

Implementasi *Corporate Social Responsibility* di PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik

Rickhy George¹

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) is a social phenomenon that arising from an awareness of the long-term sustainability of the company which was more important than the increase for corporate profits only. Indonesia was the first country in the world which regulating the activities of CSR in The Law Number 40 Year 2007 article 74 of the Law Company Limited. But there is no government regulation, which clearly above the law. Although until recently been a lot of business who implement it, one of which is PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik. Therefore, the implementation of CSR to its stakeholders, especially communities and governments is needed. In this research, the theory is developed by theory of policy implementation from George Edward III, who elaborated with the theory of stakeholders. The location of research was conducted in PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik and The Provincial Government of East Java. The problem of this research is how to implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) in the PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik Unit. This research using qualitative research methods with the type of descriptive research and the collection of data through in-depth interviews, observation, and documentation. Determination of informants was done by purposive sampling and was continued by snowball sampling which includes the informants who was in PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik, particularly part of CSR and also informants who came from The Provincial Government of East Java, particularly of Biro Perekonomian, Biro Kerjasama, and Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). While data analysis was conducted by examining, categorizing, and combining the re-obtained evidence to refer to the starting point of research, while the data validity is tested by through triangulation of data sources so that the data presented is valid data. Conclusion obtained from this research is the implementation of CSR PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik are not properly implemented. This is caused by several obstacles. There are lack of communication between internal and external company that the government in terms of providing the data required in the preparation of CSR programs, lack of human resources that implement CSR programs, lack of coordination and understanding between the implementer to interpreting what the real meaning of CSR, especially coordination with lower levels of government. So that, expected coordination between PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik and the government should be increased for the CSR program properly implemented.

Key words: Policy, Implementation, Corporate Social Responsibility

Pendahuluan

Semakin berkembangnya dunia usaha, para pemimpin perusahaan menghadapi tugas yang menantang dalam menerapkan standar-standar etis terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab. Perusahaan berusaha meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan keuntungan yang optimal supaya dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Namun dalam usaha untuk mencapai keuntungan yang optimal ini perusahaan juga harus memperhatikan lingkungan sekitar perusahaan yaitu masyarakat setempat dan pemerintah Perusahaan sebagai sebuah sistem, dalam keberlanjutan dan keseimbangannya tidak bisa berdiri sendiri. Eksistensi suatu perusahaan tidak bisa dipisahkan dengan masyarakat sebagai lingkungan eksternalnya. Ada hubungan resiprokal (timbal balik) antara perusahaan dengan masyarakat. Perusahaan dan masyarakat adalah pasangan hidup yang saling memberi dan membutuhkan. Perusahaan selain mengejar keuntungan ekonomi untuk kesejahteraan

dirinya, juga memerlukan alam untuk sumber daya olahannya dan stakeholders lain untuk mencapai tujuannya. Dengan menggunakan pendekatan tanggung jawab sosial perusahaan, perusahaan tidak hanya mendapatkan keuntungan ekonomi, tetapi juga keuntungan secara sosial. Dengan demikian keberlangsungan usaha tersebut dapat berlangsung dengan baik dan secara tidak langsung akan mencegah konflik yang merugikan. *Corporate Social Responsibility (CSR)* atau dikenal dengan istilah tanggung jawab sosial perusahaan perlahan namun pasti telah menjadi perhatian publik.

Tanggung jawab sosial perusahaan diimplementasikan kepada seluruh *stakeholders*. Tanggung jawab sosial perusahaan yang mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan *stakeholders*-nya timbul sejak adanya kesadaran akan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang yang ternyata lebih penting daripada peningkatan keuntungan perusahaan semata. *The Organization for*

Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan CSR sebagai :

“business’s contribution to sustainable development and that corporate behavior must not only ensure returns to shareholders, wages to employees and products and services to consumers, but they must respond to societal and environmental concerns and value.”

Selain mempunyai kewajiban ekonomis dan legal kepada *shareholder*, perusahaan juga diharapkan memiliki perhatian kepada *stakeholders*-nya.

Sebagai salah satu BUMN di Indonesia, PT. PJB UP Gresik telah cukup lama melaksanakan berbagai program CSR, seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi kemasyarakatan dan keagamaan, kamtibmas dan lingkungan hidup. PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik sejak berdiri menjalankan program-program tanggung jawab sosial perusahaan secara berkesinambungan dengan pendekatan bahwa hubungan perusahaan dengan masyarakat merupakan hubungan setara dimana kedua belah pihak saling membutuhkan. Program CSR diselaraskan dengan kebutuhan komunitas di sekitar wilayah operasi PJB, sebagai salah satu *stakeholder* penting, sekaligus untuk mendukung keberhasilan usaha PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik secara berkelanjutan. PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik melaksanakan CSR dengan prioritas Sasaran utamanya adalah perubahan masyarakat (kemandirian) sekaligus memperkuat posisi perusahaan di tengah-tengah masyarakat. Program itu bukan hanya diwujudkan dalam bentuk *community development* (comdev) tetapi juga menyangkut masalah lingkungan.

