



Realisasi *Corporate Social Responsibility* sebagai Perwujudan Pilar Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan: Studi Kasus PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra

Ni Km. Silvia Darmaningrum^{1*}, Ni Putu Karnhura Wetarani¹

¹ Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu, Politik Universitas Udayana, Indonesia

*Corresponding author email: komanqsilvia27@gmail.com

Article Info

Article history:

Received April 25, 2026

Approved May 24, 2026

Keywords:

Corporate Social Responsibility, Implementation, TJSL, Community Empowerment

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) is an instrument that bridges business interests with corporate social obligations, which will actually represent a company's impact on the economic, environmental, and social sectors in which the company operates. Running in line with regulations, 4% of the net profit of BUMN will be required to be allocated as CSR funds, which are then called Social and Environmental Responsibility (TJSL). Often the effectiveness of its distribution is called only ceremonial and the location of the target is questioned. This study aims to examine the application of implementation and strategy at PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra with reference to the four pillars of the TJSL program. Through the application of qualitative research methods, a case study approach at PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra with reference to the concept of CSR implementation and alignment of the Triple Bottom Line. This study results that the realization of Corporate Social Responsibility at PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra has demonstrated efforts to transform and balance between ceremonial assistance and sustainable community empowerment programs through the four pillars of the TJSL program. This realization requires a company commitment to create stability between community needs and build shared interests of stakeholders. And efforts to optimize program monitoring are needed to cover quality control gaps in the field in order to build a reporting stage that has implications for sustainability.

ABSTRAK

*Corporate Social Responsibility (CSR) menjadi instrumen yang menjembatani kepentingan bisnis dengan kewajiban sosial perusahaan, dimana secara nyata akan mewakili dampak suatu perusahaan terhadap bidang ekonomi, lingkungan, dan sosial dimana perusahaan tersebut beroperasi. Berjalan slaras dengan peraturan atas 4% dari laba bersih perusahaan BUMN akan wajib dialokasikan sebagai dana CSR yang kemudian disebut Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Seringkali efektivitas penyalurannya diserukan hanya bersifat seremonial dan dipertanyakan letak pemerataan sasarannya. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah aplikasi atas implementasi dan strategi pada PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra dengan acuan empat pilar program TJSL. Melalui penerapan metode penelitian kualitatif pendekatan studi kasus PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra dengan mengacu pada konsep implementasi CSR dan penyelarasan *Triple Bottom Line*. Penelitian ini menghasilkan bahwa realisasi *Corporate Social Responsibility* PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra telah menunjukkan upaya transformasi dan penyeimbangan antara bantuan bersifat seremonial dengan program*

pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan melalui empat pilar program TJSL. Realisasi tersebut diperlukan komitmen perusahaan untuk menciptakan kestabilan antara kebutuhan masyarakat dan membangun kepentingan bersama pemangku kepentingan (*stakeholders*). Serta upaya mengoptimalkan *monitoring* program diperlukan untuk menutupi celah kontrol kualitas di lapangan guna membangun tahap pelaporan yang berimplikasi pada keberlanjutan.

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Darmaningrum, N. K. S., & Wetarani, N. P. K. (2026). Realisasi Corporate Social Responsibility sebagai Perwujudan Pilar Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan : Studi Kasus PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 7(2), 1971–1983. <https://doi.org/10.55681/jige.v7i2.5641>

PENDAHULUAN

Perseroan Terbatas berkedudukan sebagai salah satu pilar dalam pembangunan perekonomian nasional di Indonesia. Pasal 1 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang selanjutnya disebut Perseroan adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam Undang-Undang ini serta peraturan pelaksanaannya. Perseroan Terbatas yang bertatus Badan Hukum haruslah melalui proses hukum dan wajib memenuhi syarat utama yakni adanya perjanjian/kesepakatan, kesepakatan yang sudah tentu akan melibatkan lebih dari satu orang karena Perseroan Terbatas terdiri dari persekutuan modal yang hal itu telah ditentukan oleh perundang-undangan (Wahyuni & Dalimunthe, 2022). Hal ini merujuk bahwa Perseroan Terbatas berlaku sebagai subjek hukum yang memiliki kemampuan untuk melakukan tindakan-tindakan hukum sebagaimana manusia, dimana mencakup mengelola hak dalam kekayaan maupun menanggung utang sebagai kewajiban.

Entitas Perseroan Terbatas ini tidak hanya sebagai sarana pengakumulasian modal dan penggerak aktivitas ekonomi, tetapi sebagai subjek hukum yang secara normatif dan etis memikul tanggung jawab sosial dan lingkungan atas setiap dampak yang ditimbulkan oleh kegiatan usahanya. Tanggung jawab tersebut menemukan kaitannya melalui keberadaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai instrumen yang menjembatani kepentingan bisnis dengan kewajiban sosial perusahaan. Data memperlihatkan bahwa lebih dari 40% reputasi perusahaan berasal dari keberadaan CSR, dimana berdampak signifikan pada persepsi merek perusahaan (*Corporate Challenge Events*, 2025). Secara umum, CSR mewakili dampak suatu perusahaan terhadap bidang ekonomi, lingkungan, dan sosial dimana perusahaan tersebut beroperasi. Berdasarkan Laporan Keberlanjutan yang rilis dikarenakan kewajiban atas POJK No.51/2017, tercatat 94% perusahaan (Emitan) yakni terdaftar pada Bursa Efek Indonesia sejumlah 882 dari 941 perusahaan telah memenuhi kewajiban laporan kegiatan CSR. CSR dimaknai dengan kedudukan perseroan yang berkomitmen untuk mengambil peran dalam membangun ekonomi serta meningkatkan mutu kehidupan lingkungan yang memberikan manfaat bagi perusahaan itu sendiri, masyarakat, maupun komunitas (Putri & Wahyudi, 2022). Dengan demikian, komitmen Perseroan Terbatas secara berkelanjutan tidak sekadar berorientasi pada pencapaian laba, melainkan juga pada pemberdayaan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

