki saham PT. Semen Gresik, Tbk. terus meningkat, sehingga pada tanggal 30 September 1999 komposisi kepemilikan saham berubah menjadi: Pemerintah Republik Indonesia 51,01%, masyarakat 23,46% dan Cemex 25,53%. Kepemilikansaham PT. Semen Gresik, Tbk. tidak berjalan lama karena PT. Semen Gresik melepas saham PT. Semen Gresik, Tbk. pada tanggal 27 Juli 2006 kepada Blue Valley Holdings PTE Ltd. Akibat pelepasan kepemilikan saham PT. Semen Gresik tersebut, akhirnya komposisi kepemilikan saham PT. Semen Gresik, Tbk. berubah menjadi Negara RI 51,01%, Blue Valley Holdings PTE Ltd. 24,90% & masyarakat 24,09%. Seperti yang terjadi pada Semen Gresik, ternyata Blue Valley Holding, PTE, Ltd, juga melepas sahamnya di PT. Semen Gresik pada akhir Maret 2010 melalui private placement. Dengan pelepasan saham PT. Semen Gresik, Tbk oleh Blue Valley Holding, PTE, Ltd, akhirnya komposisi pemegang saham di PT. Semen Gresik, Tbk. berubah menjadi Pemerintah RI sebesar 1,01%, dan kepemilikan oleh publik menjadi 48,99%.

Catatan besar tertoreh kedua dalam sejarah PT. Semen Gresik, Tbk. yaitu pada bulan April tahun 2012, pembangunan pabrik semen di Tuban IV Jawa Timur yang berkapasitas 2,5 juta ton telah diselesaikan. Setelah menjalani masa *commissioning*, pada bulan Juli 2012 pabrik semen baru tersebut akhirnya diserahterimakan, yang selanjutnya diikuti peresmian operasional komersial pada bulan Oktober 2012. Pada tahun yang sama, PT. Semen Gresik, Tbk. juga mampu menyelesaikan program ekspansinya. Pada triwulan ketiga 2012, Perseroan berhasil menyelesaikan pembangunan pabrik semen Tonasa V di Sulawesi. Pabrik baru

berkapasitas 2,5 juta ton tersebut menjalani masa *commissioning* sejak September 2012, dan mulai beroperasi komersial pada triwulan pertama 2013.

Upaya mengembangkan usaha bukan hanya di dalam negeri, PT. Semen Gresik, Tbk. merambah keluar negeri. Hal itu ditunjukkan dengan keseriusannya mengambil alih perusahaan semen di manca negara. Tanggal 18 Desember 2012 PT. Semen Gresik, Tbk. resmi mengambil alih 70 % kepemilikan saham Thang Long Cement Joint Stock Company (TLCC) dari Hanoi General Export-Import Joint Stock Company (Geleximco) di Vietnam. Perusahaan tersebut berkapasitas 2,3 juta ton. Dengan pengambilalihan perusahaan semen tersebut, maka PT. Semen Gresik, Tbk. tercatat sebagai BUMN Multinasional yang pertama di Indonesia.

Tanggal 20 Desember 2012 Perseroan resmi berperan sebagai Strategic Holding Company sekaligus mengubah nama, dari PT Semen Gresik (Persero) Tbk menjadi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Tanggal 20 Desember 2013 Perseroan menandatangani akta pendirian Perusahaan patungan PT Krakatau Semen Indonesia (KSI) yang akan membangun pabrik pengolahan limbah berupa slag powder sebagai bahan baku pembuatan semen.

Milestone selanjutnya PT. Semen Gresik, Tbk. ditandai dengan transformasi korporasi melalui *Strategic Holding company* yaitu membentuk anak perusahaan baru PT Semen Gresik pada tanggal 24 Desember 2013. Tahun 2014 Perseroan merealisasikan pembangunan unit 2 pabrik baru di Padang dan di Rembang, dilanjutkan dengan pengambilan keputusan untuk segera merealisasikan pembangunan 1 unit pabrik baru di Aceh. Perseroan juga merealisasikan pembangunan pabrik Ground Granulated Blast Furnace Slag di Cigading, melalui PT Krakatau Semen Indonesia.

Strategic company paling besar diambil oleh PT. Semen Gresik, Tbk, yaitu perubahan nama menjadi PT. Semen Indonesia, Tbk. Gerakan dinamis dilakukan sebagaimana realisasi visi dan misi korporasi yaitu menjadi raja semen Asia, dimana, pada Tahun 2016 Perseroan mendirikan PT Semen Indonesia International (SII) dan PT Semen Indonesia Aceh (SIA), PT Semen Kupang Indonesia (SKI) serta mengubah nama PT SGG Prima Beton menjadi PT Semen Indonesia Beton (SIB) sebagai bagian dari rencana ekspansi di bidang persemenan dan nonsemen.

Tahun 2017, Perseroan mendirikan perusahaan patungan di sektor bahan bangunan, yaitu PT Semen Indonesia Industri Bangunan. Perusahaan ini merupakan upaya dalam menangkap peluang pertumbuhan industri bahan bangunan, yang dapat menjadi sumber pertumbuhan baru sekaligus meningkatkan sinergi antar anak perusahaan. Selain itu, 2 Pabrik baru Perseroan yaitu Pabrik Rembang di Jawa Tengah dan Pabrik Indarung VI di Sumatera Barat memasuki masa operasi komersial, dengan kapasitas masing-masing sebesar 3 juta ton/tahun.

Tanggal 12 November 2018, Perseroan mencatatkan sejarah dengan ditandatanganinya Conditional Sales Purchase Agreement (CSPA) pengambilalihan 80,6% saham PT Holcim Indonesia Tbk dari LafargeHolcim Ltd. Transaksi akuisisi dijadwalkan dilakukan pada triwulan pertama tahun 2019. Pasca akuisisi, maka PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. akan menjadi salah satu produsen semen terbesar di Asia Tenggara dan 10 besar di dunia, dengan kapasitas terpasang menjadi sebesar 53 juta ton per tahun.

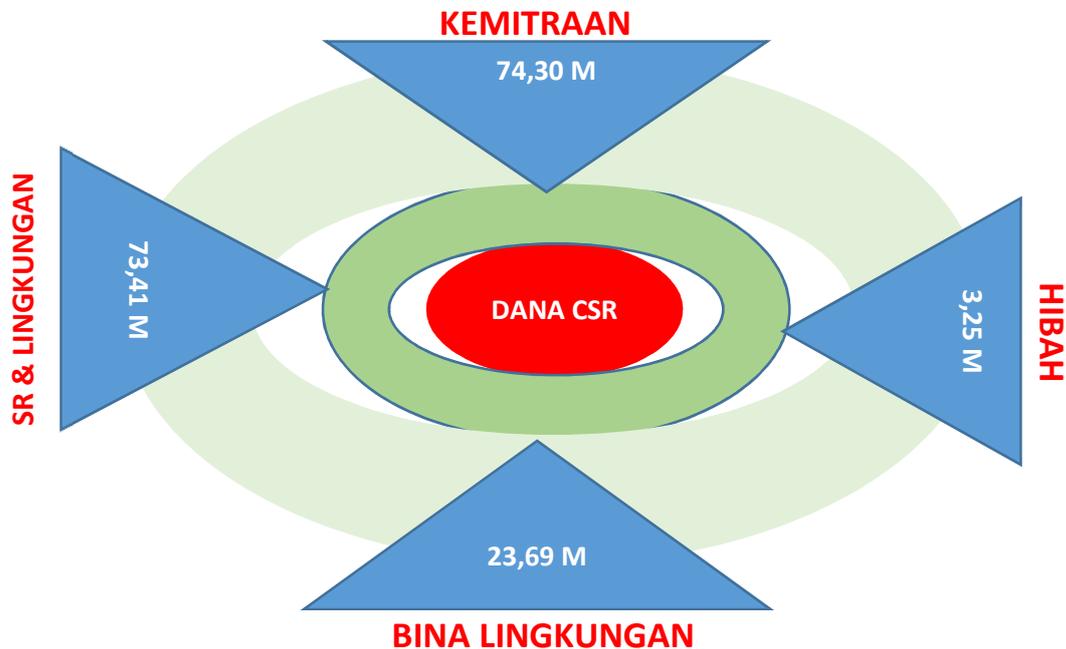
4.2. Social Responsibility PT. Semen Indonesia, Tbk.

Sebagai perusahaan berbasis BUMN, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. menjunjung tinggi dan berkomitmen untuk berkontribusi terhadap para stakeholdernya, baik stakeholder internal (pegawai) maupun stakeholder eksternal (*community, environment, shareholders, supplier, customers* dan lainnya). Untuk memudahkan dalam pengawasan, evaluasi, serta ketepatan sasaran, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. membagi zona wilayah target kedalam ring lingkungan dan masyarakat sasaran. Pola ini memberikan ruang penentuan skala prioritas praktik *social responsibility*. Bahkan, untuk menjamin ketercapaian pelaksanaan *social responsibility*, desain strategi *social responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. dilaksanakan secara berkelanjutan dan terintegratif.

Sejalan dengan propaganda menjaga *go green* serta memperhatikan pembangunan berkelanjutan, bersama pemerintah dan stakeholder lainnya Perseroan berkomitmen melakukan kegiatan operasional dengan menjaga kelestarian lingkungan serta berusaha secara maksimal untuk mewariskan lingkungan yang sehat dan terpelihatra bagi generasi mendatang. Komitmen tersebut ditunjukkan dengan menjalankan kegiatan operasional sesuai prinsip *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang sering disebut P3 (*Profit, People, Planet*).

Meskipun dilihat dari jenis praktik *social responsibility* cukup luas, sejalan dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) melalui Surat Edaran OJK No. 30/SEOJK.04/2016 tentang “Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik”, maka PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. menyusun laporan *social responsibility* untuk publik kedalam empat (4) aspek, yaitu:

- (1) Tanggung Jawab Terhadap Lingkungan;
- (2) Tanggung Jawab Ketenagakerjaan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja;
- (3) Tanggung Jawab Sosial dan Kemasyarakatan; dan
- (4) Tanggung Jawab Terhadap Konsumen.



4.2.1. Komitmen dan Filosofi *Social Responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk.

Social responsibility, jika dilihat dari sisi ekonomi sering dianggap sebagai pengorbanan (*cost*) yang membebani perusahaan. Dikatakan demikian, bantuan *social responsibility* baik yang bersifat karitas maupun *community development* mengandung biaya besar, sementara kebanyakan kegiatan tersebut sulit memberikan kontraprestasi langsung terhadap profitabilitas perusahaan.

Hasil penelitian Hadi. Nor (2009) menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan masih berpersepsi bahwa *social responsibility* dianggap sebagai beban operasional, meskipun terdapat sebagian perusahaan yang berpersepsi bahwa *social responsibility* merupakan bagian tanggungjawab perusahaan. Mereka sadar bahwa operasi perusahaan memiliki dampak langsung maupun tidak langsung terhadap operasional perusahaan. Lebih lanjut menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki komitmen keberlanjutan biasanya mendudukkan *social responsibility* dilakukan dengan penuh kesadaran dan keseriusan.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. adalah tipe perusahaan yang tergolong melakukan program *social responsibility* penuh kesadaran, *emphaty*, dan keseriusan. Hal itu ditunjukkan dalam visi dan misi perusahaan, yang mendudukkan *social responsibility* menjadi bagian dari tujuan operasional perusahaan. Bahkan, perusahaan membentuk departemen dan

yayasan yang secara khusus menangani *social responsibility* perusahaan. Itu semua, merupakan bentuk keseriusan perusahaan bahwa *social responsibility* menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari keberadaan perusahaan.

VISI SOSIAL RESPONSIBILITY:

Menjadi perusahaan persemenan internasional yang terkemuka di Asia Tenggara dengan kinerja *excellence* bersama stakeholder dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan.

MISI SOCIAL RESPONSIBILITY:

- Menerapkan kinerja operasi yang bertata kelola yang baik, bersahabat dengan lingkungan hidup, mampu meningkatkan kualitas hidup karyawan dan masyarakat sekitarnya.
- Menjadi perilaku beretika dalam semangat *social responsibility* pada semua insan Perusahaan dan stakeholders .
- Mewujudkan praktik operasi yang adil, berkesadaran HAM, religious dan mempertahankan kearifan lokal bagi kemajuan stakeholder dan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan.
- Mengembangkan dan menciptakan nilai-nilai manfaat bersama (*creating shared value*), sehingga diperoleh efisiensi yang tinggi dalam operasi Perusahaan dan budaya bersinergi secara harmonis bagi kemajuan pembangunan berkelanjutan bagi seluruh

TUJUAN SOCIAL RESPONSIBILITY:

Tujuan pelaksanaan program dan kegiatan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan adalah mendapatkan benefit ekonomi optimal yang sejalan dengan meningkatnya kesejahteraan dan kehidupan masyarakat serta tetap terpeliharanya lingkungan.

Terdapat spirit cukup kuat pada Perseroan dalam kaitannya dengan pelaksanaan program *social responsibility*. Secara langsung maupun tidak langsung dikembangkan sistem nilai perusahaan untuk menumbuhkan sikap *emphaty* terhadap masyarakat dan lingkungan. Terdapat lima aspek (P5) yang menjadi *concern* perusahaan yang dijadikan prinsip pengembang praktik *social responsibility*, yaitu: *people* (manusia), *planet* (bumi), *prosperity* (kemakmuran), *peace* (perdamaian), dan *partnership* (kemitraan).

Gambar 4.1.

Pilar *Social Responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk



Sumber: Annual Report Tahun 2018

Keseluruhan inisiatif Perseroan tersebut dikembangkan dalam serangkaian kegiatan program *social responsibility* perusahaan, dan menjadi acuan dasar dalam pengembangan kegiatan-kegiatan *social responsibility*. Lima aspek yang menjadi ranah *social responsibility* tersebut merupakan pengejawantahan praktik tata kelola yang baik (GCG) dan berorientasi pada Nawacita, serta Tujuan Pembangunan Keberlanjutan (SDGs).

Komitmen besar perusahaan dalam mengimplementasikan *social responsibility*, disamping tertuang dalam Visi dan Misi *Social Responsibility* serta penetapan lima (5) aspek area pengembangan *social responsibility*, Perseroan merumuaskan pilar program *social responsibility*. Tema dan Pilar *Social Responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk, adalah:

TEMA CSR Perseroan: BERSINERGI
BERSama Semen INdonesia cERdaskan neGerI

SUB TEMA: Untuk Keberlanjutan dengan Meningkatkan SDM dan Menjaga SDA

4 PILAR CSR PT. Semen Indonesia, (Perseroan), Tbk.

- SI CERDAS
- SI PRIMA
- SI LESTARI
- SI PEDULI

4.2.2. Lndasan Pelaksanaan *Social Responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk.

- a. Undang-undang RI No 8 tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.
- b. Undang-undang RI No 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- c. Undang-undang RI No 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang ditunjang oleh Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
- d. Permen Nomor: PER-09/MBU/07/2015 jo. PER03/MBU/12/2016 jo. PER-02/MBU/07/2017 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- e. Undang-Undang Penanaman Modal Nomor 25 Tahun 2007.
- f. Undang-undang Nomor 13 Tahun 2011 Tentang Penanganan Fakir Miskin.
- g. Peraturan Menteri Sosial RI Nomor 13 Tahun 2012 tentang Forum tanggung jawab dunia usaha dalam penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial pada level Provinsi.

4.3. Bentuk Tanggungjawab Sosial PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk.

4.3.1. Tanggungjawab Bidang Lingkungan

Kesadaran bahwa keberadaan perusahaan ditengah lingkungan berpotensi langsung maupun tidak langsung berpenharih pada kualitas lingkungan. Kesadaran tersebut ditunjukkan dengan komitmen Perseroan dalam bentuk memperhatikan terhadap kualitas lingkungan. Pertimbangan rigit pada setiap operasional perusahaan untuk selalu memperhatikan pengelolaan dan perbaikan kualitas lingkungan menjadi bagian tidak terpisahkan dari program pengembangan usaha. Upaya mengedepankan keseimbangan kinerja di bidang ekonomi, sosial maupun lingkungan menjadi standar operasional perusahaan.

Standar ketercapaian kinerja Perseroan bukan hanya dititik-beratkan pada aspek keuangan belaka, melainkan juga memperhatikan aspek keberhasilan dibidang kualitas lingkungan hidup, yang ditunjukkan terpeliharanya kualitas lingkungan, pertumbuhan berkelanjutan, kesejahteraan, dan mutu hidup generasi masa kini dan masa mendatang.

Kebijakan umum Perseroan dalam bidang lingkungan yang dicanangkan adalah memproduksi barang jadi dengan meminimalkan dampak terhadap lingkungan, menggunakan bahan secara efisien dan menjaga serta mengembalikan kualitas lingkungan seoptimal mungkin. Komitmen untuk melaksanakan kebijakan tersebut ditunjukkan dengan konsietensi “dalam menjalankan kegiatan, Perseroan berusaha mengelola lingkungan untuk mengantisipasi dampak pemanasan global, termasuk upaya pengurangan pencemaran udara; pengurangan dan pemanfaatan limbah B3 dan/atau non B3; konservasi air; perlindungan keanekaragaman hayati; serta efisiensi energi.”.

4.3.2. Komitmen Perseroan atas Kepatuhan terhadap Ketentuan Perundang-undangan Bidang Lingkungan dan Standarisasi Lingkungan

Sebagai perusahaan berbasis BUMN serta memiliki tatakelola yang baik (*good governance*) yang baik, Perseoran berusaha memegang peraturan perundangan yang berlaku serta berpedoman pada prinsip-prinsip tatakelola perusahaan yang sehat dan bersih. Perseroan menjalankan usaha dengan memegang amanah peraturan sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, serta peraturan perundangan terkait lingkungan lain yang terkait. Oleh karena itu, setiap langkah operasional senantiasa dilaksanakan dengan memperhatikan butir-butir sebagaimana tercantum dalam dokumen AMDAL, UKL dan UPL yang merupakan prasyarat sekaligus parameter yang disepakati bersama kepada para stakeholder.

Wujud riil bahwa Perseroan memegang teguh operasinya adalah diberlakukannya Sistem Manajemen Lingkungan berdasarkan ISO 14001:2015, Sistem Manajemen Lingkungan, ISO/IEC 17025:2008, Sistem Manajemen Laboratorium dan SNI 19 – 14001:2005, audit lingkungan dan evaluasi kinerja lingkungan. Disamping itu, Perseroan juga menerapkan Sistem *continual improvement*, 5R, dan Sistem Saran yang seluruhnya terintegrasi dalam Sistem Manajemen Semen Indonesia (SMSI).

Target dan tujuan penerapan kebijakan pengelolaan lingkungan tersebut, untuk memastikan:

- a. Kegiatan Perseroan tidak mengakibatkan dampak negatif terhadap lokasi sekitar kegiatan penambangan maupun kegiatan produksi
- b. Meminimumkan penurunan kualitas lingkungan dalam jangka panjang
- c. Meminimumkan dampak negatif dan meningkatkan dampak positif terhadap penduduk sekitar lokasi kegiatan selama kegiatan operasional maupun penambangan berlangsung dan pasca penambangan
- d. Mengembalikan kualitas lingkungan mendekati kondisi sebelum kegiatan.
- e. Menjadikan lahan paska tambang menjadi area yang menguntungkan dan bernilai ekonomis
- f. Tidak meninggalkan beban lingkungan bagi generasi mendatang

Untuk memastikan target dan tujuan bahwa dampak lingkungan negatif operasional perusahaan maka perusahaan menyelenggarakan sistem pengawasan dan pengendalian. Karena itu pemantauan dan pengelolaan lingkungan secara rutin, dikombinasikan dengan pemantauan aspek produksi yang dituangkan dalam SI Ramah.

Pemantauan rutin dilakukan keada berbagai aspek, termasuk di dalamnya adalah pemantauan emisi cerobong, pemantauan kualitas udara ambien, pemantauan kualitas air limbah domestik ,serta kebisingan. Selama tahun 2018, Perseroan berhasil memastikan bahwa kegiatan pemantauan lingkungan berjalan positif yang ditunjukkan dengan capaian parameter lingkungan yang selalu berada di bawah nilai Baku Mutu Lingkungan yang ditetapkan oleh Pemerintah

4.3.3. Program *Social Responsibility* Bidang Lingkungan

Aktivitas operasional bisnis PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. bersandar pada upaya pelestarian sumber daya alam yang berkelanjutan. Program lingkungan Semen Indonesia dijalankan melalui implementasi Pilar Program SI Lestari. Pada program tersebut Perseroan

berkomitmen penuh untuk senantiasa melakukan inovasi, menggunakan teknologi terkini yang ramah lingkungan serta berkontribusi dalam penggunaan energi alternatif terbarukan.

Program-program lingkungan yang dijalankan, merupakan bagian dari upaya peningkatan efisiensi produksi sekaligus konservasi lingkungan, dan terdiri dari aspek-aspek: Konservasi Bahan Baku, Konservasi Energi, Penurunan Emisi, Konservasi Air, Pengelolaan Limbah B3 & Non B3 dan Konservasi Keanekaragaman Hayati. Adapun program social responsibility bidang lingkungan dapat dijelaskan sebagaimana dalam gambar berikut ini:

Gambar 4.2
Social Responsibility Untuk Lingkungan



Sumber: Annual Report 2018

4.3.3.1. Konservasi Bahan Baku

Bahan baku semen memiliki kerentanan terhadap eksploitasi karena berasal dari alam yang tidak dapat diperbarui. Oleh karena itu, sangat penting perusahaan untuk melakukan manajemen konservasi bahan baku untuk menekan kelestarian dan kerusakan lingkungan. Bahan utama semen berasal dari batu kapur dan tanah liat, dan beberapa bahan pendukung. Tanah liat dan batu kapur bersamaan dengan bahan pembantu lain dibakar dalam suhu yang tinggi sehingga terjadi proses oksidasi untuk menghasilkan terak.

Menyadari bahwa bahan baku produk semen adalah sumberdaya alam yang tidak diperbaharui serta volume yang dibutuhkan sangat besar maka potensi kerusakan alam menjadi tinggi. Cara yang dapat ditempuh untuk dapat menjaga sustainabilitas serta kelestarian lingkungan, perusahaan mencari terobosan untuk memanfaatkan bahan baku alternatif dan menemukan teknologi ramah lingkungan. Bahan baku alternatif yang digunakan adalah limbah industri lain yang dalam proses oksidasi dimaksud akan membentuk terak yang lebih baik.

a. Penggunaan Bahan Baku Alternatif

Penggunaan bahan baku alternatif merupakan satu diantara sekian cara yang ditempuh PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. untuk menjalankan komitmen konservasi lingkungan. Untuk itu,

Perseroan Berbagai bahan baku alternatif yang dimanfaatkan secara rutin oleh Perseroan adalah: *bottom ash, fly ash, dust EAF, steel slag, COCS, spent bleaching earth, drilling cutting* dan *paper sludge*.

Volume total penggunaan bahan baku alternatif ini cenderung meningkat, dengan jumlah volume di tahun 2018 adalah sebesar 369.135,96 ton, sementara di tahun sebelumnya adalah sebesar 236.784 ton.

| No | Jenis Limbah | Total (Ton) |
|--------------|-----------------------|-------------------|
| 1 | Botton Ash | 201.288,41 |
| 2 | Fly Ash | 125.958,74 |
| 3 | Dust | 962,68 |
| 4 | Steel Slag | 31,92 |
| 5 | COCS | 19.393,84 |
| 6 | Spent Bleaching Earth | 15.508,00 |
| 7 | Drilling Cutting | 6.392,37 |
| Total | | 369.135,96 |

Perseroan menargetkan peningkatan pemanfaatan bahan waste industri lain ini dalam proses produksi, sebagai bagian dari upaya perusahaan untuk turut mereduksi jumlah pencemaran limbah sejenis di alam terbuka.

b. Program Reduksi Gramatur Kertas Kraft (*eco friendly zak*)

Cara lain yang ditempuh Perseroan untuk mengurangi persoalan lingkungan adalah dengan program reduksi gramatur kertas kraft (*eco friendly zak*). Program ini dimaksudkan untuk meminimalkan penggunaan kertas kraft sebagai bahan pembuatan zak semen. Berawal dari penggunaan kantong dengan gramatur 90 gsm, pada tahun 2017 telah menggunakan kertas kraft dengan gramatur 80 dan 75 gsm sebagai bahan baku kantong semen.

Program reduksi gramatur kertas zak ini selain dapat meningkatkan efisiensi biaya kemasan dan juga telah berhasil meningkatkan image perusahaan dari segi pengurangan emisi CO2 secara tidak langsung. Karena penurunan gramatur kertas kraft mengurangi penggunaan kertas yang berarti mengurangi penggunaan pohon sebagai bahan baku kertas.

4.3.3.2. Konservasi Energi

Eergi merupakan salah satu problem nasional, baik pada lingkungan konsumen keluarga maupun industri. Terlebih pada industri semen yang dalam proses produksi membutuhkan sumber energi yang besar karena dalam proses produksi melakukan konversi dari bahan baku dan penolong menjadi produk jadi lewat proses pembakaran. Risiko resesi energi telah menjadi persoalan serius, karena disamping sistematis secara sistmatis secara ekonomi, sosial, kemananan, dan lainnya juga dapat mengganggu kualitas lingknagan. Eksploitasi energi yang

berlebihan berpotensi merusak lingkungan dan ekosisten, dan sangat remtan terhadap memunculnya virus.

