

The Role of Stakeholders in the Successful Implementation of the Corporate Social Responsibility Program (Studi Kasus Program CSR TPST Masa Sejati PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan)

Robi'a Al Adawiyah*, Lifania Riski Nugrahaini

PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan

* Correspondence Email: aladawiyah.robiah07@gmail.com

Abstract

The success of the program in implementing Corporate Social Responsibility (CSR) can be demonstrated through the involvement of stakeholders both from local communities in the development area and from outside. Domination is often an obstacle in the sustainability of the program. The TPST Masa Sejati CSR sustainability program can't be separated from how the actors in it play a role. This study wants to see how the role of stakeholders in the success of the CSR program in TPST Masa Sejati, Margasari Village. This study uses a qualitative descriptive method to explain how the actors are running in the empowerment program. The results of this study indicate that the direction of the TPST Masa Sejati program is very dependent on the role of local actors. The domination of actors in every activity with full authority makes members don't have the opportunity to express their innovations. Members have every activity run to local actors as program Chair. This has an impact on the regeneration of actors for future program development.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Community Development; Stakeholder.

Peran Stakeholder dalam Keberhasilan Implementasi Program Corporate Social Responsibility (Studi Kasus Program CSR TPST Masa Sejati PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan)

Abstrak

Keberhasilan program dalam pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan atau Corporate Social Responsibility (TJSL/CSR) dapat ditunjuKkan melalui keterlibatan stakeholder baik dari lokal masyarakat di wilayah pengembangan maupun dari luar. Dominasi aktor seringkali menjadi penghambat dalam keberlangsungan program. Keberlanjutan program CSR TPST Masa Sejati tidak luput dari bagaimana aktor-aktor di dalamnya memainkan peran. Penelitian ini ingin melihat bagaimana peran stakeholder dalam menciptakan keberhasilan program CSR di TPST Masa Sejati di Kelurahan Margasari. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menjelaskan bagaimana keactoran yang sedang berlangsung dalam program pemberdayaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa arah berlangsungnya program TPST Masa Sejati sangat bergantung pada peran aktor lokal. Dominasi aktor pada setiap kegiatan dengan otoritas yang penuh menjadikan anggota tidak memiliki kesempatan dalam mengekspresikan inovasi yang dimiliki. Anggota memiliki ketergantungan pada setiap kegiatan yang dijalankan kepada aktor lokal sebagai ketua program. Hal demikian berdampak pada regenerasi aktor untuk keberlanjutan program nantinya.

Kata Kunci: Pemangku Kepentingan; Pemberdayaan Masyarakat; Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Pendahuluan

Dalam sebuah implementasi program pada Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan atau *Corporate Social Responsibility* (TJSL/CSR) tidak luput dengan keterlibatan aktor atau *stakeholder*. Peran aktor memiliki pengaruh besar dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan. Kunci keberhasilan program bukan bagaimana perusahaan mampu memberikan sebuah program turunan kepada masyarakat yang terdampak namun perusahaan dituntut untuk melibatkan berbagai aktor yang berkenaan dengan kesuksesan program. Hal demikian tidak luput dalam serangkaian proses yang akan dijalankan.

Komitmen perusahaan dalam memberikan kontribusi kepada pembangunan sosial di masyarakat melalui tindakan sosial atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Handjaja, 2013: 1). Konsep CSR sendiri telah jelas sebagai bentuk sumbangsih perusahaan dalam melaksanakan etika bisnis. Perusahaan melakukan proses bisnis dan memiliki tanggung jawab untuk turut menjaga kesetaraan lingkungan sosial di sekitarnya. Ketepatan pelaksanaan program CSR dalam mewujudkan keberlanjutan entitas untuk terus beroperasi dapat meningkatkan citra, reputasi, dan nilai entitas bisnis bagi *stakeholder* maupun *shareholder*.