Menurut Susiloadi (2008) dikutip dalam (Lestari, 2018), pada dasarnya tanggung jawab sosial dan lingkungan suatu perusahaan tidak terbatas pada tanggung jawab sosial terhadap karyawan, *stakeholder*, atau masyarakat umum melainkan tanggung jawab sosial terhadap lingkungan hidup, hak asasi manusia, dan anti korupsi. Perusahaan yang melaksanakan program CSR mempunyai pedoman yang dikenal dengan sebutan ISO 26000, dimana menjadi standar internasional terkait tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan di negara maju maupun berkembang meliputi seluruh sektor, baik badan privat maupun badan publik. 7 (Tujuh) subjek inti dalam ISO 26000 menjadi pemandu dalam melaksanakan tanggung jawab sosial (Capron, 2016), lebih detail terdiri atas; Tata kelola perusahaan (*organizational governance*), Hak asasi manusia (*human rights*), Praktek ketenagakerjaan (*labour practices*), Lingkungan hidup (*the environment*), Praktik operasi yang adil (*fair operating practices*), Isu-isu konsumen (*consumer issues*), dan Keterlibatan dan pengembangan masyarakat (*community involvement dan development*).

Pelaksanaan CSR di Indonesia berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, dimana terdapat pengaturan mengenai CSR dalam Pasal 74 yang menyatakan bahwa perseroan yang menjalankan kegiatan usaha di bidang dan/atau yang berkaitan dengan sumber daya alam diwajibkan untuk melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Kewajiban tersebut harus dialokasikan dalam anggaran perusahaan dan diperhitungkan sebagai biaya perseroan, dengan pelaksanaannya dilakukan secara proporsional dengan memperhatikan prinsip kepatutan dan kewajaran. Selaras dengan Peraturan Menteri BUMN No.PER-05/MBU/04/2021, dimana 4% dari laba bersih perusahaan BUMN akan wajib dialokasikan sebagai dana CSR yang kemudian disebut Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Pada tahun 2024 lalu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berhasil mencapai target setoran dividen sekitar Rp81 triliun sebagai bukti nyata atas keuntungan perusahaan yang langsung masuk ke APBN. Setiap perusahaan BUMN tersebar dalam berbagai bidang dan beroperasi di seluruh wilayah Indonesia, hal ini memainkan peran dalam pemerataan pembangunan sebagai sektor strategis mewujudkan dampak positif yang signifikan.

Bali dengan penobatan sebagai “*The Best Island*” pada DestinAsian Readers’Choice Awards 2025. Sektor Pariwisata menjadi krusial peranannya dalam perputaran ekonomi di Bali, pada salah satu kunjungan Menteri BUMN Erick Tohir pada Februari 2025 lalu menilai bahwa kunjungan kapal pesiar ke Pelabuhan menjadi salah satu pemberi dampak signifikan terhadap industri pariwisata Bali. PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra menduduki peran strategis perusahaan BUMN dalam industri kepelabuhanan dan pelayaran di Bali, memiliki kedudukan sama seperti perusahaan lainnya berkewajiban menyalurkan laba untuk mewakili dampak dimana perusahaan tersebut beroperasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, tahun 2025 PT Pelindo Sub Regional Bali Nusra memiliki Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) mencapai Rp5.494.900.000 dengan realisasi program menyesuaikan empat pilar terpusat terdiri atas; Pilar Sosial, Pilar Ekonomi, Pilar Lingkungan, dan Pilar Hukum Tata Kelola. Meskipun dengan turunan anggaran yang bernilai sangat besar, seringkali efektivitas penyaluran *Corporate Social Responsibility* diserukan hanya bersifat seremonial dan dipertanyakan letak pemerataan sasarannya. Hal tersebut dapat ditelaah dari bagaimana perusahaan mengaplikasikan proses implementasi dan strategi terhadap realisasi CSR, sehingga sebagai acuan dalam penelitian ini akan mempergunakan konsep Implementasi CSR menurut Wibisono (2007) dan penyelarasan dengan konsep *Triple Bottom Line*. Berdasarkan latar belakang permasalahan, penelitian akan

menyasar PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra dalam merealisasikan *Corporate Social Responsibility* dengan acuan empat pilar program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Selain konsep *Triple Bottom Line*, pendekatan yang semakin banyak digunakan dalam implementasi *Corporate Social Responsibility* adalah konsep *Creating Shared Value* (CSV) yang dikembangkan oleh Porter dan Kramer. Konsep ini menekankan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pemberian bantuan sosial semata, melainkan mampu menciptakan nilai ekonomi yang sejalan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Melalui pendekatan ini, perusahaan didorong untuk mengintegrasikan penyelesaian permasalahan sosial ke dalam strategi bisnis perusahaan sehingga tercipta keberlanjutan jangka panjang (Porter & Kramer, 2019). Pendekatan *Creating Shared Value* menjadi relevan dalam penelitian ini karena PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra telah berupaya mentransformasikan bantuan yang bersifat seremonial menuju program pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif melalui pendekatan studi kasus pada PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra. Kelebihan penelitian studi kasus akan mengacu terhadap spesifikasi hal-hal secara rinci dan detail sehingga penelitian lain tidak dapat mendeskripsikannya, serta penelitian terkait suatu permasalahan ataupun fenomena akan dapat diungkap maknanya secara faktual sesuai keadaan yang ada (Nauli & Meilani, 2019). Sumber data yang digunakan pada penelitian mencakup data primer melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta data sekunder yang diperoleh berdasarkan studi kepustakaan. Dalam penelitian tekik penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, peneliti menggunakan teknik tersebut ketika sudah memiliki karakteristik individu sebagai target sesuai penelitiannya (Dana P.Turner, 2020). Penelitian akan mengacu pada internal Divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang diketahui bertanggungjawab secara langsung merealisasikan CSR perusahaan, dimana terdiri atas Manajer Divisi TJSL dan Staff Pelaksana Divisi TJSL.

