

## **Implementasi Program Community Development PT. Semen Indonesia (Studi Kasus Pada Masyarakat Desa Sumberarum & Desa Karangloh Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban)**

**Rachmad Ilham**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik

### **ABSTRACT**

*This study wants to study the implementation of community development programs by PT Semen Indonesia Tbk in communities in Tuban District especially in the Sumberarum and Karangloh Villages in Kerek District so that later community development programs that are appropriate and sustainable can have a positive impact on surrounding communities, especially in the field of resource development human power. The type of research used is qualitative, data collection instruments used in this study are structured interview guides. The location of this study was carried out in Sumberarum and Karangloh Villages, Kerek District, Tuban Regency to the village community to gather information about community development programs implemented by PT Semen Indonesia. The method used in this study is a qualitative research method. Source of data comes from primary data in the form of interviews and observations. The theory used in this study is the theory of Three Bottom Line, Sustainability Theory, Stakeholder Theory. From the results of the analysis, it is known that various problems that exist in the implementation of CSR activities at PT Semen, in implementing this implementation, the main obstacles in implementing CSR activities are more related to the characteristics and mindset of the community. These included contradictory and pessimistic attitudes built by some of these communities, from the observations of researchers in the field, that attitude was based on the construction of thinking that was wrong about the initial establishment of PT Semen Indonesia factory in the Kerek Subdistrict area. more feasible and prosperous, but in reality not all citizens can be accommodated to work there or in a subsidiary of PT Semen Indonesia.*

**Keywords:** *Sustainable Community Development, CSR of PT Semen Indonesia, empowerment.*

### **PENDAHULUAN**

Sebagai komoditas strategis, Semen sudah dianggap sebagai kebutuhan pokok pembangunan yang tidak terpisahkan dari kehidupan masyarakat, sehingga Semen menjadi sesuatu yang mutlak dibutuhkan

terutama dalam pembangunan sarana prasarana atau infrastruktur di berbagai sektor seperti pendidikan, transportasi, properti, dan lain-lain. Kebutuhan akan produk Semen yang begitu vital berdampak pada kenaikan penjualan produk Semen di Indonesia dalam kurun waktu 2011- 2017 sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tahun	Total Penjualan (dalam ton)	Pertumbuhan (dalam persen)
2017	69.370.000	9,7
2016	62.300.000	1,3
2015	61.000.000	1,8
2014	59.900.000	5,1
2013	58.000.000	5,6
2012	55.000.000	14,6
2011	48.000.000	20,0

Tabel 1.1 Total Penjualan Semen di Indonesia Periode 2011 – 2017

Tabel 1.1 menunjukkan tren penjualan Semen di Indonesia dalam periode 2011–2017 cenderung fluktuatif dan mengalami kenaikan pada tahun 2017. Prospek yang masih tinggi dalam industri Semen yang terlihat dari meningkatnya total penjualan Semen tiap tahun menyebabkan perusahaan Semen akan meningkatkan kapasitas produksinya dengan cara mendirikan pabrik. Namun, pembangunan pabrik Semen yang baru tidak selamanya berjalan dengan lancar karena mendapatkan penolakan masyarakat lokal. Masyarakat lokal menganggap bahwa pembangunan pabrik Semen akan membawa dampak negatif baik bagi lingkungan maupun kehidupan masyarakat. Industrialisasi yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat, justru pada kenyataannya industrialisasi membawa dampak negatif bagi masyarakat. Tidak hanya dampak sosial, ekonomi, budaya namun juga dampak terhadap lingkungan. Pembangunan industrialisasi menciptakan keterasingan pada masyarakat, karena kebanyakan masyarakat tidak mampu beradaptasi dengan iklim industrialisasi khususnya masyarakat yang memiliki latar belakang pendidikan rendah dan juga *life skill* rendah yang mengakibatkan mereka tidak mampu bergejolak dalam dunia industri. Sebagai contoh kasus penolakan

pembangunan pabrik Semen di Kabupaten Pati yang dilakukan terhadap PT Sahabat Sakti Mulia selaku anak perusahaan PT Indocement Tunggal Prakasa Tbk. Penolakan dilakukan oleh masyarakat di Desa Ngerang, Kecamatan Tambakromo. Penolakan dilatarbelakangi oleh ancaman bahaya kerusakan alam karena pabrik Semen akan memanfaatkan sumber daya alam batu kapur, air, dan tanah liat sebagai bahan baku. Disamping itu, masyarakat memperkirakan akibat penambangan yang dilakukan oleh pabrik akan menyebabkan terjadinya tanah longsor dan banjir. Oleh karena itu, penting bagi setiap perusahaan Semen untuk memperoleh kepercayaan publik dengan memberi keyakinan bahwa kegiatan operasional perusahaan senantiasa memperhatikan aspek lingkungan dan kehidupan masyarakat sekitar. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSR merupakan suatu bentuk kegiatan perusahaan yang diperuntukkan sebagai bentuk tanggung jawab sosial dari perusahaan. Penerapan CSR dalam suatu perusahaan menjadi semakin penting terutama dalam memperoleh kepercayaan publik tentang kepedulian perusahaan pada lingkungan dan masyarakat sekitar. Mengingat pentingnya CSR baik bagi perusahaan, para pemangku kepentingan dalam perusahaan, dan juga masyarakat, menjadikan pemerintah menetapkan bahwa CSR merupakan suatu program atau kegiatan yang wajib dilakukan oleh tiap perusahaan. Pada negara Indonesia, kewajiban tiap perusahaan melaksanakan CSR tertuang di dalam Undang-undang Perseroan Terbatas No. 40 Pasal 74 Tahun 2007. Pendekatan atau strategi dalam CSR salah satunya adalah *community development*. CSR perusahaan

dilakukan bersama komunitas (masyarakat) sekitar dengan kegiatan sejenis pengembangan masyarakat lokal atau *community development*. Masyarakat lokal yang dimaksud adalah masyarakat yang berada di sekitar daerah operasional perusahaan dan tidak memiliki hubungan secara kontraktual dengan perusahaan. *Community development* sebagai salah satu bentuk dari CSR terhadap para *stakeholder*, yang diantaranya adalah masyarakat di sekitar lokasi beroperasinya perusahaan. Bentuk-bentuk dari *community development* yang dilakukan antara lain adalah meningkatkan taraf hidup masyarakat dan kesejahteraan masyarakat dengan mengadakan kegiatan-kegiatan yang terpadu yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Secara umum *community development* atau dalam bahasa Indonesia dikenal dengan pengembangan masyarakat adalah kegiatan yang dilakukan secara sistematis, terencana dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas masyarakat dari segi sosial, ekonomi dan kualitas kehidupan yang lebih baik apabila dibandingkan dengan kegiatan pembangunan yang sebelumnya dan kegiatan ini dilakukan secara terpadu dan kontinyu. *Community development* merupakan salah satu bentuk dari CSR yang paling penting dalam menjaga hubungan dengan masyarakat sekitar untuk jangka waktu yang lama. Hal ini disebabkan *community development* menyentuh semua aspek-aspek yang terkait dengan CSR. Dengan menggunakan metode *community development*, otomatis diantara perusahaan dan masyarakat harus saling mengetahui dan memahami kepentingan masing-masing dalam rangka menjalin kerja sama yang baik dan hal ini akan berpengaruh dalam menentukan

*strategic planning* dari perusahaan ke depan, baik strategi dalam pengelolaan lingkungan hidup, strategi dalam penyerapan tenaga kerja lokal maupun strategi dalam menentukan para *supplier* lokal. Pada dasarnya bentuk program *community development* yang dilaksanakan oleh satu perusahaan dengan perusahaan lain berbeda sesuai dengan landasan kebijakan yang diemban masing-masing perusahaan. Namun, secara umum program *community development* meliputi bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan ekonomi. Kegiatan CSR melalui *community development* diupayakan agar mampu memberdayakan potensi masyarakat lokal sehingga dapat memberi manfaat jangka panjang bagi perusahaan dan masyarakat itu sendiri. Hal ini juga disadari oleh PT Semen Indonesia Tbk yang memiliki *community development* di sekitar lokasi pabrik. PT Semen Indonesia Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri Semen yang sebelumnya bernama PT Semen Gresik Tbk pada tanggal 20 Desember 2012. PT Semen Indonesia Tbk memiliki program *community development* dengan nama Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan Surat Keputusan Direksi PT Semen Indonesia Tbk No. 055/Kpts/Dir/2014 tanggal 20 November 2014 tentang Struktur Organisasi.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana program *community development* yang dilakukan oleh

PT Semen Indonesia Tbk pada masyarakat khususnya di Kecamatan Kerek Desa Sumberarum dan Karangloh Kabupaten Tuban ?.