Dalam mewujudkan keberhasilan keberlanjutan yang diupayakan oleh perusahaan perlu adanya keterlibatan pemangku kepentingan. Melalui praktik CSR, keterlibatan pemangku kepentingan atau *stakeholder* masih sangat minim (Visser, 2010). Program CSR tidak akan dapat diimplementasikan dengan semestinya apabila tidak melibatkan peran pemangku kepentingan di wilayah yang akan dikembangkan. Dengan demikian penting bagi perusahaan untuk mampu mengolah hubungannya dan mengoptimalkan setiap peran *stakeholder* secara harmonis. Hal demikian dapat menunjang terwujudnya tujuan daripada praktik perusahaan yang memperoleh dukungan dari berbagai pihak.

Sayangnya peran *stakeholder* justru bersikap sebaliknya, masih terdapat kelompok tertentu yang tidak mampu memanfaatkan hadirnya program CSR sebagai upaya kontribusi dalam menciptakan keberlanjutan pada pembangunan untuk masyarakat sekitar operasi perusahaan. Masih sering dijumpai kelompok-kelompok yang mengatasnamakan kepentingan bersama untuk menyuarakan kepentingan pribadi melalui dukungan CSR. Seyogyanya implementasi adanya keterlibatan *stakeholder*, yakni: menguak isu, mewujudkan kepedulian, menjawab kebutuhan, dan menemukan harapan komunitas yang terdampak (Kaur dan Lodhia dalam Lasmaria, 2014). Keberhasilan suatu program dapat dilihat dari bagaimana *stakeholder* dapat menjadi nahkoda untuk anggota yang didampingi (Rosyida dan Nasdian, 2011). Idealnya perusahaan perlu membangun komunikasi dan menerapkan nilai-nilai kearifan lokal dalam mendialogkan bagaimana implementasi CSR (Anggraini, 2020). Akan tetapi tidak semua praktik CSR dapat melibatkan *stakeholder* dengan baik. Program CSR yang dihadirkan terkadang menjadi ajang *aji mumpung* oleh sebagian pihak yang memiliki kepentingan tersendiri. Aktor yang dianggap berpengaruh dalam wilayah pengembangan memang cukup sulit dipetakan. Perlu perhatian khusus dalam melihat keaktoran yang memang memiliki tekad dalam membawa kemandirian kelompok masyarakat.

Dalam penelitian ini ingin membahas mengenai peran keaktoran pada program CSR Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu (TPST) di Kelurahan Margasari, Kecamatan Balikpapan Barat, Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur, binaan PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit (RU) V Balikpapan. Adapun peran keaktoran yang dicerminkan dalam implementasi program tersebut sangat memiliki pengaruh besar terhadap keberlanjutan pendampingan di lokasi binaan. Peran *stakeholder* yang dicerminkan dalam program TPST memiliki pengaruh besar dalam keaktifan anggota. Program TPST terlihat sangat baik dan mengalami peningkatan dengan terbuktinya berbagai inovasi yang dihasilkan dari turunan kegiatan di TPST. Namun anggota kelompok memiliki ketergantungan yang sangat besar terhadap peran aktor lokal yang menjadi *leader* di dalam kelompok tersebut. Penelitian ini

mengupas bagaimana peran *stakeholder* dalam menciptakan keberhasilan program CSR khususnya pada program TPST Masa Sehati Margasari.

Corporate Social Responsibility (TJSL/CSR)

Konsep CSR bukan lagi menjadi perbincangan yang asing dalam praktik bisnis. CSR menjadi perwujudan secara etis dari perusahaan dalam memberikan tanggung jawab sosial. CSR merupakan komitmen perusahaan atas kebijakan maupun kegiatan operasi bisnis kepada pemangku kepentingan sebagai upaya meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang meliputi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan sebagai kontribusi mewujudkan pembangunan berkelanjutan.

Keberhasilan implementasi CSR sendiri tergantung bagaimana perusahaan mampu menempatkan kebijakan dan definisi dari CSR itu sendiri. Komitmen yang dijalankan dengan semestinya pada CSR akan menciptakan nilai sosial dan lingkungan dimana orientasinya adalah mendukung tujuan bisnis dan mengurangi biaya operasi dalam rangka meningkatkan hubungan pemangku kepentingan dan konsumen (Rangan, Chase, dan Karim; 2012). Konsep CSR sendiri merupakan syarat hukum bagi perusahaan yang menyentuh ranah keberlanjutan (Brin & Nehme, 2019). Tujuan utama entitas atau perusahaan adalah meningkatkan efisiensi dan produktivitas operasi dalam memaksimalkan keuntungan untuk para *shareholders* (Sarfazard dalam Brin & Nehme, 2019).