Konsep pembangunan berkelanjutan (sustainable development) menarik perhatian khusus dalam bidang konservasi energi. Jargon *go green* bidang energi menjadi propaganda dan agenda nasional dan internasional, agar tata kelola energi memperhatikan generasi mendatang. PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sebagai perusahaan BUMN dan tergoong mengkonsumsi energi besar dalam proses produksi, sadar dan turut serta untuk mengendalikan eksploitasi energi dengan strategi konservasi energi.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. dalam proses menggunakan dua jenis energi, yaitu energi panas dan energi listrik. Energi panas berasal dari pemakaian batu bara sebagai bahan bakar utama, serta energi listrik dari pembangkit listrik internal dan PLN.

Penggunaan dua sumber energi dalam operasional Perseroan sesungguhnya tak lepas dari upaya pengelolaan energi agar tidak membebani dari PLN yang *supply*-nya sangat terbatas. Pembangunan sumber energi panas dari batu-bara secara mandiri adalah cara yang efektif untuk mengimplementasikan *go green* bidang energi. Paling tidak untuk memenuhi sumber energi dilingkungan perusahaan, terutama untuk pembakaran bahan baku menjadi bahan jadi.

Penggunaan energi dihitung setiap sekali setahun dengan metode perhitungan konsumsi energi panas yang dimanfaatkan untuk menghasilkan terak dan perhitungan konsumsi energi listrik yang dimanfaatkan untuk menghasilkan semen.

Perseroan menerapkan beberapa program yang berkaitan dengan upaya konservasi energi untuk meningkatkan efisiensi operasional, sekaligus meningkatkan daya saing produk akhir. Beragam upaya konservasi energi yang dilakukan Perseroan dijelaskan pada uraian berikut:

a. Implementasi Sistem Manajemen Energi

Sistem Manajemen Energi Perseroan adalah metode yang soft untuk mengelola sumberdaya energi. Manajemen energi dilakukan untuk mengelola mulai dari *in bound* sampai *out bound* energi, sehingga letak-letak yang kurang mampu melakukan efisiensi dilakukan oembenahan.

Implementasi Sistem Manajemen Energi PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. dengan menerapkan ISO 50001 sebagai *tools* dalam meningkatkan upaya pengelolaan energi. Karena itu, Perseroan menyelenggarakan workshop menyeluruh terhadap subsidi-nya agar dapat mengimplementasikan Sistem Manajemen Energi berbasis ISO 50001.

b. Peningkatan Penggunaan Alternatif Fuel

Meskipun Perseroan telah melakukan serangkaian strategi tata kelola *energy green*, namun nampaknya masih dipandang perlu untuk melakukan inovasi agar terwujud konservasi energi yang lebih signifikan. Pertimbangan penting yang dilakukan inovasi tatakelola energi adalah kesadaran pola pembangkit sumber energi yang ada selama ini berbahan bakar batu-bara, yaitu itu merupakan sumber alam yang tidak dapat diperbaharui. Disamping itu, Batu-bara dalam penggunaannya menghasilkan karbon yang cukup besar sehingga berdampak pada munculnya polusi yang lebih besar. Melihat fakta itu, Perseroan bermaksud untuk meningkatkan penggunaan bahan yang lebih ramah lingkungan dengan cara menggunakan alternatif fuel.

Peningkatan penggunaan alternatif fuel Untuk meningkatkan substitusi penggunaan batu bara, dilakukan dengan memanfaatkan biomass dan limbah B3 sebagai bahan bakar alternatif. Biomass yang digunakan antara lain sekam padi, *cocopeat*, *waste tobacco plantation*, dan *cigarette waste*. Sedangkan limbah B3 yang digunakan adalah Oil sludge, oli bekas, resin, bag filter bekas, majun bekas, dan Impregnated Biomass.

Perseroan memanfaatkan limbah produksi pertanian (biomassa) berupa sekam padi, serbuk gergaji, sabut kelapa (*cocopeat*) dan limbah tembakau sebagai bahan bakar alternatif dalam proses pembakaran terak semen. Upaya ini bertujuan untuk mengelola energi, mengurangi emisi CO₂, mendapatkan CER-CDM Project, sebagai solusi penanganan limbah pertanian di lingkungan sekitar pabrik, menciptakan pabrik yang ramah lingkungan, serta mendukung program pemerintah terkait pemanasan global.

Total volume seluruh AFR yang digunakan selama tahun 2018 adalah sebesar 62.260 ton Perseroan bertekad meningkatkan volume penggunaan AFR ini di masa mendatang, sebagai bagian dari integrasi pola produksi bersama PT Semen Holcim Indonesia Tbk yang resmi di akuisisi di awal tahun 2019. Peningkatan volume AFR dilakukan melalui perluasan jenis limbah, peningkatan intensitas penggunaan limbah eksisting dan pembangunan fasilitas feeding point .

c. Memaksimalkan Operasi WHRPG

Cara lain yang telah dilakukan oleh PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. adalah dengan mengoperasikan pembangkit listrik bertenaga gas buang atau *Waste Heat Recovery Power Generation* (WHRPG). Pemanfaatan *Waste Heat Recovery Power Generation* (WHRPG) untuk operasi perusahaan ini di pabrik-pabrik semen yang berada dibawahnya (*subsidiary*), seperti: Pabrik Padang dan Pabrik Tuban Di Pabrik Padang,

Waste Heat Recovery Power Generation (WHRPG) telah beroperasi sejak tahun 2011. Dengan pemanfaatan WHRPG berkontribusi untuk memberikan tambahan daya listrik sebesar 8,5 MW. Sedangkan di pabrik Tuban, proyek pembangunan WHRPG yang sudah dimulai pada tahun 2014 akan memberikan tambahan daya sebesar 30,6 MW. Tahun 2018, fasilitas WHRPG di Tuban memasuki fase *comissioning* dan pemenuhan ijin sehingga diharapkan bisa operasi optimal di pertengahan 2019.

4.3.3.3. Penurunan Emisi Gas CO₂ dan Emisi Gas Buang Lainnya

Munculnya Emisi Gas CO₂ atas operasinya atau proses produksi perusahaan semen sudah disadari sejak dini. Meskipun sejak pendirian potensi munculnya Gas CO₂ pada saat pendirian pabrik, namun keniscayaan kemunculan gas ini tidak dapat dielakkan.

Dalam operasional pabrik semen, pada umumnya munculnya emisi gas CO₂, berasal dari tiga sumber utama, yaitu: (1) proses pembakaran terak dengan menggunakan batu bara; (2); pembangkitan tenaga listrik mandiri berbahan bakar batu bara; dan (3) kegiatan transportasi produk.

Menyadari hal tersebut, serta kesadaran korporasi besar yang berskala nasional dan internasional, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. melakukan serangkaian tindakan dalam rangka untuk mereduksi emisi CO₂, dengan:

- a. Pemanfaatan biomassa sebagai bahan bakar alternatif untuk substitusi pemakaian batu bara. Biomassa yang digunakan antara lain sekam padi, waste tobacco plantation dan cigarette waste.
- b. Diversifikasi produk Maxstrength Cement untuk menurunkan pemakaian klinker. Perseroan juga terus berupaya untuk memproduksi semen dengan faktor klinker rendah.
- c. Pembangunan belt panjang untuk transport batu bara dari pelabuhan menuju pabrik, bertujuan untuk mengurangi pemakaian transportasi darat.
- d. Pembangunan dan mengoperasikan WHRPG (Waste Heat Recovery Power Generation) dari energi gas panas buang kiln yang diubah menjadi energi listrik untuk pemakaian operasional. Inisiatif ini akan mengurangi kebutuhan listrik PLN ataupun listrik pembangkit mandiri, sehingga akhirnya akan mengurangi emisi CO₂.
- e. Partisipasi Menurunkan Laju Pemanasan Global Sejak tahun 2009, Perseroan mengembangkan Proyek CDM sebagai bentuk partisipasi atas upaya bersama mengatasi efek pemanasan global, yang diawali dengan pembuatan project

design document (PDD). Pengerjaan PDD ini bersamaan dengan pembangunan fasilitas transpor biomassa Tuban 3 dengan kapasitas 20 ton/jam. Perseroan bekerja sama dengan Sindicatum Carbon Capital (SCC) membuat PDD dengan nama proyek “ Partial substitution of fossil fuels with biomass at Semen Gresik cement plant in Tuban”.

4.3.3.4. Konservasi Air

Responsivitas perseroan terhadap persoalan kebutuhan air bagi masyarakat sekitar, serta upaya menjaga berkesinambungan air sekitar pabrik menjadi perhatian khusus. Terlebih, pada musim kemarau, hampir seluruh Indonesia sering menghadapi persoalan air, maka perusahaan bersikap untuk turut dalam konservasi sumberdaya air.

Perseroan berkomitmen untuk menjaga ketersediaan dan kualitas sumber daya air di wilayah pabrik. Cara yang ditempuh adalah membatasi konsumsi air total pabrik di bawah 0,25 m³/ton, yaitu dengan cara optimalisasi penggunaan air permukaan minimal 70% dari total pemakaian air. Disamping itu, untuk menjamin strategi tersebut perusahaan melakukan pemantauan rutin secara grup melalui mekanisme Si Ramah.

Program yang telah dilakukan Perseroan untuk menjaga efisiensi penggunaan air, adalah:

- a. Pemanfaatan air hujan yang ditampung dalam waduk sebagai air proses & air sanitasi.
- b. *Recycle* air proses, air limbah domestik & air *blowdown clarifier* menjadi air proses siap pakai.
- c. Peningkatan cadangan air permukaan melalui Interkoneksi Waduk Temandang dan Waduk Tlogowaru sebagai tempat penampungan air hujan.

4.3.3.5. Pengendalian Emisi Partikulat dan Kebisingan

Perhatian terhadap lingkungan sekitar adalah mengurai emisi debu dan kebisingan akibat operasional perusahaan. Untuk mengurangi emisi debu (partikular), Perseroan melengkapi seluruh fasilitas produksi dengan peralatan penangkap debu, seperti: *electrostatic precipitator*, *cyclone*, *conditioning tower*, dan *bag house filter* .

Pengendalian emisi debu juga dilakukan dengan menyediakan *buffer zone*, menanam pohon pada area *green belt* di sekitar lahan bahan baku, dan *green barrier* di dalam dan sekitar pabrik. Perseroan juga berupaya meminimalkan dampak kebisingan pada saat kegiatan penambangan dengan menggunakan *surface miner*.

4.3.3.6. Pengolahan Limbah

Pencemaran lingkungan yang disebabkan dari limbah yang dihasilkan dari proses produksi semen tak luput dari perhatian Perseroan. Harus disadari bahwa limbah produksi semen meskipun tidak berupa cair, namun jumlah juga besar dan dapat mengganggu kualitas lingkungan. Meskipun, Amdal limbah sudah dikaji dan disesuaikan sesuai ambang yang diatur dalam peraturan perundangan, namun perseroan secara berkelanjutan mengkaji dan mengevaluasi persoalan ini.

Perseroan memiliki izin pengelolaan limbah B3 untuk kegiatan pemanfaatan limbah B3 dengan mengacu pada Peraturan Menteri Lingkungan Hidup No. 281 tahun 2016 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, yaitu oli bekas, majun bekas, dan bag filter bekas digunakan untuk bahan bakar alternatif dan “refraktori bekas” sebagai bahan baku alternatif dengan metode Limbah B3 padat yang tidak dapat dimanfaatkan kembali seperti aki bekas, lampu TL bekas, toner/catridge, dan botol kimia diserahkan kepada pihak ketiga yang memiliki izin dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

Limbah kategori non-B3 terdiri dari sampah domestik, material rusak, dan barang bekas pakai (avfal). Perseroan memanfaatkan kembali sampah domestik menjadi bahan bakar alternatif pada tanur (kiln). Limbah padat logam non-B3 secara umum diolah kembali oleh pihak ketiga untuk pembuatan barang logam lainnya.

4.3.3.7. Perlindungan Keanekaragaman Hayati (*Biodiversity*)

Kebijakan Perseroan mengatur perlindungan keanekaragaman hayati sebagai upaya mengendalikan dampak negatif akibat operasi Perseroan. Sejumlah inisiatif konservasi dilakukan di kawasan ekosistem daratan maupun pesisir di sekitar wilayah operasi, seperti melakukan reklamasi pasca tambang melalui penanaman kembali, menetapkan dan mengembangkan kawasan konservasi keanekaragaman hayati.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Pabrik Tuban senantiasa melaksanakan program-program perlindungan keanekaragaman hayati, baik di area pabrik, bekas tambang, maupun di area lain di luar kewajiban yang ditetapkan dalam peraturan. Dalam pelaksanaan program Kehati, perusahaan melibatkan peran serta masyarakat sekaligus dalam rangka pemberdayaan masyarakat. Indeks keanekaragaman hayati (Nilai Keragaman Shannon-Wiener (H')) sebagai hasil pelaksanaan program kehati PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

Perlindungan keanekaragaman hayati khususnya di PT Semen Padang menjadi tanggung jawab Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi di bawah Direktur Operasi. Evaluasi kegiatan perlindungan keanekaragaman hayati di Semen Padang dilakukan melalui

monitoring dan evaluasi bekerja sama dengan Pusat Studi Alam Sumatera Universitas Andalas, Padang.

4.3.3.8. Program Perluasan Area Green

Prpaganda nasional dan nasional untuk meningkatkan go green akibat kerusakan lingkungan dan hutan sehingga meningkatkan pemanasan global ternyata cukup efektif untuk menggugah diri perusahaan. Hal itu tidak terkecualim oleh PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. yang juga memperhatikan dan turut serta dalam meningkatkan penghijauan. Cara yang telah ditempuh Perseroan adalah dengan program perluasan area *go green*.

Perseroan telah mengambil sikap serta mengimplementasikan go green baik secara intensifikasi maupun ekstensifikasi. Ektensifikasi dilakukan dengan penambahan luas area penghijauan. Sementara, intensifikasi dilakukan dengan Belt yaitu penambahan Varietas Tanaman Produktif berupa program konservasi ruang terbuka hijau di kawasan tambang batu kapur dan tanah liat.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. pabrik Tuban tidak hanya melakukan usaha pelestarian lingkungan hidup saja, namun juga menambah keanekaragaman tanaman tambahan yaitu penanaman tumpang sari. Perusahaan telah memperoleh Hak Cipta dengan Nomor 000111875 dari Kementerian Hukum dan HAM berupa Peta Reklamasi dan Revegetasi Area Tambang Batu Kapur Temandang.

Sementara itu, untuk area Pabrik Padang, di tahun 2018 berhasil direalisasikan penanaman pohon sebanyak sekitar seribu batang pohon, termasuk penambahan penanaman spesies tumbuhan langka dan tumbuhan endemik Sumatera Barat.

4.3.3.9. Pemulihan Dampak Operasi

Kondisi kerusakan akibat sisa penambangan akan terjadi dimana saja, dan dalam penambangan apa saja. Eksploitasi sumberdaya alam lewat proses penambangan berarti dilakukan pengambailan sumberdaya alam untuk dikonversi menjadi jenis produk lain. Dari situ, berarti terjadi peralihan sumberdaya alam dari satu lokasi, yang sudah barang pasti akan kehilangan sumberdaya yang ditambang.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sadar akan hal itu, karenanya mengambil inisiatif untuk menormalisasi dampak operasi yaitu bekas tambang semen. Dalam upaya mitigasi dampak lingkungan tersebut, Perseroan mulai menerapkan konsep terbaru penambangan dengan *Block Mining System* di Pabrik Rembang. Konsep ini merupakan perbaikan dari sistem penambangan berjenjang yang telah diterapkan di Pabrik Tuban.

Penambangan pada *Block Mining System* dilakukan per blok, setelah itu direhabilitasi dengan penanaman pohon dan dibuatkan embung. Lahan-lahan yang belum ditambang akan dimanfaatkan oleh petani sekitar untuk bercocok tanam seperti yang dilakukan di Pabrik Tuban. Inisiatif keberlanjutan ini akan memberikan dampak positif bagi keanekaragaman hayati, yang ditandai dengan semakin beragamnya spesies flora dan fauna di sekitar area operasi.

Berkaitan dengan *Block Mining System*, data terbaru Pabrik Tuban rehabilitasi dampak operasi:

- a. Pengembangan fasilitas pembibitan (Nursery) untuk menghasilkan bibit kualitas unggul dalam jumlah yang lebih besar;
- b. Penanaman jeruk keprok pada Green belt area tambang batu kapur dan (khusus) di area green belt tambang tanah liat menggunakan sistem surjan;
- c. Pembuatan Arboretum bukit Herbal di area tambang batu kapur untuk mengembangkan tanaman obat keluarga (ToGa);
- d. Pemanfaatan lahan bekas tambang tanah liat di Temandang dan Tlogowaru, Tuban sebagai waduk. Waduk ini berfungsi sebagai tempat budi daya ikan air tawar dan sumber air bagi petani Green Belt;
- e. Program keramba jaring apung telah dikembangkan di Tuban untuk menjaga biodiversitas sekaligus juga sebagai upaya pemberdayaan masyarakat;
- f. Pendirian Mangrove Center Green Socorejo di areal sekitar Perseroan pabrik Tuban telah membantu menjaga keanekaragaman hayati di sekitar pantai Tuban. Program ini akan dilanjutkan dengan program Green Socorejo Mangrove Center tahap II dengan kontribusi 60.000 pohon yang terdiri dari pohon mangrove dan cemara laut. Program ini merupakan program sinergi Perseroan bersama Mangrove Center Tuban untuk melestarikan ekosistem pantai Tuban’
- g. Konservasi Flora dan fauna langka Pengembangbiakan Rusa Timor di areal pabrik Perseroan di Tuban yang bekerja sama dengan BKSDA Bojonegoro sebagai bentuk tanggung jawab Perseroan untuk turut serta menjaga kelestarian satwa langka;
- h. Reboisasi hutan lindung (rehabilitasi daerah aliran sungai) di kawasan hutan lindung Kelurahan Indarung, Kelurahan Limau Manis Selatan dan Kelurahan Lumbung Bukit seluas 275 hektar;
- i. Pembuatan taman arboretum bukit daun di area bekas galian tambang batu kapur pabrik Tuban. Area ini ditanami 10 jenis tanaman langka yang nantinya diharapkan dapat menjadi sarana edukasi bagi masyarakat sekitar;

- j. Perseroan Tuban saat ini juga sedang mengembangkan rumah pembibitan atau nursery Tlogowaru dan kebun buah Temandang. Rencana ini masih dalam tahap awal dan memerlukan studi lebih lanjut dengan pihak-pihak terkait;
- k. Pengembangan fasilitas pembibitan (Nursery) untuk menghasilkan bibit kualitas unggul dalam jumlah yang lebih besar
- l. PT Semen Padang berperan sebagai Supporter dalam Program Adiwiyata dengan Pemberian bibit pohon produktif kepada sekolah-sekolah di kota Padang; dan
- m. PT Semen Padang berupaya melakukan penangkaran rusa totol yang didatangkan dari Istana Bogor. Upaya ini telah membuahkan hasil dengan lahirnya 1 ekor anak rusa totol sehingga saat ini jumlah total sebanyak 6 ekor. Kegiatan ini diharapkan memperkaya jumlah rusa totol yang ada di Indonesia.

4.3.3.10. Mekanisme Pengaduan Masalah Lingkungan

Perseroan memiliki mekanisme pengaduan terkait masalah lingkungan serta penyelesaian konflik. Setiap pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat terkait isu sosial dan lingkungan ditindaklanjuti secara langsung oleh Biro Pemantauan Lingkungan yang membawahi tiga Seksi (Unit Kerja). PT Semen Gresik dan PT Semen Tonasa memiliki Unit Kerja Penanganan Polusi Pabrik yang juga berfungsi khusus melayani keluhan masyarakat. Di tahun 2018, PT Semen Padang menerima 3 (tiga) keluhan dari masyarakat, dan hingga akhir tahun statusnya masih dalam proses penyelesaian.

4.3.3.10. Penghargaan

Berbagai upaya perbaikan terhadap kinerja lingkungan yang terus dilakukan dalam upaya membangun lingkungan perusahaan yang berwawasan hijau dan sebagai bentuk kepedulian terhadap Perseroan terhadap kualitas lingkungan, membuat Perseroan pada tahun 2018 memperoleh:

- a. Penghargaan PROPER Hijau untuk PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Pabrik Tuban dari Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan di tahun 2018
- b. Penghargaan Green Industry, Level 5 untuk yang ketujuh kalinya secara berturut-turut dari Kementerian Perindustrian di tahun 2018 untuk PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (Pabrik Tuban).
- c. Penghargaan Indonesia Green Company Achievement (IGCA) dari Majalah SWA dan Yayasan SRI KEHATI untuk PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Pabrik Tuban,

Komitmen menjaga kelestarian lingkungan dalam setiap kegiatan operasional & 25 perusahaan publik meraih indeks SRI KEHATI tertinggi pada tahun 2018.

- d. Penghargaan Subroto Bidang Efisiensi Energi Kategori Manajemen Energi pada Industri dan Bangunan Gedung sub Kategori Inovasi khusus (special submission) untuk PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Pabrik Tuban oleh Kementerian ESDM
- e. Penghargaan Emas (Aditama) kepada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Pabrik Tuban Kategori Perlindungan Lingkungan dari Kementerian ESDM.

4.3.4. Tanggungjawab Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

4.3.4.1. Kebijakan Umum Sumberdaya Manusia

Tatakelola perusahaan besar dan modern memiliki manajemen sumberdaya manusia yang standar dan baku. Ini juga yang dimiliki PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. memiliki tatakelola manajemen sumberdaya manusia yang sangat standar dan baku. Jumlah pegawai pada tahun 2018 terdiri dari 5.403 karyawan tetap, 45 karyawan tidak tetap, dan tidak ada karyawan musiman maupun paruh waktu. Karyawan yang berakhir masa kerjanya berjumlah 205 orang.

Dari sisi *turn over rate* tahun 2018 adalah sebesar 9,27%, dibandingkan tahun 2017 yang mencapai 4,98%. Dari total 5.403 karyawan, seluruh atau 100% karyawan terikat Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang menjadi rujukan dalam melaksanakan hubungan industrial. Dalam PKB diatur mengenai hubungan kerja, waktu kerja dan cuti, dispensasi, remunerasi, fasilitas dan kesejahteraan, termasuk larangan pekerja anak (usia di bawah 18 tahun), dan kerja paksa.

Seluruh karyawan mendapatkan kesempatan yang sama untuk meningkatkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan Perseroan melalui berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan. Kegiatan ini disesuaikan dengan jenjang jabatan dan fungsi setiap tahun melalui pelatihan, workshop , dan seminar. Rincian pelatihan yang diselenggarakan Perseroan sepanjang tahun 2018 dapat dibaca pada lampiran 3 laporan ini. Peningkatan kompetensi karyawan juga dilakukan melalui pembelajaran secara elektronik (E-learning). Pada tahun 2018, presentasi jam belajar rata-rata setiap pekerja mencapai 44,88 jam/orang/ tahun dari target 40 jam/orang/tahun.

4.3.4.2. Kesetaraan Karyawan dan Remunerasi

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. didirikan oleh pemerintah Indonesia tidak lain adalah turut mengemban amanat UUD 1945 yaitu meningkatkan kesejahteraan bangsa lewat perannya dalam pembangunan. Sebagai BUMN sudah barang pasti mengedepankan tatakelola

yang didasarkan etika bisnis yang sehat, sehingga mengedepa kesetaraan dan menghargai hak asasi, bebas dari eksploitasi.

Asas kesetaraan dan kewajaran menjadi dasar bagi Perseroan mengelola sumber daya manusia. Manajemen menghargai tanpa pada siapa saja, bebas dari SARA dan memberikan ruang dan peluang bagi saja yang memiliki potensi, serta menjamin kesejahteraan sesuai dengan peran dan kinerjanya.

Terkait remunerasi dan manfaat bagi karyawan ditetapkan berbasis ketentuan perundangan yang berlaku, termasuk Upah Minimum Provinsi (UMP). Bukan hanya itu, jaminan keteaga kerjaan, termasuk bantuan untuk keluarga pegawai tidak luput dari perhatian Perseroan.

4.3.4.3. Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Program Kesehatan dan Keselamatan kerja merupakan standar utama dalam tatakelola perusahaan. Mengacu pada peraturan ketenagakerjaan, perusahaan yang memperkerjakan pegawai harus memiliki program kerja, baik berupa BPJS ketenagakerjaan maupun Kesehatan. Ini juga terjadi pada PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. Adapun program Kesehatan dan Keselamatan kerja dijelaskan sebagai berikut:

4.3.4.3.1. Kebijakan Umum Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan dan Kesehatan Kerja merupakan tanggungjawab bagi semua pihak, oleh sebab itu Perseroan bersama pihak terkait bertekad menciptakan lingkungan kerja yang sehat, mencegah terjangkitnya penyakit akibat kerja, bebas cedera, dan melakukan kegiatan operasional sesuai kaidah yang berlaku.

Perseroan telah mengintegrasikan semua sistem operasional berkaitan dengan pengelolaan K3 dalam Sistem Manajemen Semen Indonesia (SMSI). Standar operasional yang diintegrasikan adalah standar manajemen K3 Perluasan (SMK3) dari Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI yang diterapkan sejak 2007, sistem standar K3 OHSAS 18001:2007, serta program-program pencegahan insiden kecelakaan dalam program 5 R dan Sistem Saran. Integrasi tersebut juga diikuti dengan penerapan *contractory safety management system* (CSMS) yang ditujukan untuk mengetahui kinerja satuan kerja di lingkungan Perseroan dan mitra kerja atau kontraktor pihak ke tiga, dalam menerapkan SMK3.

Sesuai dengan standar penerapan K3 yang disyaratkan, Perseroan secara rutin melaksanakan pertemuan safety committee baik dengan unit-unit kerja terkait maupun dengan

mitra kerja/ kontraktor penambangan. Pertemuan rutin bertujuan mengingatkan semua pihak agar tetap melaksanakan segala ketentuan yang berkaitan dengan K3.