2. Bagaimana program *community development* berkelanjutan bagi masyarakat khususnya di Kecamatan Kerek Desa Sumberarum dan Karangloh Kabupaten Tuban ?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengidentifikasi program *community development* yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia pada masyarakat di Desa Sumberarum dan Karangloh Kecamatan Kerek Kabupaten Tuban.
2. Untuk memberi rekomendasi model/program berkelanjutan *community development* bagi masyarakat di Desa Sumberarum dan Karangloh Kecamatan Kerek Kabupaten Tuban.

### **Metode Penelitian**

#### **Lokasi dan Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Metode kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena data yang didapatkan tidak diolah dengan menggunakan analisis statistik, namun dideskripsikan dalam bentuk kalimat. Sementara rancangan penelitian yang dipilih adalah deskriptif di mana penelitian ini akan mendeskripsikan

atau menggambarkan secara mendalam mengenai implementasi program *community development* oleh PT Semen Indonesia Tbk pada masyarakat Desa Sumberarum dan Karangloh Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban.

### **Informan Penelitian**

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, di mana pemilihan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Adapun kriteria dan informan yang ditunjuk atau dipilih dalam penelitian ini adalah informan yang bertempat tinggal di wilayah tersebut dan memahami kondisi-kondisi keadaan sekitarnya. Kriteria-kriteria informan dalam penelitian ini antara lain :

1. Pihak dari PT Semen Indonesia, khususnya divisi CSR sebab yang paling memahami bagaimana implementasi dan beragam kendala pelaksanaan program di lapangan.
2. Tokoh masyarakat yang berada di struktural pemerintahan Desa Sumberarum dan Desa Karangloh, sehingga memahami alur program dan bagaimana implementasi di masyarakat kedua desa tersebut
3. Warga masyarakat Ring 1 yang menjadi warga terdampak di Desa Sumberarum dan Karangloh, Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban.

### **Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian merupakan alat-alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah penelitian atau mencapai tujuan penelitian. Jika, data yang diperoleh tidak akurat (valid), maka keputusan yang diambil pun akan tidak tepat.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini panduan wawancara terstruktur. Panduan wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila

peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.

Peneliti akan menyiapkan terlebih dahulu instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis sesuai dengan permasalahan penelitian dan teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini. Panduan wawancara terstruktur disusun berdasarkan batasan konsep yang digunakan dalam penelitian ini.

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di Desa Sumberarum dan Desa Karangloh, Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban pada masyarakat Desanya untuk menggali informasi mengenai program-program *community development* yang diterapkan PT Semen Indonesia. Adapun alasan akademis pemilihan Desa Sumberarum sebagai lokasi penelitian adalah Desa Sumberarum tergolong ke dalam Desa Ring 1 alamat PT Semen Indonesia, hal ini dikarenakan tanah berdirinya lokasi pabrik Semen PT Semen Indonesia beserta seluruh anak usahanya seperti PT UTSG, PT SWABINA, PT SWADAYA secara administratif domisili terletak di alamat Desa Sumberarum. Sehingga secara administratif legalitas Semen beserta anak usahanya senantiasa berurusan dengan perangkat Desa Sumberarum untuk pembaharuan alamat domisili, serta keperluan administratif yang lain akan sering terkait dengan pengurus Desa Sumberarum.

Peneliti juga memilih Desa Karangloh yang letaknya berbatasan langsung dengan Desa Sumberarum (di sebelah utara Desa Sumberarum) dan termasuk wilayah ring satu pabrik Semen, dimana secara lokasi sebenarnya Desa Karangloh sendiri itu tidak mempunyai tanah yang secara langsung diampui oleh PT Semen Indonesia yang bahan bakunya di

gunakan oleh PT Semen Indonesia dalam proses produksi, akan tetapi secara legalitas dari pihak PT Semen Indonesia, Desa Karangloh tetap di masukkan ke dalam wilayah Desa Ring I penerima program CSR karena masyarakatnya terkena dampak dari aktifitas produksi PT Semen Indonesia, hal ini yang kemudian menjadi salah satu perhatian bagi penulis untuk melakukan kegiatan penelitian di lokasi tersebut. Pada sisi lain, penelitian ini juga mengambil lokasi penelitian di beberapa lokasi di Tuban dengan tujuan untuk mengetahui implementasi program *community development*, termasuk mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung keberhasilan program.

Garis koordinasi yang kuat ini membawa dampak *bargaining power* yang lebih terhadap Desa Sumberarum dan Desa Karangloh terhadap PT Semen Indonesia terkait akses bantuan sosial yang di berikan. Desa Sumberarum juga dikenal sebagai Desa dengan sumber daya alam berupa tambang kapur yang melimpah. Tidak hanya dikenal secara regional tapi juga secara nasional. Maka dari itu Desa tersebut menjadi sentral utama pabrik BUMN yakni PT Semen Indonesia beroperasi untuk produksi Semen selama 25 tahun lamanya.

### **Metode Pengumpulan Data**

Prosedur pengambilan dan pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam. Wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan informasi secara mendetail yang terfokus pada persoalan-persoalan yang menjadi pokok penelitian. Peneliti juga melakukan observasi untuk pengumpulan data. Observasi sebagai kegiatan memperhatikan secara akurat, mencatat fenomena yang muncul dan mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam fenomena tersebut. Peneliti melakukan observasi untuk melihat secara langsung.

### Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Analisis data deskriptif kualitatif dimulai dengan:

1. Menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu wawancara, pengamatan secara langsung dan dokumentasi.
2. Reduksi data, dilakukan dalam penelitian dengan merangkum catatan-catatan lapangan dengan memilah hal-hal pokok yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian, selanjutnya rangkuman catatan-catatan lapangan disusun secara sistematis agar gambaran dapat lebih tajam.
3. Kategorisasi, dilakukan dengan mengelompokkan data yang telah ditelaah dan direduksi sesuai dengan definisi variabel.
4. Pemeriksaan keabsahan data. Menguji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan informan lain untuk melakukan *crosscheck* hasil data yang diperoleh seperti hasil wawancara berupa rekaman, foto dan isian pernyataan yang di *crosscheck* dengan dokumen tertulis perusahaan yang diminta. Ketika kedua sumber data sudah dinyatakan benar dan sama maka data yang di *crosscheck* dinyatakan diuji keabsahannya.
5. Penafsiran data, dilakukan dengan menjawab rumusan masalah yang dilakukan dengan deskripsi analitik. Deskripsi analitik adalah rancangan yang dikembangkan dari kategori-kategori yang telah ditemukan dan mencari hubungan yang disarankan atau yang muncul dari data.
6. Menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dirumuskan berdasarkan pada rumusan masalah penelitian.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1.1 Program *Community Development* Oleh PT Semen Indonesia

Pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan merupakan upaya untuk menyelaraskan strategi bisnis perusahaan dengan program-program berkesinambungan yang mengacu pada kebutuhan masyarakat. Dipandang dari perspektif pembangunan yang lebih luas, CSR menunjuk pada kontribusi perusahaan terhadap konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*), yakni "pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan generasi saat ini tanpa mengabaikan kebutuhan generasi masa depan".

Kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) mencakup berbagai kegiatan dan tujuannya adalah untuk mengembangkan masyarakat yang sifatnya produktif dan melibatkan masyarakat didalam dan diluar perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, meski perusahaan hanya memberikan kontribusi sosial yang kecil kepada masyarakat tetapi diharapkan mampu mengembangkan dan membangun masyarakat dari berbagai bidang.

Frazier Moore menjelaskan dalam bukunya bahwa publik atau khalayak utama dari suatu perusahaan adalah para pemegang saham, konsumen, masyarakat atau komunitas, distributor, pendidik, dan pemerintah. Salah satu peran yang dimiliki oleh seorang humas perusahaan atau suatu organisasi adalah berhubungan baik dengan masyarakat. Salah satu cara untuk dapat berhubungan baik dengan masyarakat adalah dengan melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Sedangkan H.R Bowen berpendapat bahwa para pelaku bisnis memiliki kewajiban untuk

mengupayakan suatu kebijakan serta membuat keputusan atau melaksanakan berbagai tindakan yang sesuai berpikir dalam konsep pengembangan tanggung jawab social (*social responsibility*).

Dalam konteks global, istilah CSR mulai digunakan tahun 1970-an dan semakin populer setelah kehadiran buku *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business* (1998), karya John Elkington yang mengembangkan tiga komponen penting *sustainable development*, yakni *economic growth*, *environmental protection*, dan *social equity*, yang digagas oleh *The World Commission on Environment and Development* (WCED) dalam *Brundtland Report* (1987), Elkington mengemas CSR ke dalam tiga focus: 3P, yaitu singkatan dari *Profit*, *Planet*, dan *People*.

Perusahaan yang baik tidak hanya memburu keuntungan ekonomi belaka (*profit*), tetapi juga memiliki kepedulian terhadap kelestarian lingkungan (*planet*) dan kesejahteraan masyarakat (*people*). Dalam istilah yang paling sederhana, agenda *Triple Bottom Line* (TBL) memfokuskan perusahaan-perusahaan bukan hanya kepada nilai ekonomi yang mereka tambahkan melainkan juga kepada lingkungan dan manfaat sosial yang mereka tambahkan atau hancurkan.

Pada bagian ini akan dibahas mengenai temuan data berkaitan dengan program-program *community development* yang telah dilakukan oleh PT. Semen Indonesia.

### 1.1.1 Tahapan Perencanaan Program

Pada tahapan ini adalah tahapan perencanaan program terkait

kegiatan apa saja yang tepat dilaksanakan dan metode apa yang digunakan dalam tahapan perencanaan, maka berikut akan dipaparkan hasil pemaparan wawancara dan temuan-temuan di lapangan.

Pada tahapan perencanaan ini terdapat beberapa aspek yang dibahas, pertama adalah aspek sosialisasi, pada aspek ini sosialisasi program P2M-MSG ini, PT Semen Indonesia sudah melakukan banyak cara dan strategi, secara normatif pendekatan pertama dilakukan dengan pemerintah, antara lain dengan melakukan silaturahmi dan koordinasi dengan pihak Sekda dan Bappeda agar program PSM-SG ini diketahui oleh pemerintah daerah dan didukung apabila ada kendala. Pendekatan kepada perangkat Desa dengan adanya kegiatan FGD yang langsung melibatkan 3 kecamatan untuk memunculkan kesepahaman terkait dengan alur program P2M-SG sehingga memunculkan kesepahaman antara perangkat Desa dengan pihak pelaksana program P2M-SG.

Berjalan bersamaan, pada tahapan sosialisasi ini juga sebelumnya dilakukan dengan penggalian data dilakukan di 26 Desa untuk melakukan beragam penggalian data demografi dan psikografis masyarakat terkait, meliputi situasi politik, sumber daya alam yang berpotensi mampu dimanfaatkan dan dikembangkan masyarakat, sumber daya manusia terkait dengan jenjang pendidikan, pekerjaan/profesi, usia yang berbasis gender.

Selain itu untuk penggalian data kemiskinan berbasis gender juga dilakukan meliputi antara lain ; data anak, usia produktif, lansia, data jenjang pendidikan, data profesi warga, data sumber daya manusia yang memiliki keahlian khusus seperti IT, *Broadcasting*, dan sumber daya alam yang mampu dikembangkan dan

dimanfaatkan untuk mengetahui potensi dari beragam aspek di Desa Sumberarum dan Karangloh.

Pendekatan selanjutnya adalah kepada masyarakat dilakukan dengan rekrutmen dan melakukan pelatihan TOF (*Training of Facilitator*) dari kecamatan dan fasilitator Desa sehingga bisa melakukan pendampingan kepada masyarakat Desa terdampak program P2SM-SG. selain melakukan rekrutmen juga melakukan tambahan 4 orang, yakni tim yang bermitra dengan KPR terdiri dari Koordinator kecamatan 3 orang dan fasilitator Desa 6 orang. Pihak koordinator kecamatan dan fasilitator Desa juga dalam kegiatan rekrutmen-nya telah dilakukan *fit and proper tes* sehingga telah dilakukan penilaian dan kualifikasi individu secara pantas. Disini artinya PT Semen Indonesia telah melakukan upaya yang maksimal untuk menunjuk orang-orang yang tepat agar program CSR-nya dapat tersampaikan dengan baik dan efektif kepada masyarakat.

Kemudian metode yang digunakan untuk mewadahi aspirasi masyarakat, PT Semen Indonesia lebih menekankan pola yang bersifat *bottom up*, hal ini bisa dilihat dari bagaimana upaya PT Semen Indonesia untuk menjangkau aspirasi masyarakat Desa melalui FMK dan fasilitator Desa, secara konkrit dilakukan dengan rekrutmen dan melakukan pelatihan TOF (*Training of Facilitator*) dari kecamatan dan fasilitator Desa sehingga bisa melakukan pendampingan kepada masyarakat Desa terdampak program P2SM-SG.

Namun dari pemaparan data ini, kemudian didapat temuan data, pertama masyarakat menilai sosialisasi program CSR yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia masih kurang efektif, sebab realitas yang terjadi di lapangan diperoleh temuan; sebagai perangkat Desa Pak

Sunandar merasa program tersebut kurang koordinasi dan sosialisasi dengan beragam pihak terkait. Beliau mencontohkan pada tahun 2017 sebelum terbentuknya program P2MSG, proses jaring aspirasi masyarakat terkait CSR dilakukan melalui rapat Musrenbangdes (Musyawarah Pembangunan Desa) dan sudah menghasilkan keputusan-keputusan final, terkait program CSR yang akan dilaksanakan di Desa. Kemudian setelah terbentuknya program P2MSG pada tahun yang sama, dibentuk konsep baru CSR dengan membentuk struktur pelaksana dan mekanisme baru, sehingga program CSR yang sudah terbentuk melalui rapat Musrenbangdes Desa di sesuaikan dengan konsep baru pada program P2MSG sehingga, praktek yang terjadi dilapangan kemudian kurang optimal.