CSR sendiri memiliki manfaat bagi kehidupan sosial di masyarakat. Clark dalam Mardikanto (2014) menjelaskan kontribusi CSR dalam masyarakat, yakni: memberikan peluang pada kesempatan, pengalaman kerja, dan peningkatan *capacity building*. Selain itu, pendanaan yang diberikan berupa investasi komunitas yang dapat berupa infrastruktur serta keahlian komersial (keahlian berlabar). Dengan manfaat tersebut, perusahaan dalam menjalankan program CSR juga memberikan manfaat pada pemerintah seperti yang diungkap Mardikanto (2014), yakni: dukungan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta keahlian. Konsep CSR yang didasarkan pada nilai tambah untuk peningkatan kehidupan masyarakat dan lingkungan di sekitar perusahaan menjadikan kontribusi besar dari perusahaan pada upaya peningkatan kesejahteraan.

Teori Stakeholder

Dalam praktik bisnis, perusahaan memiliki berbagai pemangku kepentingan dengan peran dan fungsi masing-masing. Begitu pula pada praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR), pemangku kepentingan atau *stakeholder* lebih condong pada masyarakat dan pemerintah yang berkaitan erat pada kehidupan sosial. Peran *stakeholder* dari unsur tersebut menjadi penentu sendiri untuk kelancaran industri yang dijalankan di tengah kehidupan masyarakat. Terciptanya hubungan yang harmonis dan menjalankan nilai atau etika yang baik bagi semua pemangku kepentingan menjadi dasar dari bisnis (Freeman dan Dmytryev, 2017).

Teori *stakeholder* semakin berkembang di kalangan pelaku bisnis dimana saat ini entitas tidak hanya terfokus pada *shareholders* namun juga pada seluruh *stakeholders* (Siregar, 2014). Dukungan perusahaan pada kepentingan *stakeholder* sangat diperlukan untuk menunjang keberlangsungan praktik bisnis yang berjangka panjang. Aktor dalam setiap *stakeholder* memiliki kekuatan (*power*) dan kepentingan (*interest*) yang berbeda-beda. Kapital yang dimiliki dan apa yang dapat diberikan dan akan dilakukan sangat menentukan posisi keaktoran tersebut. Ackermann dan Eden (2010) menunjukkan terdapat 4 (empat) kuadran yang menggambarkan peranan aktor atau *stakeholder* dari segi kekuatan dan kepentingan mereka dengan pengukurannya. Kekuatan aktor (*stakeholder power*) merupakan gambaran seberapa besar pengaruh aktor dalam memberikan *outcome* pada suatu proyek atau kelompok. Sedangkan pada kepentingan aktor (*stakeholder interest*) menentukan bagaimana dampak

proyek pada *stakeholder*. Kombinasi keduanya dapat menentukan bagaimana capaian proyek dengan keterlibatan para aktor.

Pemberdayaan Masyarakat

Konsep pemberdayaan masyarakat menjadi tema menarik bagi kegiatan pembangunan yang berkelanjutan. Asas pembangunan yang semula difokuskan pada bagaimana aktor yang memiliki kekuatan dituntut untuk memberikan program bantuan karitatif dan masyarakat menjadi objeknya, berbalik dengan konsep *empowerment* yang diterapkan atau yang disebut dengan pemberdayaan masyarakat. Program pemberdayaan bukan hanya sekedar *top down* dan masyarakat hanya menengadahkan tangannya namun program harus dilakukan dengan *bottom up* dimana masyarakat menjadi subjek dari pembangunan (Soeharto, 2014).