4.3.4.3.2. Organisasi K3

Problem yang sering terjadi dalam ketenagakerjaan dan hubungan industrial adalah bagaimana mengelola persoalan sumberdaya manusia dalam organisasi. Disitu, memiliki tingkat krusial, baik dalam aspek kesejahteraan, batas upah minimu, kesehatan, penyelesaian sengketa, pemutusan hubungan kerja, sampai pada promosi dan persoalan lainnya.

Untuk memudahkan dalam pengembangan dan pengawasan sumberdaya manusia, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. membentuk P2K3 (Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja)/SC (*Safety Committee*) sebagai wadah partisipasi karyawan dalam penerapan K3 di tempat kerja. Tugas pokok P2K3 sebagai suatu badan pembantu di tempat kerja ialah memberikan saran-saran dan pertimbangan, baik diminta maupun tidak, kepada pengusaha/ pengurus tempat kerja yang bersangkutan mengenai masalah-masalah keselamatan dan kesehatan kerja.

Pada penerapannya, anggota P2K3 di masing-masing *Operating Company* (OpCo) Semen Indonesia mewakili seluruh (100%) pegawai tetap dalam menyampaikan usulan, masukan, maupun kritik terkait pelaksanaan K3. Adapun total perwakilan pegawai dalam P2K3 pada masing-masing OpCo bervariasi, untuk tahun 2018, perwakilan dimaksud adalah: di PT Semen Gresik 28 orang, di PT Semen Padang 27 orang dan di PT Semen Tonasa 30 orang, sehingga total perwakilan di SIG adalah 85 orang.

Target umum dari pelaksanaan kebijakan dan aspek operasional sadar K3 adalah tercapainya zero accident di seluruh tahapan aspek kegiatan operasional dan di seluruh unit-unit kerja Perseroan. Target selanjutnya adalah berkurangnya absensi karyawan akibat sakit, dan meningkatnya kinerja seluruh jajaran karyawan karena terjaganya vitalitas, kesegaran dan kesehatannya.

4.3.4.3.3. Program Pencegahan Insiden Kerja

Perusahaan eksploitasi sumberdaya alam, seperti PT. Semen Indonesia (Persro), Tbk. syarat dengan risiko kecelakaan kerja. Oleh karena itu, manajemen pencegahan insiden kecelakaan kerja harus dibuat dan diimplmentasikan dengan konsisten. Bahkan, problem K3 menjadi salah satu pokok bahasan dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang berlaku di masing-masing Grup Semen Indonesia.

Untuk menjamin keselamatan kerja, partisipasi bagi setiap karyawan diwajibkan memenuhi segala ketentuan terkait tata laksana K3. Karyawan juga harus menyadari bahwa perlindungan dari risiko kecelakaan kerja merupakan hak yang harus diterima oleh karyawan, sehingga mereka berhak untuk menolak bekerja bila kondisinya dinilai membahayakan keselamatan kerja.

Selain pengaturan aspek K3 melalui PKB, Perseroan mencegah terjadinya insiden kecelakaan kerja melalui pelaksanaan beragam program antara lain:

- a. Pelaksanaan program penilaian Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin (5R) setiap tiga bulan sekali;
- b. Program audit internal oleh Internal Audit dan audit eksternal oleh lembaga sertifikasi setiap setahun sekali;
- c. Pembentukan tim *Safety Officer* dan Kegiatan K3 mandiri unit kerja;
- d. Melakukan kegiatan safety talk satu minggu sekali dalam unit kerja;
- e. Meningkatkan kegiatan P2K3 unit kerja melalui penunjukan Duta K3;
- f. Meningkatkan pengetahuan/kompetensi karyawan melalui Sertifikasi Ahli K3 Umum, Sertifikasi Operator Boiler .

Signifikansi pencegahan potensi kecelakaan kerja harus dievaluasi dan dimotor secara baik, sehingga jaminan kecelakaan kerja dapat eliminasi. Perusahaan menrumuskan dan menetapkan kinerja K3 yang diukur melalui pencapaian parameter kekerapan kecelakaan kerja dan indeks keparahan, serta jumlah hilangnya jam/hari kerja akibat insiden kecelakaan kerja. Pada tahun 2018, angka peristiwa kecelakaan meningkat dibandingkan tahun 2017, sebesar 17,65%, karena pada tahun 2018 cakupan perhitungan kinerja K3 sudah melibatkan Thang Long Cement dan PT Semen Gresik Pabrik Rembang.

4.3.4.3.3. Pemeliharaan dan Pelayanan Kesehatan

Kesehatan karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, disamping juga harus diperhatikan oleh karyawan itu sendiri. Karena itu, pemeliharaan kesehatan dan kebugaran fisik karyawan (*physical fitness*) mendapat perhatian khusus dari Perseroan karena mendukung kelancaran operasional. Perseroan mendorong terciptanya budaya hidup sehat melalui pemberian fasilitas olahraga, lomba-lomba olahraga, dan fasilitas untuk mengikuti kegiatan pada club olahraga tertentu. Perseroan juga memiliki program pemeriksaan kesehatan menyeluruh (*medical check up /MCU*) bagi seluruh karyawan setiap satu kali dalam setahun untuk mendeteksi secara dini penyakit yang diderita, serta tindakan medis jika diperlukan.

Pemeriksaan kesehatan kepada karyawan, meliputi pemeriksaan fisik, kebugaran jasmani, laboratorium, EKG, spirometri, audiometri, x-ray, serta pemeriksaan gigi dan mata. Hasil MCU karyawan dikirim langsung ke email masing-masing karyawan. Jika ditemukan kelainan pada hasil MCU, maka akan dilakukan pemanggilan terhadap karyawan tersebut untuk konsultasi kepada dokter. Di sisi lain, masing-masing Grup Semen Indonesia menyediakan klinik kesehatan sebagai sarana berobat karyawan yang sakit akibat kerja. Apabila karyawan membutuhkan tindakan medis yang tidak dapat dilakukan di klinik, maka dirujuk ke rumah sakit terdekat perusahaan, seperti Semen Padang ke Semen Padang Hospital, Semen Tonasa ke Rumah Sakit Umum Daerah Pangkep dan Rumah Sakit di Kota Makassar, RSUD Blora untuk Semen Gresik, dan Rumah Sakit Semen Gresik untuk Business Unit Tuban.

4.3.5. Tanggungjawab Sosial dan Kemasayarakatan

Diantara dampak operasi perusahaan yang memiliki cukup tinggi adalah dampak terhadap masyarakat sekitar perusahaan. Mereka adalah pihak yang secara langsung dan tidak langsung berdampak atas operasional perusahaan, sementara belum tentu mereka secara *equal* memperoleh manfaat atas keberadaan perusahaan.

Dalam banyak perusahaan, terutama pada operasi perusahaan bidang eksploitasi sumberdaya alam sering mendapat tentangan dari masyarakat sekitar, karena banyak dampak dimunculkannya, mulai dari emisi debu, emisi udara, kerusakan sumberdaya air, pencemaran lingkungan, serta pergeseran sistem sosial masyarakat. Semua itu memiliki potensi memunculkan *claim* masyarakat terhadap perusahaan. Untuk mengeliminasi persoalan itu, Perseroan berkomitmen penuh untuk memajukan kehidupan sosial ekonomi masyarakat sekitar.

4.3.5.1. Landasan Hukum

Landasan hukum pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Kemasayarakatan yang dijalankan Perseroan dalam rangka meningkatkan kehidupan sosial ekonomi komunitas atau Program *social responsibility* di sekitar wilayah operasional, antara lain:

- a. Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang ditunjang oleh Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.
- b. Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- c. Undang-undang Nomor 13 Tahun 2011 tentang Penanganan Fakir Miskin.
- d. Peraturan Menteri Sosial Nomor 13 Tahun 2012 tentang Forum Tanggung Jawab Dunia Usaha dalam Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial pada level Provinsi.

4.3.5.2. Kebijakan Umum Tanggungjawab Sosial dan Kemasyarakatan

Perseroan mewujudkan program peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan mengacu pada Undang-Undang No. 40/2007 serta Peraturan Pemerintah No. 47/2012, serta Undang-Undang No.25/2007 tentang Penanaman Modal. Sebagai sebuah BUMN, kami juga melaksanakan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER09/MBU/07/2015 jo. PER-03/MBU/12/2016 jo. PER02/MBU/07/2017 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Agar realisasi seluruh kegiatan tersebut memberi benefit optimal sesuai dengan ketersediaan dana, pembagian alokasi dana diutamakan ke wilayah-wilayah yang berada di Ring I dari daerah kegiatan operasional perusahaan sebagai wilayah yang paling terdampak kegiatan usaha Perseroan. Realisasi program-program ini merupakan wujud dari Pilar SI Peduli.

Gambar 4.3
Program CSR Untuk Sosial dan Kemasyarakatan



4.3.4.5.3. Sasaran Strategis Program Sosial Kemasyarakatan

Program sosial kemasyarakatan ditujukan untuk membantu masyarakat untuk pengembangan lingkungan sosial dan ekonomi. Program ini, dapat berupa kegiatan kartas maupun coimmunity development, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Prameter yang dapat dilihat adaah bahwa adanya stimulan untuk meingkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) sesuai sasaran dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Sasaran strategis pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. mencakup:

- a. Mewujudkan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan masyarakat.
- b. Membantu tumbuh dan berkembangnya usaha kecil dan koperasi yang mandiri, tangguh dan berdaya saing, mampu meningkatkan penyerapan tenaga kerja melalui pengelolaan yang profesional.
- c. Mengembangkan pola pembinaan usaha kecil dan koperasi, baik terkait atau tidak terkait dengan bisnis Perseroan melalui penyaluran dana dan pembinaan berkesinambungan, dengan mengedepankan aspek pemerataan, kemandirian, profesional, dan etika.
- d. Memelihara kelestarian lingkungan hidup, serta membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang meliputi bidang pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan.

Untuk menjamin ketercapaian program *social responsibility* yang dilakukan perusahaan, Perseroan merumuskan parameter evaluasi ketercapaian dan efektifitas program, yaitu:

- a. selaras dengan visi dan misi perusahaan;
- b. meningkatnya kesejahteraan masyarakat;
- c. meningkatkan kualitas lingkungan; dan
- d. memperbaiki dan meningkatkan Corporate Image dan memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan.

Sementara, target umum yang ingin dicapai atas pelaksanaan program *social responsibility* adalah selaras dengan target umum yang tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina lingkungan Badan Usaha Milik Negara, yaitu:

- a. Meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN; dan
- b. Memberdayakan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

Target umum pelaksanaan program program *social responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. dinyatakan dalam pilar SI Peduli-CSR Perseroan yaitu: “Meningkatkan kualitas SDM masyarakat sesuai dengan kebutuhan secara wajar dan berimbang dengan tujuan bersama-sama berkontribusi dalam peningkatan kualitas sosial ekonomi masyarakat serta terus memaksimalkan pengelolaan dampak operasional”.

4.3.4.5.3. Anggaran Program Sosial Kemasyarakatan

PT, Semen Indonesia (Persero), Tbk. merupakan perusahaan BUMN yang mapan bik skala nasional dan internasional. Kemapanan perusahaan ini berimplikasi terhadap pola *social responsibility*, dimana, oleh Perseroan didudukan satu mata rantai dengan operasional perusahaan.

Terkait dengan pendanaan program *social responsibility*, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. memiliki cara yang telah terstandar dan mengacu dengan perundangan yang berlaku, yaitu diambil dari prosentase tertentu laba bersih perusahaan. Dana tersebut dialokasikan dalam bentuk dua kegiatan utama yaitu Kemitraan dan Bina Lingkungan, yang pengelolaannya dibawah koordinasi Direktur Bidang *Social Responsibility*. Dengan demikian, program kegiatan *social responsibility* berjalan secara terstruktur, ter-program, ter-evaluasi, dan berkesinambungan.

Pada tahun 2018 PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. memiliki anggaran pelaksanaan program *social responsibility* sebagaimana ditetapkan melalui RUPS 2017 adalah sebesar Rp174.650,3 miliar.

Tabel.4.1
Anggaran CSR pt. Semen Indonesia (Persero), Tbk.

| Uraian | 2018 (Rp juta) | 2017 (Rp juta) | 2016 (Rp juta) | 2015 (Rp juta) |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan | 73.410,0 | 133.725,3 | 130.244,7 | 136.395,3 |
| Program Kemitraan *) | 77.548,0 | 77.625,8 | 78.858,0 | 69.588,0 |
| Program Bina Lingkungan | 23.692,3 | 59.128,7 | 56.570,4 | 30,1 |
| Total | 174.650,3 | 270.479,8 | 265.673,2 | 206.013,4 |

Sumber: Annual Report Tahun 20018.

4.3.5.3.4. Program PKBL

Kegiatan *social responsibility* PT. Semen Indnsa (Persero), Tbk. salah satunya dialokasikan pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). No,enklatur Program Kemitraan dan Bina Lingkungan mengacu dan sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER09/MBU/07/2015 jo. PER-03/MBU/12/2016 jo. PER-02/MBU/07/2017 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. merealisasikan program PKBL sebagai salah satu program yang ditujukan untuk membantu meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat sekitar melalui kegiatan pengembangan kompetensi ekonomi dan kegiatan pengembangan kehidupan sosial kemasyarakatan.

Melalui Program Kemitraan Perseroan memberikan bantuan pinjaman modal usaha dan ditujukan untuk pemberdayaan pelaku usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi (UMKMK). Sedangkan melalui kegiatan Bina Lingkungan, Perseroan memberi bantuan dalam bidang-bidang meliputi bantuan peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui pembangunan sarana/prasarana publik dan infrastruktur, serta bantuan sosial kepada korban bencana alam.

4.3.5.3.4.1. Program Kemitraan

Program kemitraan merupakan program yang lebih bersifat produktif, yaitu program bantuan yang diberikan terhadap masyarakat untuk tujuan produktif berupa dana bergulir ada ekonoi keluarga dan UMKM.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sejak awal telah mengaplikasikan program kemitraan baik dalam kegiatan pendidikan, kesehatan, bantuan ublik, sarana publik, dan sejenisnya. Hingga tahun 2017, PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Group telah membina **37.612** mitra binaan, dengan area kegiatan terutama berlokasi di Padang, Pangkep, Gresik, Tuban dan Rembang. Bidang usaha para mitra binaan meliputi perdagangan, kuliner, agribisnis, industri kreatif, hingga berbagai sektor industri kecil lainnya.

Sementara, hingga akhir tahun 2018, dengan memanfaatkan dana bergulir, Perseroan merealisasikan penyaluran program pinjaman modal kerja dengan syarat yang lunak kepada 1.963 (2017: 2.291) mitra binaan. Sehingga akumulatif mitra binaan Semen Indonesia Group menjadi 39.575 mitra binaan.

Tabel.4.2
Jumlah Mitra Binaan

| Realisasi sampai Tahun 2017 | sampai Tahun 2017 Realiasi Mitra Binaan Tahun 2018 | Akumulasi Mitra Binaan sampai Akhir Tahun 2018 |
|-----------------------------|--|--|
| 37.612 | 1.963 | 39.575 |

Sumber: Annual Report Tahun 2018.

Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa jumlah Mitra Binaan PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sebanyak 39.575. Dari sejumlah mitra binaan tersebut, ada tahun 2018 yang terealisasi sebanyak 1.963.

Dilihat jumlah dana bergulir yang dikerjasamakan dalam bentuk kemitraan terhadap pada pelaku UMKM, pada tahun 2018 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2017.

Tabel.4.3
Realisasi Penyaluran Dana Program Kemitraan

| Realisasi Penyaluran Dana sampai Tahun 2017 | Realisasi Penyaluran Dana Tahun 2018 | Akumulasi Penyaluran Dana sampai Tahun 2018 |
|---|--------------------------------------|---|
| 946.677,16 | 77.457,97 | 1.024.223,93 |

Sumber: Annual Report Tahun 2018

Tabel tersebut diatas menunjukkan jumlah dana bergulir yang dimiliki oleh PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. Sesungguhnya dana bergulir telah dibentuk sejak lama. Sejak tahun 2013, Semen Indonesia telah menyalurkan dana pinjaman Program Kemitraan kepada pelaku UKM di Rembang. Total dana disalurkan hingga akhir tahun 2018 mencapai Rp19,8 miliar dan diberikan kepada 882 pelaku UKM pada sektor industri, jasa, perdagangan dan peternakan.”

Selain disalurkan dalam bentuk pinjaman, dana Program Kemitraan juga digunakan untuk membiayai pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi, dan hal-hal lain yang menyangkut peningkatan produktivitas Mitra Binaan serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan Program Kemitraan. Total anggaran untuk seluruh program/kegiatan yang bersifat hibah tersebut adalah Rp 3,247 miliar (2017: Rp3,54 miliar).

4.3.5.3.2. Program Bina Lingkungan

Program bina lingkungan merupakan program *social responsibility* yang ditujukan untuk membantu masyarakat sekitar dengan tidak bersifat produktif. Program ini umumnya bersifat katitatif, sehingga tidak diharapkan terjadi kontraprestasi langsung (*direct impact* terhadap operasional perusahaan secara ekonomi).

Sesuai dengan ketentuan pada Peraturan Menteri BUMN, terdapat 7 (tujuh) jenis kegiatan yang tergoong dalam *social responsibility* Bina Lingkungan, yaitu: Bantuan Bencana Alam, Bantuan Pendidikan/Pelatihan, Bantuan Peningkatan Kesehatan, Pengembangan Sarana/Prasarana Umum, Bantuan Sarana Ibadah, Bantuan Pelestarian Alam, dan Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka Pengentasan Kemiskinan.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. pada tahun 2018 telah merealisasikan Program Bina Lingkungan untuk membantu masyarakat sekitar, antara lain:

a. Bantuan Bencana Alam Selama tahun 2018.

Seperti halnya di perusahaan lain, ketika terjadi bencana alam baik yang terjadi di dalam negeri maupun luar negeri, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. memberikan sumbangan untuk meringankan beban korban bencana. Bantuan ini bukan hanya sekedar berkaitan kebutuhan sehari-hari (makanan dan pakaian), bahkan bantuan untuk mengembalikan trauma akibat bencana baik untuk orang dewasa maupun anak-anak, termasuk juga bantuan untuk sarana pengembalian kerusakan rumah, dan santunan produktif. Pada tahun 2018, Perseroan telah menyalurkan bantuan Semen Indonesia Peduli kepada korban bencana alam senilai Rp 671,21 juta. Bantuan diberikan untuk bencana gempa bumi di Lombok, Pamekasan, Sumenep, dan Palu-Donggala.

b. Bantuan Pendidikan.

Saluran bantuan social responsibility dalam bentuk bantuan pendidikan dilakukan perusahaan secara periodik tahunan. Bantuan pendidikan menjadi skala prioritas, khususnya bagi masyarakat yang berada di ring 1, yang secara nyata berdampak langsung terhadap operasional perusahaan, meskipun juga diberikan kepada masyarakat dalam artian luas. Bantuan pendidikan juga diberikan dalam mendukung kompetisi dan prestasi nasional, guna menjadi stimulus atas prestasi anak bangsa. Daerah-daerah sekitar tambang yang memperoleh alokasi bantuan pendidikan dari Perseroan, seperti: Gresik, Tuban, Rembang, Padang dan Sulawesi Selatan. Pada tahun 2018 total bantuan yang diperuntukkan untuk pendidikan senilai Rp3,78 miliar (2017: Rp15,05 miliar) dalam bentuk:

1. Beasiswa diberikan kepada 2.641 pelajar mulai SD, SMP, SMA, dan mahasiswa.
2. Pendampingan sekolah Adiwiyata sebanyak 15 sekolah
3. Pendidikan kejar paket A, B dan C
4. Bantuan sarana dan fasilitas sekolah
5. Pelatihan pemberdayaan ekonomi masyarakat
6. Mendirikan Taman Bacaan Masyarakat Semen Indonesia

c. Bantuan Peningkatan Kesehatan

Bantuan kesehatan ditujukan untuk masyarakat, khususnya masyarakat yang berada di wilayah tambang. Daerah-daerah yang menjadi lokus bantuan sosial peningkatan kesehatan, seperti: Gresik, Tuban, Rembang, Padang, dan Sulawesi Selatan. Bentuk bantuan peningkatan kesehatan, berupa: pengobatan masal, sunatan masal pembinaan posyandu, bantuan alat bantu penyandang cacat dan operasi katarak, serta pembangunan rumah layak huni, pembangunan MCK bagi masyarakat kurang mampu, dan penyediaan fasilitas kendaraan kesehatan. Total bantuan untuk peningkatan kesehatan sampai dengan tahun 2018 adalah 15,37 miliar.

d. Pengembangan Sarana/Prasarana Umum.

Bantuan sarana/Prasarana umum merupakan bantuan yang diberikan untuk pengadaan atau perbaikan sarana publik. Tidak berbeda pada program Bina Lingkungan sebelumnya, bantuan jenis diberikan kepada masyarakat sekitar tambang, seperti: Gresik, Tuban, Rembang, Padang dan Sulawesi Selatan. Bentuk bantuan sarana dan prasarana umum, seperti: pembangunan gapura desa, pembangunan dan pelebaran jalan, pembangunan tanggul kolam penampung air hujan, pembangunan jembatan gantung, perbaikan dan pembangunan balai desa, pembangunan gedung TPA, perbaikan poskamling, pembangunan taman desa, pembangunan saluran air dan

bantuan prasarana olah raga. Total nilai bantuan sarana umum tahun 2018 adalah Rp11,33 miliar (2017: Rp17,155 miliar).

e. Bantuan Sarana Ibadah

Bantuan sarana ibadah ditujukan untuk pengadaan ataupun perbaikan sarana ibadah. Bantuan keagamaan yang telah direalisasikan, antara lain: bantuan dana untuk peringatan hari besar keagamaan dan kegiatan keagamaan; bantuan dana untuk pembangunan sarana ibadah dan organisasi keagamaan; bantuan semen untuk pembangunan sarana ibadah; bantuan sarung, mukena dan sembako peduli Ramadhan; bantuan sapi qurban Hari Raya Idul Adha; santunan yatim piatu dan zakat fitrah, serta bimbingan manasik haji. Total bantuan keagamaan pada tahun 2018 sebesar Rp 935,10 juta.

f. Bantuan Pelestarian Alam

Bantuan pelestarian alam ditujukan untuk peningkatan kualitas lingkungan, baik sekitar tambang maupun tempat lain. Bantuan pelestarian lingkungan yang telah direalisasi, seperti: penghijauan turus jalan, penghijauan area pantai, penghijauan lahan kritis, bantuan tanaman produktif dan tanaman dalam pot, pendampingan dan pemberdayaan masyarakat petani Green Belt, dan; bantuan pembuatan resapan biopori. Total bantuan untuk pelestarian lingkungan sampai dengan tahun 2018 sebesar 11,67 miliar.

g. Bantuan Sosial Kemasyarakatan untuk Pengentasan Kemiskinan.

Disamping bantuan bina lingkungan sebagaimana tersebut diatas, Perseroan juga memberikan bantuan untuk kegiatan sosial kemasyarakatan. Bentuk bantuan kegiatan kemasyarakatan, seperti: program pendampingan Forum Komunikasi Multi Pemangku kepentingan. Total bantuan pada tahun 2018 untuk sosial kemasyarakatan sebesar Rp 6,95 miliar

4.3.5.3.2. Program untuk *Community*

Program *social responsibility* yang dilakukan oleh PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. untuk masyarakat sekitar (*Community*) memperoleh perhatian khusus. Perhatian khusus terhadap program *social responsibility* untuk *community* ini didasarkan argumen bahwa *community* adalah pihak yang berada di ring I dari operasional perusahaan. Sebagai pihak yang berada di Ring I dari operasional perusahaan menanggung dampak langsung dan tidak langsung operasional perusahaan. Oleh karena itu, sewajarnya manakala mereka memperoleh perlakuan khusus atas pelaksanaan bantuan *social responsibility*.

Untuk menjamin keterorganisirnya program ini, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. merumuskan satu gerakan peduli Sosial Kemasyarakatan yaitu SI Peduli, yakni investasi pengembangan sosial ekonomi masyarakat. Adapun jenis kegiatan yang dilaksanakan dalam program ini disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan investasi sosial di sekitar lokasi fasilitas produksi maupun fasilitas pendukung Perseroan. Adakalanya kegiatan dalam rangka Program CSR ini dilaksanakan dalam bentuk dukungan pelaksanaan program sejenis yang diinisiasi oleh Pemerintah Pusat maupun oleh Kementerian BUMN.

Pada tahun 2018, Perseroan merealisasikan tidak kurang dari 250 kegiatan dalam rangka pelaksanaan program *corporate social responsibility* (CSR) ini. Total dana yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan seluruh kegiatan tersebut di atas adalah sebesar Rp23,66 miliar. (2017: 270,48 miliar). Adapun contoh-contoh kegiatan yang dilaksanakan diantaranya:

- a. Program BUMN Hadir Untuk Negeri di Propinsi Papua berupa pembangunan Bedah Rumah Veteran sebanyak 50 unit rumah, Siswa Mengenal Nusantara, kegiatan HUT Kemerdekaan RI, dan Jalan Sehat 5 kilometer.
- b. Program BUMN Hadir di Kampus yang dilaksanakan serentak pada tanggal 28 Oktober 2017 dalam bentuk Diskusi Ilmiah dan Kuliah Umum yang penyelenggaraannya bekerja sama dengan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) di Universitas Pattimura Ambon, bersamaan dengan pemberian bantuan BL/CSR oleh BUMN kepada Universitas dan beasiswa kepada mahasiswa.
- c. Program HUT Bersama BUMN di Mandalika, NTB bersama dengan BUMN lain, di mana Perseroan berkontribusi dalam pembangunan musala Sasak Ende senilai Rp328.350.000.
- d. Pembagian Sembako Hari Raya Idul Fitri 1438 H kepada pondok pesantren di Jawa Barat yang dikoordinir oleh Bulog.
- e. Santunan dalam rangka menyambut Hari Natal dan Tahun Baru kepada anak-anak beragama Nasrani dan Panti Asuhan berlatar belakang Nasrani.
- f. Kontribusi dalam pembangunan Pasar MamaMama Papua sebesar Rp2.000.000.000.