Program PS2MSG ini adalah kebijakan baru terkait program CSR PT Semen Indonesia dengan menggandeng pihak ketiga, yakni KPR oleh PT Semen Indonesia untuk, menjalankan fungsi *planning, organize, actuating, controlling* meliputi pendampingan, pemantauan pemberdayaan, pengawasan terhadap kegiatan. Hal ini karena sebelumnya aspek sosialisasi belum menyentuh elemen masyarakat secara menyeluruh sehingga akses informasi terkait CSR belum sepenuhnya dipahami oleh masyarakat terdampak penerima CSR PT Semen Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pendapat dari Bapak Darkub sebagai penguat data, warga Desa Karangloh ini menyatakan bahwa sebelumnya para pihak yang diinvitasi oleh pihak PT Semen Indonesia untuk membicarakan program CSR hanya lembaga lembaga tertentu yang dianggap mewakili masyarakat Sosialisasi Program CSR yang di

lakukan oleh PT Semen Indonesia terhadap warga masyarakat itu sangat minim sekali, sehingga masyarakat Desa kurang paham tentang CSR dan apa kemanfaatan secara pribadi sosial ataupun aspek ekonomi bagi masyarakat kecil.

Selanjutnya dari tahapan perencanaan ini adalah mengenai musyawarah, disini musyawarah yang dilakukan oleh warga Desa terdapat 2 fase, yakni fase tahun 2017 sebelum terbentuknya P2MSG, dimana penentuan usulan program lebih mengefektifkan fungsi FMK melalui Musrenbangdes yang di adakan dua kali dengan tahapan yang berbeda. Tahapan pertama musrenbangdes adalah untuk mensosialisasikan terkait program CSR yang turun. Musrenbangdes kedua, untuk finalisasi usulan kegiatan program CSR.

Setelah terbentuknya P2MSG mekanisme musyawarah tetap sama memfungsikan Musrenbangdes namun dengan melibatkan aktor baru yakni para fasilitator Desa bentukan KPR dan menambahkan jumlah personil FMK yang sebelumnya 2 orang menjadi 4 orang guna menjaring aspirasi masyarakat lokal secara maksimal. Finalisasi pengajuan dari usulan masyarakat kemudian dituangkan kedalam bentuk proposal secara tertulis oleh FMK yang kemudian diserahkan oleh fasilitator Desa untuk kemudian diteruskan pada pihak PT Semen Indonesia.

Temuan data pada fase pelaksanaan musyawarah CSR 2018 ini berjalan tidak efektif karena terjadi tumpang tindih fungsi kerja antara FMK dan KPR, hal ini diperkuat dengan pernyataan oleh Bapak Sutjipto sebagai tokoh masyarakat Desa Sumberarum yang menyatakan memang sempat terjadi konflik kepentingan antara pihak

KPR dan FMK, sebab personel FMK dari beberapa Desa tidak bisa menerima kehadiran KPR poin kritikal dari konflik ini dipicu dari ketimpangan beban pekerjaan, dimana *scoope* pekerjaan FMK lebih berat daripada KPR tapi karena kedekatan struktural dengan PT Semen Indonesia KPR diposisikan lebih dibandingkan FMK. Kemudian strategi yang diambil oleh pihak PT Semen Indonesia untuk meredam konflik internal yang terjadi dalam tubuh personal FMK adalah dengan menambah jumlah anggota FMK sebanyak 2 orang sehingga menjadi 4 orang di sisi lain PT Semen Indonesia juga menganggarkan dana dengan nilai sejumlah 10% dari 250 juta untuk di masukkan ke dalam anggaran operasional FMK (25 Juta). Strategi ini di lakukan pihak Semen Indonesia atas dasar pertimbangan moralitas dan aspek psikologis agar personal FMK tiap tiap Desa tetap mau di ajak kerjasama dan berkoordinasi dengan pihak KPR (Koalisi Perempuan Ronggolawe) untuk mengawal program CSR PT Semen Indonesia di tiap tiap Desa.

Aspek terakhir dari perencanaan program adalah penentuan tolak ukur keberhasilan perencanaan program ini dimaksudkan agar setiap kegiatan yang direncanakan oleh masyarakat ini memiliki tolak ukur keberhasilan yang terukur dan efektif sesuai dengan kebutuhan masyarakat. dari pemaparan wawancara terdapat dua fase yang harus dipahami terlebih dahulu yakni tolak ukur keberhasilan yang berkaitan perencanaan program CSR sebelum dibentuknya program P2MSG yang berfokus pada infrastruktur dan perencanaan program CSR setelah pembentukan program tersebut P2MSG yang mulai berfokus pada ranah pemberdayaan.

Tahun 2015-2017, fokus utama CSR PT Semen Indonesia masih

difokuskan pada pembenahan infrastruktur, maka tolak ukur keberhasilan ditunjukkan ketika usulan masyarakat Desa melalui rapat Musrenbangdes telah selesai diinisiasi oleh PT Semen Indonesia dan manfaatnya sudah bisa dirasakan oleh warga.

Pasca pembentukan program P2MSG tolak ukur keberhasilan perencanaan program diukur dari tingkat antusiasme masyarakat yang terlibat dalam proses sosialisasi mengenai program CSR P2MSG PT Semen Indonesia yang disampaikan oleh fasilitator Desa dari pihak KPR. Melalui kegiatan sosialisasi ini di peroleh temuan bahwa akses informasi tentang program CSR sudah mulai bisa di jangkau oleh masyarakat yang sebelumnya masih buta mengenai program CSR maka setelah kehadiran program P2MSG ini masyarakat lebih teredukasi mengenai CSR dan kemanafaatannya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nunuk Fauziah sebagai Direktur KPR bahwa tolak ukur dari sisi proses sudah bisa dirasakan oleh masyarakat apabila sudah mendapatkan sosialisasi.

### **1.1.2 Tahapan Pemformulasian**

#### **Rencana Aksi**

Tahapan selanjutnya adalah tahapan pemformulasian rencana aksi. Pada tahap pemformulasian rencana aksi, petugas membantu menentukan skala prioritas terkait kegiatan mana yang harus dilakukan terlebih dahulu. Selain itu, juga membantu merumuskan terkait dengan gagasan-gagasan kelompok masyarakat dalam bentuk tertulis (proposal).

Pada tahapan ini yang ditekankan adalah kinerja para pelaksana kegiatan CSR PT Semen Indonesia,

yakni FMK, fasilitator Desa dan KPR sebagai pihak-pihak yang menjadi jembatan dan membuat sistem mekanisme akses program CSR antara masyarakat dengan PT Semen Indonesia. Para pelaksana ini tentunya wajib menentukan skala prioritas dan merumuskan gagasan program CSR PT Semen Indonesia agar lebih terukur dan efektif.

Dari pemaparan wawancara pada penyajian data, para petugas pelaksana program perencanaan CSR dalam menentukan skala prioritas ataupun perumusan gagasan masih cenderung menyesuaikan dengan apa yang menjadi keputusan bersama pada rapat Musrenbang sesuai dengan usulan kepala Desa di wilayah tersebut. Disini artinya musyawarah Desa tetap menjadi wadah untuk fasilitator Desa menentukan skala prioritas dan perumusan gagasan program CSR.

Namun disisi lain konsep fasilitator Desa sebagai motor yang menjangking aspirasi masyarakat Desa ini tidak bisa dikatakan selalu efektif, sebab menurut Pak Sunandar justru komunikasi yang dilakukan oleh pihak fasilitator Desa dalam perumusan gagasan dan penentuan skala prioritas kegiatan tidak konsisten, baik pada aspek komunikasi ataupun pada aspek yang lainnya, beliau menemukan bahwa tidak ada patokan yang jelas dalam skala prioritas pada program CSR PT Semen Indonesia, justru yang dikesankan program tersebut selalu mendadak dan kemudian efeknya sasaran yang ditetapkan tidak tercapai secara optimal.