Pentingnya interaksi antara pemerintah dan BUMN dalam mengimplementasikan program CSR sangat diperlukan sehingga tidak muncul permasalahan atas ketidakjelasan mekanisme hubungan antara unit-unit penyelenggara kegiatan CSR. Perlu adanya penyelarasan persepsi antara unit-unit tersebut, bahkan koordinasi secara integratif, agar dalam penerapannya tidak menimbulkan gesekan dan benturan. Tanpa adanya koordinasi yang jelas antar pelaksananya, tidak mungkin program CSR dapat diimplementasikan dengan baik walaupun dana program tersebut sudah meningkat dari tahun ke tahun. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana *Partnership* antara PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik dengan Pemerintah

Provinsi Jawa Timur dalam Implementasi *Corporate Social Responsibility* ?

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *Corporate Social Responsibility* di PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik, khususnya kemitraan antara perusahaan dan pemerintah.

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Memperluas kajian pada khasanah Ilmu Administrasi Negara, khususnya bidang implementasi kebijakan publik.
2. Sebagai rujukan para peneliti di masa yang akan datang, khususnya para peneliti yang meneliti masalah-masalah yang mempunyai relevansi dengan masalah penelitian ini..
3. Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk rujukan bagi para *Decision Makers* dalam mengambil suatu keputusan, khususnya yang berkaitan dengan masalah pelaksanaan pendekatan peningkatan kinerja.

Implementasi tidak hanya menyangkut badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, tetapi menyangkut jaringan kekuatan politik, ekonomi, sosial yang secara langsung atau tidak mempengaruhi perilaku dari semua pihak yang terlibat dan pada akhirnya berpengaruh terhadap dampak, baik yang diharapkan maupun tidak, dan bahwa perumusan kebijakan dan implementasi kebijakan tidak dapat di pisahkan.

- CSR yang sesuai dengan penelitian ini adalah suatu komitmen perusahaan untuk melakukan tanggung jawab sosialnya yang tidak hanya berkontribusi pada aspek keuntungan semata, tetapi juga harus berkontribusi pada masyarakat dan lingkungan sekitar.

Implementasi Kebijakan

Untuk mengetahui pengertian tentang implementasi kebijakan, berdasarkan pendapat para tokoh dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Van Meters dan Van Horn (1975) yang menyatakan bahwa: “Implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan.”
- b. Menurut Chief J’O .Udoji (1981) yang menyatakan bahwa: “Pelaksanaan

kebijakan adalah sesuatu yang penting bahkan jauh lebih penting daripada pembuatan kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya akan sekadar hanya impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan.” (Agustino, 2008: 140).

- c. menurut Jenkins (1978) bahwa: “Studi implementasi adalah studi perubahan; bagaimana perubahan terjadi, bagaimana kemungkinan perubahan bisa dimunculkan. Ia juga merupakan studi tentang mikro struktur dari kehidupan politik; bagaimana organisasi di luar dan di dalam sistem politik menjalankan urusan mereka dan berinteraksi satu sama lain, apa motivasi-motivasi mereka bertindak seperti itu ,dan apa motivasi lain yang mungkin membuat mereka bertindak secara berbeda.” (Parsons, 2005:463).
- d. Pendapat yang sama diutarakan oleh Eugene Bardach (1991) yang mengatakan bahwa: “Studi implementasi merupakan suatu kajian mengenai studi kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu kebijakan. Dalam praktiknya implementsai kebijakan merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis dengan adanya intervensi berbagai kepentingan”.(Agustino, 2008:138).
- e. Sedangkan menurut Pressman dan Wildavsky (1973) implementasi dinyatakan sebagai: “Implementasi adalah sebuah proses interaksi antara penentuan tujuan dan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut.” (Wayne Parson, 2005:466).