Kemandirian menjadi tujuan utama yang ingin dicapai dalam pemberdayaan. Masyarakat yang mandiri dan berkelanjutan menjadi visi dari pelaksanaan program *empowerment*. Oleh sebab itu, perlu proses yang cukup panjang untuk menjalankan serangkaian kegiatan dalam mencapai keberlanjutan. Kegiatan pemberdayaan membutuhkan *local leader* untuk terlibat dalam program sehingga partisipasi perlu dibangun di dalamnya. Konsep pemberdayaan tidak lepas dari adanya partisipasi dimana letak partisipasi menjadi kunci dari keberhasilan program.

Pemberdayaan dengan konsep CSR saat ini menjadi satu kesatuan. CSR yang diarahkan pada pembangunan berkelanjutan sebagai wujud etika perusahaan dapat diimplementasikan dengan kegiatan pemberdayaan yang dilaksanakan di wilayah pengembangan masyarakat, yakni: wilayah di sekitar operasi perusahaan khususnya yang terdampak langsung oleh perusahaan (Hasan dan Andriany, 2015). Keterlibatan berbagai aktor dalam setiap program harus dilaksanakan dengan maksimal. Dominasi kelompok yang seringkali menjadi penghambat keberlanjutan program perlu dihindarkan. Kesiapan program untuk keberlanjutan program tidak hanya didasarkan pada aktor tertentu. Keterlibatan aktor dengan memperhatikan kelompok rentan yang menjadi sasaran program sebagai kontribusi pembangunan perusahaan menjadi faktor utama dalam praktik pemberdayaan.

Hubungan antara CSR dengan *stakeholder* menentukan bagaimana peran keduanya (Carroll, 2004). *Stakeholder* dapat menentukan bagaimana perusahaan dapat membangun citra CSR yang dijalankan di wilayah pendampingan. Adapun *stakeholder* yang berbeda juga akan memiliki pandangan yang lain dengan perusahaan. Dalam rangka meningkatkan performa perusahaan, PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan melakukan serangkaian program pemberdayaan masyarakat yang dilaksanakan melalui program CSR di wilayah pengembangan yang masuk dalam *bufferzone*, yakni: di Kelurahan Margasari melalui program TPST Masa Sehati.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menjelaskan bagaimana peranan *stakeholder* yang semestinya dalam menentukan sebuah keberhasilan program CSR. Penelitian kualitatif sendiri merupakan prosedur penelitian yang mampu menghasilkan data terurai, yakni: deskriptif berupa kalimat tertulis atau lisan dari objek yang diamati (Bogdan dan Tylor dalam Moleong, 2005). Adapun proses pengumpulan data dalam penelitian ini berupa data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara. Adapun data sekunder diperoleh melalui dokumen catatan milik perusahaan, studi literatur sebelumnya, dan dokumen lainnya yang relevan untuk mendukung penelitian.

Analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan metode L.R. Gay dalam Hamzah (2019) dimana proses temuan data dikaji secara hipotetik untuk menarik kesimpulan secara empiris dan ilmiah. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kelompok binaan program CSR

Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu (TPST) Masa Sejati di Kelurahan Margasari. Penelitian ini lebih condong melihat peran *stakeholder* pada pelaksanaan program TPST terkait. Peran *stakeholder* memiliki pengaruh besar pada keberlanjutan program. Selain itu, aktor kunci juga memiliki peran dalam menciptakan regenerasi untuk keberlanjutan program setelahnya.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Program Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu (TPST) Masa Sejati ini dilatarbelakangi oleh kondisi lingkungan di Kelurahan Margasari yang hampir dipenuhi oleh sampah. Wilayah Margasari sendiri mengapung di atas pesisir laut yang mana berdiri di atas lahan basah. Hal demikian mengakibatkan wilayah ini rentan dengan sampah yang dibawa oleh ombak laut maupun dari masyarakat lokal itu sendiri. Tumpukan sampah di bawah pemukiman apung Margasari menjadi permasalahan bagi masyarakat. Kondisi demikian pula yang melatarbelakangi lahirnya TPST Masa Sejati di bawah binaan CSR PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan (PT KPI RU V Balikpapan). Sebagai wilayah *bufferzone* sudah menjadi kewajiban perusahaan berkontribusi untuk turut menyelesaikan persoalan di masyarakat. Program TPST dimulai sejak tahun 2018 dan rencana menuju *exit strategy* pada tahun 2022. Program dampingan CSR PT KPI RU V Balikpapan ini tentu tidak dijalankan sendiri oleh kelompok binaan. Akan tetapi melibatkan beberapa aktor yang memiliki pengaruh besar dalam perwujudan dan keberlangsungannya. LKM (Lembaga Keswadayaan Masyarakat) Masa Sejati menjadi aktor utama dalam mengawali program. Selain itu, juga tidak luput dengan adanya dukungan dari Pemerintah Kelurahan Margasari itu sendiri.