Proses selanjutnya adalah monitoring kegiatan CSR PT Semen Indonesia, secara umum kegiatan monitoring CSR PT Semen Indonesia secara mekanisme dan regulasi sudah sesuai Peraturan tentang CSR yang relatif lebih terperinci adalah UU No.19

Tahun 2003 tentang BUMN. UU ini kemudian dijabarkan lebih jauh oleh Peraturan Menteri Negara BUMN Per05/MBU/2007 yang mengatur mulai dari besaran dana hingga tatacara pelaksanaan CSR. Seperti diketahui, CSR milik BUMN adalah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

Namun didapat temuan, kegiatan monitoring yang dilakukan untuk program CSR PT Semen Indonesia sejauh ini masih belum tersistematisasi dengan baik hal tersebut nampak pada paparan wawancara dari para responden. Salah satunya disampaikan oleh Bapak Sunandar bahwa dalam implementasi kegiatan CSR PT Semen Indonesia terdapat kegiatan monitoring, namun belum tersistematisasi dengan baik, sebab monitoring yang dilakukan dalam PT Semen Indonesia lebih banyak diserahkan pada masyarakat.

Pembangunan infrastruktur yang menjadi fokus utama kegiatan CSR Tahun 2017-2018 seringkali tidak dilakukan pengawasan oleh pihak PT Semen Indonesia, dari keterangan yang disampaikan oleh Bapak Suntari dan Suwanto hal ini dikarenakan pihak Semen kekurangan tenaga untuk melakukan monitoring terhadap keberlangsungan program. Ini menandakan bahwa aspek monitoring ini belum menjadi sebuah prioritas dalam kegiatan CSR ini. Sekaligus sebagai indikator bahwa proses formulasi aksi dalam aspek monitoring ini membutuhkan pembenahan, apalagi bila rencana kedepan fokus CSR akan dititik beratkan pada pemberdayaan masyarakat.

Tahapan formulasi aksi selanjutnya adalah mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan kegiatan CSR PT

Semen Indonesia. Kendala pertama adalah kendala pada aspek birokrasi organisasi dimana responden menyoroti ketumpang tindihan peran antara peranan FMK dengan KPR, apalagi ini kondisi ini kemudian berkembang menjadi sebuah konflik internal yang tidak menguntungkan bagi keberlangsungan program.

Kendala kedua adalah yang banyak disoroti adalah beberapa program-program pemberdayaan PT Semen Indonesia yang telah dilaksanakan di masyarakat tidak efektif dan masih kurang memberikan manfaat pemberdayaan bagi masyarakat. Misalnya adalah pelatihan merci, pelatihan pembuatan keramba ikan, dan beragam pelatihan lainnya hanya berhenti pada aspek memberikan wawasan, namun belum sampai pada aspek memberdayakan / *sustainable development*, sebab belum ada inisiatif program pendampingan yang lebih komprehensif dan solutif dan tepat sasaran.

Kendala selanjutnya berkaitan dengan konstruksi pola pikir masyarakat yang salah mengenai PT Semen Indonesia, artinya saat PT Semen Indonesia memutuskan membangun pabrik di Desa Sumberarum, harapan masyarakat sekitar adalah, terbukanya lapangan pekerjaan seluas-luasnya bagi masyarakat Desa untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Namun pada kenyataannya tidak semudah itu untuk mendapatkan pekerjaan di PT Semen Indonesia, sebab telah ditentukan standarisasi yang cukup tinggi dalam proses rekrutmen dan hanya sebagian kecil masyarakat Desa yang bisa mencapai standarisasi karyawan PT Semen Indonesia, maka otomatis hal ini memicu timbulnya sentimen kelompok tersendiri.

Sebagai perbandingan angka pengangguran di Kabupaten Tuban pada tahun 2015 terdata sebanyak

569.185 jiwa. Pada tahun 2012 jumlah yang mencari pekerjaan ada 14.992 jiwa, untuk tahun 2013 ada 11.971 jiwa, tahun 2014 8.720 jiwa, dan tahun 2015 ada 6.982 jiwa. Dari banyaknya pengangguran yang ada, industri di Tuban selama empat terakhir hanya mampu menyerap tenaga kerja 42.011 jiwa, angka tersebut masih banyak angka penganggurannya. Sedangkan PT Semen Indonesia sendiri hanya mampu menyerap tenaga kerja 1050 jiwa. Jumlah tersebut lebih banyak dari jumlah penduduk Desa Sumberarum. Sedangkan di Desa Sumberarum sendiri masih ada 267 jiwa yang belum mendapatkan pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa pola pikir masyarakat tidak sepenuhnya salah, namun menjadi sebuah indikator bahwa ada ketimpangan dalam program CSR PT Semen Indonesia.

### 1.1.3 Tahapan Implementasi

Pada aspek selanjutnya adalah aspek implementasi, dimana tahapan implementasi program lebih kepada kegiatan yang disesuaikan dengan perencanaan yang sebelumnya disepakati bersama seperti kegiatan pelatihan, penyebaran informasi, dan penyadaran masyarakat.

Pada aspek implementasi ini berarti berbicara mengenai bertemunya kesesuaian kebutuhan masyarakat dan program CSR PT Semen Indonesia yang efektif dan tepat sasaran untuk diterapkan di masyarakat. Menanggapi hal ini para responden menyimpulkan bahwa apa yang telah dilakukan oleh PT Semen Indonesia dari aspek infrastruktur telah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, namun hal ini tidak di dukung dengan aspek pemberdayaan.

Pertama program pemberdayaan

yang diberikan oleh CSR PT Semen Indonesia belum menyentuh potensi Desa yakni pertanian, kemudian program pemberdayaan dan manfaat berkelanjutan juga belum memberikan tindak lanjut yang memadai, dan hal ini sangat disayangkan oleh responden sebab program tersebut menjadi kurang tepat sasaran dan tidak efektif.

Hal ini diperkuat dengan komentar dari Bapak Sunandar yang menyatakan bahwa program CSR PT Semen Indonesia ini secara kesesuaian belum menyentuh potensi utama Desa, yakni sektor pertanian, program CSR juga belum menyesuaikan dengan karakteristik masyarakat Desa sebagai masyarakat berkultur agraris.

Namun disatu sisi, respon masyarakat terhadap pelaksanaan program CSR PT Semen Indonesia menunjukkan sikap yang pro dan kontra. Respon yang pro disampaikan oleh masyarakat Desa Sumberarum yang memberikan penilaian positif terkait pelaksanaan CSR. Hal ini bisa dilihat dari indikator kesejahteraan masyarakat yang meningkat karena banyak warga Desa Sumberarum yang bekerja di beragam sektor di PT Semen Indonesia sehingga meningkatkan perekonomian mereka. Sementara dari aspek pembangunan infrastruktur juga telah dirasakan manfaatnya oleh warga masyarakat Desa Sumberarum.

Respon berbeda ditunjukkan oleh Bapak Darkub, warga Desa Karangloah terhadap program CSR PT Semen Indonesia, lebih cenderung cuek dan tidak peduli, sebab menurutnya dalam pola pikir masyarakat telah tertanam suatu konstruksi berpikir bahwa ada ataupun tidak ada program CSR dari PT Semen Indonesia warga masyarakatnya akan tetap menjadi petani.

Pada sisi lainnya terdapat ketidakpercayaan warga terhadap

CSR PT Semen Indonesia karena program yang dijanjikan oleh PT Semen Indonesia tidak segera direalisasikan sehingga membuat kepercayaan warga terhadap PT Semen Indonesia menurun.

Dari respon yang disampaikan oleh masyarakat ini menunjukkan bahwa dalam tahapan implementasi ini terdapat dua perspektif yang berbeda. Perspektif kontra menunjukkan indikasi bahwa secara respon masyarakat menilai masih ada ketidaksesuaian antara kebutuhan masyarakat dan program CSR yang dirancang.