Secara sederhana seperti yang dijelaskan: Daniel Mazmanian dan Paul A.Sabatier (1983) yang mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variabel, yaitu:

- a. Variabel independen yaitu mudah tidaknya masalah dikendalikan yang berkenaan dengan indikator masalah teori dan teknis pelaksanaan, keragaman obyek, dan perubahan seperti apa yang dikehendaki.
- b. Variabel ini terveining yaitu variabel kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan proses implementsai dengan indikator kejelasan dan konsistensi tujuan, dipergunakan teori kausal, ketepatan, alokasi sumber dana, keterpaduan hierarkis diantara lembaga pelaksana, aturan pelaksana dari

lembaga pelaksana dan perekrutan pejabat pelaksana dan keterbukaan kepada pihak luar, dan variabel diluar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi yang berkenaan dengan indikator kondisi sosioekonomi dan teknologi, dukungan publik, sikap dan risorsis dari konstituen, dukungan pejabat yang lebih tinggi, dan komitmen dan kualitas kepemimpinan dari pejabat pelaksana.

- c. Variabel dependen yaitu tahapan dalam proses implementasi dengan lima tahapan yaitu pemahaman dari lembaga/ badan pelaksana dalam bentuk disusunnya kebijakan pelaksana, kepatuhan obyek, hasil nyata, penerimaan atas hasil nyata tersebut dan akhirnya mengarah kepada revisi atas kebijakan yang dibuat dan dilaksanakan tersebut ataupun keseluruhan kebijakan yang bersifat mendasar.
- d. Model implementasi kebijakan selanjutnya dari Merilee S.Grindle (1980). Model ini ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, maka implementasi kebijakan di lakukan. Keberhasilannya ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan, isi kebijakan menyangkut:
 1. Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan
 2. Jenis manfaat yang akan dihasilkan
 3. Derajat perubahan yang diinginkan
 4. Kedudukan pembuat kebijakan
 5. Pelaksana program
 6. Sumber daya yang dikerahkan
 Sementara itu konteks implementasinya adalah :
 1. Kekuasaan ,kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat
 2. Karakteristik lembaga dan penguasa
 3. Kepatuhan dan daya tanggap (Wibawa dkk dalam Riant Nugroho, 2005:174-175).

New Public Management

Pendekatan NPM pada awalnya dikenalkan oleh Christopher Hood tahun 1991. Menurut Christopher Hood (1991) NPM lebih menekankan pada pengukuran kinerja daripada proses penerapan kebijakan, lebih menitikberatkan pada pelayanan yang kompetitif yang dijalankan melalui organisasi publik semi otonom atau sistem kontrak dengan swasta ketimbang melalui pelayanan oleh birokrasi dan memberikan kebebasan kepada manajer publik bekerja seperti rekannya di sektor swasta.(<http://www.rudiatko.wordpress.com/2009/03/0>

6/perkembangan-administrasi-publik/, diunduh tanggal 25 April 2012).

Menurut Hood Vigoda (2003) tujuh komponen doktrin dalam NPM yaitu :

1. Pemanfaatan manajemen profesional dalam sektor publik
2. Penggunaan indikator kinerja
3. Penekanan yang lebih besar pada kontrol keluaran
4. Pergeseran perhatian ke unit yang lebih kecil
5. Pergeseran ke kompetisi yang lebih tinggi
6. Penekanan gaya sektor swasta pada praktik manajemen
7. Penekanan disiplin dan penghematan yang lebih tinggi dalam penggunaan sumberdaya (Sedarmayanti, 2009:23).

NPM dipandang sebagai pendekatan administrasi publik dalam menerapkan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dari dunia manajemen bisnis dan disiplin lain untuk memperbaiki efektivitas, efisiensi, dan kinerja pelayanan publik pada birokrasi modern. NPM telah mengalami berbagai perubahan orientasi, yaitu orientasi pertama adalah *the efficiency drive*, mengutamakan nilai efisiensi dalam pengukuran kinerja. Orientasi kedua adalah *downsizing and decentralization*, mengutamakan penyederhanaan struktur, memperkaya fungsi dan mendelegasikan otoritas kepada unit yang lebih kecil agar dapat berfungsi cepat dan tepat. Orientasi ketiga adalah *in search of excellence*, mengutamakan kinerja optimal dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Orientasi keempat adalah *public service orientation*, menekankan pada kualitas, misi dan nilai yang hendak dicapai organisasi publik, memberi perhatian lebih besar kepada aspirasi, kebutuhan, dan partisipasi "user" dan warga masyarakat, memberi otoritas lebih tinggi kepada pejabat yang dipilih masyarakat termasuk wakil mereka, menekankan *societal learning* dalam pemberian pelayanan publik, dan penekanan pada evaluasi kinerja secara berkesinambungan, partisipasi masyarakat dan akuntabilitas (Ferlie, Ashburner, Fitzgerald, Pettigrew, 1997 dalam Sedarmayanti, 2009:23).

