

Implementasi Kebijakan Tanggungjawab Sosial Perusahaan PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang

Depi Ilahi, Nurul Azkar

Universitas Lambung Mangkurat, Email; depiilahi.map@gmail.com

Published: January , 2026

ABSTRAK

Pelaksanaan program pengembangan masyarakat berbasis bantuan dana CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang telah berjalan sejak 2015. Namun hasil monitoring dan evaluasi tahun 2021 menemukan berbagai permasalahan, yakni ketidaksesuaian laporan penggunaan dana, lemahnya pengelolaan program ekonomi di tingkat RT, dan belum ada lembaga yang mampu mengelola kegiatan usaha secara terarah dan berkelanjutan. Kondisi ini mendorong dibentuknya Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKel) Rantau Kujang sebagai wadah pengembangan ekonomi berbasis CSR pada tahun 2022. Meski telah beroperasi sekitar tiga tahun, keberadaan unit-unit usaha di bawah pembinaan BUMKel belum menunjukkan perkembangan signifikan. Oleh sebab itu, perlu dilakukan kajian mendalam terhadap implementasi kebijakan CSR PT Adaro Indonesia, khususnya dari sudut pandang keberlanjutan usaha masyarakat. Melalui pendekatan penelitian kualitatif menggunakan model Edward III diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengembangan usaha ekonomi masyarakat berbasis dana CSR PT Adaro Indonesia melalui pembinaan BUMKel Rantau Kujang berjalan cukup efektif, dengan hasil kajian yang menunjukkan bahwa tingkat keberlanjutan unit-unit usaha masyarakat berada pada posisi beragam, yaitu tiga unit usaha berada pada kategori sedang dan tiga unit usaha lainnya berada pada kategori rendah. Temuan ini menggambarkan variasi kapasitas keberlanjutan pada masing-masing unit usaha. Meski demikian, untuk menjamin keberlanjutan usaha masyarakat perlu dioptimalkan sosialisasi hasil musyawarah dalam BUMKel, tertib administrasi keuangan, inovasi para pemilik usaha, peningkatan kualitas sumberdaya manusia pemilik usaha, dan penguatan legalitas unit-unit usaha. Secara kelembagaan, BUMKel juga perlu perbaikan mekanisme pembinaan dan pengawasan yang lebih konsisten. Secara keseluruhan, keberlanjutan usaha masyarakat Kelurahan Rantau Kujang berbasis dana CSR PT Adaro Indonesia memerlukan penguatan komunikasi, peningkatan kapasitas pengelola BUMKel dan para pelaku usaha, serta inovasi dalam berusaha agar usaha masyarakat berjalan lebih berkelanjutan menuju kemandirian.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Tanggungjawab Sosial Perusahaan, Keberlanjutan Usaha

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Negara Indonesia adalah negara hukum. Setiap program yang dijalankan oleh pemerintahan maupun pihak swasta tentu saja berlandaskan hukum, baik dalam bentuk undang-undang maupun peraturan lainnya. Seperti halnya dengan program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility), tidak terlepas dari peraturan perundang undangan, khususnya UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Dalam Pasal 1 ayat (3) ditegaskan bahwa Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan adalah komitmen Perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi Perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Dengan demikian, pelaksanaan program CSR tidak hanya menjadi kewajiban moral, tetapi juga telah menjadi kewajiban hukum yang harus dijalankan oleh setiap perusahaan, khususnya yang bergerak di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) adalah salah satu bentuk kontribusi perusahaan terhadap pembangunan berkelanjutan yang mengintegrasikan kepentingan sosial dan lingkungan dalam operasional bisnisnya. CSR bukan hanya sekadar bentuk kepedulian, melainkan juga menjadi

strategi jangka panjang perusahaan dalam menanggapi isu sosial, lingkungan, dan ekonomi secara seimbang.