Dalam mengolah data, peneliti menerapkan teknik analisis yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses reduksi dilakukan dengan merangkum hasil temuan lapangan dan studi dokumen terkait realisasi CSR PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra, kemudian memilih poin-poin pokok yang relevan guna memperkuat kedalaman data penelitian. Penyajian data-data atas penelitian yang selanjutnya telah dianalisis akan dituangkan dalam narasi deskriptif. Untuk memastikan kekuatan hasil penelitian, kesimpulan awal divalidasi dengan bukti-bukti observasi ataupun wawancara dan juga dengan triangulasi teknik. Keabsahan data dalam penelitian ini dipastikan melalui teknik triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan hasil pengamatan peneliti selama menjadi staff magang pada divisi terkait, menelaah dokumen yang ada, serta pernyataan narasumber baik secara publik maupun personal terutama dari keterlibatannya dalam realisasi program-program oleh divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu model konseptual akan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan yang paling dikenal adalah *The Pyramid of CSR*, diperkenalkan pertama kali pada tahun 1979 oleh Profesor Archie B.Carroll. Tanggung jawab sosial perusahaan mencakup harapan ekonomi, hukum, etika, dan diskresioner (filantropis) yang dimiliki masyarakat terhadap organisasi pada

titik waktu tertentu (Carroll, 1979, 1991). *The Pyramid of CSR* tersebut merupakan fondasi yang menawarkan uraian secara rinci bagi perusahaan terhadap kategorisasi sifat tanggung jawab perusahaan akan penghasilan profitabilitas dan memastikan kepatuhan hukum hingga tindakan etis dan kontribusi kepada masyarakat. Piramida tersebut terdiri atas empat tingkatan yang dikategorikan berdasarkan kepentingannya yang mewakili perkembangan komitmen perusahaan terhadap praktik yang bertanggung jawab. *Economic Responsibilities*, berada di dasar piramida sebagai tanggung jawab perusahaan untuk memastikan kelangsungan finansial dan menghasilkan laba dengan profitabilitas yang kuat. *Legal Responsibilities*, menjadi tingkatan lanjutan yang mengacu pada penekanan kepatuhan perusahaan terhadap hukum sehingga harus beroperasi di bawah lingkup peraturan yang berlaku. *Ethical Responsibilities*, tingkatan yang dapat melewati kewajiban hukum dimana perusahaan akan menciptakan keputusan etis. *Philanthropic Responsibilities*, berada di tingkatan tertinggi yang mengacu pada perusahaan yang aktif memberikan kontribusi dan kebermanfaatannya kepada masyarakat.

Suatu perusahaan yang berorientasi pada profit juga memiliki keharusan terhadap keterlibatan pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat dan turut berkontribusi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (Pilaradiwangsa, 2016). Sejalan dengan konsep yang diperkenalkan oleh John Elkington pada tahun 1994 dengan nama *Triple Bottom Line*. Konsep tersebut mencakup tiga pilar yang mengandung istilah diantaranya, *Economy Prosperity* (nilai harta kekayaan ekonomi), *Environmental Quality* (kualitas lingkungan hidup), dan *Social Justice* (keadaan sosial). Ketiga istilah tersebut biasa dikenal dengan 3P yaitu *People*, *Profit*, dan *Planet*. *Triple Bottom Line* ini dideskripsikan sebagai pilar yang berdiri sendiri tanpa secara langsung mempengaruhi atau bersifat *mutually exclusive*. Namun, terdapat keadaan dimana tiap pilar dapat saling memperkuat atau bersifat *mutually reinforcing*. Dengan demikian, konsep tersebut sering disebut sebagai *Triple Bottom Line Sustainability* (Temalagi & Borolla, 2021).

1. *People* diartikan sebagai pilar yang mendeskripsikan perhatian perusahaan terhadap masyarakat dan sumber daya manusia, dimana mengacu pada sekumpulan orang yang dapat mempengaruhi maupun dipengaruhi oleh perusahaan. Pilar ini menjadi hal vital bagi perusahaan dikarenakan masyarakat dan sumber daya manusia berkedudukan sebagai pemangku kepentingan yang dapat mendukung keberlanjutan dan eksistensi perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan jalinan hubungan baik antara perusahaan dengan masyarakat, maupun memberikan kepastian akan kepentingan sumber daya manusia yang terlibat. Dengan demikian, pilar *People* menegaskan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab untuk membangun masyarakat dan sumber daya manusia untuk menciptakan dampak positif bagi mereka dan melahirkan citra positif bagi perusahaan.
2. *Planet* diartikan sebagai pilar yang mendeskripsikan perhatian perusahaan terhadap keberadaan alam dan lingkungan. Pilar ini menjadi krusial bagi perusahaan dikarenakan meraih keuntungan pada aspek ekonomi tidak dapat semata-mata mempertahankan keberlanjutan perusahaan, tetapi aspek dampak perusahaan terhadap ekosistem lingkungan turut mempengaruhi. Pilar ini merujuk pada kesadaran perusahaan terhadap dampak dari segala aktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung muncul atas kegiatan operasional yang dijalankan. Oleh karena itu, perusahaan harus turut menjaga ekosistem dan kelestarian lingkungan, serta menghindari implikasi buruk yang dapat membahayakan alam terutama lingkungan tempat mereka beroperasi. Melalui pilar ini, diharapkan perusahaan berkontribusi dalam keberlanjutan menghasilkan lingkungan yang sehat dan lestari.