Corporate Social Responsibility

Awal kemunculan konsep mengenai tanggung jawab sosial perusahaan dikemukakan oleh Howard R. Bowen pada tahun 1953 mengenai tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh pelaku bisnis sebagai kelanjutan dari pelaksanaan berbagai kegiatan derma (*charity*) sebagai wujud kecintaan manusia terhadap sesama manusia (*philanthropy*). Setelah itu mengalami

pengayaan konsep sejak kurun waktu 1960 sampai saat ini.

Perkembangan konsep CSR pada tahun 1960-an hingga 1970-an dipengaruhi oleh konsep *stakeholder management*. Para peneliti di *Stanford Research Institute* memperkenalkan konsep *stakeholder* pada tahun 1963, yang merujuk pada pengertian tentang *stakeholder* bahwa:

" *those groups without whose support the organizations would cease to exist.*" (Freeman dan Reid, 1983:89) dalam (Kartini, 2009:6).

Konsep *stakeholder* ini muncul karena terdapat pengakuan terhadap adanya berbagai *stakeholders* di luar pemegang saham (*shareholders*) yang dapat mempengaruhi efektivitas pencapaian tujuan perusahaan telah mengubah dimensi tanggung jawab sosial perusahaan dari tanggung jawab ekonomi semata-mata dalam bentuk maksimalisasi laba menjadi tanggung jawab kepada sejumlah *stakeholders* yang lebih luas (Kartini, 2009:8).

Perkembangan konsep CSR periode 1980-an sampai saat ini menurut Carroll (1979) memuat komponen-komponen sebagai berikut:

1. Economic responsibilities

Tanggung jawab sosial utama perusahaan adalah tanggung jawab ekonomi, karena lembaga bisnis terdiri dari aktivitas ekonomi yang menghasilkan barang dan jasa bagi masyarakat secara menguntungkan.

2. Legal responsibilities

Masyarakat berharap bisnis dijalankan dengan mentaati hukum dan peraturan yang berlaku yang pada hakikatnya dibuat oleh masyarakat melalui lembaga legislatif.

3. Ethical responsibilities

Masyarakat berharap perusahaan menjalankan bisnis secara etis. Etika bisnis menunjukkan refleksi moral yang dilakukan oleh pelaku bisnis secara perorangan maupun secara kelembagaan untuk menilai suatu isu dimana penilaian ini merupakan penilaian terhadap nilai yang berkembang dalam masyarakat.

4. Discretionary responsibilities

Masyarakat mengharapkan keberadaan perusahaan dapat memberikan manfaat bagi mereka. Ekspektasi masyarakat tersebut dipenuhi oleh perusahaan melalui berbagai program yang bersifat filantropis. Dalam kaitan ini perusahaan ingin dipandang sebagai warga negara yang baik (*good citizen*) dimana kontribusi yang mereka berikan kepada masyarakat akan mempengaruhi reputasi perusahaan. Oleh sebab itu aktivitas yang dilakukan perusahaan sebagai manifestasi *discretionary responsibilities* sering juga disebut *corporate*

citizenship. Sedangkan aktivitas *corporate citizenship* yang bertujuan untuk mengembangkan kesejahteraan masyarakat (misalnya melalui pemberian pelatihan usaha dan pemberian pinjaman lunak) disebut sebagai *community development* (Kartini, 2009:16).

Definisi CSR sangatlah beragam, bergantung pada visi dan misi korporat yang disesuaikan dengan *needs, desire, wants, dan interest* komunitas. (Rahman, 2009:10). *The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) mendefinisikan CSR, yaitu:

“....*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.*” (Wibisono, 2007: 7).

Dari pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa CSR adalah komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal, dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan, dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara luas.

Tanggung jawab sosial ini menekankan perusahaan untuk berkontribusi secara positif bagi komunitas atau masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini sesuai dengan konsep CSR yang dilontarkan oleh *World Bank* sebagai:

“ *The commitment for business to contribute to sustainable economic development working with employees and their representatives the local community and society at large to improve quality of life, in ways that are both good for business and good for development*”. (Wibisono, 2007:7).

Dengan demikian kontribusi perusahaan tidak hanya pada peningkatan aspek keuntungan bagi bisnis perusahaan tetapi juga kontribusi positif bagi komunitas dan lingkungan dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Hal ini berarti bahwa perusahaan kini tidak lagi memprioritaskan kepentingan bisnisnya saja atau *shareholders*-nya saja, namun terlebih dari itu bahwa perusahaan juga memprioritaskan kepentingan *stakeholders* perusahaan yang dianggap lebih penting bagi kemajuan bisnisnya.