Dalam rangka pelaksanaan program CSR, Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas Pasal 4 menyebutkan CSR dilaksanakan oleh Direksi berdasarkan rencana kerja tahunan perseroan, dan dapat dilaksanakan melalui kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk lembaga masyarakat atau organisasi publik. Implementasi ini dapat ditemukan dalam bentuk program pengembangan masyarakat (*community development*) yang tercantum dalam dokumen perencanaan pembangunan daerah atau kerja sama melalui nota kesepahaman (MoU) antara perusahaan dan organisasi publik terkait. Menurut Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Pasal 74, pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) merupakan kewajiban bagi perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam, dan pelaksanaannya dapat bekerja sama dengan instansi atau organisasi publik setempat. Organisasi publik merupakan organisasi yang besar yang tersebar mewadahi seluruh lapisan masyarakat dengan ruang lingkup negara dan mempunyai wewenang yang terlegitimasi baik bidang administrasi pemerintah, politik dan hukum serta melayani kebutuhan masyarakat (Dwiyanto, 2006).

Program CSR PT Adaro Indonesia tersebar di beberapa kabupaten/kota yang terdampak langsung oleh kegiatan perusahaan, meliputi Kabupaten Tabalong, Balangan, Barito Timur, Barito Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Utara dan Kabupaten Barito Kuala. Bidang program CSR yang dijalankan meliputi: Bidang Pendidikan, Bidang Kesehatan Bidang, Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat, Bidang Sosial Budaya dan Infrastruktur dan Bidang Lingkungan. Dalam konteks ini, PT. Adaro Indonesia sebagai perusahaan tambang batubara yang beroperasi di Kabupaten Tabalong dan pelabuhan di Kabupaten Barito Selatan, telah melaksanakan berbagai program CSR dengan tujuan peningkatan kesejahteraan sosial, pelestarian lingkungan, dan penguatan ekonomi masyarakat, terutama di wilayah-wilayah yang terdampak langsung oleh aktivitas perusahaan. Menyadari sebagian wilayahnya menjadi lokasi operasional PT. Adaro Indonesia, Pemerintah Kabupaten Barito Selatan mengeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Barito Selatan No. 2 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Tanggungjawab Perusahaan. Pasal 2 Ayat (1) menegaskan bahwa setiap perusahaan berkewajiban untuk melaksanakan CSR dan lingkungan kepada masyarakat dalam bentuk penyaluran dana dari sebagian keuntungan atas kegiatan usaha yang dilakukan di daerah. Bentuk konkrit program CSR di lingkungan pemerintah Kabupaten Barito Selatan adalah pengembangan masyarakat (*community development*).

Salah satu lokasi pelaksanaan pengembangan masyarakat (*community development*) adalah di Kelurahan Rantau Kujang Kecamatan Jenamas Kabupaten Barito Selatan. Di Kelurahan Rantau Kujang ini program CSR PT. Adaro Indonesia khusus bina kelurahan sudah berjalan sejak tahun 2015 dan PT Adaro sendiri mulai merintis sejak tahun 1996 sampai sekarang. Bentuk konkrit program CSR PT. Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang adalah penyaluran dana melalui panitia Bina Kelurahan untuk menjalankan program pengembangan masyarakat di bidang ekonomi, sosial budaya, dan lingkungan. Akan tetapi, data hasil monitoring dan evaluasi (Monev) dari Tim CSR PT. Adaro Indonesia tahun 2021 menemukan beberapa masalah dalam pelaksanaan kegiatan CSR di bidang ekonomi, yakni sebagian pelaksana kegiatan dari pihak RT tidak melaksanakan program dengan tanggung jawab penuh, seperti pada kegiatan budidaya peternakan ayam dan kambing, di mana hewan ternak tersebut tidak sepenuhnya dibeli sesuai rencana, bahkan ada yang tidak membeli sama sekali meskipun dalam laporan pertanggungjawaban (LPJ) tertulis telah dilakukan pembelian. Ketidaksesuaian antara laporan dan kondisi di lapangan ini menunjukkan lemahnya sistem pengelolaan dan pengawasan program, serta belum adanya wadah usaha yang mampu mengelola kegiatan ekonomi secara terstruktur dan akuntabel.