3. *Profit* diartikan sebagai pilar yang mendeskripsikan perhatian perusahaan terhadap kemampuan menghasilkan keuntungan yang memberikan kemajuan ekonomi secara berkelanjutan. Pilar ini tidak hanya dimaknai sebagai acuan perusahaan untuk meraih produktivitas dan efisiensi biaya guna mencapai keuntungan setinggi-tingginya, melainkan juga mengacu pada praktik perekonomian internal perusahaan maupun dampak perekonomian secara luas. Dengan demikian, pilar ini menekankan tanggung jawab akan perekonomian perusahaan yang harus dipertahankan hingga ditingkatkan, serta dampak ekonomi masyarakat sehingga melahirkan keberlanjutan ekonomi yang seimbang dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Peraturan Menteri BUMN No.PER-05/MBU/04/2021, menyatakan 4% dari laba bersih perusahaan BUMN akan wajib dialokasikan sebagai dana CSR yang kemudian disebut Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). PT Pelabuhan Indonesia yang merupakan perusahaan hasil penggabungan empat BUMN Jasa Kepelabuhanan memiliki area kerja yang terbagi atas 4 regional, dimana setiap regionalnya memiliki pembagian yang lebih memerinci melalui sub regional. Bergerak dari PERMEN BUMN No PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Peraturan Direksi Pelindo No HK.01/24/6/3/PPLP/UTMA/PLND-25 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan di lingkungan PT Pelabuhan Indonesia “Kegiatan yang merupakan komitmen dan bakti BUMN terhadap pembangunan yang berkelanjutan dengan memberikan manfaat pada ekonomi, sosial, lingkungan serta hukum dan tata kelola dengan prinsip yang lebih terintegrasi, terarah, terukur dampaknya serta dapat dipertanggungjawabkan dan merupakan bagian dari pendekatan bisnis perusahaan”. Setiap regional dan sub regional yang terbagi pada PT Pelabuhan Indonesia akan mempunyai divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang bertanggung jawab secara langsung atas pengelolaan CSR perusahaan di tiap wilayah kerjanya.

Pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) secara terintegrasi dan terukur dengan prinsip yang berorientasi pada pencapaian 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan atau *Sustainable Development Goals* (SDGs). Menurut United Nations (2023), *Sustainable Development Goals* (SDGs) merupakan agenda pembangunan global yang terdiri atas 17 tujuan untuk mengatasi tantangan ekonomi, sosial, dan lingkungan secara terpadu. Integrasi SDGs ke dalam program Corporate Social Responsibility memungkinkan perusahaan menghasilkan dampak yang lebih terukur dan berkelanjutan. Oleh karena itu, empat pilar TJSL yang diterapkan PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra dapat diposisikan sebagai bentuk kontribusi perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan, khususnya pada aspek kesejahteraan masyarakat, pertumbuhan ekonomi, pelestarian lingkungan, dan tata kelola kelembagaan yang baik.

Dalam pelaksanaannya berpedoman pada ISO 26000 guna berkontribusi pada tujuan tersebut. Divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra turut mengungkapkan keterlibatan konsep *Triple Bottom Line* sebagai indikator penilaian dalam kelangsungan berbagai program TJSL yang terealisasi. Guna merealisasikan kewajiban akan pengelolaan dana *Corporate Social Responsibility* (CSR), setiap tahunnya PT Pelabuhan Indonesia mengeluarkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) berdasarkan empat pilar utama. Pilar-pilar tersebut terdiri atas Pilar Sosial, Pilar Ekonomi, Pilar Lingkungan, dan Pilar Hukum Tata Kelola. Penggunaan pilar ini digunakan untuk menjadi kerangka acuan dalam memerinci program Tanggung Jawab Sosial

dan Lingkungan agar memudahkan pencapaian target, hingga upaya mencapai tujuan dalam membangun masyarakat yang berkualitas dan mandiri, serta meningkatkan citra dan reputasi perusahaan. Empat pilar utama yang diberlakukan PT Pelabuhan Indonesia meliputi:

1. Pilar Sosial, keberadaan pilar ini direalisasikan dengan memerinci program diantaranya Program Pelindo Berbagi dan Peduli, Program Pelindo Sehat, Program Penunjang Pendidikan, Program Bantuan Sarana Pendidikan, Program Pelindo Mengajar, Program Beasiswa dan Riset Pelindo Juara.
2. Pilar Ekonomi, keberadaan pilar ini direalisasikan dengan berfokus melalui program diantaranya Program Maritimepreneur, Program Akselerator UMK, Program Gedor Ekspor, Program Taman Nelayan, Program SIP (Sahabat Inspiratif Pelindo), dan Program TJSL Pada proyek strategis (CSV).
3. Pilar Lingkungan, keberadaan pilar ini direalisasikan dengan memerinci program diantaranya Bantuan Sarana Ibadah, Bantuan Fasilitas Umum, Program Pengelolaan Sampah terpadu, Program Tanggap Bencana dan Musibah, Program Desa Karbon (CSV), Program Pelindo Lestari (CSV), dan Program Pelindo Communittee.
4. Pilar Hukum Tata Kelola, keberadaan pilar ini direalisasikan dengan berfokus pada Perhitungan Dampak dan Publikasi TJSL.