Sependapat dengan hal tersebut, terdapat konsep yang dikemukakan oleh Magnan & Farrel (2004) yang mendefinisikan CSR sebagai:

“*A business acts in socially responsible manner when its decisions and actions account for and balance diverse stakeholder interest*”.

Definisi ini menekankan pada perlunya memberikan perhatian secara seimbang terhadap kepentingan berbagai *stakeholders* yang beragam dalam setiap keputusan dan tindakan yang diambil pelaku bisnis melalui perilaku yang secara sosial bertanggungjawab.

The Commission for European Community merumuskan CSR yang disampaikan dalam dokumen *The Green Paper* sebagai:

“*essentially a concept whereby companies decide voluntary to contribute to better society and a cleaner environment*”. (Kartini, 2009:3).

Definisi ini menekankan bahwa CSR adalah suatu konsep yang menunjukkan bagaimana perusahaan secara sukarela memberi kontribusi bagi terbentuknya masyarakat yang lebih baik dan lingkungan yang lebih bersih. Organisasi ini menilai bahwa perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial, bukanlah perusahaan yang sekadar memenuhi kewajiban yang dibebankan kepadanya menurut aturan hukum melainkan perusahaan yang melaksanakan kebutuhan melampaui ketentuan hukum serta melakukan investasi lebih di bidang *human capital*, lingkungan hidup dan hubungan dengan para *stakeholder*.

Tidak hanya itu saja, CSR juga berkontribusi bagi pembangunan berkelanjutan atau *sustainable development*. Maksud *sustainable development* dari Laporan Brundland (1987) adalah:

“*Development that meet the needs of the present without compromising the ability of future generation to meet their own needs*”. Suatu upaya yang mendorong tercapainya kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya. (Wibisono, 2007:6).

Hal ini menunjukkan bahwa dampak yang ditimbulkan perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan memang harus diperhatikan. Dengan dilaksanakan aktivitas CSR ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas hidup bagi generasi mendatang sesuai dengan konsep *sustainable development*.

Dari berbagai definisi diatas, ada kesamaan yaitu keseimbangan antara perhatian terhadap aspek ekonomis dan perhatian terhadap aspek sosial serta lingkungan. Oleh karena itu pengertian CSR yang sesuai dengan penelitian ini adalah suatu komitmen perusahaan untuk melakukan tanggung jawab sosialnya yang tidak hanya berkontribusi pada aspek keuntungan

semata, tetapi juga harus berkontribusi pada masyarakat dan lingkungan sekitar.

Pandangan Teori *Stakeholders* terhadap CSR

Istilah *Stakeholder* telah digunakan oleh lembaga-lembaga publik ke dalam proses-proses pengambilan keputusan dan implementasinya. Beberapa definisi yang penting mengenai *stakeholders* dikemukakan oleh para ahli seperti Freedman (1984) yang mendefinisikan *stakeholders* yaitu: “*any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organizations's objectives.*” (Wahyudi & Azheri, 2008:73)

Ini berarti bahwa *stakeholders* adalah sebagai kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi dan atau dipengaruhi oleh suatu pencapaian tujuan tertentu.

Sedangkan Biset (1988) secara singkat mendefinisikan *stakeholder* merupakan orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan tertentu. *Stakeholders* ini sering diidentifikasi dengan suatu dasar tertentu sebagaimana dikemukakan Freedman yaitu dari segi kekuatan dan kepentingan terhadap isu. Sedangkan Grimble dan Wellard (1996) melihat *stakeholders* dari segi posisi penting dan pengaruh yang mereka miliki (Wahyudi & Azheri, 2008:73-74).

Berdasarkan pengertian *stakeholders* tersebut, jelaslah bahwa bicara teori *stakeholders* berarti membahas hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan berbagai pihak. Teori ini lahir atas kritikan dan kegagalan *shareholders theory* atau *Freedman's paradigm* dalam upaya meningkatkan tanggung jawab perusahaan, yang terletak pada tanggung jawab manajemen kepada *shareholders* atau dengan bahasa lain Philip R.P. Coelho, James E. & John A. Spry menyebutnya dengan “*the list of stakeholders includes only shareholders*”. Kegagalan tersebut mendorong munculnya *stakeholders theory* yang melihat *shareholders* merupakan bagian dari *stakeholders* itu sendiri (Wahyudi & Azheri, 2008:74); mempunyai komunitas yang kuat secara fisik dan sosial, komunitas yang mempunyai aturan yang jelas dan tegas memberi kesempatan pada anak dan fasilitas pendidikan memberi kesempatan anak untuk mempelajari dan menyelidiki lingkungan dan dunia mereka.