Menindaklanjuti hasil monev tahun 2021 tersebut, tim CSR PT Adaro Indonesia bersama Panitia Bina Kelurahan berupaya menciptakan sebuah program tanggung jawab sosial perusahaan baru yang terintegrasi dengan rencana pengembangan kegiatan ekonomi yang lebih kompetitif dalam bentuk “Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKel) Rantau Kujang”. BUMKel dibentuk guna menaungi berbagai unit usaha yang bertujuan untuk mengembangkan masyarakat kelurahan dan memperkuat sektor ekonomi lokal melalui program CSR PT Adaro Indonesia. Pembentukan

BUMKel ini merupakan langkah strategis guna mengembangkan potensi ekonomi dan memastikan keberlanjutan usaha yang telah ada.

TINJUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu, yang menjadi rujukan sumber peneliti yang relevan dengan judul peneliti "Implementasi Kebijakan Tanggungjawab Sosial Perusahaan PT Adaro Indonesia (Studi Aspek Keberlanjutan Usaha Kelurahan)". adalah sebagai berikut:

1. Tri Nurhayati, 2020. "Community Development "Istana Kelulut" Masyarakat Pasca Tambang Sebagai Aktualisasi Corporate Social Responsibility (CSR) PT Adaro Indonesia" Metode yang digunakan dalam penelitiannya ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu studi kasus. Dan teori yang digunakan adalah Community development, atau pengembangan masyarakat diarahkan untuk membentuk sebuah struktur masyarakat yang mencerminkan tumbuhnya semangat swadaya dan partisipasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam prosesnya, community development mengusung konsep development with community. Perusahaan berperan sebagai fasilitator dan kelompok sasaran berperan sebagai objek sekaligus subjek program. Kelompok sasaran berpartisipasi aktif dari tahap pemaparan masalah hingga evaluasi. Program pendampingan perusahaan mencakup kegiatan pelatihan penyempurnaan teknik budidaya sehingga proses panen lebih efektif dengan inovasi selang penghisap madu otomatis dan rumah sarang buatan. Peluang Madu Kelulut yang terletak pada nilai keunikan citarasa madu yang berbeda dari madu biasa. Persamaan dari penelitian ini yaitu sama sama meneliti tentang Program Corporate Social Responsibility khususnya dalam CSR berbentuk pengembangan masyarakat sedangkan perbedaannya terdapat fokus tujuannya yaitu di penelitian Tri Nurhayati fokus terhadap kesejahteraan masyarakat sedangkan pada penelitian ini yaitu fokusnya mengenai proses community development oleh perusahaan kepada masyarakat di Kabupaten Balangan, Kalsel melalui budidaya Lebah Kelulut sedangkan pada penelitian ini yaitu fokusnya untuk Pengembangan Berkelanjutan unit usaha Kelurahan yang berasal dari implementasi CSR (comdev) PT Adaro Indonesia.
2. Studi "Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) PT Tunggal Perkasa Plantations di Indragiri Hulu" oleh Rezty Karina Virmandhita dan Dadang Mashur (2021) berfokus pada bagaimana perkebunan tersebut menerapkan program CSR terhadap masyarakat sekitar. Data dikumpulkan melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi dalam penelitian kualitatif ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi sosial ekonomi di Indragiri Hulu masih menengah ke bawah, dengan banyak orang yang bekerja dengan penghasilan yang tidak menentu dan tingkat pengangguran yang tinggi. PT Tunggal Perkasa Plantations berusaha meningkatkan ekonomi masyarakat melalui program CSR, terutama dengan membantu pemuda desa menjadi lebih produktif dan memiliki kemampuan berwirausaha. Studi ini menemukan bahwa CSR belum dilaksanakan dengan baik. Faktor penghambat utama adalah rendahnya partisipasi masyarakat dalam setiap tahapan program dan kurangnya komunikasi antara perusahaan dan masyarakat. Hambatan ini menyebabkan program tidak mencapai tujuan.
3. Dalam penelitian yang ditulis oleh Esau Hombore pada tahun 2025, "Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Instrumen Kebijakan Publik: Analisis Dampak Program CSR Perusahaan Perkebunan di Merauke", dibahas bagaimana program CSR perusahaan perkebunan di Merauke dapat berkontribusi terhadap pembangunan daerah dan diposisikan sebagai instrumen kebijakan publik. Dengan menggunakan strategi studi kasus, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi tentang perusahaan perkebunan, pemerintah daerah, dan masyarakat lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada korelasi antara dokumen resmi perusahaan dan kenyataan implementasi di lapangan. Banyak program CSR yang tercantum dalam laporan perusahaan, termasuk pelatihan kewirausahaan, pembangunan sistem air bersih, beasiswa, dan pelayanan kesehatan, ternyata tidak berjalan secara berkelanjutan atau bahkan tidak terealisasi sama sekali di tingkat komunitas. Hal ini menunjukkan pengawasan pemerintah daerah yang lemah dan keterlibatan masyarakat yang