Komitmen perusahaan dalam menjalankan program TPST Masa Sejati ditunjukkan dengan lahirnya kelompok TPST yang kemudian memunculkan aktor Pak Muji (nama disamarkan) yang juga merupakan Ketua di LKM Masa Sejati sebelumnya. Untuk memperluas proses dampingan, dibutuhkan kerja sama dengan berbagai aktor yang dapat memberikan dukungan pada kebutuhan proses berjalannya program TPST itu sendiri. Terdapat keterlibatan Jelantah 4 Change yang merupakan aktor pendamping kelompok dalam pengolahan minyak jelantah. Jelantah 4 Change berperan dalam membantu penyelesaian persoalan limbah cair yang dapat mencemari laut yang apabila dibuang begitu saja di bawah permukiman apung saat air pasang. Dalam mewujudkan keberhasilan kinerja TPST Masa Sejati, dukungan dalam penataan wilayah pemukiman yang ditunjang infrastruktur yang lebih tertata dijalankan melalui kerja sama dengan KOTAKU yang mana merupakan lembaga di bawah naungan Dinas Perumahan dan Permukiman Kota Balikpapan. KOTAKU memberikan bantuan dana dalam pembangunan jembatan dan gazebo apung yang terletak di Kelurahan Margasari. Lokasi tersebut dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai tempat olahraga warga serta lokasi kesekretariatan TPST Masa Sejati.

Adapun pada program TPST yang terfokus pada program pengelolaan sampah mampu menurunkan program baru, antara lain: Mariojela atau Margasari Olah Jelantah yang diketuai oleh Ibu Fika (nama disamarkan). Program ini berjalan seiringan dengan TPST. Bahkan dapat dikatakan bahwa nahkoda dalam program Mariojela sebenarnya terdapat pada program TPST yang diaktori oleh Pak Muji. Program TPST berfokus pada sampah organik yang dikelola menjadi pupuk dan anorganik yang dikumpulkan untuk dijual ke pengepul sedangkan terkait limbah rumah tangga minyak jelantah dikelola oleh Kelompok Mariojela. Berbagai inovasi yang dilakukan oleh kelompok TPST Masa Sejati masih diinisiasi oleh 1 (satu) tokoh. Perkembangan TPST sangat bergantung pada peran ketua kelompok. Segala bentuk kegiatan yang dilakukan pada anggota membutuhkan dorongan dari ketua. Regenerasi kerap kali dilakukan baik oleh pendamping kelompok, yakni: Community Development Officer atau CDO maupun oleh ketua langsung. Hanya saja melihat lambannya pergerakan anggota kelompok, membuat ketua terpicu untuk mengerjakan semua pekerjaan, hingga mendominasi pada program TPST. Hal

demikian juga berdampak pada beberapa program turunannya di program Mariojela dan TPST Warung Alamku.

Tabel 1. Matrik Formulasi Derajat Kekuatan dan Kepentingan Aktor

| No | Institusi/ Individu | power | | | | | | Interest | | | | | |
|----|--|---|---|--|--|----------------------|-------|---|--------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------|---|
| | | Memiliki Pengaruh / Kom petensi Pengem baran Masy arakat | Memiliki Legitimi masi Politik | Memiliki Legitimi masi Sosial | Memiliki Keterampilan / Fasilitas Pengembangan Kapasitas | Memiliki Jaringan | Nilai | Memberikan Bantuan Tenaga/ SDM | Melakukan Waktu | Memberikan Bantuan Kapital | Memberikan Bantuan Pikiran | Nilai | |
| 1 | PT Kilang Pertamina Internasio nal RU V Balikpapan | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 5 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 2 | Jelantah 4 changes | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| 3 | LKM Masa Sejati | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| 4 | Muji (Disamark an) | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| 5 | Fika (Disamark an) | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| 6 | Kelurahan Margasari | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 7 | Kotaku | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2022