Atas dasar kedekatannya pada pihak yang terkait dengan perusahaan, maka *stakeholders* ini dapat dikelompokkan atas 2 (dua) yaitu:

1. Kelompok Primer

Kelompok ini terdiri atas pemilik modal atau saham (*owners*), kreditor, karyawan, pemasok, konsumen, penyalur dan pesaing atau rekanan.

2. Kelompok Sekunder

Sedangkan kelompok sekunder terdiri dari pemerintah setempat, pemerintah asing, kelompok sosial, media masa, kelompok pendukung masyarakat pada umumnya, dan masyarakat setempat.

Sedangkan menurut ODA (1995), jika dilihat dari berbagai kebijakan, program, dan proyek pemerintah (*public stakeholders*) dapat dikelompokkan atas 3 (tiga) yaitu:

1. *Primer Stakeholders*

Merupakan *stakeholders* yang memiliki kaitan kepentingan secara langsung dengan suatu kebijakan, kegiatan, program, dan atau proyek tertentu. Mereka harus ditempatkan sebagai penentu utama dalam proses pengambilan keputusan, mereka antara lain:

a. Masyarakat dan tokoh masyarakat

Masyarakat adalah mereka yang diidentifikasi akan memperoleh manfaat atau akan terkena dampak (kehilangan tanah dan kemungkinan kehilangan mata pencaharian) dari suatu kegiatan tertentu. Sedangkan yang dimaksud tokoh masyarakat adalah anggota masyarakat yang oleh masyarakat ditokohkan pada suatu wilayah tertentu dan sekaligus dianggap sebagai pihak yang dapat mewakili aspirasi masyarakat.

b. Pihak manajer publik adalah lembaga /badan publik yang bertanggung jawab dalam pengambilan dan implementasi suatu keputusan.

2. *Secondary Stakeholders*

Stakeholders yang tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap suatu kebijakan, program dan proyek, tetapi memiliki kepedulian (*concern*) dan keprihatinan sehingga mereka turut bersuara dan berpengaruh terhadap sikap masyarakat dan keputusan legal pemerintah.

Stakeholders pendukung (sekunder) terdiri dari:

a) Lembaga (aparatus) pemerintah dalam suatu wilayah tapi tidak memiliki tanggung jawab langsung

b) Lembaga pemerintah yang terkait dengan isu tetapi tidak memiliki kewenangan secara langsung dalam pengambilan keputusan

c) Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) setempat : LSM yang bergerak di bidang yang sejalan dengan rencana, manfaat, dampak yang muncul yang memiliki “*concern*” (termasuk organisasi masa yang terkait)

d) Perguruan Tinggi : kelompok akademisi ini memiliki pengaruh penting dalam pengambilan keputusan pemerintah

e) Pengusaha (Badan Usaha) yang terkait

3. Key Stakeholders

Stakeholders yang memiliki kewenangan secara legal dalam hal pengambilan keputusan. *Stakeholders* kunci yang dimaksud ialah unsur eksekutif, sesuai levelnya, legislatif, dan instansi. Misalnya, *stakeholders* kunci untuk suatu keputusan untuk suatu proyek level daerah kabupaten.

Selain pengelompokan berdasarkan hubungan antara *stakeholders* dengan isu publik atau apa yang diistilahkan dengan *public relevan*, maka *stakeholders* dapat dikelompokkan berdasarkan karakteristik pengorganisasiannya yaitu :

1. *Stakeholders public* yang tidak terorganisir yaitu *stakeholders* individu yang tidak dapat diwakili oleh pihak lain, masyarakat, tokoh masyarakat, pengamat dan sebagainya.
2. *Stakeholders public* yang terorganisir yaitu *stakeholders* yang terhimpun dalam suatu organisasi atau kelompok tertentu, dimana pimpinan atau anggota yang ditunjuk dapat mewakili organisasinya memberi pandangan dan sikap dalam proses pengambilan atau implementasi suatu keputusan.
3. *Stakeholders* yang terorganisir secara semu yaitu *stakeholders* yang memiliki organisasi atau kelompok tertentu, tetapi tidak memiliki perwakilan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dan anggota diberi kebebasan bersikap dan berpandangan sehingga biasanya anggotanya tidak bisa bertindak atas nama organisasi. Misalnya, beberapa organisasi informal di masyarakat, LSM-LSM, dan sebagainya (Wahyudi & Azheri, 2008:74-76).