rendah dalam perencanaan dan evaluasi program CSR. Selain itu, implementasi program seringkali bersifat top down dan tidak sepenuhnya relevan dengan prinsip-prinsip lokal, terutama bagi komunitas adat Merauke.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, masalah utama dalam implementasi CSR tetap sama: partisipasi masyarakat yang rendah, komunikasi yang buruk antara perusahaan dan komunitas, ketergantungan masyarakat terhadap perusahaan, dan program yang tidak berkelanjutan. Dalam penelitian ini, perbedaan terletak pada konteks sektor dan bagaimana aktor lokal terlibat. Ini mencakup perkebunan sawit, perkebunan di Merauke, dan industri semen di Tuban, yang melibatkan Forum Masyarakat Kokoh. Namun, hingga saat ini, belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji peran kelembagaan lokal seperti Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKel) dalam melaksanakan CSR, khususnya dalam mendukung aspek keberlanjutan usaha masyarakat. Oleh karena itu, penelitian berjudul "Implementasi Kebijakan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan PT Adaro Indonesia (Studi Aspek Keberlanjutan Usaha di Kelurahan Rantau Kujang)" diharapkan dapat menawarkan model implementasi CSR yang berbasis kelembagaan lokal untuk mendorong kemandirian masyarakat.

Implementasi Kebijakan Publik

Secara etimologis kata implementasi berasal bahasa Inggris *to implement* yang berarti sesuatu yang dilaksanakan atau sesuatu yang memberikan dampak. Di sisilain, lebih jauh mengatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan rangkaian tindakan dari bekerjanya sistem dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara internal (input) untuk menghasilkan kebijakan (output) yang dapat memberikan manfaat (outcome) kepada masyarakat secara luas dan berkelanjutan. Menurut Grindle (dalam Lalama, 2023) menyatakan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya menyangkut mekanisme alokasi keputusan secara birokratis, tetapi juga berkaitan dengan konflik kepentingan tentang siapa mendapatkan apa, kapan, dan bagaimana. Dapat diambil kesimpulan, Implementasi kebijakan adalah rangkaian penerapan keputusan strategis yang telah dibuat dengan melibatkan penggunaan sumber daya internal agar berdampak nyata di masyarakat, implementasi kebijakan tidak hanya soal prosedur birokratis, tetapi juga mencakup konflik kepentingan, di mana setiap keputusan menyangkut siapa yang memperoleh apa, kapan, dan bagaimana.

Community Development

Community Development atau pengembangan masyarakat diarahkan untuk membentuk sebuah struktur masyarakat yang mencerminkan tumbuhnya semangat swadaya dan partisipasi (Zubaedi, 2016). Proses pengembangan masyarakat ditujukan untuk menciptakan kemajuan sosial dan ekonomi bagi masyarakat, melalui partisipatif aktif serta inisiatif anggota masyarakat itu sendiri (Alfitri, 2011). Berkaitan dengan CSR, community development sendiri merupakan sebuah aktualisasi dari CSR yang lebih bermakna daripada hanya sekedar aktivitas charity ataupun tujuh dimensi lainnya, antara lain community relation (Ambadar, 2008). Menurut Suharto (2006), kolaborasi ini menciptakan sinergi antara kepentingan ekonomi perusahaan dan kebutuhan sosial masyarakat, di mana perusahaan tidak hanya menjadi pemberi bantuan, tetapi juga mitra pembangunan masyarakat lokal. Dalam konteks ini, community development dari CSR dapat dipahami sebagai salah satu bentuk konkret penerapan paradigma New Public Management (NPM), yaitu paradigma administrasi publik modern yang menekankan efisiensi, kemitraan, inovasi, serta keterlibatan sektor non-pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui penerapan prinsip-prinsip NPM, perusahaan berperan aktif 45 sebagai co-governor yang turut mendukung terciptanya tata kelola pembangunan yang partisipatif dan berorientasi pada hasil (*result oriented governance*).