4.3.6. Tanggungjawab Sosial Terhadap Konsumen

Mengacu pada logika teori stakeholder dan teori legitimasi, bahwa tanggungjawab perusahaan bukan hanya sekedar pada shareholder, melainkan juga pada stakeholder baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu, tanggungjawab sosial (*social responsibility*) perusahaan juga termasuk pada konsumennya.

Tanggungjawab sosial kepada konsumen merupakan tanggungjawab perusahaan terhadap konsumen atas perlindungan kualitas produk barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan yang dikonsumsi oleh konsumen, termasuk adalah jaminan ketidak-puasan konsumen atas produk barang dan jasa yang dikonsumsi. Tanggungjawab tipe menunjukkan bahwa perusahaan bukan hanya mengedepankan motif ekonomi yang eksploitatif, melainkan memiliki imbal tanggungjawab atas produk yang dihasilkan bagi konsumennya.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. mendudukkan sikap tanggungjawab sosial kepada konsumen sebagai bagian strategi untuk menciptakan market share dan customer loyalty sehingga masuk menjadi satu-kesatuan atas strategi perusahaan. Untuk menunjukkan komitmen dan keseriusan perusahaan atas tanggungjawab sosial tersebut, maka dirumuskan pola tata-kelola tanggungjawab sosial kepada konsumen, sebagaimana dijelaskan berikut ini:

4.3.6.1. Kebijakan Manajemen dalam *Customer's Social Responsibility*.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sadar bahwa *gim concern* perusahaan merupakan tanggungjawab mutlak yang harus dicapai perusahaan dengan mempertahankan atau bahkan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan menjaga *customer loyalty* dan *customer retention*. Dari situ, patut disadari bahwa konsumen baik distributor maupun pengguna akhir, merupakan pemangku kepentingan yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. berkomitmen emenuhi hak-hak konsumen yang meliputi, diantaranya: hak untuk mendapatkan produk berkualitas serta pelayanan terbaik bagi konsumennya.

Essensi *social responsibility* ditangkap oleh manajemen PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. sebagai medio untuk diimplementasikan dan masuk kedalam ruang strategi perusahaan secara terstruktur dan berkesinambungan. Akhirnya, tanggungjawab sosial kepada konsumen menjadi bagian terpenting bagi Perseroan dan menjadi satu kesatuan dalam strategi pengelolaan perusahaan. Bentuk tanggungjawab sosial bagi konsumen yang telah dilakukan perusahaan, bukan hanya sekedar *improvement* dalam bentuk peningkatan kualitas produk, kualitas pelayanan, namun sampai pada sisi penerapan *low price*. Secara riil, *social responsibility* bagi konsumen yang diimplementasikan oleh Perseroan, seperti:

- a. pola harga yang sesuai;
- b. hak untuk mendapatkan layanan keluhan pelanggan terbaik;
- c. hak untuk mendapatkan kepastian keberadaan produk;

- d. hak untuk mendapatkan perlindungan atas risiko dampak produk terhadap kesehatan dan keselamatannya; dan lainnya.

Untuk memenuhi hak-hak konsumen tersebut, Perseroan telah menetapkan kebijakan internal, termasuk mematuhi seluruh peraturan perundangan yang mengatur hak-hak konsumen. Perseroan terus berusaha meningkatkan pelayanan dan perlindungan kepada konsumen, sekaligus sebagai wujud kepatuhan terhadap Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

Target yang hendak dicapai dari pelaksanaan tanggungjawab sosial terhadap konsumen, mencakup beberapa aspek, antara lain:

- a) Tersedianya produk di pasaran dengan jumlah yang memadai.
- b) Terpenuhinya harapan konsumen terhadap spesifikasi produk sebagaimana disampaikan dalam kemasan maupun dalam paparan *marketing kit*.
- c) Terpenuhinya kontrak-kontrak pasokan semen dengan tepat waktu dan tepat mutu, untuk mendukung penyelesaian proyek pembangunan fisik dari pelanggan
- d) Terjaganya konsumen dari risiko dampak kesehatan dan keselamatan saat menggunakan produk Perseroan.

4.3.6.2. Program *Social Responsibility* PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. untuk Konsumen Tahun 2018

Program social responsibility untuk konsumen yang telah diimplementasikan PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. baik dalam bentuk investasi maupun kegiatan operasional untuk memenuhi tanggung jawab terhadap konsumen, dijelaskan berikut ini:

4.3.6.2.1. Jaminan Penyediaan Produk dengan Jumlah Memadai

Produk semen merupakan produk yang memiliki karakteristik berbeda dengan produk lainnya, jika dilihat pola dan waktu kapan produk dibutuhkan. Hal itu karena, disamping produk ini bersifat oligopoli, juga terdapat keterbatasan daya tahan yang produk. Dari situ, Perseroan menaruh tanggungjawab sosial terhadap konsumen dengan cara menjamin penyediaan produk secara memadai untuk mengeliminasi permainan harga.

Cara yang ditempuh oleh Perseroan adalah merealisasikan beberapa investasi, baik investasi pabrik baru maupun investasi dalam rangka memperkuat jaringan distribusi. Pada tahun 2018, investasi yang telah dilakukan Perseroan dalam rangka menjamin ketersediaan produk dipasaran, seperti:

- a) Meningkatkan volume produksi dari fasilitas produksi baru, di Padang dan Rembang untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan volume produksi dan biaya distribusi paling ekonomis.
- b) Meningkatkan kemampuan distribusi dengan menyediakan fasilitas pendukung berupa *Packing Plant* di Oba, Maluku Utara dan di Bengkulu.

4.3.6.2.2. Jaminan Produk Berkualitas Sesuai Harapan Konsumen

Program ini menjadi perhatian khusus oleh Perseroan, karena terkait dengan kerentanan terhadap tingkat legitimasi konsumen. Kualitas produk merupakan strategi inti perusahaan, hal itu karena, ukuran kinerja produk semen terletak pada kemampuan kedayatahanan produk dan efisiensi produk saat digunakan. Oleh karena itu, untuk memenuhi harapan konsumen akan produk semen yang berkualitas sesuai spesifikasi yang diharapkan konsumen, Perseroan melakukan beberapa kebijakan, antara lain:

- a) Pelaksanaan aktivitas *research and development*, untuk menghasilkan produk terbaik sesuai kondisi dan kebutuhan konsumen.
- b) Pelaksanaan *quality control* secara random dan kontinyu, dengan memeriksa produk berdasarkan metode sampling acak sesuai sistem manajemen mutu yang dijalankan.
- c) Penyediaan saluran keluhan pelanggan dan team penyelesaian keluhan pelanggan yang akan siap membantu menyelesaikan komplain pelanggan *on-the spot*.

4.3.6.2.3. Pemenuhan Kontrak-kontrak Pasokan Semen dengan Tepat Waktu dan Mutu

Untuk memenuhi harapan konsumen akan volume dan produk semen yang tepat waktu dan mutu, Perseroan merealisasikan beragam pendekatan, mencakup:

- a. Membentuk *Unit Corporate Marketing* dan menyediakan *Corporate Relationship Manager* untuk menjalin komunikasi erat dengan pelanggan korporasi dan memastikan pemenuhan pengiriman produk tepat jumlah dan mutu.
- b. Membenahi saluran distribusi produk semen.
- c. Merevitalisasi peran distributor produk semen.

4.3.6.2.4. Melakukan Mitigasi Risiko Kesehatan dan Keselamatan Konsumen

Program ini adalah cara paling mengena dan dirasakan bagi konsumen, karena konsumen membantu meringankan kerja konsumen serta lebih praktis terutama pada saat pengangkutan. Terlebih, jika semen digunakan untuk membangun gedung atau proyek pada posisi lantai atas atau pada tempat-tempat yang sulit dijangkau.

PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. mengimplementasikan program mitigasi dan keselamatan konsumen dengan cara memproduksi semen kemasan zak dengan berat 40 kilogram dan 50 kilogram. Kemasan tersebut sesuai dengan maksimum berat beban ergonomi yang dapat diangkat manusia tanpa alat bantu.

Disamping itu, didalam kemasan produk semen dilengkapi informasi mengenai kualitas maupun spesifikasi produk, yang tercantum di bagian luar kemasan, seperti:

- a. Lambang/logo dari perusahaan yang memproduksi.
- b. Nama produk.
- c. Nomor Standar Nasional Industri (SNI).
- d. Berat dalam kemasan.
- e. Jenis semen.
- f. Petunjuk penggunaan.
- g. Nomor layanan konsumen bila ada keluhan/ pengaduan.

4.3.6.2.4. Melakukan Survei Kepuasan Pelanggan

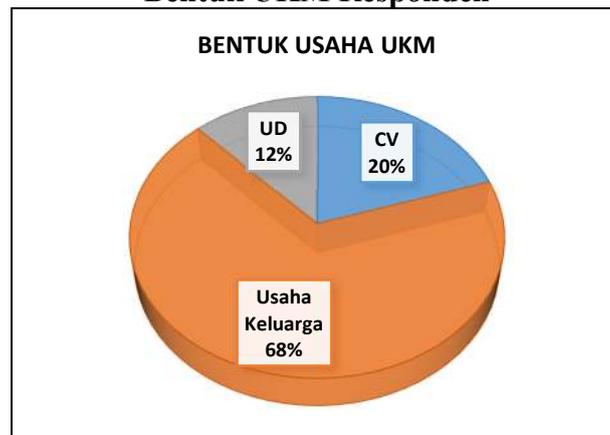
Program ini dilakukan setiap tahun, karena Perseroan membutuhkan analisis kepuasan pelanggan dalam banyak dimensi baik kualitas, kemasan, *service after sales*, kemasan, distribusi dan lainnya. Sesuai dengan hasil survei pada tahun 2018 dituangkan dalam indeks kepuasan konsumen (*customer satisfaction index* atau CSI) menunjukkan nilai Indeks CSI sebesar 90,6 (dari skala 100). Atas dasar hasil survei tersebut berarti PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. tergolong sangat tinggi. Oleh karena itu, wajar manakala PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. memperoleh legitimasi konsumen dan menjadi *market leader* di industrinya.

4.4. Deskripsi Pendapat Responden Tentang *Social Responsibility* Bidang Pemberdayaan UKM

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendesain dan mengukur efektifitas bantuan *social responsibility* dibidang bina-lingkungan pada PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. Berkaitan dengan tujuan roset ini, maka responden penelitian adalah pelaku UKM binaan PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk, yang berada disekitar Kabuoaten Rembang, Tuban Gresik, Surabaya, dan Sidarjo. Adapun gambaran umum Responden adalah:

Dilihat dari bentuk UKM sebagian besar merupakan para pelaku ekonomi keluarga, yaitu pelaku usaha keluarga yang memperoleh pendampingan modal dari PT. Semen Indonesia (Persero), Tbk. Adapun bentuk usaha UKM dijelaskan dala gambar berikut ini:

Gambar 4.4
Bentuk UKM Responden



Sumber: Data Primer Diolah

Jumlah responden yang dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 25 UKM baik dalam bentuk Usaha Dagang, CV, maupun usaga keluarga. Gambar tersebut diatas menunjukkan bahwa responde berupa Usaha keluar sebanyak 17 (68%), UKM dalam bentuk CV sebanyak 5 (20%), sedang dalam bentuk UD sebanyak 3 (12%).

Hasil wawancara dengan responden menunjukkan bahwa sebagian besar berpendapat bantuan dana bergulir sangat membantu pengembangan usaha, karena dana tersebut sangat kecil bunganya, serta prosedur dan persyaratan relatif sederhana serta tidak memberatkan dan menyulitkan. Meskipun demikian, sebagian besar responden juga menyesalkan atau bahkan mereka merasa kehilangan atas berhentinya bantuan dana bergulir murah tersebut. Disamping itu, peminjam dibatasi hanya dua kali peminjaman secara berturut-turut. Bahkan pada tahun terakhir ini bantuan tersebut untuk sementara diberhentikan. Kondisi tersebut sangat disayangkan oleh para pelaku UKM binaan, karena selama ini dana bantuan tersebut dianggap sangat membantu pelaku usaha kecil.

Menurut hasil survey terhadap 25 responden terkait apakah dana bantuan untuk UKM dapat meningkatkan usaha dan omset usaha, responden berendapat dana tersebut memberikan manfaat:

Tabel 4.4
Pendapat Responden
Tentang Kemanfaatan Bantuan Dana Bergulir

| No | Kemanfaatan | Keterangan |
|----|---|--|
| 1 | Bunga Rendah | Sekitar 4% |
| 2 | Prosedur Ringan | <i>Bankcable</i> sederhana & agunan tidak memberatkan |
| 3 | Meningkatkan Produksi | Meningkatkan penyediaan bahan baku, pembelian alat produksi, dan upah tenaga kerja |
| 4 | Meningkat Omzet | Meningkat produkdi sehingga meningkatkan omzet |
| 5 | Mendukung peningkatan <i>Market Share</i> | Membantu peningkatan pembukaan pasar baru |
| 6 | Meningkatkan laba usaha | Pelaku UKM merasa meningkatkan kesejahteraan akibat kenaikan laba |

Sumber: Hasil Wawancara dan Survey Diolah

Tabel sebagaimana tersebut diatas menunjukkan bahwa dana bantuan bergulir dari program *socil responsibility* (Kemitraan) memiliki manfaat besar terhadap para UKM binaan. Pelaku UKM yang selama ini memiliki keterbatasan sumber modal merasa tertolong dengan dana damingan murah yang diterimaanya. Muatan terpenting dari program *social responsibility* tersebut adalah kemampuannya dalam membantu meningkatkan laba bersih usaha serta tigtat kesejahteraan para pelaku nusaha serta meningkatkan menciptakan lowongan tenaga kerja.

Hasil wawancara dan survey terhadap para responden terkait dengan pentingnya keberlanjutan bantuan serta peran pendampingan dalam membantu mengembangkan menunjukkan:

Tabel 4.5
Pentingnya Keberlanjutan Bantuan
dan Deversifikasi Dampingan

| No | Harapan | Keterangan |
|----|-------------------------------------|---|
| 1 | Keberlanjutan Dana Damping | UKM masih membutuhkan sumber pendanaan murah dan murah, karena sebagian besar menghadapi problem modal |
| 2 | Penambahan Nilai Dampingan | Nilai dampingan yang selama ini memang telah membantu, namun masih perlu peningkatan baik dalam bentuk kluster maupun skema sehingga mempercepat peningkatan usaha |
| 4 | Kebutuhan Dampingan Sistem Produksi | Kebanyakan UKM masih belum cukup <i>competitive</i> produk, leh karena itu perlun dampingan sistem produksi yang lebih baik, terutama terkait sentuhan teknologi |
| 5 | Kebutuhan Dampingan Perluasan Pasar | UKM umumnya masih bermain di pasar lokal, bahlan hanya memenuhi masyarakat sekitar. Perlu teknik dan strategi yang dapat membantu mengembangkan <i>market share</i> |

| | | |
|---|----------------------------------|--|
| 6 | Dampingan keterampilan Pembukuan | Umumnya UKM memiliki keterbatasan sistem pembukuan dan dokumentasi, termasuk terkait administrasi perpajakan |
|---|----------------------------------|--|

Sumber: Hasil Survey & Wawancara diolah

Tabel sebagaimana tersebut diatas menunjukkan bahwa manfaat yang dapat dipetik dari program *social responsibility* sangat besar bagi UKM dan usaha keluarga. *Social responsibility* sebaiknya tidak hanya berhenti sesaat dan bersifat AdHoc, melainkan hendaknya berkelanjutan. Keberlanjutan inilah yang dapat memberikan ruang bagi UKM untuk meningkatkan usaha. Disamping itu, problem yang di hadapi UKM tidak hanya sebatas persoalan modal, melainkan juga problem lain, seperti: pemasaran, produksi, pembukuan, tatakelola, dan sejenisnya. Dari situ, dampingan non keuangan (modal) juga dibutuhkan untuk menguarai berbagai persoalan yang di hadapi UKM tersebut.

4.5. Desain Model NH Approach Hipotetik

Model pengukuran efektifitas bantuan sosial (*social responsibility*) untuk Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) dengan pendekatan NH Approach merupakan pola pengukuran yang dikembangkan untuk melihat dan mengukur sejauhmana bantuan sosial yang diperuntukkan perusahaan bagi para pelaku Usaha Kecil dan Menengah.

NH Approach didesain secara komprehensif, yaitu melihat efektifitas bantuan baik dari sisi perusahaan yang memberikan bantuan, juga efektifitas bantuan yang dirasakan oleh UKM binaan. Dari situ, hasil pengukuran lebih objektif dan komprehensif. Wujud desain model pengukuran efektifitas *social responsibility* untuk UKM, berupa: tahapan-tahapan, parameter-parameter, indikator-indikator, dan instrumen pengukuran yang bersifat baku.

Efektifitas bantuan dalam pengukuran ini dilihat dari sisi perusahaan dan para pelaku UKM binaan. Tingkat efektifitas bantuan dilihat dari sisi perusahaan yang memberikan bantuan dan dampingan, ditunjukkan dengan tingkat konsistensi dan ketercapaian, pada:

- a. Konsistensi antara visi, misi, dan tujuan program Kemitraan bidang bantuan UMKM dengan anggaran bantuan untuk UMKM;
- b. Tingkat ketercapaian realisasi anggaran Kemitraan untuk bantuan UMKM;
- c. Tingkat keberlanjutan program bantuan UMKM;
- d. Jenis variasi program yang diberikan untuk menjamin ketercapaian target program; dan
- e. Tingkat pendampingan, evaluasi, dan tindak-lanjut hasil evaluasi.

Sementara, tingkat efektifitas bantuan kemitraan dari sisi UMKM binaan ditunjukkan dengan:

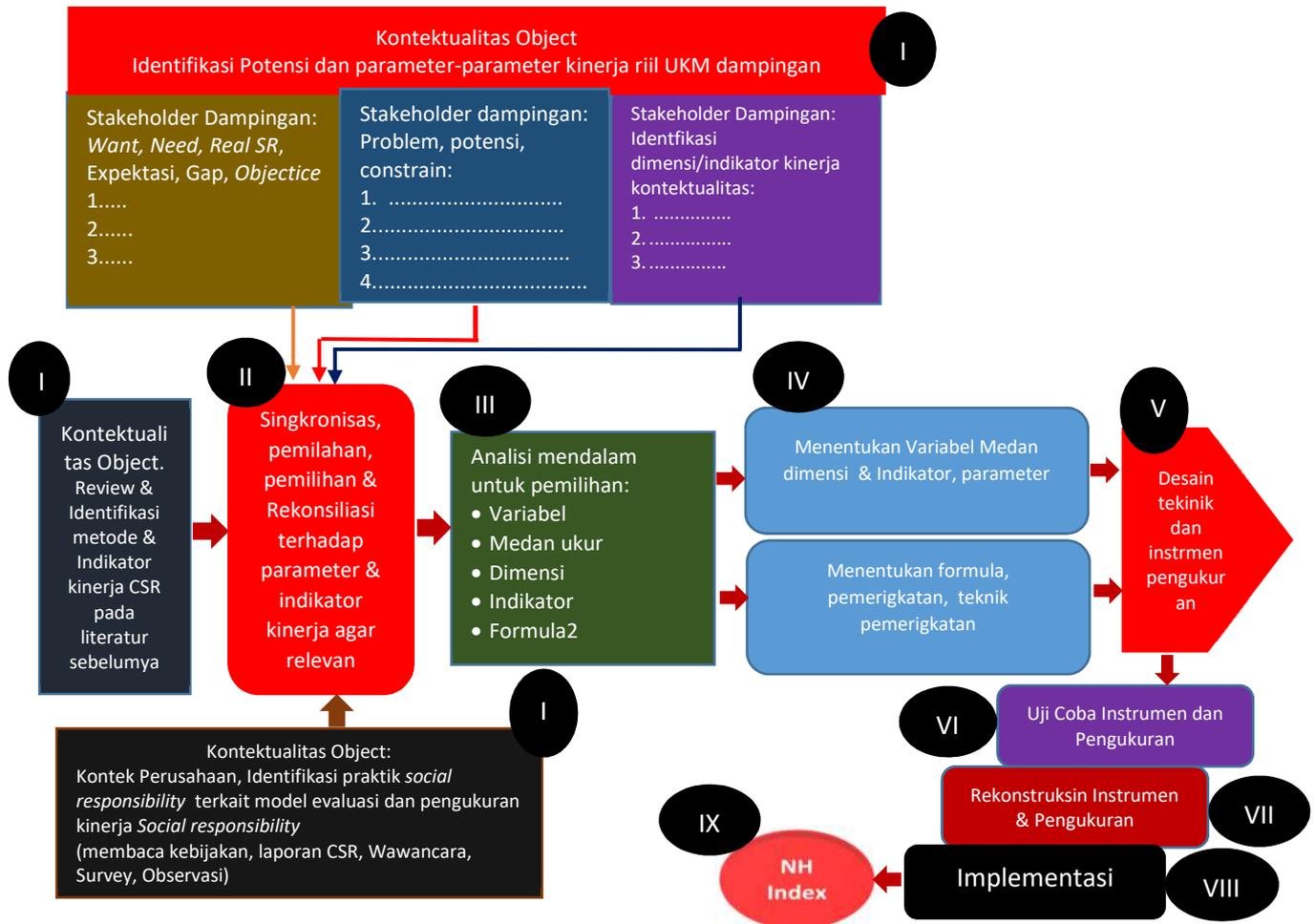
- a. Peningkatan *market share*;
- b. Peningkatan profitabilitas;
- c. Peningkatan aset usaha;
- d. Peningkatan kapasitas produksi;
- e. Peningkatan omzet;
- f. Perbaikan tatakelola usaha;
- g. Perbaikan tatakelola keuangan;
- h. Peningkatan kesejahteraan;
- i. Peningkatan modal dan aksesabilitas modal; dan
- j. Perbaikan proses produksi.

Dimensi-dimensi tersebut selanjutnya diturunkan dalam bentuk indikator-indikator, dirumuskan kuantifikasi indikator, serta diturunkan kedalam instrumen penilaian baku yang akan dijadikan media untuk mengukur efektifitas bantuan *social responsibility* untuk UKM.

Secara epistemologis NH Approach dibangun secara multidimensional, yaitu dilihat dari sisi pemangku kepentingan (pemberi bantuan dan penenerima bantuan). Metodologi ini akhirnya memanfaatkan cara kerjadi integrasi dua sisi sehingga menghasilkan pengukuran yang objektif. Parameter pengukuran dikembangan secara empiris kontekstual, dan spesifik sebagaimana kondisi riil yang ada pada stakeholder dampingan.

Indikator-indikator pengukuran diperoleh dari mengambil di stakeholder binaan, yang selanjutnya dikonstruksi dimensional NH Approach sebagai bahan dasar merumuskan instrumen pengukuran. Untuk memberikan gambaran secara lebih operasional, dijelaskan tahapan pada gambar 4.5. Gambar tersebut menjelaskan tentang desain hipotetik yaitu desain awal yang membutuhkan validasi model. Desain tersebut menjelaskan tahapan kegiatan apa yang perlu dilakukan dalam rangka merumuskan dan menentukan pengukuran, medan ukur, lokus pengukuran, teknik pengukuran, sampai pada tahapan menyusun instrumen pengukuran efektifitas program *social responsibility* (kemitraan) yang diterima oleh para UKM binaan perusahaan (perseroan).

Gambar 4.5
Desain Model Hipotetik
Pengukuran Efektifitas *Social Responsibility*
Untuk Pemberdayaa UKM Berbasis NH Approach



Sumber: Model Dikembangkan Untuk Penelitian

4.5.1. Identifikasi Kontekstualitas Stakeholder, Perusahaan dan Review Referensi (Tahap Pertama)

Desain kegiatan dimulai dari *collecting* data dan informasi baik terkait program binaan yang diberikan oleh perseroan maupun data dan informasi lain terkait dengan berbagai potensi, keterbatasan, indikator efektifitas (kinerja) yang kontekstual dengan UKM binaan.⁴ Data dan informasi diperoleh dari UKM binaan sebagai pihak yang merasakan sejauhmana efektifitas dan keterbantuan program binaan, perusahaan pemberi bantuan/dampingan. Disamping itu, dalam rangka memperoleh data dan informasi terkait perkembangan *social responsibility*, metode dan teknik pengukuran *social responsibility*, serta dimensi atau indikator kinerja *social responsibility* maka dilakukan *review rsearch* dan referensi relevan lain. Hal itu dilakukan karena *social responsibility* bukan barang baru melainkan telah mengalami perkembangan dari

tahun ke tahun serta banyak riset sebelumnya dan berbagai referensi yang telah membahas model dan teknik pengukuran *social responsibility*.