Dari penjelasan tersebut maka *stakeholders* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi dan atau dipengaruhi oleh suatu pencapaian tujuan tertentu yaitu tujuan dari pelaksanaan program CSR dimana para *stakeholders*-nya termasuk dalam kelompok *stakeholders* publik. *Stakeholders* sekunder dalam penelitian ini adalah Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

Metode Penelitian

Tipe Penelitian Tipe penelitian *deskriptif*. Lokasi Penelitian Lokasi dari penelitian adalah mengambil tempat di PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Jawa Bali Gresik Teknik Pemilihan Informan Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik cara *purposive sampling*, dimana informan yang hendak dipilih adalah pihak yang dianggap paling memahami dan mengetahui tentang permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Teknik Pengumpulan Data Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Teknik Analisa Data Penelitian ini menggunakan teknik

analisa data secara kualitatif, melalui: Reduksi data, Penyajian data, Penarikan Kesimpulan, Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data, Kriteria derajat kepercayaan pemeriksaan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik triangulasi.

Berdasarkan data yang telah diperoleh maka penyajian dan uraian data pada bab ini disusun berdasarkan sub-sub topik pembahasan yang meliputi :

Perkembangan Program *Corporate Social*

Responsibility (CSR) di PT. PJB UP Gresik:

1. Tahap-Tahap CSR
 2. Tahap Perencanaan
 3. Tahap Implementasi
 4. Tahap Evaluasi
 5. Tahap Pelaporan
- A. *Tripple Bottom Line*
 - a. *Profit* (Keuntungan)
 - b. *People* (Masyarakat)
 - c. *Planet* (Lingkungan)
 - B. Kemitraan antara PT. PJB UP Gresik dengan masyarakat
 - C. Implementasi Program CSR PT.PJB UP Gresik
 1. Komunikasi
 2. Sumber Daya
 3. Disposisi
 4. Struktur Birokrasi

Kesimpulan dan Saran

1. Tahapan CSR yang dilakukan oleh PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik melalui 4 tahapan, yaitu tahap perencanaan, tahap implementasi, tahap evaluasi, dan tahap pelaporan. Dalam tahap perencanaan, terdiri dari atas tiga langkah utama, yaitu *awareness building*, *CSR assesment*, dan *CSR manual building*.
2. Implementasi CSR di PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik diwujudkan dalam bentuk Program PKBL dan Program CSR.
3. Penyusunan program CSR terdiri dari 2 bentuk yaitu bentuk program secara internal perusahaan adalah dengan lingkup program pengembangan pengelolaan dampak lingkungan hidup dan yang kedua bentuk dan ruang lingkup program pengembangan masyarakat (*Comdev*).
4. Fokus program CSR PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik terletak pada komunitas eksternal perusahaan, khususnya bagi masyarakat di sekitar wilayah perusahaan PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik melaksanakan program

- CSR-nya pada 4 bidang, yaitu bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi sosial dan kemasyarakatan, serta keamanan dan ketertiban masyarakat serta lingkungan hidup dengan memperhatikan cakupan wilayah penerima CSR di Ring I yang di prioritaskan terlebih dahulu.
5. Kemitraan antara PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur diwujudkan dalam *Memorandum of Understanding* (MoU) yang dilakukan melalui program-program CSR yang telah disepakati bersama. Pola kemitraan yang dibangun antara PT. PJB melalui PT. PJB UP Gresik dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur adalah pola kemitraan semi produktif.
 6. Tahap Evaluasi yang dilakukan oleh pihak PJB dilakukan bersama Pihak Legislatif dan koordinator CSR BUMN yang diwakili oleh PT. PN X . Evaluasi tersebut dapat membantu perusahaan untuk memetakan kembali kondisi dan situasi serta capaian perusahaan dalam implementasi CSR sehingga dapat mengupayakan perbaikan-perbaikan yang perlu berdasarkan rekomendasi yang diberikan.
 7. Tahap pelaporan yang dilakukan oleh PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik sudah mengimplementasikan pelaporan program CSR yang berbasis ISO 26000 dan hasilnya akan dilaporkan kepada pemerintah setempat.
 8. PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik memiliki komitmen yang sangat besar pada program-program CSR. Untuk itu, PJB mengalokasikan anggaran realisasi CSR tahun 2010 seperti bidang pendidikan, kesehatan, bidang ekonomi sosial dan kemasyarakatan, dan Bidang Keamanan dan Ketertiban Masyarakat serta Lingkungan Hidup.
 9. Kepedulian terhadap lingkungan juga dilakukan oleh PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik dengan melaksanakan Surat Keputusan Menteri Negara Lingkungan Hidup, kemudian diikuti dengan sebuah komitmen PT. PJB UP Gresik Keputusan Direksi No. 073.K/010/DIR/2011. Pedoman ini menjadi acuan internal bagi perusahaan, dalam usaha penataan terhadap Peraturan Perundang-Undangan dan Peningkatan Kinerja Pengelolaan Lingkungan Hidup (Proper).
 10. Kemitraan PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik dilakukan bersama LSM, kampus, dan pemerintah yang diwakili oleh Lembaga Biro Administrasi Kerjasama Setda Provinsi Jawa Timur.
 11. Program CSR PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik kurang terimplementasikan dengan baik karena dalam pelaksanaannya terdapat beberapa hambatan yakni,
 - a. Kurangnya komunikasi antara pihak perusahaan dan pihak eksternal perusahaan