METODE PENELITIAN

Moleong (2014), pengertian dari fokus penelitian merupakan inti yang didapatkan dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh dari studi kepustakaan ilmiah. Penelitian ini berfokus pada analisis implementasi program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

(CSR) yang dilaksanakan oleh PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang, Kecamatan Jenamas, Kabupaten Barito Selatan, dengan penekanan pada aspek keberlanjutan usaha masyarakat sebagai penerima manfaat.

Dalam pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya menggambarkan dan menganalisis proses implementasi program CSR berdasarkan realitas sosial yang terjadi di lapangan. Selain itu, fokus penelitian juga mencakup bagaimana program CSR ini memberikan kontribusi terhadap keberlanjutan usaha masyarakat, yang dilihat dari kemampuan usaha untuk bertahan, berkembang, dan menciptakan kemandirian ekonomi jangka panjang. Penelitian ini juga menelaah faktor faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program CSR, baik dari sisi internal pelaksana maupun kondisi sosial ekonomi masyarakat penerima manfaat. Dengan pendekatan kualitatif, peneliti berusaha menangkap makna, pengalaman, dan dinamika yang terjadi dalam pelaksanaan program CSR tersebut secara komprehensif dan kontekstual. Melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang mendalam mengenai langkah langkah yang perlu ditempuh untuk menciptakan peningkatan program CSR PT Adaro Indonesia melalui pengembangan masyarakat demi keberlanjutan usaha di kelurahan Rantau Kujang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi

Bentuk Program Corporate Social Responsibility (CSR) PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang menunjukkan bahwa proses implementasi kebijakan telah dilakukan dengan pendekatan yang bersifat partisipatif. Berdasarkan hasil penelitian, setiap pelaksanaan program diawali melalui forum Musyawarah Kelurahan (Muskel) yang dihadiri oleh berbagai unsur, mulai dari Tim CSR PT Adaro Indonesia, pemerintah kelurahan, ketua RT, ketua RW, hingga perwakilan masyarakat. Forum ini berfungsi sebagai wadah komunikasi utama dalam menentukan prioritas program yang akan dijalankan. Jika dikaji melalui perspektif teori implementasi kebijakan George C. Edward III, maka pada tahap awal ini aspek komunikasi telah terlihat berjalan cukup baik dari segi mekanisme formal. Komunikasi antar pelaksana kebijakan menjadi kunci penting dalam menjamin kesamaan persepsi, kejelasan informasi, dan pemahaman terhadap tujuan kebijakan yang hendak dicapai. Melalui forum Muskel, PT Adaro Indonesia berupaya menyampaikan maksud dan arah kebijakan CSR-nya secara langsung kepada masyarakat, serta membuka ruang bagi warga untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan. Secara normatif, hal ini sudah mencerminkan adanya two-way communication antara pelaksana program (perusahaan dan pemerintah) dengan penerima manfaat (masyarakat).