Desain hipotetik (lihat gambar 4.5) terdapat 9 (sembilan) kegiatan dalam rangka memperoleh informasi mendalam terkait bantuan *social responsibility* (kemitraan terhadap UKM) yang telah dilakukan oleh perusahaan, kontekstualitas UKM binaan, serta *review researcrh* sebelumnya dan referensi lain terkait pengukuran *social responsibility*. Kesembilan kegiatan tersebut meng-eksplorer informasi tentang kondisi UKM binaan, kebutuhan, keinginan, realitas yang dirasakan, kontekstualitas UKM binaan, bentuk dampungan, potensi, *constrain*, serta dimensi atau indikator yang relevan untuk mengukur atau melihat efektifitas program kemitraan dalam rangka pemberdayaan UKM binaan. Seluruh informasi tersebut membantu ketika mengkontruksi model pengukuran kinerja atau efektifitas program kemitraan dalam rangka pemberdayaan UKM.

4.5.1.1. Identifikasi Kontekstualitas Stakeholder (UKM Binaan)

Kegiatan pertama pada tahap ini adalah *collecting* data dan informasi terhadap kontekstualitas UKM binaan. Informasi yang digali adalah bersinggungan dengan: *want, need, objective, real social responsibility, gap social responsibility*, serta *objective or target social responsibility* yang diterima UKM binaan. Kegiatan ini sangat penting, karena hampir semua desain (konstruksi) model pengukuran yang akan dibuat sangat tergantung kelengkapan dan kevaliditan data yang didapat pada tahap kegiatan ini.

Want, merupakan identifikasi tentang keinginan UKM binaan atas keberadaan perusahaan. Keinginan sejumlah harapan-harapan apa yang akan diterima, bantuan-bantuan apa yang akan diterima, manfaat-manfaat apa yang dapat ditasakan atas keberadaan perusahaan. Disini tergambarakan harapan maksimal atau ideal yang akan diterima oleh stakeholder.

Need, merupakan idetnifikasi atas kebutuhan-kebutuhan riil yang dibutuhkan UKM binaan. *Need* bukan hanya sekedar *want*, melainkan apa yang dibutuhkan dalam rangka kehidupan mendesak harus dipenuhi oleh UKM binaan. Seringkali, program-program *social responsibility* yang dilakukan oleh perusahaan tidak sesuai dengan *need* yang ada di UKM binaan. Karena itu, seringkali program *social responsibility* tidak menemui sasaran, bertolak belakang dengan kebutuhan stakeholder, yang pada gilirannya program-program *social responsibility* justru tidak efektif, dan kurang mampu memberikan penyelesaian terhadap persoalan yang dihadapi stakeholder.

UKM expectation, yaitu kegiatan identifikasi terhadap apa yang diharapkan oleh UKM dampingan atas keberadaan perusahaan. Ekpektasi disini adalah harapan kemanfaatan atau benefit yang dapat diterima oleh. Sesungguhnya, dari data terkait harapan (*expectation*) ini akan diperoleh gambaran dimana letak titik tingkat kepuasan dan keefektifan program *social responsibility* (dana dampingan) yang telah diluncurkan perusahaan kepada masyarakat.

Real Social responsibility, merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh data dan informasi tentang program *social responsibility* (kemitraan) yang selama ini benar-benar telah diterima langsung maupun tidak langsung oleh UKM binaan. Data yang diperoleh pada tahap ini sesungguhnya merupakan data kontra (banding terbalik) dengan data yang diperoleh pada kegiatan *need*, *want*, dan *expection*. Tahap ini juga memberikan data dan informasi bukan hanya sekedar bentuk (*form*) *social responsibility*, melainkan juga memberikan informasi dan data terkait dengan pola, strategi, capaian, kekurangan, dan sejenianya terkait *social responsibility* yang telah dilakukan oleh perusahaan.

Gap Social Responsibility, merupakan kegiatan tindak-lanjut setelah data terkait *want*, *need*, *expectaton*, dan *real social responsibility*. Data tersebut selanjutnya dianalisis secara mendalam sehingga diketemukan gap (kesenjangan) anantara *want*, *need*, *expectation* terhadap *real social responsibility* yang diterima oleh UKM. Analisis pada tahap ini juga sampai pada perolehan informasi tentang capaian dan efektifitas, sehingga titik awal menemukan kisi-kisi pengembangan dimensi, dan indikator kefektfan (kinerja) *social responsibility* diketemukan.

Objective/target merupakan kegiatan identifikasi tujuan (*objectives*) dan sekaligus target yang harus dicapai oleh perusahaan dalam rangka memenuhi *want and need* UKM. Tahap ini menyajikan data kuantitatif dan kualitatif sampai pada titik mana praktik *social responsibility* akan dicapai. Hal itu sangat penting, karena dapat dijadikan untuk dasar merumuskan parameter capaian (efektifitas) kinerja *social responsibility*. Umumnya data ini diperoleh dari perusahaan, yang mana, biasanya perusahaan telah merumuskan dan menentukan tingkat capaian dalam setiap program *social responsibility* yang akan dilaksanakan.

Kegiatan Kedua, pada tahap ini adalah melakukan identifikasi berbagai persoalan, potensi, serta konstrain UKM dampingan. Data ini diperlukan dalam rangka memperoleh tingkat efektifitas bantuan (kemitraan) yang diterima oleh UKM binaan. Persoalan, potensi, dan konstrihan penting diketahui karena problem yang dihadapi oleh UKM yangb teratasi atau tidak terasi tas bantuan stimkan kemitraan menunjukkan efektifitas dari setimulan yang diterima. Semakin efektif setimulan, sudah barang pasti memberikan ruang unuk memecahkan persoalan UKM, begitu pula sebaliknya. Sementara, pentingnya memperoleh data tentang potensi UKM Binaan dimaksudkan untuk mengetahui, jika dana stimulan (kemitraan) yang

diberikan perusahaan efektif maka dapat memupuk potensi menjadi aktus dan produk, begitu pula sebaliknya. Data terkait dengan konstrain pengelolaan UKM Binaan diketahui juga membantu menganalisis tentang efektifitas stimulan (kemitraan) yang diberikan. Hal itu karena, dana atau stimulan (kemitraan) yang diberikan mampu membantu mengurangi keterbatasan UM Binaan selama ini, sehingga UKM Binaan dapat berkembang lebih baik.

Kegiatan Ketiga, dalam tahap ini adalah identifikasi dimensi dan indikator efektifitas dampungan (kemitraan) yang sesuai dengan konteks UKM binaan. Dimensi dan indikator merupakan tingkat yang lebih operasional dalam rangka pengukuran efektifitas *social responsibility* untuk pembinaan UKM. Dimensi dan indikator ini akan dijadikan bahan utama untuk mendesain instrumen pengukuran efektifitas *social responsibility*. Penentuan dan pemilihan dimensi dan indikator merupakan tahap yang krusial, karena ketidaktepatan pemilihan dan penentuan dapat berakibat pada ketidak-validan instrumen pengukuran yang dihasilkan.

4.5.1.2. Meta Analisis Referensi dan Review Research

Meta analisis terhadap hasil riset sebelumnya maupun lewat referensi-referensi lain terkait *social responsibility*, baik dari sisi muatan maupun teknik pengukurannya adalah tahapan penting yang harus dilalui. Perlu diketahui bahwa penelitian dan pengembangan model pengukuran *social responsibility* ini bukan yang pertama atau bukan satu-satunya, melainkan sebelumnya telah ada, sehingga dapat dikatakan bahwa riset kali ini adalah pengembangan dari riset-riset sebelumnya.

Signifikansi meta analisis adalah memberikan kontribusi *state of the art*, serta memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang anatomi dalam mengembangkan model pengukuran efektifitas bantuan *social responsibility*. Anatomi pengukuran *social responsibility* dapat dijadikan pijakan dalam mengembangkan peta pengukuran *social responsibility*.

Paling tidak, ketika melakukan meta analisis terhadap riset sebelumnya akan memperoleh:

- a. Mengetahui *state of the art* perkembangan *social responsibility* selama ini
- b. Mengetahui variasi metode pengukuran
- c. Mengetahui variasi teknik pengukuran
- d. Mengetahui variasi dimensi dan indikator
- e. Mengetahui variasi lokus dan medan ukur kinerja *social responsibility*

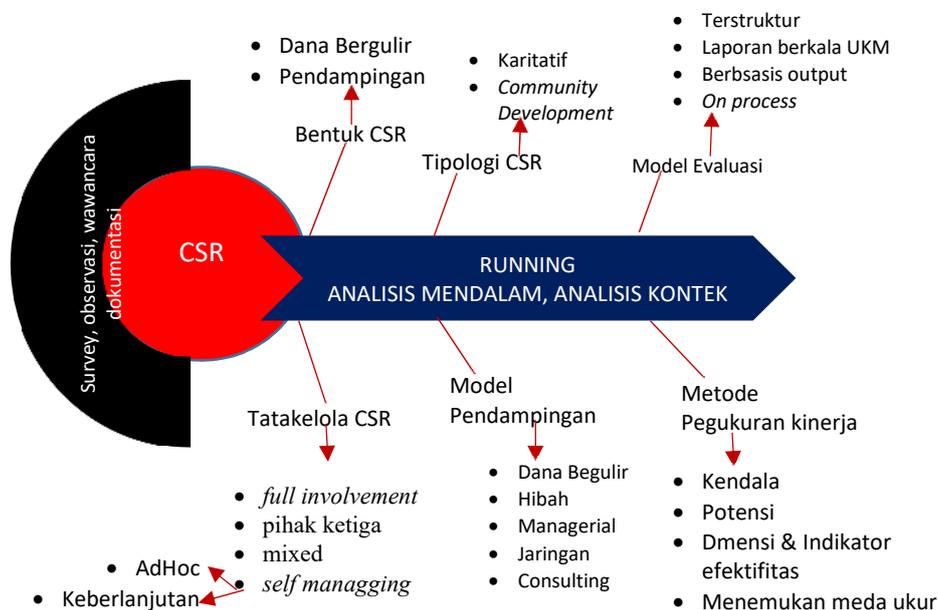
Dengan mengetahui berbagai bentuk (variasi) berbagai hal terkait *social responsibility* tersebut diatas, memudahkan atau membantu dalam mengembangkan model pengukuran *social responsibility*, medan ukur, lokus pengukuran, serta indikator dan perhitungan indek kinerja.

4.5.1.3. Identifikasi Kontektualitas (Realitas) *Social Responsibility* Perusahaan

Kegiatan identifikasi praktik *social responsibility* perusahaan (dalam hal ini adalah kemitraan) yang terjadi diperusahaan (*existing*) sangat penting, karena pada tahap ini diperoleh data dan informasi secara komprehensif dan mendalam terkait kuantitas, kualitas, nilai, strategi, evaluasi dan *feed back* atas *social responsibility* perusahaan.

Untuk memperoleh data tentang hal ini, dapat dilakukan prosedur survey, wawancara, dan observasi di perusahaan dan UKM binaan. Disamping itu, data juga diperoleh dari membaca laporan *social responsibility* tahunan, kebijakan-kebijakan perusahaan terkait *social responsibility*, serta standar-standar dan panduan-panduan *social responsibility* yang diterbitkan perusahaan. Adapun prosedur yang dapat dilakukan dalam rangka melakukan identifikasi kontektualitas *socialresponsibility* perusahaan, adalah:

Gambar 4.6
Prosedur Identifikasi Kontektualitas
***Social Responsibility* Perusahaan**



Sumber: Dikembangkan dari data empiris

Gambar tersebut diatas menunjukkan bahwa betapa penting memahami dan mengidentifikasi kontektualitas perusahaan pemberi bantuan *social responsibility*.

Manfaat yang dapat diambil dari tahapan ini adalah diketemukannya berbagai data dan informasi tentang keseriusan perusahaan dalam melakukan *social responsibility*, cakupan luas dan kualitas program *social responsibility* yang telah dilakukan perusahaan, serta strategi pelaksanaan program *social responsibility* yang digunakan. Bukan hanya itu, manfaat yang lebih penting dari tahapan ini adalah memperoleh informasi bentuk evaluasi yang diterapkan perusahaan yang memberi bantuan *social responsibility*, serta dimensi dan indikator yang digunakan perusahaan untuk melihat sejauhmana capaian kinerja *social responsibility* yang telah diberikan.

Kegiatan pertama yang dilakukan dalam tahap ini adalah **mengidentifikasi serta memahami** secara seksama program *social responsibility* yang dilakukan perusahaan. Tahap ini diharapkan memperoleh data dan informasi secara mendalam tentang bentuk-bentuk program *social responsibility* yang diluncurkan perusahaan. Dalam konteks program *social responsibility* bidang kemitraan, bentuk bantuan perusahaan dikelompokkan menjadi dua, yaitu (1) bantuan dana bergulir dengan *cost of capital* rendah (berbunga sangat rendah); dan (2) program-program pendampingan, baik terkait pemasaran, produksi, keadministrasian, pembukuan, tata keola usaha, dan sejenisnya.

Pemahaman terkait bentuk program *social responsibility* bermanfaat untuk membantu dalam menganalisis guna menemukan parameter apa yang tepat dan berguna untuk mengukur tingkat efektifitas program bantuan *social responsibility*. Parameter bantuan *social responsibility* dalam bentuk dana stimulan (dana bergulir) memiliki parameter, dimensi, dan indikator berbeda jika dibandingkan dengan bantuan *social responsibility* dalam bentuk pendampingan non keuangan. Dari situ, memperoleh informasi spesifik pada UKM tertentu menjadi sangat penting.

Untuk dapat memperoleh data ini, digunakan metode survey, observasi, wawancara secara mendalam. Data yang diperoleh diolah dengan cara dikoding, dikategorikan, serta dikohersikan dengan konteks UKM dampingan guna menemukan lokus dan medan ukur yang diharapkan. Lokus dan medan ukur inilah yang dijadikan inti dalam mengkonstruksi pengukuran kinerja *social responsibility*.

Kegiatan kedua dalam tahap ini adalah memahami **tipologi program *social responsibility*** yang diberikan perusahaan terhadap UKM binaan. Sesuai dengan hasil wawancara, observasi, dan survey, bahwa terdapat dua bentuk tipe bantuan *social responsibility*, yaitu: (1) karitatif; dan (2) *community development*.

Social responsibility berbentuk karitatif merupakan program *social responsibility* ditujukan untuk membantu masyarakat dan lingkungan yang bersifat AdHoc, temporal, dan

tidak berkelanjutan. Dilihat dari sisi perusahaan, tipe *social responsibility* ini tidak terprogram secara integratif berkelanjutan terhadap unit-unit dibawahnya. Biasaya, berupa bantuan-bantuan yang langsung habis pakai, seperti: bantuan bencana alam, bantuan hari taya, bantuan, hari besar, operasi bibir sumbing, dan sejenisnya.

Sementara, *social responsibility* berbentuk *community development* merupakan program *social responsibility* yang diorientasikan untuk pemberdayaan, *social change*, peningkatan daya saing, kemitraan, integratif unit bisnis, dan berkelanjutan. Dilihat dari sisi perusahaan, bantuan seperti ini dimaksudkan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat baik secara ekonomi, sosial, maupun lingkungan. Perusahaan mendesain program *social responsibility* tipe ini umumnya berjangka panjang berkelanjutan dan memiliki target-target tertentu untuk meningkatkan daya saing masyarakat, seperti: bantuan dana bergulir, pengentasan ekonomi pada masyarakat pesisir, budi daya-budi daya, reboisasi hasil tambang, pengembangan bekas areal tambang agar lebih produktif, pendampingan UKM, usaha keluaraga, dan sejenisnya.

Pencarian data tentang tipologi *social responsibility*, bermanfaat untuk membantu dalam merumuskan dimensi, parameter, indikator serta mendan ukur yang digunakan untuk melihat efektifitas praktik *social responsibility*. Misalnya, ketika bentuk *social responsibility* adalah *community development* akan beda parameter dan indikator capaian dibandingkan jika dalam bentuk karitatif. Disinilah letak, ketika melakukan pengembangan ukuran efektifitas *social responsibility* harus memperhatikan tipologi *social responsibility* yang diperbantukan.

Untuk melakukan identifikasi tipologi *social responsibility*, serta menurunkannya menjadi dimensi dan indikator, dapat dibantu dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.6
Identifikasi Tipologi Social Responsibility

| Nama Perusahaan Pendamping : | | | | Responden : | | | |
|--|------------------------------|----------------|-------------|--------------------------|-----------|-----------------|-------------------|
| Alamat UKM Dampingan : | | | | Unit Usaha : | | | |
| UKM Dampingan : | | | | Bentuk Usaha : | | | |
| Tgl Observasi/survey/wawancara : | | | | Bentuk Dampingan : | | | |
| No | Tipologi CSR | Bentuk Program | Mredan Ukur | Dimensi | Indikator | Unit Pengukuran | Teknik Pengukuran |
| 1 | Karitatif | | | | | | |
| 2 | <i>Community Development</i> | | | | | | |
| 3 | Lainnya | | | | | | |

Sumber: Dikembangkan dari data empiris

Kegiatan ketiga dalam tahap ini adalah mengidentifikasi dan memahami **tata kelola (tata implementasi)** program *social responsibility* yang diberikan kepada stakeholder (UKM binaan). Tatakelola bantuan *social responsibility* yaitu bagaimana bantuan *social responsibility*

diimplementasikan, apakah pelaksanaannya sepenuhnya diserahkan pada masyarakat dampingan (UKM dampingan), bekerjasama dengan pihak ketiga (misalnya LSM, Perguruan Tinggi, atau lainnya), dilakukan secara *mixed* (perusahaan bermasama *community* dampingan, atau perusahaan dengan pihak lainnya), atau dengan cara lain.

Dilihat dari tata kelola, yaitu bagaimana cara mengelola kegiatan *social responsibility*, mulai dari perencanaan, implementasi, sampai pada evaluasi, maka pola tatakelola *social responsibility* dikelompokkan, menjadi:

- a. Dilaksanakan oleh masyarakat binaan (*full involvement*).

Kegiatan-kegiatan *social responsibility*, oleh perusahaan pemberi bantuan diserahkan sepenuhnya kepada *community* dampingan, sehingga *community* dampingan mengelola sepenuhnya bantuan *social responsibility* sesuai dengan peruntukannya. Disitu, *community* dampingan yang menyusun perencanaan (*planning*), implementasi (*actuating*), evaluasi (*controlling*), dan pelaporan (*reporting*). Sementara, perusahaan hanya sebagai pihak yang menanggung beban pembiayaannya saja. Dapat juga, perencanaan, dan evaluasi yang menentukan adalah perusahaan, sementara *community* binaan yang mengimplementasikan (eksekutor) kegiatan-kegiatan *social responsibility*.

- b. Dilaksanakan oleh pihak ketiga

Kegiatan-kegiatan dalam program *social responsibility* dilaksanakan atau diserahkan kepada pihak ketiga, sehingga masyarakat dampingan tinggal menerima bantuan, sedang perusahaan juga tinggal menerima laporan akhir atas bantuan yang telah diserahkan. Disini, perencanaan dan penentuan program dapat dilakukan oleh perusahaan, atau totalitas mulai dari perencanaan sampai pelaporan dilaksanakan atau diserahkan pada pihak ketiga. Untuk dapat melaksanakan kegiatan dengan pola ini, perusahaan pemberi bantuan *social responsibility* melakukan kejasam (MoU), baik dengan LSM, perguruan tinggi, pemerintah setempat, maupun pihak ketiga lain.

- c. Dikelola oleh manajemen (*self managing*), yaitu pelaksanaan program *social responsibility* dilaksanakan oleh perusahaan. Proses *planning, organizing, actuating, controlling, evaluating, dan reporting* semua berada dibawah pengelolaan perusahaan. Untuk dapat melaksanakan *social responsibility* dengan model *self managing*, maka perusahaan dapat melakukan dengan:

1. AdHoc, perusahaan membentuk kepanitiaan setiap pelaksanaan jenis kegiatan program *social responsibility*. Model AdHoc, disamping sangat temporal, juga pelaksanaan *social responsibility* biasanya tidak tintegrasi. Sering menghadapi kesulitan, ketika program *social responsibility* bersifat berkelanjutan, serta lintas

sektoral. Pola AdHoc lebih cocok untuk kegiatan *social responsibility* yang bersifat karitatif.

2. Departemen perusahaan, pelaksanaan *social responsibility* dilakukan oleh salah departemen yang ada di perusahaan yaitu dibawah kendali seorang direktur *social responsibility*. Departemen *social responsibility* masuk dalam struktur organisasi resmi perusahaan, sehingga pelaksanaan *social responsibility* dapat terkelola dengan baik, bersifat profesional, integratif, berkelanjutan, serta ditangani oleh personal yang memiliki keahlian (kompeten) dibidangnya. *Social responsibility* terencana dengan baik, memiliki target, visi dan misi jelas, tujuannya terukur, serta memiliki data *based* yang kuat untuk keberlanjutan program. Dana *social responsibility* juga terprogram, berkelanjutan, serta memiliki kemampuan keberlangsungan yang baik.
3. *Mixed (mixed involvement)*, kegiatan *social responsibility* yang dilakukan oleh perusahaan bersama-sama dengan masyarakat. Disini, keterlibatan masyarakat tinggi dalam pelaksanaan *social responsibility* dengan tetap bersama-sama manajemen. Kebersamaan seperti ini dapat membangun sknergitas, dan lebih dapat memecahkan persoalan di masyarakat. Masyarakat diajak merumuskan program sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya, sehingga terdapat kesesuaian antara kebutuhan dan program yang diberikan (Hadi, Irsyad, 2018).

Kegiatan keempat dalam tahap ini adalah memahami **model dampingan (bantuan)** yang diterima oleh *community* dampingan (UKM Dampingan). Model dampingan menunjukkan bentuk bantuan dampingan *social responsibility* yang diberikan perusahaan terhadap stakeholder (UKM dampingan). Menurut data di perusahaan dan UKM dampingan, bentuk bantuan *social responsibility* yang diberikan kepada UKM dampingan, antara lain: (1) dana begulir; (2) hibah; (3) managerial; (4) jaringan; dan (5) *consulting*.

Data terkait dengan bentuk-bentuk dampingan penting diperoleh dalam rangka membantu menemukan bentuk parameter ketercaiahan bantuan *social responsibility*, juga membantu menemukan dan merumuskan dimensi dan indikator efektifitas bantuan. Parameter, dimensi, dan indikator untuk bantuan berupa dana begulir akan berbeda dengan parameter dan indikator bantuan berupa pendampingan manajeria, begitu pula untuk bentuk-bentuk dampingan yang lain. Tabel berikut ini membantu melakukan identifikasi bentuk dampjngan *social responsibility*.

Tabel 4.7
Form yang Digunakan Untuk
Identifikasi Bentuk Dampingan *Social Responsibility*

| Nama Perusahaan Pendamping : | | | | Responden : | | |
|--|----------------------|----------------|------------|--------------------------|-----------|-------------------|
| Alamat UKM Dampingan : | | | | Unit Usaha : | | |
| UKM Dampingan : | | | | Bentuk Usaha : | | |
| Tgl Observasi/survey/wawancara : | | | | Bentuk Dampingan : | | |
| No | Bentuk dampingan | Bentuk Program | Medan Ukur | Dimensi | Indikator | Teknik Pengukuran |
| 1 | Dana Bergulir | | | | | |
| 2 | Hibah | | | | | |
| 3 | Dampingan Managerial | | | | | |
| 4 | Jarigan | | | | | |
| 5 | marketing | | | | | |
| 6 | lainnya | | | | | |

Sumber: Dikembangkan dari data empiris

Kegiatan Kelima adalah mengidentifikasi jenis evaluasi yang digunakan oleh perusahaan pendamping atas bantuan yang diberikan kepada pihak yang didampingi. Informasi atau data terkait model atau jenis evaluasi yang digunakan pemberi bantuan penting diperoleh dalam rangka memberikan masukan awal ketika bermaksud mengembangkan model baru. Pengembangan model akan lebih fokus dan memperoleh informasi model, kelemahan, kelebihan model evaluasi yang digunakan selama ini, sehingga mudah untuk melihat kelebihan dan kekurangan model *existing*.

Paling tidak, penyusun desain tidak berangkat dari daerah kosong, karena adanya informasi awal. Ketika proses identifikasi bentuk evaluasi bantuan *social responsibility*, setidaknya diperoleh informasi:

1. Bentuk evaluasi
2. Durasi evaluasi
3. Medan atau materi yang dievaluasi
4. Parameter yang dilihat atau dievaluasi
5. Form rekam evaluasi
6. Model rekomendasi yang diberikan
7. Pihak yang melakukan evaluasi, dan sejenisnya.

Informasi-informasi tersebut sangat penting sebagai masukan awal para pihak yang sedang meng-konstruksi model evaluasi bantuan *social responsibility*. Berikut ini adalah form yang dapat digunakan untuk melakukan identifikasi model evaluasi keefektifan bantuan *social responsibility*:

Tabel 4.8
Form yang Digunakan Untuk
Identifikasi Bentuk Evaluasi *Real Social Responsibility*

| Nama Perusahaan Pendamping : | | | | | Responden : | | |
|--|--------------------------|-----------|----------|--------|--------------------------|-----------|-------------|
| Alamat UKM Dampingan : | | | | | Unit Usaha : | | |
| UKM Dampingan : | | | | | Bentuk Usaha : | | |
| Tgl Observasi/survey/wawancara : | | | | | Bentuk Dampingan : | | |
| No | Variabel yang Dievaluasi | Indikator | Prameter | Durasi | Kelemahan | Kelebihan | Rekomendasi |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 6 | Lainnya | | | | | | |

Kegiatan keenam dalam tahap ini adalah **mengidentifikasi metode pengukuran kinerja** bantuan *social responsibility* yang telah dilakukan perusahaan. Metode pengukuran kinerja menjelaskan tentang metode dan teknik pengukuran kinerja atau efektifitas bantuan *social responsibility* yang telah dilakukan oleh perusahaan (jika ada). Menurut hasil review riset, membaca berbagai sumber terkait pengukuran kinerja *social responsibility*, serta observasi dilapangan, khusus ketika observasi ke perusahaan pendamping, perlu diketemukan secara pasti tentang metode pengukuran apa yang digunakan selama ini.