Generalisasi yang dilakukan PT Pelabuhan Indonesia untuk seluruh wilayah kerjanya yaitu dengan menyusun kerangka acuan program TJSL berdasarkan empat pilar utama, serta terdapat berbagai program unggulan dan tahunan yang wajib dilaksanakan di seluruh regional. PT Pelabuhan Indonesia memiliki fokus pada tiga bidang prioritas diantaranya; Bidang Lingkungan, meliputi penghijauan, rehabilitasi pesisir, tanam pohon, tanggap bencana, pengelolaan sampah, sarana ibadah, dan fasilitas umum. Bidang Pendidikan & Sosial, meliputi penunjang pendidikan, pelindo sehat, pelindo mengajar, pelindo berbagi dan peduli. Bidang UMKM & Ekonomi, meliputi program *maritimepreneur*, teman nelayan, dan proyek strategis. Selanjutnya untuk program rutin tahunan perusahaan direalisasikan melalui bantuan saat perayaan hari besar keagamaan dan agenda lainnya sesuai dengan surat permohonan permintaan.

Divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra merealisasikan dana CSR melalui proposal masuk ke perusahaan, keputusan terhadap realisasi tersebut akan melalui proses yang difokuskan pada empat pilar program TJSL milik PT Pelabuhan Indonesia. Sehingga menciptakan kriteria dan seleksi atas realisasi suatu program yang dimaksud Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Hal ini berdasarkan komitmen perusahaan untuk meminimalisir peluang bantuan seremonial sehingga lebih mendukung pemberdayaan masyarakat. Namun, realisasi terhadap bantuan yang bersifat seremonial dan bantuan berkelanjutan akan selalu berjalan beriringan, hal ini diungkapkan karena kebutuhan masyarakat dan membangun kepentingan bersama dengan berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*) tertentu. Berdasarkan konsep oleh Wibisono bahwa perusahaan berhasil melaksanakan CSR berdasarkan tahapan sistematis yang dilakukan, dimana disebut sebagai Implementasi CSR yang terdiri atas; tahap perencanaan (*planning*), tahap pelaksanaan (*implementation*), tahap evaluasi (*evaluation*), dan tahap pelaporan (*reporting*) (Wibisono, 2007).

a. Tahap Perencanaan (*Planning*)

Tahap ini krusial sebagai landasan strategis suatu program yang akan dirumuskan. Fokus utama pada tahap ini mengacu pada pemetaan masalah, kejelasan tujuan, kesiapan anggaran, hingga Standar Operasional Prosedur (SOP) yang akan menjadi landasan bagi perusahaan.

Tahapan ini dijelaskan bahwa perencanaan akan dimulai dari penyamaan persepsi internal, disusul dengan identifikasi kebutuhan masyarakat dan pemangku kepentingan, serta diakhiri dengan penyusunan pedoman operasional sehingga sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

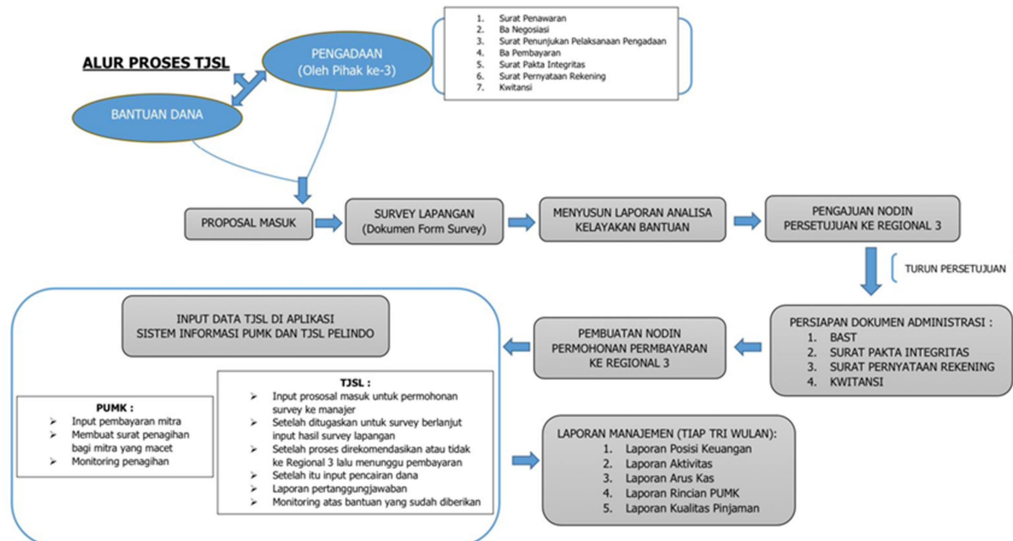
Berdasarkan peraturan yang ditetapkan, setiap regional dan sub regional pada PT Pelabuhan Indonesia akan mempunyai divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang bertanggung jawab secara langsung atas pengelolaan CSR perusahaan di tiap wilayah kerjanya. Perencanaan bagi divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra akan dimulai melalui proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) setiap tahunnya, dimana penyusunan dilakukan pada pertengahan tahun sebelumnya menyesuaikan empat pilar program yang telah diprioritaskan oleh manajemen pusat. Strategi dalam penyusunan rancangan tersebut akan disesuaikan dengan dua cakupan yakni pelaksanaan program tahun sebelumnya sebagai gambaran atas keberlanjutan, maupun pengusulan program terbaru sebagai urgensi dalam keterbaharuan. Hasil besaran atas Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) nantinya akan resmi diturunkan setelah melalui perhitungan pada manajemen pusat dan regional, hingga pada akhirnya sampai pada pembagian masing-masing sub regional. Pada PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra sejauh ini tidak memunculkan kendala signifikan dalam penyusunan rancangan tersebut, hanya saja sebagai catatan setiap tahunnya harus dapat mengidentifikasi urgensi bantuan yang akan direalisasikan sesuai dengan permasalahan yang diperkirakan dapat menjadi prioritas di masa mendatang.