Namun, meskipun komunikasi telah dilakukan melalui mekanisme formal, efektivitasnya di lapangan belum sepenuhnya tercapai. Berdasarkan hasil penelitian, masih ditemukan adanya kesenjangan antara kesepakatan hasil musyawarah dengan realisasi pelaksanaan di tingkat RT dan RW. Beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung peningkatan ekonomi masyarakat justru bergeser menjadi kegiatan fisik seperti pembangunan jalan dan sarana lingkungan bahkan jika ada kegiatan ekonominya bisa saja realisasi di lapangan tidak sesuai kondisi riilnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa komunikasi vertikal dan horizontal antar pelaksana kebijakan belum berjalan konsisten, sehingga pesan dan tujuan kebijakan CSR tidak sepenuhnya diterjemahkan dengan tepat di tingkat pelaksana lapangan.

Disposisi

Pelaksanaan program CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang memasuki fase baru setelah dilakukan evaluasi (monitoring and evaluation), yang mendorong terjadinya perubahan mendasar dari pola bantuan langsung menjadi pengelolaan berbasis kelembagaan. Transformasi ini diwujudkan melalui pembentukan Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKel) sebagai lembaga ekonomi lokal yang memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh kegiatan ekonomi untuk CSR PT Adaro Indonesia bidang ekonomi. Langkah tersebut menunjukkan adanya perubahan paradigma dalam implementasi kebijakan CSR menuju pendekatan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Jika dikaji melalui teori implementasi kebijakan George C. Edward III, maka

keberhasilan perubahan bentuk program CSR ini sangat dipengaruhi oleh indikator disposisi, yaitu sikap, komitmen, dan kemauan para pelaksana kebijakan dalam menjalankan program sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Disposisi dalam konteks ini mencakup aspek kesungguhan, tanggung jawab, konsistensi, serta loyalitas pelaksana terhadap nilai dan arah kebijakan. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksana kebijakan baik dari pihak CSR, pemerintah kelurahan, maupun pengelola BUMKel menunjukkan sikap yang proaktif dan berkomitmen tinggi dalam memperbaiki kelemahan sistem sebelumnya.

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa perubahan bentuk program CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang melalui pembentukan BUMKel merupakan manifestasi nyata dari disposisi positif para pelaksana kebijakan dalam memperbaiki sistem pelaksanaan program. Sikap tanggung jawab, komitmen, dan kesungguhan dari pihak CSR, pemerintah kelurahan, serta pengurus BUMKel menjadi fondasi utama keberhasilan program ini. Pembentukan BUMKel tidak hanya memperkuat tata kelola program CSR, tetapi juga menciptakan lembaga ekonomi lokal yang berorientasi pada transparansi dan keberlanjutan. Dalam perspektif Community Development, langkah ini menunjukkan adanya perubahan pendekatan dari kebijakan yang berorientasi pada bantuan menuju pengembangan masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan semangat New Public Management yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan kolaborasi lintas sektor. Meskipun masih terdapat tantangan dalam penguatan kelembagaan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pembentukan BUMKel telah menjadi tonggak penting dalam transformasi kebijakan CSR PT Adaro Indonesia di Rantau Kujang dari sekadar program tanggung jawab sosial menjadi instrumen pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

Sumber Daya

Sumber daya merupakan faktor fundamental dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Dalam pandangan George C. Edward III, sumber daya tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan dana dan sarana prasarana, tetapi juga mencakup kemampuan sumber daya manusia, waktu, dan mekanisme pendukung yang dibutuhkan untuk menjalankan kebijakan secara efektif. Dalam konteks implementasi kebijakan CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang, sumber daya menjadi faktor yang sangat menentukan sejauh mana kebijakan dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dan memberikan dampak nyata bagi masyarakat.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program CSR PT Adaro Indonesia melalui BUMKel Rantau Kujang telah menunjukkan kemajuan nyata dalam pengelolaan sumber daya ekonomi dan sosial masyarakat. Keberhasilan BUMKel dalam mengelola unit usaha serta menyalurkan sebagian keuntungan untuk kegiatan sosial menunjukkan adanya pemanfaatan sumber daya finansial yang efektif dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, efektivitas implementasi kebijakan masih dihadapkan pada keterbatasan sumber daya manusia, belum tersusunnya SOP secara formal, dan rendahnya tingkat partisipasi masyarakat. Hal ini menegaskan bahwa sumber daya bukan hanya menyangkut ketersediaan materi, tetapi juga kapasitas kelembagaan, keterampilan pelaksana, serta kekuatan sosial yang mendukung. Dalam kerangka Community Development suatu keberhasilan pengelolaan sumber daya harus diiringi dengan inovasi, efisiensi, dan kolaborasi lintas sektor. BUMKel telah menjadi fondasi penting dalam memperkuat ekonomi lokal, namun keberlanjutannya akan sangat bergantung pada kemampuan semua actor perusahaan, pemerintah, dan masyarakat untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada secara berkelanjutan, profesional, dan partisipatif.