Ketika melakukan identifikasi terkait model atau teknik pengukuran keefektifan atau ketercapain kinerja bantuan *social responsibility*, maka informasi yang harus diperhatikan dan diperoleh adalah:

1. Ranah apa dari bantuan *social responsibility* yang diukur
2. Variabel apa saja yang diukur dari jenis bantuan tertentu
3. Dimensi-dimensi dan indikator-indikator apa yang diukur
4. Formula untuk pemeringkatan yang digunakan
5. Teknik pemeringkatan apa yang digunakan
6. Form-form yang diperlukan untuk merekam proses pengukuran
7. Manual pelaporan hasil pengukuran yang digunakan

Informasi tersebut penting sebagai informasi awal dalam pengembangan desain model pengukuran efektifitas bantuan *social responsibility*. Paling tidak, informasi tersebut dapat menjadi peta, modal awal, pembanding, serta melengkapi dalam penyusunan model.

Berikut ini dijelaskan form perekam ketika melakukan identifikasi bantuan *social responsibility* faktual di perusahaan.

Tabel 4.9
Form yang Digunakan Untuk
Identifikasi Metode Pengukuran *Real Social Responsibility*

| Nama Perusahaan Pendamping : | | | | Responden : | | | |
|--|----------------------|----------------------|-----------------------|--------------------------|------------|---------------------|--------------------|
| Alamat UKM Dampingan : | | | | Unit Usaha : | | | |
| UKM Dampingan : | | | | Bentuk Usaha : | | | |
| Tgl Observasi/survey/wawancara : | | | | Bentuk Dampingan : | | | |
| No | Jenis Bantuan | Variabel yang diukur | Dimensi dari Variabel | Indikator variabel | Medan Ukur | Formula Pemingkatan | Teknik Pemingkatan |
| 1 | Dana Bergulir | | | | | | |
| 2 | Hibah | | | | | | |
| 3 | Dampingan Managerial | | | | | | |
| 4 | Jarigan | | | | | | |
| 5 | Marketing | | | | | | |
| 6 | Lainnya | | | | | | |

4.5.2. Singkronisasi dan Integrasi Prameter dan Indikator Kinerja (Kefektifan)

Proses singkronisasi merupakan tahapan penting, disitu terjadi analisis mendalam dari data-data dan informasi yang diperoleh pada tahap sebelumnya. Data yang diperoleh selanjutnya dilakukan analisis mendalam, singkronisasi, pengelompokkan menurut tema-tema, bagian-bagian, untuk ditemukan medan ukur, pengembangan dimensi-dimensi, dan indikator-indikator sebagai dasar pengembangan instrumen pengukuran kinerja *social responsibility*.

Supaya tidak terjadi *tumpang-tindih*, kesamaan dimensi, kesamaan indikator-indikator, terlebih *ketumpang-tindihan* medan ukur, maka dilakukan proses rekonsiliasi (singkronisasi). Sesungguhnya, pada tahap ini telah terjadi proses validitas (*content face validity*) dalam bentuk penurunan varabel menjadi dimensi atau indikator-indikator, dan medan ukur variabel. Tahap ini sangat tergantung pada tahap sebelumnya.

Data yang dikumpulkan dari lapangan baik dari membaca referensi, *review reserach*, dan lapangan (teknik pengukuran yang telah digunakan prusahaan pendamping) selanjutnya dianalisis mendalam untuk dikonsepsikan ulang dalam rangka menemukan variabel, medan ukur, parameter, dimensi, indikator, dan formula yang lebih.

Untuk memberikan gambaran singkat pada tahap ini, dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.8
Tabel/Form Untuk Mengembangkan Data menjadi Variabel, Medan Ukur Dimensi, dan Indikator

| (1) Pengkonsepsian, pengelompokan, domain-domain dari data penelitian | (2) Redefinisi Konsep | (3) Redefinisi Variabel | (4) Pengembangan Kembali Medan Ukur | (5) Pengembangan Kembali Dimensi | (6) Pengembangan Kembali Indikator |
|--|--------------------------|----------------------------|--|-------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | | 1. | 1. 2. 3. |
| | | | | 2. | 1. 2. 3. |
| | | | | 3. dst | 1. 2. 3., dst |

Sumber: Dikembang Untuk Pengukuran Kinerja SR

Tabel tersebut di atas menjelaskan tentang teknik mengembangkan kisi-kisi pengukuran yang diturunkan dari fenomena empiris baik berasal dari survey, observasi, wawancara, maupun dokumentasi.

Kolom satu (1) pada tabel, diisi pengonsepsian yang dikelompokkan menjadi domain maupun bagian sehingga didapat pengertian-pengertian sebagai dasar menemukan konsep (*construct*). Tahap ini menjadi penting, karena mengurai data, menghubungkan data, dan menjadikan dan informasi menjadi pengetahuan baru berupa konsep maupun *construct*. Disini dapat ditemukan satu atau lebih konsep, untuk dipilih menjadi konsep yang relevan, dan yang menjadi *cikal-bakal* melahirkan variabel.

Kolom kedua (2) dalam tabel tersebut, diisi dengan pendefinisian konsep-konsep yang teruskan dan terpilih. Definisi ini menjadi syarat penting, karena menjadi batasan-batasan yang abstrak yang merupakan reorientasi fenomena yang akan diukur dalam pengukuran *social responsibility*.

Kolom ketiga (3) dalam tabel, berisikan pemecahan konsep-konsep menjadi variabel-variabel, berikut definisi dari variabel bersangkutan. Hal itu sangat penting, konsep akan bisa diukur kalau sudah di-*creat* menjadi variabel. Dari variabel inilah, selanjutnya akan di-*breakdown* menjadi dimensi-dimensi yang lebih operasional.

Kolom keempat (4) dalam tabel, berisi tentang medan ukur dari variabel. Penentuan medan ukur sangat rumit, karena menjadi kunci wilayah yang diukur dari variabel. Untuk dapat menemukan medan ukur, paling tidak harus menjawab “apanya dari variabel yang akan diukur”. Medan ukur menentukan skala pengukuran apa yang akan digunakan, serta menjadi rujukan dimensi dan indikator pengukuran. Medan ukur merupakan ruh (*core*) yang akan diukur dari satu variabel. Seringkali, pengukuran variabel menjadi salah karena tidak ditentukan terlebih dahulu medan ukur dari satu variabel.

Kolom kelima (5) dalam tabel, berisikan tentang pengembangan variabel menjadi dimensi-dimensi yang lebih operasional. Dimensi variabel memberikan petunjuk operasional bidang-bidang yang lebih rinci dari variabel yang akan diukur. Dimensi-dimensi, dalam bahasa sederhana dapat dikatakan karakter-karakter variabel. Karakter-karakter ini selanjutnya di-*breakdown* secara lebih rinci kedalam indikator-indikator.

Kolom keenam (6) dalam tabel, berisikan pengembangan indikator menjadi lebih rinci, lebih operasional, lebih terukur dari dimensi-dimensi variabel. Indikator harus benar-benar sudah operasional, dan tidak memiliki potensi di *breakdown* lagi menjadi karakter yang lebih kecil lagi, sehingga jika dikembangkan menjadi pertanyaan penelitian, maka pertanyaan penelitian mampu mengukur variabelnya.

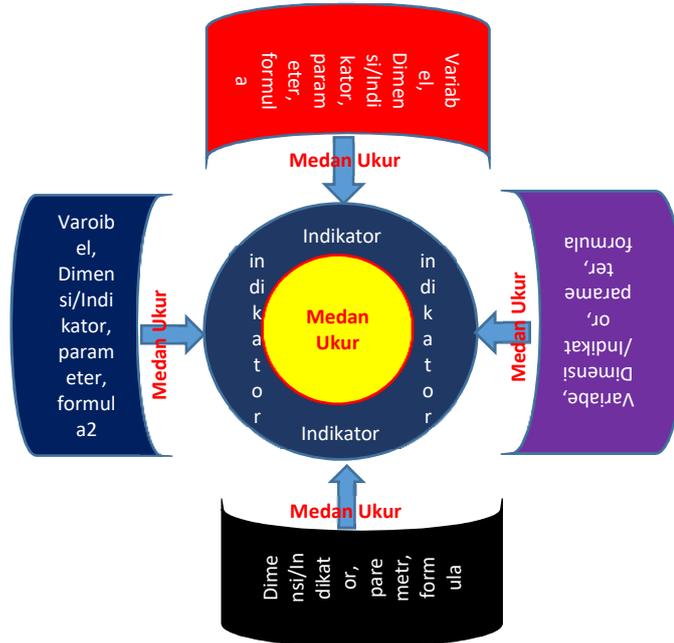
4.5.3. Pemetaan dan Pendalaman Metode Pengukuran

Jika pada tahap sebelumnya telah diketemukan konsep-konsep baru, variabel-variabel baru, medan ukur baru, dimensi-dimensi dan indikator-indikator baru, dan parameter baru, maka pada tahap ini melakukan analisis mendalam tentang untuk dapat diperoleh yang lebih kontekstual dan operasional.

Kegiatan yang dilakukan adalah analisis mendalam dan kritis terhadap apa yang telah dirumuskan (konsep, variabel, medan ukur dan parameter-parameter yang telah ditukan pada tahap sebelumnya) untuk dipilih secara seksama. Disini, terjadi eliminasi atau reduksi dari dimensi, indikator, medan ukur, parameter. Atau bahkan bisa jadi pengkonsepsian dan variabel-variabel yang telah ditemukan dirubah atau dikurangi. Out put yang dihasilkan adalah diperoleh variabel, medan ukur dimensi, indikator, dan parameter yang lebih kontekstual dan operasional.

Gambar berikut menjelaskan tentang prosedur untuk melakukan pemetaan, pendalaman, dan pemilihan terhadap konsep, variabel, medan ukur dan indikator-indikator, dan parameter yang telah dirumuskan pada tahap sebelumnya.

Gambar 4.7
Tahapan Pemetaan, Pendalaman & Pemilihan
Medan Ukur & Indikator



Tahap awal setelah diperoleh rumusan berbagai konsep, variabel, medan ukur (medan ukur adalah apa yang diukur dari suatu variabel bantuan pemberdayaan *social responsibility*), dimensi-dimensi, indikator-indikator, parameter-parameter, dan formula-formula (hasil pengembangan), selanjutnya dianalisis mendalam untuk untuk dipilih agar sesuai dengan konteks dan spesifik dengan bentuk bantuan dan konteks UKM dampingan. Pemilihan ini harus memperhatikan dan mempertimbangkan kontekstualitas antara bantuan pemberdayaan dengan kontekstualitas UKM binaannya, sehingga instrumen pengukur yang dipilih nantinya benar-benar dapat digunakan untuk mengukur dan relevan.

Setelah itu dilakukan (**tahap kedua**), yaitu melakukan pemilahan dan pemilihan dari sekian variabel, dimensi, indikator, medan ukur, parameter, serta formula-formula yang benar-benar relevan dan kontekstual. Disini terjadi reduksi variabel, dimensi, indikator, medan ukur, parameter, dan formula, yang tidak relevan dan kontekstual tereliminasi.

Berikut ini dijelaskan tabel atau form yang digunakan untuk proses eliminasi atau reduksi variabel, medan ukur, dimensi, indikator, dan formula, sebagai berikut:

Tabel 4.10
Form Eliminasi atau Reduksi Variabel, Medan Ukur, Dimensi, Indikator, dan Formula

| No | Jenis Bantuan | Variabel yang diukur | Dimensi dari Variabel | Indikator variabel | Medan Ukur | Formula Pemingkatan | Ya/Tidak |
|----|---------------|----------------------|-----------------------|--------------------|------------|---------------------|----------|
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |

4.5.4. Menentukan Variabel, medan Ukur, Dimensi, Indikator, Parameter, dan Pemingkatan

Tahap ini merupakan tahap yang cukup krusial, karena kualifikasi kerja pada tahap ini menentukan tahap selanjutnya. Pekerjaan yang dilakukan pada tahap ini adalah menentukan variabel apa yang dipilih dari sekian variabel yang telah dirumuskan pada tahap sebelumnya. Bukan hanya itu, pada tahap ini juga menentukan pilihan dan reduksi atas medan ukur variabel, dimensi, indikator, dan menentukan formula serta pemingkatan kinerja efektifitas. Untuk lebih jelasnya, gambaran tentang tahap ini dijelaskan pada sub bab berikut ini:

4.5.4.1. Menentukan dan Memilih Variabel, Medan Ukur, Dimensi dan Indikator

Menentukan variabel, aspek yang diukur dari variabel (medan ukur), berikut dimensi dan indikator merupakan tahapan yang sangat penting, karena program bantuan *social responsibility* memiliki variabel penentu efektifitas dari bantuan. Begitu juga, setiap variabel juga memiliki banyak dimensi dan indikator. Oleh karena itu, tahapan ini menjadi sangat penting, disitu terjadi pemilihan jenis variabel berikut dimensi dan indikator secara lebih tepat, kontekstual, dan valid ditemukan.

Dibanyak kasus pengukuran, sering kali terjebak dalam rentetan indikator dan dimensional variabel yang belum tentu mengukur variabelnya. Ironinya, sering kali validitas instrumen yang merupakan representasi dari ukuran satu variabel lebih ditekankan pada validitas statistik. Hal itu, berpotensi besar terhadap instrumen yang telah disusun kurang mampu mengukur variabelnya.

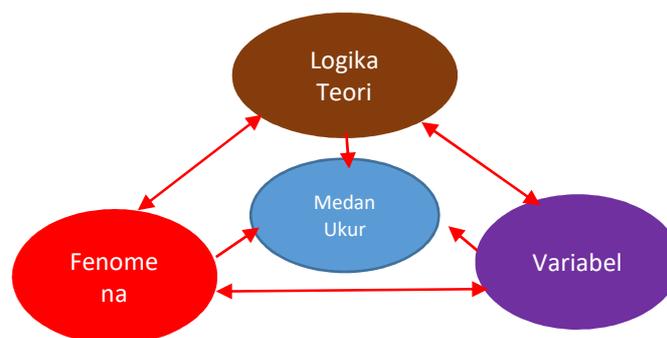
Tahapan yang tidak kalah penting setelah penentuan variabel pengukur efektifitas adalah menentukan medan ukur (aspek apa yang diukur) dari variabel. Medan ukur menjadi inti dari hal yang diukur dari variabel. Jika medan ukur tidak ditentukan dengan baik, dapat berdampak pada kesulitan menyusun instrumen, karena titik parameter yang menjadimacuan pengukuran masih ambigu.

Istilah medan ukur, dalam bahasa sederhana, medan ukur adalah penemuan dan penentuan “apanya dari suatu variabel/gejala yang akan diukur”. Misalnya, kita hendak mengukur tingkat konfigurasi Iman seseorang, menentukan medan ukur adalah menentukan “apanya konfigurasi iman yang akan diukur”. Disini, medan ukur dapat berupa “**Kecenderungannya atau/atau Stabilitasnya**” dari konfigurasi atau gejala keimanan seseorang. Konfigurasi atau gejala keimanan orang dapat ditunjukkan dengan totalitas perilaku dan aktusnya manusia baik dari aspek ibadah maupun muamalah. Ambil saja dilihat dari aspek ibadah, maka dapat ditunjukkan diantara ibadah mahdhoh dan ghoiru mahdhoh, dimensi ibadah ritual ataupun sosial secara meruang dan mewartu (totalitas kontekstualnya).

Dalam kontek praktik *social responsibility*, mencari medan ukur dapat mengacu pada logika “**apanya dari program social responsibility**” yang diukur. Disitu, ukuran kinerja *social responsibility* dapat proxi dengan “tingkat kesesuaian antara harapan dengan realitas yang diterima, atau tingkat klaim stakeholder atas keberadaan perusahaan, atau tingkat peningkatan kesejahteraan, dan sejenisnya”. Dengan demikian, dalam satu variabel atau gejala, ukurannya dapat diproxi lebih dari satu medan ukur, tergantung dalam persektif mana satu variabel atau gejala mau diukur.

Secara diagramatis, untuk menentukan medan ukur dari satu variabel atau gejala, dapat dilihat dari diagram berikut ini:

Gambar 4.8
Teknik Menentukan Medan Ukur *Social Responsibility*



Sumber: Dikembangkan Untuk Riset

Gambar sebagaimana tersebut diatas menjelaskan bagaimana menderivasi (menemukan) medan ukur dari satu variabel atau gejala. Ketika bermaksud menemukan medan ukur, terdapat tiga komponen yang harus diperhatikan, yaitu (1) memahami kontek kaidah teori yang mendasari; (2) memahami kontek variabel atau gejala yang dihasilkan dari teori; dan (3) memperhatikan dan mehami esensi variabel yang menjadi lokus pengukuran.

Memahami konteks teori maksudnya harus diperoleh aras teori yang mendasari, terutama ranah mana variabel/gejala muncul dari teori bersangkutan. Teori memberikan peta (cara) sistematis logis dalam menjelaskan variabel (gejala), sehingga variabel (gejala) dengan mudah dapat dipahami. Memahami ranah variabel atau gejala, maka mempermudah dalam menemukan ruang mana dalam variabel/gejala akan diukur.

Secara prosedural, langkah awal yang harus dilakukan adalah menemukan dan memahami teori yang relevan menjelaskan bantuan *social responsibility*. Anggap saja teori yang menjelaskan adalah *legitimacy theory*, yang mana, inti dari legitimasi adalah tingkat gap antara harapan dan realitas bantuan *social responsibility*. Dari situ, medan ukur kinerja *social responsibility* dapat ditentukan dengan “**tingkat gap antara harapan dan realitas** antara bantuan *social responsibility* yang diterima oleh stakeholder dengan harapan yang dirasakan stakeholder”

Memahami Kontek fenomena, berarti memperoleh dan memahami konteks atau fenomena yang atau diukur (memahami konteks pihak yang dibantu dan bentuk bantuannya). Setiap pihak yang memperoleh bantuan serta bentuk bantuan memiliki kontekstara satu dengan yang lain. Sehingga, masing-masing konteks memiliki perbedaan, baik standar nilai, parameter, dan lainnya. Oleh karena itu, memahami kontekstualitas menjadi sangat penting dalam menentukan medan ukur.

Memperhatikan variabel/gejala yang diukur, yaitu memperhatikan dan memahami karakter dari variabel. Variabel merupakan gejala yang memiliki nilai relatif. Karena variabel memiliki nilai relatif, maka variabel sangat kontekstual. Karena itu, perlu kiranya ketika bermaksud menentukan medan ukur variabel, perlu memahami karakternya. Hal itu karena variabel memiliki kontekstualitas, sehingga memiliki karakter sesuai dengan konteksnya. Misalnya, hendak mengukur motivasi (variabel motivasi). Motivasi dapat berbentuk gaji, lingkungan kerja yang kondusif, insentif dan sejenisnya. Masing-masing variabel tersebut memiliki medan ukur berbeda-beda, karena memiliki karakter dan pola yang berbeda.

4.5.4.2. Tahapan Menentukan Dimensi dan Indikator

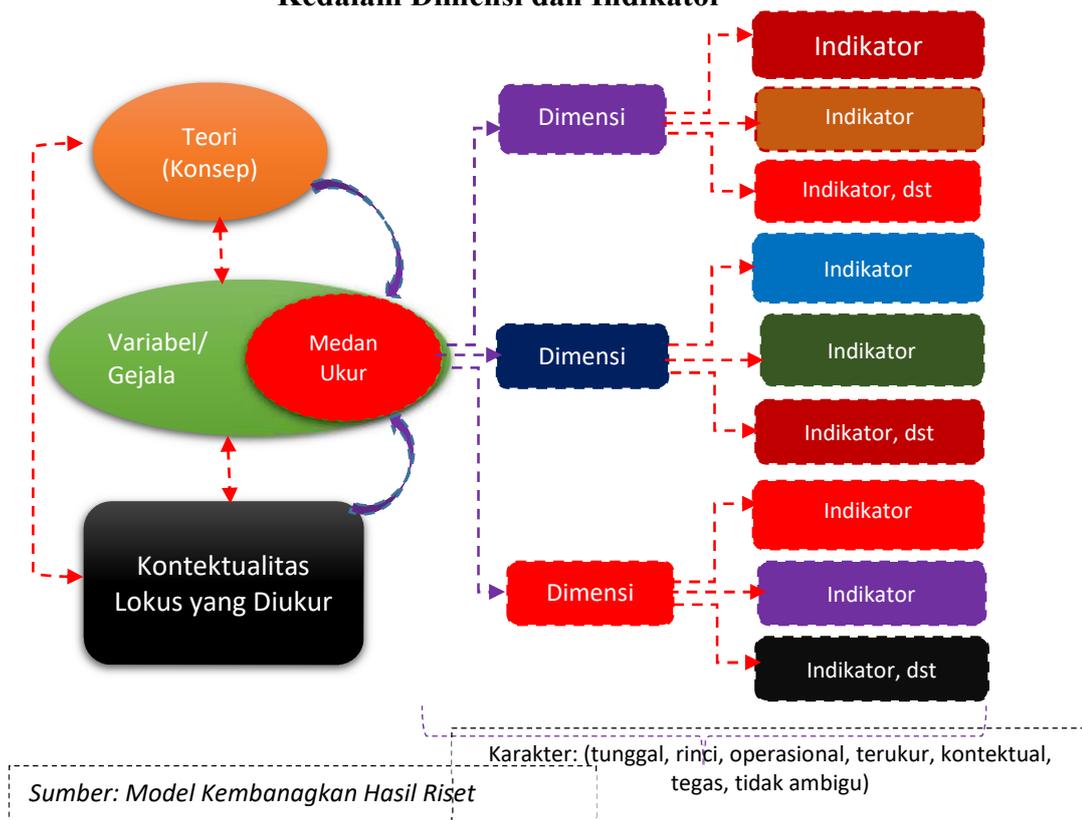
Mengembangkan dimensi dan indikator merupakan tahap operasionalisasi pengukuran. Variabel atau gejala yang hendak diukur setelah ditentukan medan ukur selanjutnya di *breakdown* secara lebih operasional kedalam dimensi-dimensi. Dimensi-dimensi ini, selanjutnya di rinci secara lebih detail dan terukur kedalam indikator-indikator, atau bahkan sampai pada sub indikator-indikator. Indikator-indikator ini, harus memenuhi kriteria:

- a. Merujuk pada teori yang mendasarinya

- b. Diturunkan dari variabel atau gejala
- c. Harus operasional
- d. Tidak ambigu
- e. Harus terukur

Untuk memberikan gambaran secara lebih rinci prosedur pengembangan dimensi dan indikator, dijelaskan dalam diagram berikut ini:

Gambar 4.9
Derivasi Teori, Konsep dan Variabel
Kedalam Dimensi dan Indikator



Gambar tersebut diatas memberikan *road map* berpikir bahwa untuk menderivasi variabel menjadi indikator-indikator yang akan digunakan untuk menyusun instrumen pengukuran kinerja *social responsibility*, pertama kali yang diketahui bahwa proses derivasi harus mengacu pada teori yang relevan. Teori diturunkan untuk memperoleh konsep dan/atau variabel dan/atau gejala.

Variabel atau gejala, selanjutnya di-*breakdown* menjadi dimensi-dimensi yang relevan. Perlu diingat, bahwa dimensi sesungguhnya adalah bagian-bagian lebih rinci dari variabel sehingga dimensi harus memiliki karakter dari variabel atau gejala yang akan diukur. Gejala harus meruang dan mewaktu, sehingga gejala harus: (1) turunan dari variabel;; (2) spsesifik; (3) rinci; (4) tidak ambigu; (5) tegas; dan (6) terukur atau operasional. Variabel dapat di-*breakdown* menjadi beberapa dimensi.

Jika dimensi masih terdapat ruang dan peluang untuk dirinci, guna menghindari kurang operasional dan terukur, serta ambigu maka dimensi dapat diturunkan menjadi indikator-indikator. Satu dimensi dapat dibelah-belah menjadi beberapa indikator. Ciri indikator memiliki kesamaan dengan dimensinya, namun indikator lebih rinci dan operasional. Indikator

harus sudah dapat di kuantifikasi, sehingga dapat digunakan untuk mengukur variabelnya. Jika, indikator masih perlu dirinci lebih lanjut, maka harus di derivasi lebih lanjut, begitu seterusnya.

Untuk memberikan gambaran dalam menyusun dimensi, tabel dibawah ini memberikan petunjuk:

Tabel 4.11
Kisi-kisi Menyusun Dimensi dan Indikator

| (1) No | (2) Teori | (3) Variabel | (4) Medan Ukur | (5) Dimensi | (6) Indikator | (7) Deskriptor | (8) Formula | (9) Skala |
|-----------|--------------|-----------------|-------------------|----------------|------------------|-------------------|----------------|--------------|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Tabel tersebut di atas menjelaskan bagaimana menurunkan dari teori, konsep, variabel, sampai pada indikator dan medan ukur. Pada kolom no (2) digunakan untuk mendeskripsikan teori apa yang relevan untuk menjelaskan fenomena yang sedang diukur. Menentukan teori yang relevan memiliki tingkat kerumitan tersendiri, mengingat teori memiliki karakter yang abstrak, genaral, ringkas sebagai representasi fenomena yang kompleks. Sementara, fenomena sangat kontekstual, spesifik, dan terukur. Sering terjadi, setelah teori ditentukan berakhir pada, kesulitan dalam mengkontekkan dengan fenomena, akibatnya teori hanya sekedar pelengkap saja.