Aspek pada tahapan implementasi terakhir adalah harapan masyarakat terhadap program pelaksanaan CSR ke depannya, menurut Bapak Sutjipto yang harus diperbaiki oleh program ini adalah mekanisme penurunan dana yang lebih jelas dan terstruktur sehingga tidak molor dari apa yang telah dijadwalkan. Sedangkan menurut Bapak Sunandar harapan utama yang harus segera dibenahi adalah menemukan program yang benar-benar peduli dan menyentuh potensi utama masyarakat Desa, khususnya dalam aspek perekonomian dengan memberdayakan dan memperkuat potensi perekonomian lokal. Sementara harapan lainnya lebih bersifat menyarankan agar pihak PT Semen Indonesia melakukan pendekatan yang lebih humanis lagi dengan masyarakat, salah satu hal paling konkrit adalah dengan memberikan kepercayaan pada masyarakat untuk melakukan pengelolaan dana CSR yang diberikan oleh PT Semen Indonesia dan menjadi pelaksana aktif dalam kegiatan CSR tersebut.

## 1.2 Usulan Program *Sustainable*

### *Community Development* untuk PT

#### Semen Indonesia

Berdasarkan analisis temuan data terkait identifikasi program CSR PT Semen Indonesia yang meliputi tahap perencanaan program, formulasi aksi, serta implementasi program, peneliti membuat rangkuman analisis terkait sejumlah persoalan yang kemudian menjadi acuan bagi usulan program *Sustainable Community Development* PT Semen Indonesia, sejumlah persoalan tersebut antara lain;

1. Sebelum pembentukan program CSR P2M-SG (tahun 2018), akses informasi terkait program CSR belum sepenuhnya bisa dijangkau oleh masyarakat Desa Sumberarum dan Karangloh, Kecamatan Kerek. Berdasarkan teori *stakeholder*, perusahaan bukanlah suatu entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholdernya*. Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* kepada perusahaan. *Stakeholder* merupakan semua pihak, internal maupun eksternal, yang dapat mempengaruhi ataupun dipengaruhi oleh perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan menggandeng pihak lain yang berkompetensi di bidang pemberdayaan sebagai pelaksana dalam menjalankan program CSR, menunjukkan komitmen dari PT Semen Indonesia untuk menciptakan program CSR yang berkelanjutan sebagai upaya

untuk mempertahankan keberlangsungan korporasi.

- b Program CSR yang di laksanakan belum sepenuhnya berwawasan pemberdayaan masyarakat/*Community*

*Development*. Konsep pengembangan berkelanjutan yang berujung pada pembangunan citra perusahaan dan beberapa aspek yang merupakan unsur pengukuran kinerja dan reputasi perusahaan antara lain kemampuan finansial, mutu produk dan pelayanan serta fokus pada pelanggan. Keseimbangan *triple bottom line* merupakan suatu upaya yang sungguh-sungguh untuk bersinergi dengan tujuan pembangunan berkelanjutan yang secara konsisten mendorong keseimbangan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dengan pembentukan program P2MSG, berarti PT Semen Indonesia secara perlahan memberikan pemahaman dan wawasan kepada masyarakat mengenai program CSR dan kemanfaatannya bagi mereka. Dengan mengubah arah program CSR yang pada awalnya bersifat infrastruktur menuju ke CSR pemberdayaan, merupakan komitmen PT Semen Indonesia untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- c Program CSR pemberdayaan masyarakat/*Community Development* masih belum memberikan kemanfaatan keberlanjutan/*sustainable* secara nyata bagi masyarakat penerima program. *Sustainability* mengarahkan pada kemungkinan bahwa

generasi sekarang mencapai tingkat ekonomi dan mampu merealisasi pengendalian secara demokrasi dan partisipasi dalam suatu komunitas, dengan memelihara integritas sistem ekologi dan keseluruhan tingkat permintaan produksi. Di samping itu, diwajibkan untuk bertanggung jawab bagi generasi yang akan datang atas ketersediaan sumber daya tersebut di manapun sebagai suatu visi, dan sebagai suatu usaha agar generasi sekarang mempunyai sikap yang bijaksana dan cerdas dalam penggunaan sumber daya sehingga digunakan dengan tepat.

Dari usulan penelitian ini secara konkrit program yang bisa dilakukan secara berkelanjutan agar bisa dimanfaatkan oleh masyarakat terdampak PT Semen Indonesia disarankan menitik beratkan pada kegiatan yang menonjolkan potensi desa dan karakteristik masyarakat desa terkait. Selain dari usulan program yang telah disampaikan oleh Pak Suntari yakni pasca desa, peneliti mengusulkan adalah program pembangunan wisata di tanah reklamasi pasca tambang.

Hal ini meninjau dari beberapa wilayah reklamasi pasca tambang yang juga banyak digunakan sebagai tujuan wisata, sebagai contoh antara lain adalah Telaga Ngipik di Gresik yang sebelumnya merupakan kawasan area tambang tanah liat dari perusahaan semen Gresik. Kemudian, Brown Canyon begitu terkenal di Semarang terletak di desa Rowosari, kecamatan Tembalang, Semarang dan berbatasan dengan Kabupaten Demak ini merupakan area penambangan galian C alias tambang batu dan pasir. Kemudian bekas lokasi tambang Arosbaya dan Bukit Jaddih di Madura, merupakan

kawasan tambang batu kapur. Di beberapa bagiannya bahkan aktivitas tambang masih dilakukan, hal tersebut kemudian ditambahi dengan fasilitas wisata misalnya kolam renang, area bermain, selfie spot, sampai dengan area kuliner dan area oleh-oleh handycraft untuk pendatang.

Sementara pemberdayaan berkelanjutan yang bisa dilakukan dengan fokus pada potensi desa adalah dengan menitik beratkan pada inovasi pertanian yang berkaitan dengan teknologi tepat guna. Kedepannya, tantangan yang dihadapi oleh para petani kondisi lahan yang rusak berat, karena penambangan yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia, sehingga ada kemungkinan lahan baik ladang atau persawahan tersebut tidak bisa digunakan untuk menanam tanaman lagi, maka langkah yang paling tepat dengan peremajaan kembali tanah bekas tambang, antara lain dengan cara konservasi top soil, melakukan penataan lahan dengan memperbaiki kondisi bentang alam, penanaman *cover crop* atau tanaman penutup, penanaman tanaman pionir, dan beragam cara lainnya sehingga kemudian bisa digunakan lagi oleh penduduk untuk menjadi mata pencaharian penduduk lagi.