Struktur Birokrasi

Keberlanjutan usaha dari program CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang mencerminkan fase lanjut dari implementasi kebijakan yang berorientasi pada pelemagaan dan kemandirian masyarakat. Setelah melalui proses perbaikan tata kelola melalui pembentukan BUMKel, fokus pelaksanaan program kini bergeser pada bagaimana lembaga ini mampu menjaga kesinambungan manfaat ekonomi dan sosial dalam jangka panjang. Dalam konteks teori George C. Edward III, aspek ini sangat erat kaitannya dengan struktur birokrasi, yang menekankan pentingnya

kejelasan mekanisme kerja, pembagian tanggung jawab, serta sistem pengawasan yang terorganisir untuk menjamin keberlanjutan kebijakan publik.

Secara struktural, BUMKel Rantau Kujang telah memiliki bentuk organisasi dengan pembagian fungsi dan tugas. Struktur ini memungkinkan pelaksanaan program CSR berjalan lebih sistematis dibandingkan periode sebelumnya yang cenderung tidak terkoordinasi. Kelembagaan BUMKel menjadi simpul birokrasi lokal yang menghubungkan antara PT Adaro Indonesia sebagai penyelenggara program CSR, pemerintah kelurahan sebagai pengawas dan fasilitator, serta masyarakat sebagai pelaku sekaligus penerima manfaat. Pola hubungan ini menunjukkan adanya tata kelola kolaboratif yang terarah, di mana setiap pihak memiliki peran dan tanggung jawab yang saling melengkapi. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlanjutan program tidak hanya dapat dijaga melalui struktur kelembagaan formal semata. Struktur birokrasi yang baik perlu diiringi dengan disiplin administrasi, transparansi, dan inovasi kelembagaan agar sistem yang telah dibangun tidak hanya bersifat prosedural, tetapi juga adaptif terhadap perubahan. Dalam konteks ini, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan, seperti keterlambatan pelaporan keuangan, belum adanya standar prosedur yang baku, dan keterbatasan inovasi pengurus dalam memperluas jejaring kerja sama usaha.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan program CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang telah menunjukkan arah yang positif melalui penguatan struktur birokrasi dan kelembagaan BUMKel sebagai wadah pengelolaan ekonomi masyarakat. Struktur yang jelas dan adanya mekanisme koordinasi antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat menunjukkan kemajuan dalam tata kelola kelembagaan. Namun, efektivitas struktur birokrasi ini masih perlu diperkuat melalui penerapan sistem administrasi yang lebih tertib, pelaporan yang transparan, serta budaya organisasi yang adaptif dan inovatif. Keberlanjutan program tidak hanya ditentukan oleh kekuatan struktur formal, tetapi juga oleh partisipasi aktif masyarakat dan komitmen pengurus dalam menjaga nilai-nilai tanggung jawab sosial. Dalam perspektif Community Development, keberlanjutan usaha menuntut keterlibatan masyarakat secara nyata agar lembaga seperti BUMKel dapat menjadi instrumen pengembangan yang sesungguhnya. Hal ini sejalan dengan prinsip New Public Management yang menekankan pentingnya kolaborasi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan kebijakan publik. Dengan demikian, keberhasilan program CSR PT Adaro Indonesia tidak hanya diukur dari keberadaan kelembagaan yang kuat, tetapi juga dari kemampuannya menjaga keseimbangan antara keberlanjutan ekonomi, sosial, dan kelembagaan dalam jangka panjang.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan Pembahasan dilakukan dengan menganalisis data-data, keterangan, serta penjelasan yang diperoleh maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Implementasi Kebijakan Tanggungjawab Sosial Perusahaan (CSR) PT Adaro Indonesia dalam aspek keberlanjutan usaha di Kelurahan Rantau Kujang dapat dikatakan cukup efektif, meskipun implementasi kebijakan telah menunjukkan arah yang progresif menuju penguatan ekonomi masyarakat melalui pengembangan kelembagaan lokal, khususnya melalui pembentukan Badan Usaha Milik Kelurahan (BUMKel). Program CSR dilaksanakan melalui mekanisme Musyawarah Kelurahan (Muskel), namun efektivitas komunikasi masih kurang maksimal karena terdapat kesenjangan antara rencana hasil musyawarah dan pelaksanaan di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi penyampaian kebijakan dan koordinasi lintas pihak perlu terus diperbaiki. Dari aspek disposisi, pelaksana kebijakan menunjukkan komitmen positif melalui pembentukan BUMKel sebagai bentuk transformasi dari model bantuan langsung ke arah kelembagaan ekonomi yang lebih mandiri. Meski demikian, ketiadaan SOP unit usaha dan penguatan legalitas serta tertib administrasi masih menjadi tantangan yang harus diperhatikan. Dalam 164 165 aspek sumber daya, dukungan perusahaan berupa pendanaan dan sarana prasarana tergolong memadai. Namun, kemampuan teknis dan manajerial, inovasi dan pengembangan usaha dari pengerus masih terbatas, sehingga pemanfaatan potensi yang dimiliki BUMKel belum mencapai titik optimal. Sementara itu, indikator struktur birokrasi menunjukkan adanya sistem koordinasi yang