Hasil dari Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang ada, telah mengandung program prioritas berdasarkan empat pilar, divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra mengungkapkan pembagian dalam realisasinya akan diseimbangkan tiap pilarnya namun, jika menelaah permasalahan yang dihadapi akan memiliki kecenderungan pada pilar sosial dan pilar lingkungan sedangkan pilar ekonomi dan pilar hukum tata kelola tergolong sedikit perhatian. Hasil pemetaan dapat menjadi acuan dalam penentuan bentuk pemberdayaan yang tepat dilakukan pada komunitas/masyarakat tertentu, dimana proses tersebut bertujuan untuk melihat potensi maupun peluang yang secara optimal dapat dikembangkan (Gunawan & Sutrisno, 2021). Salah satu bagian perencanaan yang turut dilakukan divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra adalah *social mapping* dalam realisasi program. Dalam pelaksanaannya, *social mapping* akan dilakukan pada bantuan yang bersifat program berkelanjutan sedangkan untuk program filantropi tidak perlu diberlakukan. Proses ini akan mengacu pada wilayah sasaran yang kurang diketahui kondisi lingkungan maupun keberadaan pemangku kepentingannya, sehingga akan disesuaikan kembali dengan lokasi dan jenis bantuan yang akan direalisasikan.

Proses dari tahap perencanaan turut berkaitan dengan keberadaan pemangku kepentingan (*stakeholders*), dimana dalam tahap perencanaan keterlibatan pemangku kepentingan akan dipastikan perannya dalam kelancaran realisasi program. Keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholder engagement*) menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi Corporate Social Responsibility. Greenwood dan Van Buren (2020) menjelaskan bahwa *stakeholder engagement* merupakan proses kolaboratif yang melibatkan perusahaan dan berbagai pihak terkait dalam mengidentifikasi kebutuhan, menyusun program, melaksanakan kegiatan, serta mengevaluasi dampak yang dihasilkan. Keterlibatan aktif para pemangku kepentingan mampu meningkatkan legitimasi perusahaan, memperkuat kepercayaan publik, dan mendukung keberlanjutan program yang dijalankan. Oleh karena itu, keterlibatan stakeholder dalam

program TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra menjadi bagian penting dalam mewujudkan keberhasilan program pemberdayaan masyarakat.

Pemangku kepentingan (*stakeholders*) dinyatakan sebagai kumpulan pihak yang berasal dari internal maupun eksternal yang mendapatkan pengaruh dan memiliki pengaruh terhadap perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Pauna et al., 2023). Sehingga pihak tersebut dianggap sebagai jembatan menuju sasaran program, dengan maksud penyelarasan terhadap keadaan dan kebutuhan masyarakat. Bagian perencanaan yang selanjutnya pasti dipenuhi oleh divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra adalah proses administrasi, dimana proses ini akan mengidentifikasi berdasarkan dua kedatangan proposal yaitu menjemput bola dan menerima di tempat. Pada jalur menerima di tempat, proposal akan mendapat persetujuan melalui proses identifikasi masalah dalam kesesuaian terhadap pilar perusahaan maupun besarnya implikasi yang dihasilkan. Sedangkan jalur menjemput bola, identifikasi permasalahan berasal dari aspirasi internal divisi dimana akan memadukan antara kenyataan yang belum dilakukan dengan kesadaran yang seharusnya dilakukan. Dengan demikian, perencanaan dapat berlanjut pada alur administrasi sesuai standar perusahaan dalam penurunan persetujuan program, dimana seluruh prosedur pengadaan administrasi terintegrasi dengan aplikasi digital “Sistem Informasi PUMK dan TJSL Pelindo”.



Gambar 1 (Bagan Administrasi Program TJSL)

b. Tahap Pelaksanaan (*Implementation*)

Tahap ini sebagai fase pengimplementasian rencana yang telah disusun, dimana terjadi transformasi dari rancangan menjadi realisasi di lapangan. Namun, perusahaan harus tetap fleksibel terhadap dinamika sosial yang muncul nantinya agar tujuan tercapai secara efektif. Fokus utama tahap ini mengacu pada pengorganisasian sumber daya, penentuan struktur pelaksana baik pengelolaan melalui pihak ketiga maupun dikelola sendiri, serta pengadaan sosialisasi intensif kepada para pemangku kepentingan untuk meminimalkan potensi konflik yang ada nantinya.

Pergerakan pengelolaan CSR pada PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra, secara langsung bersinggungan dengan divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Struktur organisasi yang berlaku pada Sub Regional Bali Nusra meliputi, pimpinan perusahaan yaitu Sub

Regional Head, menuju pimpinan divisi yaitu Manajer divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, serta didampingi dengan beberapa staff divisi. Pada periode awal hingga akhir tahun yang sekaligus menjadi target pelaksanaan berbagai program, dengan susunan sumber daya yang ada, diungkapkan terjadi kewalahan akibat kuantitas sumber daya yang dinilai kurang mencukupi. Namun, perusahaan memiliki strategi penanggulangan yang selama ini sukses diterapkan yakni membuka kesempatan magang bagi mahasiswa Perguruan Tinggi.