Penilaian kekuatan dan kepentingan peran aktor dalam program TPST Masa Sehati seperti yang tergambar pada Tabel 1 menunjukkan bahwa PT KPI RU V Balikpapan memiliki *power* dan *interest* yang lebih tinggi bersama dengan Jelantah 4 Change. Selain menjalankan kepentingan bisnis dalam memperoleh legitimasi sosial di masyarakat untuk kelancaran bisnis, perusahaan juga menjalankan etika bisnis dalam memberikan kontribusi pada pemberdayaan komunitas melalui program TPST Masa Sehati dengan berjangka panjang yang tujuan akhirnya adalah pada kemandirian kelompok. Berbeda dengan Jelantah 4 Change (J4C) meskipun memiliki nilai yang sama dengan posisi keaktoran perusahaan akan tetapi J4C hanya bergerak sebagai pendamping dalam pengelolaan jelantah yang bersifat *capacity building* dalam artian tidak sampai pada pendampingan yang menyeluruh.

Aktor lokal seperti LKM Masa Sehati, Pak Muji dan Ibu Fika secara kekuatan tergolong rendah hanya saja secara kepentingan cukup tinggi. Program TPST ini sangat dekat dengan masyarakat. Meskipun perusahaan memiliki nilai yang cukup tinggi namun pada praktiknya peran keaktoran sangat didominasi oleh aktor individu. Aktor tersebut memiliki otoritas yang cukup kuat dalam membawa arah atau gerak TPST Masa Sehati dan program lainnya yang merupakan program turunan dari TPST itu sendiri. Secara legitimasi Ibu Fika tidak bisa

menyempadani peran Pak Muji. Beliau hanya menggunakan perannya ketika di kelompok sesama perempuan. Namun ketika semua kelompok bergabung, otoritas tertinggi pada berjalannya kegiatan kembali berada pada Pak Muji. Kelurahan Margasari dengan KOTAKU menjadi aktor yang memiliki kekuatan dan kepentingan paling rendah dalam program TPST tersebut sehingga kontribusinya pada keberlanjutan program masih terbilang kurang.

Tabel 2. Analisis Kuadran Derajat Kekuatan dan Kepentingan Aktor

| | | INTEREST | |
|-------|------------|---|---|
| | | Low (0-2) | High (3-4) |
| POWER | High (4-6) | A - | B - PT Kilang Pertamina Internasional RU V Balikpapan - Jelantah 4 Changes |
| | Low (0-3) | C - Kelurahan Margasari - Kotaku | D - LKM Masa Sejati - Muji (Disamarkan) - Fika (Disamarkan) |

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2022

Hasil analisis kuadran aktor menunjukkan peran perusahaan dengan J4C pada kepentingan dan kekuatan yang tinggi. Pada level pemerintahan, yakni: Kelurahan Margasari dan KOTAKU menduduki posisi kekuatan dan kepentingan yang rendah. Pada level kekuatan yang rendah dan kepentingan yang tinggi diduduki oleh aktor lokal. Hal demikian dapat diartikan bahwa secara kapital dan kompetensi pengembangan, aktor lokal memang lemah. Namun terdapat kepentingan yang cukup kuat dalam keberlangsungan program TPST apalagi program tersebut bersentuhan langsung dengan masyarakat. Posisi A dalam kuadran tidak ditemukan dalam analisis tersebut yang artinya belum ada sosok yang memiliki kekuatan tinggi sedangkan kepentingannya rendah.