Yang harus diingat bahwa tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap sebelumnya, yang mana, pada tahap sebelumnya peneliti atau pengembangan telah memperoleh banyak informasi awal baik dari pengayaan teori, menentukan konsep dan variabel, dimensi, dan indikator yang telah dikontekkan dengan fenomena atau gejala yang hendak diukur baik dari *review reserach*, membaca berbagai sumber referensi, survey, observasi, dan wawancara ke lapangan (UKM Binaan), sehingga telah diperoleh informasi awal tentang teori konsep, variabel, dimensi, dan indikator yang telah terkontek dengan fenomena. Tahap ini tinggal penajaman, serta pemilihan konsep, variabel dan medan ukur mana yang lebih relevan.

Untuk membantu menentukan derivasi teori, konsep, dan variabel menjadi dimensi dan indikator program *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM, perlu memperhatikan:

1. Memahami definisi dari teori, struktur, dan muatan teori yang dipilih, selanjutnya dikohersikan dengan fenomena yang hendak diukur dan tujuan pengukuran dan suatu fenomena atau gejala.
2. Setelah diperoleh kesamaan esensi teori dengan fenomena dan tujuan pengukuran, selanjutnya dilakukan pengkongsepsian (membuat konsep baru), sehingga konsep ini

memiliki kesamaan esensi (kontektual) dengan fenomens (gejala) yang hendak diukur serta selaras dengan arah dan tujuan pengukuran.

3. Konsep yang kontektual dengan fenomena (gejala) tersebut yang nantinya menjadi sumber menurunkan variabel-variabel baru.

Kolom ke (3) pada tabel diatas berisi form untuk menentukan variabel yang tepat dan relevan bagi progam bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM. Seperti hal yang terjadi pada tahap penentuan teori dan konsep, penentuan variabel sesungguhnya telah dimulai pada tahap sebelumnya, pada tahap ini tinggal pengayaan dan pemilihan jenis variabel mana yang relevan dengan kontek yang diukur.

Perlu diketahui bahwa variabel merupakan gejala yang telah memiliki nilai, dengan demikian variabel lebih spesifik dan operasional dibandingkan konsep. Satu konsep dapat menjadi satu atau lebih variabel.

Terkait dengan variabel *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM maka variabel yang relevan adalah variabel yang bebar-benar muncul atau ngontek dengan *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM Binaan. Meskipun dalam banyak referensi maupun riset sebelumnya telah membahas atau menjelaskan variabel *social responsibility*, serta-merta menggunakan variabel tersebut dipandang tidak dibenarkan. Hal itu karena bisa jadi variabel tersebut tidak vald terhadap fenomena atau gejala yang akan diukur.

Ketika peneliti maupun pengembang bermaksud mengkonstruk variabel baru yang kontek dengan gejala mupun nfenomena yang diteliti atau diukur, maka tahapan berikut perlu diperhatikan:

1. Membuat variabel harus mendasarkan pada teori, akan tetapi karena varaibel diberlakukan untuk aksidensi tertentu (gejala tertentu), maka harus memperhatikan pada gejala mana yang hendak diukur dan dalam tujuan apa pengukuran itu dilakukan.
2. Jika dalam satu teori dan gejala menemukan banyak variabel, maka sebaiknya memilih diantara variabel yang diketemukan. Karena, jika terlalu banyak variabel akan menemukan ksulitan dalam menentukan medan ukur, bentuk pengukuran, serta dimensi dan indikatornya.
3. Ketepatan penentuan atau pemilihan jenis variabel, patut meperhatkkan, esensi teori, kontek fenomena yang hendak diukur, maksud dan tujuan pengukuran, memperhatikan skala yang relevan untuk digunakan, objek atau data yang dibutuhkan, serta *contingency* lainnya.
4. Variabel harus sudah operaional, tunggal, tidak ambigu, dan menggunakan nomenklatur yang jelas dan tegas sehingga mudah dipahami.

Kolom ke (4) dalam tabel tersebut diatas berisi tentang medan ukur dari satu variabel (gejala) yang diukur. Medan diukur, dalam bahasa sederhana dapat didefinisikan **“apanya dari variabel yang diukur, atau diukur pakai apa variabel tertentu”**.

Misalnya, kita hendak mengukur “Kualitas Kopi”, maka yang harus diperhatikan adalah “Apanya dari Kualitas Kopi” yang hendak kita ukur. Kualitas Kopi, dapat diukur dari: (1) Cita Rasanya, khususnya “Tingkat Kepaitannya”; atau (2) tingkat “serbuk Ultra Halusnya”, atau bentuk ukuran kopi lainnya. Anggap saja, kita mau mengukur Kualitas Kopi dari “Serbuk Ultra Halusnya” berarti instrumen yang dibuat adalah mengukur tingkat “Serbuk Ultra Halus” dari kopi.

Untuk menentukan Medan Ukur dari variabel, paling tidak terdapat beberapa hal yang patut diperhatikan:

1. Memahami esensi variabel;
2. Memahami konteks fenomena;
3. Memahami maksud dan tujuan pengukuran;
4. Menentukan hal tunggal yang kontekstual dari variabel bersangkutan;
5. Mempertimbangkan skala pengukuran;
6. Memperhatikan data yang digunakan;
7. Memperhatikan formula yang digunakan; dan
8. Jika menggunakan statistik, maka perhatikan jenis statistik yang digunakan.

Kolom (5) dari tabel tersebut diatas berisi tentang cara menurunkan variabel kedalam dimensi-dimensi. Dalam bahasa sederhana, dimensi merupakan representasi secara lebih operasional atau karakter-karakter, ciri-ciri dari variabel. Dimensi variabel ini akan menunjukkan ranah spesifik dari variabel yang akan diukur, sehingga proses pengukuran dari variabel dapat dilakukan secara lebih tepat.

Untuk menentukan dimensi dari satu variabel, patut memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Perhatikan esensi dan karakter variabel
2. Perhatikan konteks (gejala) yang mau diukur
3. Dimensi harus sesuai dengan konteks yang diukur
4. Uraikan karakter-karakter dari variabel dengan memperhatikan kontekstualitas lokus yang hendak diukur
5. Pilih karakter-karakter yang sesuai
6. Karakter-karakter inilah yang nantinya akan menjadi dimensi-dimensi dari variabel

Kolom (6) dalam tabel tersebut diatas diisi indikator-indikator dari variabel. Indikator merupakan karakter-karakter dari variabel yang sangat operasional. Indikator dapat dikatakan sebagai penjabaran lebih rinci dari dimensi variabel. Oleh karena itu, indikator harus operasional sehingga memiliki kemampuan untuk mengukur dari variabelnya.

Kolom (7) dalam tabel diatas diisi deskriptor dari satu variabel. Deskriptor berarti menjelaskan arah pertanyaan dari dimensi atau indikator dari suatu variabel. Deskriptor yang baik menunjukkan arah pertanyaan, sehingga memudahkan atau membantu penyusun instrumen (kuesioner) ketika menyusun pertanyaan atau pernyataan instrumen.

Kolom ke (8) diisi formula atau rumus untuk menumerikkan hasil survey dari suatu instrumen. Formula menjadi sangat penting, karena menghasilkan tingkatan atau peringkat tertentu dari satu pengukuran yang menggunakan instrumen. Formula berupa rumus-rumus numerik yang mencerminkan satu bentuk pengukuran yang menghasilkan satu tingkat atau rating tertentu.

Kolom (9) diisi skala apa yang akan digunakan untuk dalam satu instrumen atau kuesioner. Penentuan skala sesungguhnya tahapan yang cukup krusial, karena menjadi panduan pilihan sesuai dengan preferensi responden. Kesalahan penentuan skala dapat mengganggu validitas preferensi yang diberikan oleh responden. Ketika menentukan skala mana yang relevan digunakan dalam satu instrumen, layak untuk memperhatikan hal-hal berikut ini:

1. Masalah penelitian
2. Tujuan penelitian
3. Jenis variabel
4. Medan ukur variabel
5. Kontek yang diukur

4.5.4.3. Menentukan Formula Perhitungan dan Pemingkatan

Tahap menyusun formula berarti proses analisis untuk meng-*creat* informasi kualitatif ditransformasi menjadi kuantitatif. Pada tahap ini terdapat tahapan yaitu:

4.5.4.3.1. Menentukan lokus yang diukur

Menentukan lokus yang diukur berbeda dengan menentukan medan ukur. Jika medan ukur lebih mengarah pada apannya dari variabel yang diukur, namun lokus pengukuran berarti menentukan variabel-variabel apa saja yang relevan dari objek yang mau diukur. Satu objek dapat terdiri beberapa lokus (variabel) yang perlu diukur sehingga objek tersebut dapat diketahui rating atau tingkat kinerjanya.

Dalam kasus ingin melihat tingkat efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM, maka peneliti atau pengukur harus dapat memetakan lokus efektifitas bantuan CSR untuk pemberdayaan UKM. Dalam konteks seperti itu, maka efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM, di *breakdown* kedalam:

Tabel 4.12
Menentukan Lokus Pengukuran

| Lokus yang Diukur | Variabel | Medan Ukur | Dimensi/Indikator | Parameter |
|---|--|--|--|--|
| Efektifikan Bantuan <i>Social Responsibility</i> Untuk Pemberdayaan UKM | Ekonomi | <ul style="list-style-type: none"> • Profitabilitas • Peningkatan Omze • Peningkatan Aset • Peningkatan Kapasitas Produksi • Peningkatan laba bersih • Kelancaran Piutang | <ul style="list-style-type: none"> • ROA, ROE • Peningkatan penjualan • Peningkatan jenis & nilai aset • Peningkatan jumlah produk (unit) • Peningkatan laba bersih • Kelancaran piutang | % kenaikan |
| | Marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Perluasan market share • Peningkatan teknik penjualan | <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan langganan, area penjualan loka/regional • Direct sales, pemanfaatan medsos, konsinyasi | Σ tambahan |
| | Peningkatan Produksi | <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pengembangan produk • Peningkatan sistem produksi • Peningkatan peralatan produksi • Penurunan produk gagal • Efisiensi penggunaan bahan baku • Penurunan biaya produk per unit | <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pengembangan produk baru yang dihasilkan • Peningkatan sistem produksi • Penambahan kuantitas & kualitas alat modern • Penurunan produk rusak/gagal, pemanfaatan produk gagal bernilai ekonomi • Penurunan penggunaan bahan baku • Penurunan biaya bahan baku/unit • Penurunan biaya produksi/unit | Σ tambahan Σ tambahan Σ tambahan Σ penurunan Σ penurunan Σ penurunan Σ penurunan |
| | Manajerial | <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan penyerapan tenaga kerja • Peningkatan pembukuan • Peningkatan kemampuan penyusunan laporan keuangan • Tersusunnya struktur organisasi • Kemampuan merencanakan | <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan jumlah tenaga kerja • Peningkatan kesejahteraan tenaga kerja • Mengikuti BJPS Tenaga kerja • Memenuhi UMK penggajian • Memiliki pembukuan • Menggunakan komputerisasi pembukuan • Memiliki pembukuan yang lengkap sesuai kebutuhan • Mampu menyusun laporan keuangan • Memiliki laporan keuangan sesuai kebutuhan dan standar • Menggunakan komputerisasi dalam menyusun laporan keuangan • Mampu mengisi SPT • Patuh perpajakan • Memiliki struktur organisasi, job diskripsi, pembagian kerja • Mampu membuat perencanaan | Σ tambahan % penambahan Konsistensi Konsistensi Kelengkapan Kemampuan Kelengkapan Kemampuan Kelengkapan Kemampuan Konsistensi & kedisiplinan & Kemalapanan & konsistensi Memiliki dan konsistensi Implementasi Memiliki & konsistensi |
| Legalitas UKM | <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki izin operasional • Memiliki NPWP | <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki SIUP, TDP • Memiliki NPWP | Memiliki Memiliki | |
| Keseriusan Pemdampingan | <ul style="list-style-type: none"> • Konsisten menganggarkan bantuan • Konsistensi mengimplementasikan | <ul style="list-style-type: none"> • Konsistensi alokasi dana csr • Konsisten menganggarkan dana csr • Memiliki program-program csr • memiliki departemen CSR | % alokasi Konsistensi Σ program Efektifitas Σ kerjasama | |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki departemen CSR • Pelibatan pihak ketiga • Standar pelaksanaan dan evaluasi | <ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama pada lembaga lain • Pelibatan pemerintah setempat • Pelibatan LSM • Memiliki standar evaluasi • Memiliki SOP Evaluasi | Tingkat pelibatan Tingkat pelibatan Memiliki, konsistensi implementasi Memiliki & konsistensi implementasi |
| | Kesesuaian <i>real</i> bantuan dg harapan | <ul style="list-style-type: none"> • Program sesuai dengan kebutuhan • Program tepat waktu • Implementasi program sesuai harapan | <ul style="list-style-type: none"> • Program sesuai dengan kebutuhan • Program membantu menyelesaikan persoalan • Progra diterima tepat waktu keutuhan • Jenis program sesuai harapan • Pelaksanaan program sesuai harapan | Tingkat kesesuaian |

4.5.4.3.2. Menentukan Formula

Menentukan formula berarti menentukan rumus atau formula yang berfungsi untuk mengkuantifikasi nilai menjadi satu skor tertentu sehingga diketahui peringkat tertentu. Menentukan formula termasuk bagian penting karena dari formula ini pada akhirnya diketahui tingkat efektifitas dan kinerja bantuan social responsibility untuk pemberdayaan UKM.

Menentukan formula, diberlakukan untuk data-data kualitatif yang selanjutnya dikuantitatifkan. Data kualitatif diperoleh dari hasil jawaban pihak pertama (responden) lewat penyebaran kuesionair penelitian, yang menanyakan tentang kinerja efektifitas dari variabel-variabel bantuan *social responsibility* untuk UKM Binaan.

Sementara, untuk data kuantitatif tidak memerlukan lagi pengolahan data, karena data sudah dalam bentuk rasio. Untuk menentukan indek, tinggal menentukan peringkat berdasarkan rentang rasio tertentu.

Adapun tahapan untuk menentukan formula tersebut adalah:

1. Koding Jawaban Responden tentang efektifitas *Social Responsibility* Pemberdayaan UKM.

Hasil jawaban responden diperoleh dari kuesioner yang disebar oleh peneliti. Kuesioner tersebut selanjutnya dikoding dalam rekam koding (dalam excel), yang menjadi bahan untuk diolah lebih lanjut.

2. Menghitung Kinerja *social responsibility* (SR)

Menghitung kinerja SR dilakukan berdasarkan dari data hasil koding jawaban responden. Perhitungan kinerja SR dengan menggunakan formula NH Indeks SR (NHIS). dengan langkah:

- a. Menghitung nilai rata-rata tertimbang masing-masing unsur. Dalam penghitungan NHIS terdapat 22 unsur (utama) yang dikaji, setiap unsur mempunyai penimbang yang sama. Formula untuk menentukan ISR adalah:

$$\text{Bobot Nilai Rata-rata Tertimbang} = \frac{\text{jumlah bobot}}{\text{jumlah unsur}} = \frac{1}{22} = 0,045$$

- b. Menentukan nilai NHSR, dengan menggunakan formula sebagai berikut :

$$\text{NHIS} = \frac{\text{total dari nilai per unsur}}{\text{total unsur yang terisi}} \times \text{nilai penimbang}$$

Guna mempermudah inteprestasi nilai Index CSR yang berkisar 25 – 100, maka hasil penilaian masing-masing dikalikan 25 (Nilai NHIS x 25)

4.5.4.3.3. Menentukan Rating/Peringkat

Menentukan rating/peringkat adalah tahap akhir untuk melihat sejauhmana efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UKM dicapai. Menentukan rating berarti memberikan title pada posisi mana capaian kinerja efektifitas *social responsibility*. Tahap ini dilakukan dengan cara menentukan (membagi) rentang rating kedalam kelompok-kelompok. Pengukuran efektifitas bantuan *social responsibility*, baik yang keuangan maupun non keuangan digabung, selanjutnya dikelompokkan menjadi 4 (empat) rentang: Sangat Tinggi (A); Tinggi (B); Sedang (C); dan Rendah (D). Adapun rentang indek SR (ISR), dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 4.13
Peringkat IHSR

| No | Nilai Int. NHIS | Konversi NHIS | Mutu NHIS | Kinerja Unit NHIS |
|----|-----------------|---------------|-----------|-------------------|
| 1 | 1,00 – 1,75 | 25 – 43,75 | D | Sangat Rendah |
| 2 | 1,76 – 2,50 | 43,76 – 62,50 | C | Rendah |
| 3 | 2,51 – 3,25 | 62,51 – 81,25 | B | Tinggi |
| 4 | 3,26 – 4,00 | 81,26 – 100 | A | Sangat Tinggi |

4.5.7. Uji Coba Instrumen

Instrumen (kuesioner) pengukuran tingkat efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UMKM) didesain dengan memperhatikan variabel, meda ukur, serta indikator yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel, medan ukur, dan indikator tersebut didasarkan pemetaan pada tahap eksplorasi baik dari kontek perusahaan yang memberi bantuan, UMKM Binaan, *review* riset, dan mengkaji referensi-referensi terkait. Rumusan indikator dari variabel, selanjutnya dijabarkan dalam item pernyataan dalam instrumen (kuesioner) yang diharapkan dapat digunakan untuk mengukur tingkat efektifitas bantuan pemberdayaan UMKM.

Instrumen, selanjutnya diujivaliditas dan reliabilitas, dengan harapan item-item pernyataan dalam instrumen benar-benar dapat mengukur tingkat efektifitas bantuan *social*

responsibility, secara valid. Alasan melakukan pengujian validitas item pernyataan dalam kuesioner, adalah:

1. Instrumen mampu mengukur apa yang hendak diukur (tingkat efektifitas bantuan pemberdayaan UMKM).
2. Memastikan bahwa setiap item pernyataan dalam instrumen memiliki tingkat *understanbility* antara pihak yang beraksud mengukur dengan pihak yang diukur.
3. Masing-masing item pernyataan memiliki kestabilan pengukuran
4. Masing-masing item benar-benar mengukur variabelnya

Terdapat dua tahap pengujian atas instrumen pengukuran efektifitas bantuan *social rsponsibility*, yaitu:

a. *Content face validity*

Content face validity dilakukan untuk melihat setiap item memiliki esensi mengukur dari variabelnya atau tidak. Cara yang dilakukan untuk melakukan *content face validity* adalah dengan melibatkan ahli dibidang *social responsibility*, dan ahli bahasa. Item pernyataan yang telah dirumuskan, selanjutnya diserahkan ahli tersebut untuk dilakukan validitas isi.

Hasil dari *content face validity* merekomendasikan perbaikan-perbaikan item pernyataan, dalam hal:

1. Kesesuaian pemilihan kata dan kalimatnya
2. Kata yang digunakan tidak ambigu, tegas, jelas, dan netral
3. Kesesuaian dengan medan ukur
4. Kesesuaian dengan pilihan jawaban
5. Kesesuaian dengan dimensi dan indikator
6. Desain kuesioner
7. Kesesuaian dengan esensi terhadap yang diukur
8. Keseuaian kontruksi item pernyataan dengan kontek objek yang diteliti

Hasil refisi tersebut selanjutnya digunakan untuk memperbaiki instrumen penelitian agar item pernyataan secara isi memiliki tingkat ketepatan yang lebih baik.

b. Validitas Statistik

Instrumen hasil perbaikan setelah diuji *content face validity*, selanjutnya diuji validitas secara statistik. Untuk melakukan uji statistik (*pre test*) dengan melibatkan responden terbatas. Hasil pengujian responden ini kemudian dijadikan pijakan untuk

merefisi instrumen yang kedua sebelum instrumen digunakan untuk pengukuran sesungguhnya.

Hasil uji *pre test* secara statistik dijelaskan dalam hasil pengolahan data secara statistik sebagai berikut:

Instrumen yang telah dilakukan *pre test* secara statistik, selanjutnya di rekonstruksi ulang berdasar rekomendasi DARI perhitungan validitas statistik. Hasil rekonstruksi ulang tersebut dikatakan sebagai instrumen final, yang akan digunakan untuk mengukur tingkat efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UMKM.

4.7. Desiminasi Model

Desiminasi model hipotetik dilakukan dalam rangka memperoleh masukan dari para ahli, ilmuan, dan praktisi dalam bentuk *forum group dicussion*. Dalam penelitian kali ini desiminasi dilakukan dua kali, desiminasi pertama dilakukan untuk memperoleh masukan dari para ilmuan yang memahami *social responsibility* dari beberapa perguruan tinggi.

Terdapat beberapa rekomendasi yang diharapkan dapat dijadikan masukan untuk perbaikan model hipotetik, yaitu:

- a. Memperoleh masukan berbagai keterbatasan-keterbatasan model
- b. Membepoleh masukan bagian-bagian krusial dalam implementasi model
- c. Memperoleh masukan keinformatifan model
- d. Memperoleh masukan hal-hal khusus (kontektual) yang belum terjangkau oleh model
- e. Memperoleh *road map* alur bagan model yang masih kurang sistematis dan perlu penyederhaan
- f. Memperoleh penggunaan nomenklatur dalam model yang kurang relevan dan tepat

Desiminasi dilakukan di Semarang pada tanggal 10 Oktober 2019 melibatkan 25 peserta. Diskusi terkait model hipotetik mencermati berbagai keterbatasan model hipotetik. Masukan-masukan dalam desiminasi (FGD) sangat menark dan memberikan ruang perbaikan model. Adapun beberapa masukan *forum group discusssion* untuk perbaikan model, meliputi:

- a. Penggunaan nomenklatur perlu diperbaiki, sebaiknya nomenklatur mudah difahami sehingga memudahkan pembaca model untuk memahminya.
- b. Masih perlu penjabaran model, terutama dalam tahap rekonstruksi instrumen pengukuran
- c. Model mencoba memisahkan pentahapan dengan memberikan nomer, namun demikian perlu penjabaran lebih lanjut terutama ditahap penurunan varabel kedalam dimensi. Disamping itu, masih perlu penegasan ketika melakukan eksplorasi kontekrual UKM.

- d. Sebaiknya, referensi yang direview dipertegas, terutama referensi yang membahas pengukuran *social responsibility*, sehingga lebih kelihatan bahwa model merupakan model pengembangan.

4.8. Model Final

Desain final model pengukuran efektifitas bantuan *social responsibility* untuk membantu pemberdayaan UKM berarti model yang telah diuji baik dari sisi grand model maupun instrumen pengukurannya lewat desiminasi dan uji validitas instrumen.

Uji validitas instrumen pengukur efektifitas bantuan *social responsibility* telah dilakukan baik dalam bentuk *content face validity*, maupun pre test instrumen dalam responden terbatas. Sementara, validitas *grand model* dilakukan setelah dilakukan desiminasi oleh para ahli, ilmuan, dan praktisi.

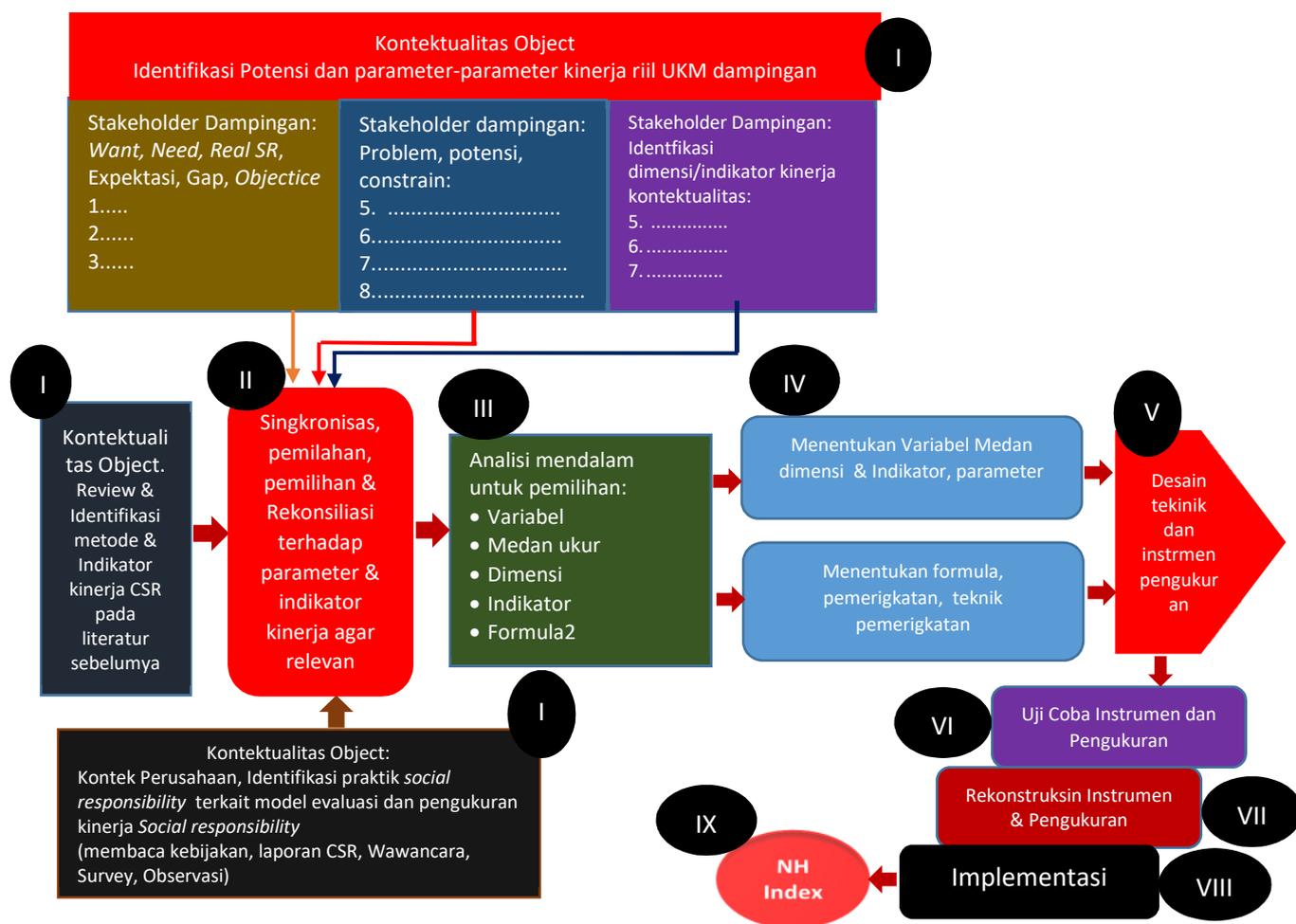
Hasil desiminasi memberikan banyak masukan mulai dari nomenklatur yang digunakan, kurang rinci, alur model, serta tahapan konstruksi instrumen pengukur. Adapun hasil konstruksi model efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UMK, adalah terwujud pada gambar 4.10:

Gambar tersebut diatas merupakan model yang berupa bagan yang menjelaskan tahapan ketika bermaksud mengkonstruksi pengukuran efektifitas bantuan *social responsibility* untuk pemberdayaan UMK. Sebagai sebuah model, diagram tersebut menjelaskan tahapan, norma, parameter-parameter serta instrumen pengukur efektifitas.