Dukungan dalam PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra menjalankan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tidak hanya mengacu pada susunan internal perusahaan yang optimal, melainkan turut menciptakan pola kemitraan dengan pihak eksternal. Pola tersebut diwujudkan dalam pelaksanaan beberapa programnya yang melalui kerja sama dengan pihak ketiga, baik berasal dari Yayasan maupun Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). Program-program yang tidak dapat sepenuhnya dijangkau perusahaan seperti pada bidang budidaya, pengelolaan lingkungan, hingga pengadaan infrastruktur, akan dijangkau perusahaan melalui kerja sama dengan pihak ketiga. Dengan demikian, jalinan kerja sama ini mengacu pada prinsip saling membutuhkan dan menguntungkan untuk mencapai tujuan bersama, dengan pembagian modal serta tanggung jawab. Tahap pelaksanaan juga diimplementasikan melalui dukungan sosialisasi program, upaya yang dilakukan berdasarkan dua strategi meliputi unggahan media sosial dan pendekatan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Pendekatan tersebut diungkapkan dapat dilakukan bersamaan dengan proses *social mapping*, proses ini memperkenalkan potensi-potensi yang dapat direalisasikan oleh perusahaan agar menysasar pada kebutuhan dan permasalahan masyarakat.

Tahap pelaksanaan direalisasikan jika telah melalui melalui proses seleksi oleh internal divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, dimana pengambilan keputusan mencakup kesesuaian atas pilar program dan kesesuaian dengan dana. Dengan menyesuaikan program yang akan direalisasikan terhadap pilar-pilar yang ada, divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan mengungkapkan untuk meminimalisir peluang untuk merealisasikan program yang bersifat filantropi termasuk bantuan seremonial. Hal ini didasarkan pada komitmen perusahaan untuk mendukung pemberdayaan masyarakat. Ketika permohonan bantuan seremonial masuk, perusahaan akan mengidentifikasi dan semaksimal mungkin menciptakan ruang bagi penerima manfaat agar dapat berkembang secara mandiri dan dapat bertransformasi menjadi program berkelanjutan. Namun, tidak menutup kemungkinan untuk bantuan seremonial tetap diberikan, hal ini didasarkan pada komitmen perusahaan dalam menjaga hubungan baik dengan berbagai pemangku kepentingan. Kriteria tersebut mengacu pada pihak yang membawa usulan program, dalam arti pemangku kepentingan dinilai dapat menciptakan hubungan timbal balik dengan perusahaan.

c. Tahap Evaluasi (*Evaluation*)

Tahapan ini menjadi pengukur sejauh mana efektivitas dan kualitas program yang telah dilaksanakan dalam mencapai sasaran perusahaan. Tahap ini tidak hanya mengacu pada hasil akhir yang terlihat, melainkan membandingkan antara realisasi di lapangan dengan rancangan awal yang telah ditetapkan. Pentingnya evaluasi ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kendala hingga kegagalan yang terjadi, maupun keberhasilan yang dapat dipertahankan sehingga memberikan gambaran objektif mengenai dampak program terhadap penerima manfaat dan perusahaan itu sendiri.

Dalam mengukur keberhasilan program yang telah melalui tahap pelaksanaan, divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra menggunakan konsep *Triple Bottom Line*

sebagai indikator penilaian. Dari ketiga pilar yang ada, kebermanfaatan suatu program setidaknya memenuhi dua pilar untuk dapat dikategorikan menjadi program yang berhasil. Selain itu indikator penilaian lainnya berasal dari BUMN yakni disebut dengan perhitungan SROI (*Social Return of Investment*), dimana perhitungan berasal dari setiap rupiah yang dikeluarkan kembali menghasilkan besaran dampak bagi perusahaan.

Setiap program divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan umumnya pernah mengalami ketidaksesuaian antara rencana awal dengan realisasi di lapangan, langkah perbaikan yang diambil akan mengacu pada pertimbangan perusahaan dalam memberikan persetujuan kembali pada program sejenis di tahun berikutnya. Langkah tersebut termasuk dalam pengimplementasian tahap evaluasi, pada dasarnya tahap evaluasi menjadi kewajiban bagi perusahaan dan termasuk ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP). Namun, berbeda dengan realita yang terjadi, sampai saat ini divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra tidak memiliki pengaturan sistem terkait *monitoring* program yang berkala. Walaupun demikian, hal tersebut menjadi salah satu perbaikan yang ingin dibangun perusahaan dimana sebaiknya *monitoring* program terlaksana sekurang-kurangnya 3 bulan sampai 6 bulan sekali. Dengan pentingnya tahapan evaluasi, nantinya akan menjadi upaya perusahaan dalam menyerap aspirasi masyarakat maupun menciptakan kebermanfaatan tersendiri bagi perusahaan.

d. Tahap Pelaporan (*Reporting*)

Tahap ini sebagai fase penutup yang berfungsi sebagai bentuk akuntabilitas dan transparansi perusahaan kepada para pemangku kepentingan. Tahapan ini tidak hanya mengacu pada kebermanfaatan bagi pemenuhan regulasi atau citra publik, tetapi juga menjadi instrumen penting bagi manajemen perusahaan untuk melakukan perbaikan dan pengembangan strategi program pada periode berikutnya. Pelaporan hasil program disusun secara sistematis untuk mengomunikasikan pencapaian, penggunaan anggaran, serta dampak sosial dan lingkungan yang dihasilkan.