Kepentingan aktor lokal yang giat dan mau berinovasi serta terus bergerak dalam menjalankan program membuat aktor selalu menjadi nahkoda utama. Namun keaktifan aktor lokal ternyata belum mampu mendorong anggota lainnya untuk turut aktif dan mampu bergerak sendiri tanpa adanya dorongan dari ketua. Hal demikian membuat peran aktor sangat erat dengan kepentingan yang masih dipegang dan melupakan bahwa perlu adanya regenerasi untuk menuntun anggotanya bisa mandiri jika suatu saat nanti program harus dilepaskan. Ketergantungan anggota pada aktor lokal ditunjukkan warga sebagai anggota tidak diberikan kepercayaan penuh dalam menjalankan aktivitas kelompok. Semua masih dipegang seutuhnya oleh ketua. Otoritas yang dimiliki ketua sangat kuat sehingga hal demikian yang dapat dikatakan menghambat adanya proses regenerasi.

Kemampuan dalam manajemen peran aktor sebagai pemangku kepentingan akan dapat dilakukan secara positif jika mampu membangun lingkungan yang proaktif (Mardikanto, 2014). Berbalik dengan kondisi dimana ketua hanya memberikan peluang kepada anggota untuk mengikuti serangkaian kegiatan, anggota hanya berperan sebagai peserta bukan ditempatkan sebagai pelaksana dan diberikan kesempatan untuk berimajinasi luas atas inovasinya. Pola demikian yang memberikan dampak pada proses regenerasi yang seharusnya. Perusahaan sebagai aktor yang memberikan fasilitas pemberdayaan melalui program CSR telah memberikan dampingan pada kelompok dengan pengoptimalan potensi sumber daya yang ada sebagai upaya penyelesaian masalah di masyarakat. Akan tetapi perusahaan memiliki

keterbatasan dengan memberikan dampingan secara penuh terhadap keberlangsungan program. Oleh sebab itu, entitas membutuhkan kerjasama dengan aktor lokal yang lebih dekat dengan masyarakat dampingan. Upaya dalam mengembangkan kelompok telah diberikan jembatan oleh perusahaan melalui beberapa fasilitas berupa dampingan CDO dan mitra-mitra kerja sama untuk membantu kelompok. Namun apabila kepentingan salah satu pihak yang mengatasnamakan kelompok belum dapat diatasi sedangkan anggota sendiri tidak mampu mengatasinya maka hal demikian dapat menjadi penghambat pada berlangsungnya program.

Kesimpulan

Peran aktor dalam program TPST Masa Sejati memiliki peran besar dalam menentukan keberhasilan maupun kegagalan suatu program CSR. Arus utama dalam mewujudkan tujuan program dapat dikatakan ditentukan oleh nahkoda yang membawahi program itu sendiri. Aktor lokal yang secara kekuatan kapital dapat dikatakan lemah namun kepentingan yang dimiliki cukup tinggi sehingga masih ada upaya dalam mencari legitimasi secara sosial dan menjadi tumpuan utama dari para anggota kelompok. Arah keberhasilan program seolah hanya dapat ditentukan oleh ketua kelompok sebagai aktor utama. Kondisi demikian kerap kali mendorong aktor untuk mengedepankan otoritasnya dalam memimpin sebuah kelompok karena terdapat kendala dalam kinerja anggota di dalamnya. Aktor harus mengambil peran sebagai bentuk strategi untuk dapat menjalankan kegiatan yang telah terprogram sebelumnya.

Asas partisipasi perlu dijunjung tinggi dalam melaksanakan program pemberdayaan yang diinisiasi melalui program CSR. Hal demikian membuat perusahaan tidak dapat meninggalkan keterlibatan aktor lokal. Posisi masyarakat yang menjadi sasaran program bukan sekedar objek namun juga subjek. Hal demikian menjadikan pekerjaan rumah bagi perusahaan untuk lebih teliti dalam mendalami aktor yang akan menjalankan program pemberdayaan ke depannya. Memetakan kebutuhan masyarakat yang dapat menjawab permasalahan kelompok dan diutamakan pada kelompok rentan harus memperoleh perhatian khusus terhadap implementasi program. Hal demikian menghindari adanya kepentingan dari salah satu pihak tertentu yang hanya memanfaatkan CSR sebagai pemenuhan keinginan bukan kebutuhan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menjelaskan peran ideal aktor lokal dalam menjalankan program pemberdayaan khususnya pada CSR sehingga perlu ada kajian lebih mendalam lagi untuk melanjutkan tema penelitian tentang peran aktor atau *stakeholder*. Peran aktor menjadi sangat penting dalam hal apapun yang menyangkut dengan keberhasilan suatu visi yang diinisiasi untuk mencapai sebuah mimpi atau cita-cita bersama.