Namun hal lainnya yang bisa dilakukan adalah dengan mengajarkan masyarakat metode pertanian menggunakan teknologi hidroponik atau aeroponik yang tidak membutuhkan lahan besar, dengan konsep yang diusung adalah *urban farming*. Mengingat konservasi lahan tentunya akan sangat mahal, bagi PT Semen Indonesia. Cara ini juga dinilai merupakan solusi terbaik dan sesuai dengan kultur dan karakteristik masyarakat Desa Sumberarum ataupun Karangloh, sebab sudah menyentuh potensi utama desa sebagai masyarakat agraris. Pertanian hidroponik ini mengandalkan

penanaman sayur dan buah dengan system hidroponik. Pola tanam hidroponik yaitu budidaya menanam dengan memanfaatkan air tanpa menggunakan tanah dengan menekankan pada pemenuhan kebutuhan nutrisi bagi tanaman, menjadi pilihan. Hidroponik menggunakan air yang lebih efisien, sehingga cocok diterapkan pada daerah dengan pasokan air terbatas seperti Tuban yang wilayah resapan airnya semakin berkurang karena dampak penambangan. Sayuran yang dihasilkan pun akan lebih terjamin kesehatannya. Maka yang harus dilakukan oleh PT Semen Indonesia selanjutnya adalah merancang strategi dan teknis pemberdayaan yang terbaik agar implementasi CSR pemberdayaan bisa berjalan dengan perumusan renstra (rencana dan strategi) berkelanjutan, pelaksanaan program aksi secara konkrit, kemudian melakukan monitoring dan evaluasi pemberdayaan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil interpretasi data ini, diketahui beragam permasalahan yang ada dalam implementasi pelaksanaan kegiatan CSR di PT Semen Indonesia, berikut adalah kesimpulan dan saran yang bisa diberikan oleh peneliti. Sebagai pembahasan bentuk dari implementasi program tahapan-tahapan dari PT Semen Indonesia terdapat 7 tahapan, namun dalam penelitian ini dilakukan pembatasan hanya pada 3 tahapan, yakni tahapan perencanaan program, tahapan formulasi rencana aksi, dan tahapan implementasi, yang telah dilakukan oleh PT Semen Indonesia. Dari pembahasan tahapan tersebut, kemudian di dapat kesimpulan :

Pada tahapan perencanaan program yang berisi metode dan strategi, pada tahapan ini dilakukan skala prioritas, dimana terkait dengan banyak

kebutuhan masyarakat, program awal CSR PT Semen Indonesia banyak melakukan CSR yang kaitannya dengan pembangunan sarana dan prasarana, baru melakukan CSR yang sifatnya ke arah pemberdayaan masyarakat.

Pada tahapan pemformulasian rencana aksi, pada tahapan ini FMK dan para fasilitator Desa membantu masyarakat untuk merumuskan gagasan-gagasan kelompok, menjangkau pendapat untuk mengetahui apa yang perlu dilakukan pembenahan baik dari aspek sarana dan prasarana ataupun pada aspek lainnya.

Pada tahapan implementasi, dimana pada tahapan ini PT Semen Indonesia diwakili oleh KPR berusaha sebisa mungkin untuk menyusun struktur birokrasi yang terbaik, efektif, efisien dan tepat guna, agar kelak bisa memberdayakan masyarakat itu sendiri, maka itu ada FMK dan para fasilitator Desa yang diharapkan bisa membantu masyarakat melakukan perumusan, menyampaikan gagasan, hingga melakukan pendampingan pada saat kegiatan CSR PT Semen Indonesia dilaksanakan.

Dalam pelaksanaan implementasi ini, kendala utama dalam implementasi kegiatan CSR ini lebih banyak berkaitan dengan karakteristik dan pola pikir masyarakat. Termasuk di dalamnya adalah sikap-sikap kontra dan pesimistik yang dibangun oleh beberapa masyarakat tersebut, dari pengamatan peneliti di lapangan, sikap tersebut didasarkan pada konstruksi berpikir yang salah tentang awal berdirinya Pabrik PT Semen Indonesia di wilayah Kecamatan Kerek ini keinginan semua warga tentunya mendapatkan kehidupan yang lebih layak dan sejahtera, namun pada kenyataannya

tidak semua warga masyarakat dapat tertampung untuk bekerja disana ataupun di anak perusahaan PT Semen Indonesia.

Kemudian berikutnya adalah usulan program *community development* jika ditinjau dari segi pelaksanaan program, CSR yang di lakukan oleh PT Semen Indonesia sudah bisa di katakan efektif karena programnya sudah berjalan. Akan tetapi apabila ditinjau dari segi evaluasi, program CSR yang berwawasan pemberdayaan masyarakat masih belum terlaksana secara tepat sasaran, hal ini disebabkan karena ketidaksesuaian antar variabel yang menyebabkan program CSR pemberdayaan masyarakat berjalan tidak tepat sasaran. Variabel tersebut antara lain, pemberi program CSR (PT Semen Indonesia) dan penerima program CSR (Masyarakat) yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Dalam arti bahwa pelaksanaan program CSR yang bertujuan untuk pemberdayaan masyarakat harus di sesuaikan dengan lingkungannya. Dalam hal ini program CSR PT Semen Indonesia di masyarakat Tuban yang sifatnya keberlanjutan untuk masyarakat secara kemanfaatannya masih kurang maksimal karena secara program tidak disesuaikan dengan karakteristik kultur dan pengetahuan masyarakat lokal sehingga masih belum bisa membuat masyarakat bisa mandiri secara sepenuhnya.

Seharusnya program CSR pemberdayaan yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia agar dapat tepat sasaran adalah dengan melakukan program CSR yang menyentuh potensi Desa yang menjadi sumber mata pencaharian rutin warga Desa lokal sehingga memberdayakan ekonomi warga lokal, yaitu melakukan program CSR terkait pendampingan dan pembekalan guna pemberdayaan pertanian, salah satu

ide konkrit untuk usulan program tersebut adalah dengan mengadakan pasar desa.

### Saran

Dari hasil penelitian dan analisis, maka peneliti mengajukan saran untuk meningkatkan keberlanjutan program CSR ini sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan PT Semen Indonesia, proses komunikasi yang terlalu berbelit-belit dan pelibatan terlalu banyak pihak sehingga memperpanjang proses kegiatan CSR bagi kedua belah pihak, sehingga perlu adanya penetapan sistem, mekanisme, dan prosedur pelaksanaan kebijakan program CSR sebagai pijakan, pedoman, dan referensi baik bagi pelaku maupun target/sasaran kebijakan program CSR.
2. PT Semen Indonesia) sebaiknya lebih menggunakan pendekatan pemberdayaan dalam penyelenggaraan program Kemitraan dan bina lingkungan (PKBL)nya, memperluas warga binaan dan meningkatkan kompetensi, jumlah tenaga pendampingnya dengan kemampuan analisis masalah, motivasi sosial dan penyelenggaraan pelatihan yang banyak bersifat pemberdayaan dan pendampingan.
3. Perlunya dilakukan koordinasi dan sinkronisasi secara intensif serta sinergitas di antara pelaku, target/sasaran, dan stakeholder agar

pelaksanaan kebijakan program CSR berjalan efisien dan efektif. Salah satunya adalah dengan cara pembangunan sistem pengawasan dan pengendalian yang efisien dan efektif dalam pelaksanaan kebijakan program CSR.

4. Program CSR yang dilaksanakan disesuaikan dengan potensi Desa yang menjadi kultur dan pengetahuan masyarakat lokal, sehingga terwujud program *Sustainable Community Development*

### DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, Wiwin Nur dan Harianto, Sugeng. 2014. Dampak Negatif Industri PT Semen Indonesia Terhadap Masyarakat Desa Temandang, *Jurnal Paradigma*, Vol. 02(01), 2014.
- Almar, Multafia; Rachmawati, Rima; Murni, Asfia. 2012. Pengaruh Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Profitabilitas Perusahaan, *Seminar Nasional Akuntansi dan Bisnis*, 27 Maret 2012.
- Andrilla, Riska. 2014. Penerapan *Stakeholder Relationship Management Plus (SRM+)* Dalam Pengelolaan *Community Development* di Area Operasional Total E&P Indonesia, *eJournal Ilmu Komunikasi*, Vol. 2 (3), 2014.
- Bevly, Beni. 2012. *Corporate Social Responsibility*. San Fransisco.
- Charolinda. 2006. Pengembangan Konsep *Community Development* dalam Kerangka Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*. *Jurnal Hukum dan Pembangunan*. 86-106.