Hasil program dan aktivitas yang dilakukan divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra memiliki beberapa standar pelaporan yang dilakukan kepada manajemen pusat. Pertama, pelaporan atas realisasi program akan dilakukan melalui pemenuhan berkas-berkas pada aplikasi digital "Sistem Informasi PUMK dan TJSL Pelindo". Kedua, laporan manajemen yang disampaikan pada Tri Wulan terdiri atas; Laporan Posisi Keuangan, Laporan Aktivitas, Laporan Arus Kas, Laporan Rincian PUMK, dan Laporan Kualitas Pinjaman. Setelah melakukan pemenuhan terhadap regulasi perusahaan, membagikan pelaporan untuk publik turut dilakukan, dimana hal ini direalisasikan melalui berbagai unggahan pada media sosial milik PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra. Kebermanfaatan yang dihasilkan akan turut disaksikan masyarakat luas sehingga dampaknya memengaruhi citra perusahaan, hingga membuka peluang untuk kerja sama berbagai pihak yang berinovasi dalam mendukung program oleh divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Berbagai pelaporan yang telah dijabarkan sukses dalam pengimplementasiannya namun, pelaporan evaluasi program yang seharusnya berperan penting dalam pengaruh keberlanjutan suatu program justru tidak sepenuhnya berjalan. Divisi TJSL PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra saat ini berkomitmen untuk selalu mendorong pelaksanaan atas pelaporan evaluasi, hal ini agar menjadi rekam jejak suatu program baik dalam hal kualitas program maupun pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terlibat. Dengan demikian, acuan perencanaan program tahun berikutnya dapat lebih terbantu secara efektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa realisasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) di PT Pelabuhan Indonesia Sub Regional Bali Nusra telah menunjukkan upaya transformasi dan penyeimbangan dari bantuan yang bersifat seremonial menuju program pemberdayaan masyarakat yang lebih berkelanjutan melalui empat pilar utama program TJSL. Hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) menjadi krusial pada realisasi *Corporate Social Responsibility*, diungkapkan karena kebutuhan masyarakat dan membangun kepentingan bersama pemangku kepentingan (*stakeholders*) akan selalu berjalan beriringan. Perusahaan merujuk pada ISO 26000 sebagai pemandu dalam melaksanakan tujuh subjek inti tanggung jawab sosial yang kemudian diturunkan ke dalam empat pilar utama program, yaitu Pilar Sosial, Ekonomi, Lingkungan, serta Hukum dan Tata Kelola. Meskipun perusahaan telah mengadopsi teori yang diperkenalkan oleh Wibisono (2007) mencakup kerangka kerja sistematis yang terdiri atas tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, masih ditemukan kesenjangan pada aspek pengawasan dimana lemahnya pengaturan terhadap sistem *monitoring*. Sehingga menciptakan dampak pada tahap pelaporan, dimana meskipun akuntabilitas administratif kepada manajemen pusat dan publik melalui media sosial telah terpenuhi, pelaporan yang bersifat evaluasi jangka panjang masih belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, masalah efektivitas bukan terletak pada ketiadaan rencana, melainkan pada celah kontrol kualitas di lapangan yang perlu diperketat dan harus menjadi komitmen perusahaan untuk mendorong keoptimalan *monitoring* guna menjamin keberlanjutan dampak program bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Capron, M. (2016). Le concept de redevabilité au cœur de la relation entreprises-société (The Concept of Accountability at the Heart of the Business-Society Relationship). *RIODD 2016*.
- Carroll, A. B. (1979). Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Greenwood, M., & Van Buren III, H. J. (2020). Trust and Stakeholder Theory: Trustworthiness in the Organisation–Stakeholder Relationship. *Journal of Business Ethics*, 166(2), 221–234. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04161-3>
- Gunawan, W., & Sutrisno, B. (2021). Pemetaan Sosial untuk Perencanaan Pembangunan Masyarakat. *Sawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Pembangunan Sosial, Desa Dan Masyarakat*, 2(2), 94.
- Lestari, A. (2018). *Analisis Pengaruh ICSR (Islamic Corporate Social Responsibility) dan Zakat terhadap Reputasi dan Profitabilitas Perusahaan: Studi Empiris pada Bank Syariah di Indonesia*. Universitas Islam Indonesia.
- Pauna, T., Lehtinen, J., Kujala, J., & Aaltonen, K. (2023). *The role of governmental stakeholder engagement in the sustainability of industrial engineering projects*. *International Journal of Managing Projects in Business*, 16(8), 77–99. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-09-2022-0197>
- Pilaradiwangsa, B. (2016). Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Strategi Bisnis pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (Kantor Wilayah BRI Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). *Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth*. Harvard Business Review Press.
- Putri, A. S., & Wahyudi, K. E. (2022). Implementasi Program CSR PT Pelindo Regional III Sub Regional Jawa. *Journal Publicuho*, 7(1), 404–413.
- Temalagi, S., & Borolla, L. (2021). Penerapan Konsep Triple Bottom Line Accounting di Desa Telalora Pulau Masela (Studi Kasus pada Petani Rumput Laut). *Conference on Economic and Business Innovation (CEBI)*, 1241–1251.
- United Nations. (2023). *The Sustainable Development Goals Report 2023*. New York: United Nations.
- Wahyuni, R., & Dalimunthe, S. N. I. S. (2022). Kedudukan Hukum Perjanjian di dalam Pendirian Perseroan Terbatas Berbentuk Badan Usaha Mikro dan Kecil Berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja. *Acta Diurnal Jurnal Ilmu Hukum Kenotariatan*, 6(1), 51–64.
- Wibisono, Y. (2007). *Membedah Konsep & Aplikasi CSR: Corporate Social Responsibility*. Fascho Publisher. <https://books.google.co.id/books?id=UaQBHwAACAAJ>