yaitu pemerintah dalam hal pemberian data yang dibutuhkan dalam penyusunan program CSR.

- b. Kurangnya jumlah SDM yang menangani program CSR di PT. PJB UP Gresik,
- c. Kurangnya pemahaman antar pelaksana dalam mengartikan apa arti CSR sesungguhnya, terutama dengan jajaran bawah pemerintahan seperti pada level kecamatan dan kelurahan, sehingga dalam praktiknya terjadi adanya bias,
- d. Kurangnya koordinasi antar struktur birokrasi yang ada di jajaran bawah pemerintahan khususnya SKPD-SKPD yang berada di jajaran kecamatan dan kelurahan sehingga menghambat penyusunan program CSR.

Berdasarkan pada berbagai hambatan atau permasalahan yang dihadapi oleh PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik terkait implementasi kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan, maka peneliti berusaha mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kendala utama dalam implementasi kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan di PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik adalah belum adanya peraturan pemerintah walaupun sudah ada undang-undang yang memayunginya, yang berdampak pada pelaksanaan kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan belum optimal, sehingga pemerintah diharapkan segera mengeluarkan peraturan pemerintah tentang tanggung jawab sosial perusahaan.

Permasalahan PT. PEMBANGKIT JAWA BALI UNIT PEMBANGKIT Gresik mengenai kurang mudahnya mendapatkan data penerima CSR berdampak pada penyusunan program CSR walaupun anggaran telah tersedia sehingga koordinasi antara PT PT. PJB UP Gresik dan pemerintah harus lebih ditingkatkan lagi.

Daftar Pustaka

- Agustino, Leo. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta, 2008.
- Anoraga, Pandji. *BUMN Swasta dan Koperasi : Tiga Pelaku Ekonomi*. Jakarta : Pustaka Jaya, 2005.
- Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Sosial : Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press, 2001.
- Dunn, William N. *Analisis Kebijaksanaan Publik*. Yogyakarta: Hanindita, 2003.
- Kartini, Dwi. *Corporate Social Responsibility : Transformasi Konsep Sustainability Management Dan Implementasi Di Indonesia*. Bandung : PT. Refika Aditama, 2009.

- Moleong, Lexy. J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Nugroho, Riant. *Kebijakan Publik : Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2003.
- Nugroho, Riant dan Siahaan, Ricky. *BUMN Indonesia : Isu, Kebijakan, dan Strategi*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2005.
- Nurmandi, Achmad. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta : PT. Sinergi Visi Utama, 2010.
- Parsons, Wayne. *Public Policy : Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta : Kencana, 2005.
- Rahman, Reza. *Corporate Social Responsibility : Antara Teori dan Kenyataan*. Jakarta : MedPress (Anggota IKAPI), 2009.
- Sedarmayanti. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Bagian 2 : Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance*. Bandung : Mandar Maju, 2004.
- Sedarmayanti. *Reformasi Adminstrasi Publik, Reformasi Birokrasi, & Kepemimpinan Masa Depan : Mewujudkan Pelayanan Prima & Kepemerintahan yang Baik*. Bandung : PT.Refika Aditama, 2009.
- Subarsono, A. G. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Sugandhy, Aca dan Hakim Rustam. *Prinsip Dasar Kebijakan Pembangunan Berkelanjutan Berwawasan Lingkungan*. Jakarta : Bumi Aksara, 2007.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta : LP3ES, 1990.
- Wahyudi, Isa dan Azheri, Busyra. *Corporate Social Responsibility : Prinsip Pengaturan dan Implementasi*. Malang : In – Trans Publishing, 2008.
- Wibisono, Yusuf. *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Gresik : Fascho Publishing, 2007..