- Edi Suharto. 2010. CSR & COMDEV; Investasi kreatif perusahaan di era globalisasi (Bandung: Alfabeta). Hal.19-22
- Fatmawatie, Naning. 2015. Pengungkapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) Dalam Akuntansi Sosial Ekonomi Ditinjau Dari Syariah, *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 3(2), Desember 2015.
- Frazier Moore. 2000. Hubungan Masyarakat Prinsip, Kasus, dan Masalah. (Bandung: Remaja Rosdakarya). Hal 1
- Grindle, M. S. *Politics and Policy Implementation in the Third World*, New Jersey: Princeton University Press, 2017
- Grindle. M. S. Social Policy in Development: Coherence and Cooperation in the Real World, *DESA Working Paper No. 98*, September 2010
- Gussman, S. Y., Fathonah, S., Wibawa, A. et al. 2009. Analisis Community Development PT. Telkom Kandatel Yogyakarta dalam Pengembangan UKM melalui Program Kemitraan. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, Vol. 7, No. 1, 16-28
- Handriyani, Arik Novia. 2013. Pengaruh Corporate Social Responsibility Terhadap Nilai Perusahaan dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Vol. 2(5), 2013.
- Ismail Solihin. 2009. Corporate Social Responsibility: From Charity To Sustainability. (Jakarta: Salemba Empat) hal. 123
- Jaya, Askar. Konsep Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development). *Tugas Individu Semester Ganjil*, Desember, 2004, h.02.
- Juniansyah. (2017). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Corporate Social Responsibility (CSR) PT. Kaltim Nirate Indonesia. *E-Journal Ilmu Komunikasi*, Vol. 5, No. 3, 87-101
- Luthfi, Muhammad. 2014. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Kinerja Perusahaan, Vol. 2(2), Desember 2014.
- Kindervatter, Suzanne. (2014). Non Formal Education ; As An Empowering Process, New York : Printers in The United States of America
- Malik, M. Shoukat dan Nadeem, Muhammad. 2014. *Impact Corporate Social Responsibility on the Financial Performance of Banks in Pakistan*, *International Letter of Social and Humanistic Science*, Vol. 10(1), 2014.
- Mochlasin, 2015. Community Development Dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang, *Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9(1), 2015.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mutmainna dan Titik Sumarti, 2014. Hubungan Tingkat Penerapan Prinsip Pengembangan Masyarakat Dengan Keberhasilan Program CSR di Pertamina. *Jurnal Sosiologi PeDesaan*, Desember 2014.
- Muqodim, & Susilo, J. (2013). Triple Bottom Line Reporting dalam Pelaporan Tahunan Perusahaan Go Public di Indonesia. *JAAI*, Vol. 17, No. 1, 31-42.
- Namita Rajput, Geetanjali Batra, dan Ruchira Pathak, 2012. Linking CSR and Financial Performance: An Empirical Validation, *Problems and Perspectives in*

- Management*, Vol. 10(2), 2012.
- Narsa, I Made dan Septikasari, Pippit. 2014. Hubungan Tingkat Pengungkapan Informasi Corporate Social Responsibility Dengan Earnings Response Coefficient: Perbandingan Perusahaan Sektor Manufaktur dan Wholesale-Retail Trade yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia, *Indonesia Accounting Research Journal*, Vol. 2(2), Juli – Desember, 2014.
- Nasdian, Fredian Tonny. 2014. *Pengembangan Masyarakat*, Jakarta: Yayasan Pustaka Obor.
- Okwembe, Emily Mokeira et.al, 2014. Effect of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance: Banking Industri Kenya, Kakamega County, *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 3(4), April 2014.
- Oyebamiji dan Adekola, 2012. Human Resource Development As A Tool For Empowering Grassroot Communities for Improved Community Development Programmes in Osun State, *International Journal of Human Resources Studies*, Vol. 2(1), 2012.
- Pearce II, John A. dan Robinson Richard B.Jr. (2008). *Manajemen Strategis 10. Salemba Empat*, Jakarta.
- PT Semen Indonesia. 2016. Ringkasan Kinerja Pengelolaan Lingkungan (Proper 2016). Divisi Pengembangan SDM. Jakarta.
- Rahman. N. M., Efendi. A., & Wicaksana, E. *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*, Jakarta: Penebar Swadaya, 2011
- Rahmatullah, Indra. *Aset Hak Kekayaan Intelektual Sebagai Jaminan Dalam Perbankan*. Deepublish, Yogyakarta, 2015, h. 101-102
- Ramdhaningsih, A., & Utama, I. M. 2013. Pengaruh Indikator Good Corporate Governance Dan Profitabilitas Pada Pengungkapan Corporate Social Responsibility. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 3, No. 2, 2013.
- Redaksi, 2017. Patuh pada Tiga Hal, 17 Perusahaan Diganjar Award, Majalah CSR. Id, <http://majalahCSR.id/award-bagi-CSR-perusahaan/> diakses pada 9 Juli 2018
- Rinaldy, Reza; Nulhaqim, Sini A.; Gutama, Arie Surya. 2017 Proses Community Development Pada Program Kampung Iklim di Desa Cupang Kecamatan Gempol Kabupaten Cirebon (Studi Kasus Program Bank Sampah Dalam Program Kampung Iklim), *Jurnal Penelitian dan PKM*, Vol/ 4(1), 2017.
- Rosyidah, N. (2017). Analisis Pengungkapan Triple Bottom Line dan Faktor yang Mempengaruhi. *Jurnal Equity*, Vol. 3, No. 4, 1-17.
- Said, A. L. *Corporate Social Responsibility dalam Perspektif Governance*, Yogyakarta: Deepublish. 2011
- Sari, N. L., & Suaryana, I. G. (2013). Pengaruh Pengungkapan CSR Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Kepemilikan Asing Sebagai Variabel Moderator. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol. 3, No. 2, ISSN: 2302-8556*, 248-257
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian*

- Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharko, 2013. Karst: Ditambang atau Dilestarikan (Konflik Sosial Rencana Pembangunan Pabrik Semen di Kabupaten Pati Jawa Tengah, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol. 17(02), 2013.
- Sumardiyono, Eko. 2007. Evaluasi Pelaksanaan Community Development Dalam Perolehan Proper Hijau (Studi Kasus PT. Pupuk Kaltim Bontang). Program Magister Ilmu Lingkungan Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang 2007
- Sutedi, A. *Buku Pintar Hukum Perseroan Terbatas*, Jakarta: Raih Asa Sukses. 2015.
- Swat, Ang; Lindawati, Lin dan Puspita, Marsella Eka. 2015. Corporate Social Responsibility: Implikasi *Stakeholder* dan Legitimacy Gap Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol. 6(1), 2015.
- Tarigan, Josua Tarigan dan Semuel Hatane. Pengungkapan Sustainability Report dan Kinerja Keuangan, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 16(2), 2014, h. 90.
- Tachjan. 2006. Implementasi Kebijakan Publik. APII: Bandung.
- Triyono, Agus. 2014. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Community Development Program Pos Pemberdayaan Keluarga PT. Holcim Indonesia Tbk Pabrik Cilacap, *Jurnal Komuniti*, Vol. 6(2), September 2014.
- Totok Mardikanto. 2014. Corporate Social responsibility (Tanggungjawab sosial korporasi). (Bandung: Alfabeta) Hal.85
- Wan Ahamed, Wan Suhazeli; Almsafir, Mahmud Khalid; Al- Smadi, Arkan Walid. 2014. Does Corporate Social Responsibility Lead to Improve in Firm Financial Performance: Evidence From Malaysia. *International Journal of Economics and Finance*, Vol. 6(3), 2014.
- Yanti, F., & Rasmani, N. (2015). Analisis Pengungkapan Triple Bottom Line dan Faktor yang Mempengaruhi: Studi di Perusahaan Indonesia dan Singapura. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 13, No. 2, 499-512.