Daftar Pustaka

- Ackermann, F., dan Eden, C. (2010). Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice. *International Journal of Strategic Management*. Vol 4. Pp. 179-196.
- Anggraini, C. (2020). Pengaruh Implementasi CSR Terhadap Persepsi Stakeholder. *Jurnal Lingkar Studi Komunikasi*. Vol 6. No 2. Pp. 116-124.
- Brin, P., dan Nehme, M.N. (2019). Corporate Social Responsibility: Analysis of Theories and Models. *EUREKA: Social Humanities*, Vol 5. No 5. Pp. 22-30. Diakses melalui <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2019.001007>. Pada tanggal 09 Agustus 2022.
- Carroll, S. B. (2004). Managing Ethically with Global Stakeholders: A Present and Future Challenge. *Journal of Academy of Management Executive*. Vol 18. No 2. Diakses melalui <https://doi.org/10.5465/ame.2004.13836269>. Pada tanggal 20 Agustus 2022.

- Freeman, R. E., dan Dmytryev, S. (2017) Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning From Each Other. *Symphony Emerging Issues in Management*. Vol 2. Pp. 7-15. Diakses melalui <https://www.researchgate.net/publication/345050809>. Pada tanggal 20 Agustus 2022.
- Hamzah, Amir. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif: Rekonstruksi Pemikiran Dasar serta Contoh Penerapan Pada Ilmu Pendidikan, Sosial & Humaniora*. Malang: Literasi Nusantara Abadi.
- Handjaja, Gabriela. (2013). Analisis Penerapan *Corporate Social Responsibility* di Perusahaan Multilevel Marketing PT. Harmoni Dinamik Indonesia. *Jurnal Ilmiah*. Vol. 2. No.2. Surabaya: Universitas Surabaya.
- Hasan, S., dan Andriany, D. (2015). *Pengantar CSR: Sejarah, Pengertian dan Praksis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kaur, A., Lodhia, S.K. (2017). The Extent of Stakeholder Engagement in Sustainability Accounting and Reporting: Does Empowerment of Stakeholders Really Exist? *Modern Organizational Governance Journal*. Vol 12. Pp. 129-145. Diakses melalui <https://doi.org/10.1108/S2043-052320170000012007>. Pada tanggal 08 Agustus 2022
- Lasmaria, K. (2014). Pengaruh Stakeholder Engagement Terhadap Pengungkapan Sustainability Report (Studi pada Perusahaan yang Terdaftar dalam Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2012). Universitas Diponegoro.
- Mardikanto, Totok. (2014). *CSR (Tanggung Jawab Sosial Korporasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rangan, K., Chase, L, A., & Karim, S. (2012). *Why Every Company Needs a CSR Strategy and How to Build It?*.
- Rosyida. I. dan Nasdian. F. T. (2011). Partisipasi Masyarakat dan Stakeholder dalam Penyelenggaraan Program Corporate Social Responsibility (CSR) dan Dampaknya Terhadap Komunitas Pedesaan. *Jurnal Transdisiplin Sosiologi, Komunikasi, dan Ekologi Manusia*. Vol 05. No 01. Pp. 51-70.
- Siregar, A. A. (2014). *Analisis Pengaruh Stakeholder Engagement dan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Terhadap Cost of Equity Capital Pada Perusahaan Terbuka di Indonesia Periode 2011-2013*. Universitas Indonesia.
- Soeharto, Edi. (2014). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Reflika Aditama.
- Visser, W. (2010). The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, Vol 5. Diakses melalui <https://doi.org/10.15209/jbsge.v5i3.185>. Pada tanggal 08 Agustus 2022