Model sebagaimana digambarkan dalam diagram tersebut merupakan pengembangan model hipotetik sebelumnya (lihat gambar 4.5) yang telah dilakukan rekonstruksi ulang karena memperoleh koreksi dan evaluasi pada tahap desiminasi dan tahap *content face validity* dan *pre test* instrumen.

Hasil desiminasi model (gambar 4.5) memberikan masukan terhadap model hipotetik bahwa pada prinsipnya cukup bagus serta cukup informatif, namun dalam rangka kemudahan dalam memahami model perlu perbaikan terutama terkait nomenklatur yang digunakan serta tambahan pada proses validasi instrumen yang diberikan konotasi *pre test* dan uji *content face validity*.

Gambar 4.10
Desain Model Final
Pengukuran Efektifitas *Social Responsibility*



Untuk Pemberdayaa UKM Berbasis NH Approach

Untuk menjelaskan masing-msing tahap dalam model (diagram), tetap menggunakan deskripsi atau penjelasan pada sub bab sebelumnya (deskripsi/ penjelasan pada model hipotetik), karena secara prinsip model final tidak mengalami perubahan signifikan dari model hipotetiknya.

4.9. Hasil Pengukuran Kinerja Efektifitas Bantuan CSR Untuk Pemberdayaan UMKM dengan NH Approach

Pada sub bab ini akan dipaparkan seputar hasil pengukuran kinerja efektifitas bantuan social responsibioityn untuk pemberdayaan UMKM binaan PT. Semen Indonesia, Tbk. dengan menggunakan NH Approach.

Untuk mlakukan uji coba pengukuran maka dilakukan penyebaran instrumen pengukuran NH Approach terhadap para pelaku UKM yang mperoleh bantuan dana kemitraan maupun

yang memperoleh pendampingan dari PT. Semen Indonesia, Tbk. Jumlah UMKM binaan yang disurvei sebanyak 93 responden. Untuk menentukan tingkat kinerja efektifitas bantuan pemberdayaan UMKM dalam bentuk dana CSR menggunakan 22 indikator.

Hasil survey dan pengkodean jawaban responden ataskinberja bantuan *social responsibility* dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Jawaban Responden
Efektifitas Bantuan Pemberdayaan CSR untuk UMKM

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Sangat Tidak Puas | 5 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| Tidak Puas | 4 | 4.0 | 4.0 | 9.0 |
| Puas | 67 | 67.0 | 67.0 | 80.0 |
| Sangat Puas | 17 | 17.0 | 17.0 | 93.0 |
| Total | 93 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Data Primer Diolah

Tabel 4.14 tersebut diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang dilibatkan sebanyak 93 responden. Setelah Dilakukan koding dan pemetaan atas jawaban responden menunjukkan menjawab **Sangat Rendah** sebanyak 5 (5 %) responden, menjawab **Rendah** sebanyak 4 (4%) responden, menjawab **Tinggi** sebanyak 67 (67%) responden, dan menjawab **Sangat Tinggi** sebanyak 17 (17%) responden. Artinya, dari 22 indikator atau pertanyaan penelitian yang menjadi parameter efektifitas bantuan CSR, sebagian besar responden (74%) menjawab **Tinggi**. Sementara yang menjawab **Sangat Tinggi** (5%), dan **Sangat Rendah** sangat sedikit yaitu 4 responden (4 %).

Tahapan selanjutnya setelah dilakukan pengkodean serta display data tersebut adalah menghitung Indeks efektifitas bantuan pemberdayaan UMKM menunjukkan nilai **Tinggi**. Hal itu ditunjukkan pada nilai capaian Indeks efektifitas bantuan pemberdayaan CSR bagi UMKM binaan sebesar 74,46. Hasil perhitungan Indeks tersebut memberikan makna bahwa tingkat efektifitas bantuan pemberdayaan UMKM bagus. UMKM merasa terbantuan atas bantuan tersebut, serta sebagian besar juga menunjukkan bantuan pemberdayaan tersebut sesuai dengan kebutuhannya.

Kendati demikian, capaian efektifitas bantuan CSR tersebut jika dibandingkan dengan harapan para pelaku UKM masih dibawah tingkat harapan yang diinginkan. Hal itu ditunjukkan dengan perbandingan antara nilai capaian (indeks efektifitas) aktual rata-rata sebesar 2,95 yang masih dibawah nilai indeks harapan 3,98 (*expected*). Melihat hasil perbandingan antara indeks efektifitas bantuan CSR untuk pemberdayaan UKM terhadap

harapan yang diinginkan oleh UKM nampaknya belum sesuai. Bantuan yang diterima oleh UKM meskipun telah banyak membantu UKM binaan, tetapi masih berada dibawah yang diharapkan, baik secara kuantitas maupun kesesuaiannya dengan kebutuhan UKM. Adapun variance yang belum dicapai sebesar 0,43 ($3,98 - 2,95 = 1,03$, lihat tabel 4.14 dibawah ini).-

Untuk memberikan gambar secara lebih rinci, hasil perhitungan rata-rata bantuan CSR untuk pemberdayaan riil yang diterima UKM, dengan rata-rata harapan yang diinginkan oleh KM atas bantuan CSR, serta Indek Efektifitas bantuan CSR untuk pemberdayaan UKM dapat dijelaskan dalam tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.14
Hasil Perhitungan Kinerja Efektifitas Bantuan CSR untuk
Pemberdayaan UMKM

| Unsur yang Dinilai | Rata-rata Bantuan CSR Aktual | Rata-rata Bantuan CSR Harapan | NH Index |
|--|------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| 1. Peningkatan laba bersih setelah memperoleh bantuan | 3,02 | 3,26 | 75,50 Tinggi |
| 2. Peningkatan omzet penjualan setelah menerima bantuan | 2,90 | 3,27 | 72,50 Tinggi |
| 3. Peningkatan penyerapan tenaga kerja setelah memperoleh bantuan | 3,08 | 3,34 | 77,00 Tinggi |
| 4. Peningkatan <i>market share</i> setelah memperoleh bantuan | 3,04 | 3,34 | 76,00 Tinggi |
| 5. Peningkatan dan kemampuan membayar pajak | 2,94 | 3,25 | 73,50 Tinggi |
| 6. Peningkatan kelengkapan fasilitas produksi setelah memperoleh bantuan | 2,87 | 3,18 | 71,80 Tinggi |
| 7. Peningkatan kemampuan manajerial setelah memperoleh fasilitas produksi | 2,74 | 3,05 | 68,60 Tinggi |
| 8. Tingkat variasi media komunikasi yang digunakan untuk pemasaran | 2,91 | 3,31 | 72,80 Tinggi |
| 9. Komitmen perusahaan dalam membantu sektor ekonomi keluarga dan UMKM masyarakat | 3,08 | 3,45 | 77,00 Tinggi |
| 10. Komitmen pemberian dana bergulir yang diberikan kepada pelaku ekonomi rumah tangga dan UMKM | 2,94 | 3,38 | 73,50 Tinggi |
| 11. Kerjasama dengan pihak ketiga (koperasi atau sejenisnya) untuk pengelolaan dana bergulir | 3,07 | 3,37 | 76,70 Tinggi |
| 12. Tingkat kemudahan akses bantuan dana bergulir dari perusahaan untuk UMKM dan masyarakat | 3,01 | 3,30 | 75,20 Tinggi |
| 13. Tingkat kemudahan dan keringan persyaratan untuk mendapat dana bergulir dari perusahaan bagi UMKM dan masyarakat | 2,99 | 3,32 | 74,80 Tinggi |
| 14. Tingkat keringan bunga/bagi hasil dana bergulir dari perusahaan | 3,13 | 3,33 | 78,20 Tinggi |
| 15. Jumlah masyarakat sekitar perusahaan selaku pelaku ekonomi keluarga dan UMKM yang mendapat dana bergulir | 2,84 | 3,26 | 71,00 Sangat Tinggi |

| Unsur yang Dinilai | Rata-rata Bantuan CSR Aktual | Rata-rata Bantuan CSR Harapan | NH Index |
|---|------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| 16. Bantuan teknis dan pelatihan pengembangan usaha untuk UMKM masyarakat sekitar perusahaan dari perusahaan | 2,95 | 3,33 | 73,80 Tinggi |
| 17. Bantuan pemasaran dan akses pemasaran dari perusahaan bagi pelaku ekonomi keluarga dan UMKM | 2,75 | 3,17 | 68,80 Tinggi |
| 18. Pembinaan teknis produksi, pembukaan, pelaporan, perpajakan kepada UMKM dan masyarakat | 2,91 | 3,32 | 72,80 Tinggi |
| 19. Komitmen perusahaan untuk memberi bantuan berkelanjutan bagi UMKM dan masyarakat | 2,86 | 3,26 | 71,50 Tinggi |
| 20. Penggunaan unit/departemen/bagian dalam perusahaan yang mengurus/mengelola bantuan stimulan dana/bantuan bergulir untuk UMKM dan masyarakat | 2,97 | 3,29 | 74,30 Tinggi |
| 21. Komitmen perusahaan melepaskan lahan bekas tambang untuk produktifitas (bernilai ekonomis) diperuntukkan bagi masyarakat | 3,03 | 3,44 | 75,70 Tinggi |
| 22. Tingkat pendampingan dan asistensi perusahaan terhadap UKM & ekonomi keluarga dampingan | 3,92 | 3,24 | 73,00 Tinggi |
| Rata-rata | 2,95 | 3,29 | 73,82 Tinggi |

Sumber: Data Primer Diolah

Melihat fakta hasil dari perhitungan Indeks NH Approach tersebut diatas menunjukkan bahwa hampir semua elemen yang dinilai memiliki *grade* antara 62 s/d 81,25. Artinya, responden (UMKM binaan PT. Semen Indonesia, Tbk) berpendapatan bantuan CSR dari PT. Semen Indonesia, Tbk untuk pembantuan UMKM tergolong **Tinggi (2,95)**. Meskipun, jika dibandingkan dengan harapan UMKM atas bantuan CSR untuk pemberdayaan UMKM masih dibawah harapannya (**3,29**). Bisa jadi, UMKM memiliki ekpektasi yang tertalu tinggi atas segala bentuk bantuan CSR dari PT. Semen Indonesia Tbk. Karena itu, meskipun bantuan CSR untuk pemberdayaan UMKM dari PT. Semen Indonesia, Tbk memiliki *grade* tinggi, namun faktanya masih dibaeah harapan para pelaku UMKM binaanya.

Hasil wawancara serta pemetaan bantuan social responsibility UMKM binaan PT. Semen Indonesia, Tbk. menunjukkan bahwa pada prinsipnya UMKM merasa terbantu atas program *social responsibility* tersebut. Signifikansi bantuan terhadap pengembangan usaha serta *going concern* pelaku UMKM binaan sangat dirasakan. Bantuan social responsibiity (dana kemitraan) perusahaan (sesuai pe,metaan lapangan), umumnya digunakan dalam pengembangan usaha dan membantu, dalam hal:

1. Perluasan market share
2. Peningkatan produksi, baik untuk menambah alat produksi, mengganti alat produksi yang mmerudsak, modernisasi alat produksi, maupun untuk menambah bahan baku untuk produksi
3. Meningkatkan kemampuan pembukuan dan taata kelola perusahaan, seperti: perbaikan pembukuan dan perbaikan manajemen produksi
4. Menambah dan meningkat sistem komunikasi dan promosi, seperti: penggunaan medsn, web side, brosur dan media promosi lainnya
5. Meningkatkan kapasitas distrbusi dengan menambah arada mobil dan seeda motor untuk *delivery order*

Dapak positif yang dirasakan oleh para UMKM setelah menerima bantuan dana Ikmitraan (CSR) dari perusahaan mampu meningkatkan produksi, market share, net rofit, menambah jumlah pegawai (membuka lapangan kerja), yang semua itu secara otomatis mampu meningkatkan kesejahteraan.

Kendati demikian, menurut para responden (UMKM binaan) bahwa program CSR ini masih perlu ditingkatkan. Bidang-bidang yang nperlu ditngkatn karena:

1. Frekwensi pemberian dana kemitraan (CSR) dibatasi, yaitu maksimal tiga kali berturut-turut. Hal itu justru kurang mampu mendorong percepatan perkembangan usaha UMKM, karena bantuan dana bergulir rata-rata berjangka 1 tahun, jika tiga kali pinjaman berarti hanya memiliki kesempatan tiga tahun, sehingga kaarena disaat usaha mulai tumbuh, dana bergulir justru diputus.
2. Perkembangan terakhir, menurut informan bahwa kebijakan yang diambil dalam tata kelola dana CSR lebih ditunjukkan untuk usaha yang memiliki kesamaan industri Semen, misalnya toko bangunan. Hal itu justru kurang apresiatif di unit usaha lain. Sementara faktanya menunjukkan bahwa UMKM binaan sebagian besar bukan dari kegiatan yang berkaitan dengan bahan bangunan.
3. Pendampingan perusahaan untuk mendorong perkembangan UMKM masih kurang. Seharusnya, perusahaan dapat beerjasama dengan instansi lain yang kompetensi untuk mendampingi UMKM, sehingga keterbatasan-keterbatasan UMKM dapat segera teratasi.

Index NH mencoba menggali secara mendalam dalam banyak perspektif, bukan hanya perspektif ekonomi, managerial, namun lebih dari pada itu yaitu sejauhmana bantuan yang diberikan dapat tepat guna dan tepat sasaran. Model pengukuiuran kinerja efektififitas bantuan social reonsibility ini memberikan peta sejauhmana outcome dari satu bantuan program yang diberikan tercapai.

Hasil perhitungan index NH tersebut sangat jelas menunjukkan bahwa dalam banyak perspetif pengukuran berada pada grade yang tinggi, yaitu berada di rating antara 61,25 s/d 81,25, yaitu berada pada grade antara 71 s/d 78. Capaian ini sesungguhnya sangat baik, karena suit rasanya perusahaan mampu memberikan bantuan secara maksimal. Banyak pertimbangan ekonomi yang tetap menjadi pertumbangan yaitu *trade of cost and benefit*. Beberapa psilogis UKM yang mash dirasakan terkait dengan bantuan ini, serta menjadi koreksi, sperti: (a) masih terkonsntrasi pada bantuan modal, sehingga tidak berlanjut pada pendampingan; (b) perusahaan memberikan stimulus dalam bentuk bantuan non modal yaitu pameran-pameran produk UMKM binaan, namun masih terkonsentrasi pada UMKM binaan yang telah *leading*, sementara UMKM yang masih *follower* belum dilibatkan; (c) bantuan manajerial langsung belum banyak dilakukan, sehingga problem UMKM selain dana stimulus lunak belum tersentuh secara baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Mencermati efektifitas bantuan *social responsibility* dalam banyak perusahaan masih menyisakan perdebatan yang panjang, tidak terkecuali pada perusahaan BUMN yang memiliki reputasi CSR yang bagus. Umumnya, terdapat perbedaan berpikir antara stakeholder dengan perusahaan terkait posisi program *social responsibility*. *Social responsibility* mengandung banyak motif yang melatarbelakangi, yang dapat mengganggu ketepatan atau kesesuaian antara harapan stakeholder binaan dengan realitas bantuan yang diterimanya.

Dalam sejarah perkembangan keilmuan dibidang *social responsibility*, banyak referensi dan hasil riset yang telah memberikan acuan pengukuran efektifitas program *social responsibility*. Diantara sekian model pengukuran kinerja *social responsibility* meskipun banyak kelebihan, namun juga banyak mengandung kelemahan. Umumnya, pengukuran program *social responsibility* masih melihat dari satu sisi, yaitu dari sisi perusahaan pemberi bantuan. Pengukuran tipe seperti itu kurang komprehensif, karena kandungan motif dalam *social responsibility* sering memunculkan bantuan program *social responsibility* tidak sesuai dengan harapan kebutuhan stakeholder sasaran. Implikasinya, program *social responsibility* kurang maksimal *out come*-nya.

NH Approach model merupakan model pengukuran efektifitas *social responsibility* yang dilakukan perusahaan, dalam konteks ini digunakan untuk mengukur efektifitas bantuan pemberdayaan UKM. Cara kerja NH Approach, pengukuran dilakukan dua sisi, yaitu sisi perusahaan yang memberikan bantuan *social responsibility*, juga sisi stakeholder yang menerima bantuan *social responsibility*. Pengukuran dua sisi ini didasarkan argumen, bahwa akibat kandungan motif dan kesalahan identifikasi lapangan dapat menumbuhkan ketidaksesuaian antara program yang diberikan dengan realitas kebutuhan para stakeholder. Karena itu, harus dilihat antara sisi perusahaan dan sisi stakeholder.

Model pengukuran NH Approach, pada dasarnya terdiri empat (4) tahapan kegiatan: yaitu:

1. Tahap identifikasi dan review riset.

Pada tahap ini dilakukan identifikasi terkait *want, need, real SR, objective* stakeholder, dan identifikasi praktik *social responsibility*, model evaluasi, serta strategi yang dilakukan perusahaan. Disamping itu, pada tahap ini juga dilakukan review riset

terdahulu untuk memperoleh gambaran berbagai model pengukuran yang telah ada. Harapannya, diperoleh parameter, dimensi, indikator-indikator untuk pengembangan instrumen pengukuran.

2. Tahap sinkronisasi, penentuan variabel, indikator, dan medan ukur.

Pada tahap ini, variabel, indikator, dimensi, dan medan ukur yang telah diperoleh dari tahap identifikasi dilakukan sinkronisasi, serta dikonstruksi secara lebih operasional. Hasil dari pengolahan di tahap ini, dijadikan dasar untuk menyusun instrumen pengukuran.

3. Tahap ketiga adalah konstruksi instrumen pengukur

Pada tahap ini dilakukan penyusunan instrumen pengukuran. Untuk memperoleh instrumen yang valid, tahapan ini terdiri dari aktifitas: (a) Desain instrumen pengukuran; (b) pretest instrumen; dan (c) rekonstruksi instrumen.

4. Tahap keempat menentukan indeks NH

Merupakan tahap akhir desain NH Approach, yaitu merumuskan formula untuk menentukan grade dari Indeks NH. Disini, dibuatkan rumus-rumus kuantitatif sebagai dasar untuk menghitung sehingga diperoleh indeks NH.

5.2. Saran

1. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan secara lebih komprehensif parameter dan indikator-indikator untuk mengukur efektifitas [program social responsibility, terutama dimensi transedental yang relevan sehingga pengukuran ini menjadi tidak kering
2. Masih ada kesulitan memperoleh data, terutama data dari perusahaan terkait pengukuran, oleh karena itu upayakan diperoleh data secara lebih komprehensif
3. Perlu lebih dikembangkan formula yang dijadikan dasar perhitungan indeks efektifitas program *social responsibility*

DAFTAR PUSTAKA

- Abbot, WF, and Monsen, R.J. 1979. On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported and Methode of Measurement Corporate Social Involvement. *Academy of Management Journal*, Vol. 22, pp. 501-15.
- Austin. L Reitenga 2000. Environmental Regulation, Capital Intensity, and Cross-Sectional Variation in Market Returns. *Journal Accounting and Public Policy*, 19 (2000) 189-198
- Adams. C.A., 2002. Internal Organiosational Factors Influencing Corporate Social and Ethical Reporting Beyond Current Theorizing. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. Vol 15. No. 2
- Adam, C.A., 2004. The Ethical, Social and Environmental reporting-performance portrayal gap. *Accounting & Auditing Journal*. Vol.17. pp. 731-575
- Adam C.A. and Kuasirikun. N. 2000. A Comparative Analysis of Corporate Reporting on Ethical Issues by UK ang German Chemical and Pharmaceutical Companies. *European Accounting Review*. Vol. 9. No. 1
- Andrew, B.H., F.A. Gutrie, J.E, and Teoh, H.Y. 1989. A note on Corporate Social Disclosure Practice in Developing Countries: The Case of Malaysian and Singapore. *British Accounting Review*. December
- Alexander, GJ, and Buchholz, RA. 1978. Corporat Social Responsibility and Stock Market Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 21. Pp. 479-99.
- Belkaoui, A. 1978. "The Impact of the Disclosure of the Environment Effects of Organization Behavior on the Market. *Financial Management*. Vol. 5 No. 4, pp.26-31
- Belkaoui, A. 1980. The Impact of Social Economics Accounting Statements on the Investment Decision: An Empirical Study. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 3. pp. 283-283
- Belkaoui, A. 1984, *Socio Economic Accounting*. Greenwood Press, Westport, CT.
- Belkaoui. A, and Karpik. P.G 1989. Determinants of the Corporate Decision to Disclose Social Information. *Accounting, Auditing and Accountability Jounal*. Vol. 1, No.1.
- Crocer & Barnes. 2017. Epistimological Development of Corporate Social Responsibility: The Evolution Continous. *Social Responsibility Journal*. 13 (2). Pp. 279-291
- Crowther David. 2008. Corporate Social Responsibility. **Guler Aras & Ventus Publishing ApS**
- Elkington, J. 1997. *Cannibals with Forks: The Triple Botton Line of 21st aacaentury Business*. Oxford, Ux K: Capstone
- Epstein and Freedman. 1994. Social Disclosure and The Individual Investors. *Accounting, Auditing & Accountability*. Vol. 7, pp. 94-109
- Epstein, E.M. 1989. Business Ethics, Corporate Good Citizenship and the Corporate Social Policy Process: A View from The United States. *Journal of Business Ethics*. Vol. 8. pp. 583-595.

- Freedman, M. and Jaggi, B. 1982. Pollution disclosure, Pollution Performance and Economic Performance. *Omega*. Vol. 10, pp. 167-76.
- Freedman, M. and Jaggi. 1988. An Analysis of The Association Between Pollution Disclosure and Economics Performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 1 No. 1, h.6-20
- Fahrudin, Adi. 2012. Pemberdayaan, Partisipasi dan Penguatan Kapasitas Masyarakat. **Bandung. Humaniora.**
- Gray, R.H. Owen, D. and Adam, C. 1996. *Accounting and Accountability*. Hemel Hempstead: Prentics Hall
- Guthrie, J. and Parker, L.D. 1989. Corporate Social Disclosure Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory. *Accounting and Business Research*. Vol. 9. No. 2
- Guthrie, J. and Parker, L.D. 1990. Corporate Social Disclosure Practice: A Comparative International Analysis. *Advances in Public Interest Accounting*. Vol. 3, No. 3
- Hadi. Nor, 2009. *Interaksi Biaya Sosial, Kinerja Sosial, Kinerja Keuangan, dan Luas Pengukapan Sosial*, Desertasi Undip, Tidak Dipublikasikan
- Hadi. Nor, 2011. Social Responsibility, **Edisi 1. Graha Ilmu. Yogyakarta**
- Hadi. Nor. 2018. Social Responsibility, **Edisi 2. Graha Ilmu. Yogyakarta**
- Hikmat, Harry. 2006. Strategi Pemberdayaan Masyarakat. **Bandung. Humaniora.**
- Linda 2012. *Analisis Dampak Kredit Mikro Terhadap Perkembangan Usaha Mikro Di Kota Semarang*. Skripsi S1, Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
- Mardikanto, Totok. 2014. CSR (Corporate Social Responsibility) (Tanggungjawab Sosial Korporasi). **Bandung. Alfabeta.**
- Najiati, Sri, dkk. 2005. Pemberdayaan Masyarakat di Lahan Gambut. **Bogor. Wetlands International.**
- Nejati. Nehran & Amran. Azlan. 2009. Corporate Social Responsibility and SMEs: Exploratory Study on Motivations from a Malaysian Perspective. *Business Strategy Series Journal*. Vol 10. No. 5. Pp 259-265.
- O' Donovan, G. 1999. Managing Legitimacy Through Increased Corporate Environmental Reporting: An Exploratory Study. *Interdisciplinary Environmental Review*. Vol. 1. No. 1. pp. 63-99
- O'Donovan, G. 2002. Environmental Disclosure in the Annual Report: Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 15. No. 3. pp. 344-371.
- Suharto, Edi. 2005. Membangun masyarakat memberdayakan rakyat. **Bandung. Refika Aditama.**
- Soekanto, Soerjono. 1987. Sosial Suatu Pengantar. **Jakarta. Rajawali press.**
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20. Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah .
- Wartick, S.L. and Mahon. J.F. 1996. Toward a Substantive Definition of the Corporate Issue Construct: A Review and Synthetis of the Literature. *Business and Society*. Vol 33. pp. 293-311.