semakin terarah, tetapi mekanisme pelaporan, pengawasan, dan inovasi kelembagaan masih belum konsisten. Untuk memperkuat keberlanjutan usaha masyarakat, peningkatan kualitas komunikasi, kapasitas SDM, serta inovasi kelembagaan perlu dijadikan prioritas strategis ke depan.

Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Tanggungjawab Sosial Perusahaan PT Adaro Indonesia dalam aspek keberlanjutan usaha di Kelurahan Rantau menghadapi beberapa faktor penghambat diantaranya rendahnya partisipasi aktif masyarakat dan kurangnya peningkatan kapasitas lokal merupakan dua faktor kunci yang belum tercapai dalam implementasi CSR PT Adaro Indonesia di Kelurahan Rantau Kujang. Kedua faktor ini saling berkaitan dan secara langsung memengaruhi keberlanjutan program. Rendahnya partisipasi menyebabkan minimnya dukungan komunitas, sementara kapasitas lokal yang terbatas membuat pengelolaan BUMKel dan unit usaha belum optimal. Untuk mencapai keberlanjutan program, diperlukan strategi penguatan kapasitas dan peningkatan partisipasi masyarakat secara terpadu dan berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Memperkuat komunikasi dan koordinasi pelaksanaan program Perlu ditingkatkan komunikasi dua arah dan koordinasi yang berkesinambungan antara Tim CSR, pemerintah kelurahan, dan masyarakat. Musyawarah Kelurahan hendaknya tidak hanya berfungsi sebagai forum perencanaan, tetapi juga menjadi sarana evaluasi dan pendampingan agar arah kebijakan CSR benar-benar dipahami serta dijalankan secara partisipatif dan transparan.
2. Meningkatkan kapasitas pelaksana dan efektivitas pengelolaan sumber daya Pengurus BUMKel, aparat kelurahan, dan pihak CSR perlu memperkuat komitmen, disiplin, dan profesionalitas dalam pengelolaan program. Upaya peningkatan kapasitas SDM, penyusunan SOP yang jelas, serta inovasi unit usaha menjadi penting agar BUMKel mampu berkembang menjadi lembaga ekonomi lokal yang mandiri, produktif, dan berkelanjutan.
3. Mengintegrasikan prinsip Community Development dan New Public Management dalam tata kelola program CSR PT Adaro Indonesia sebaiknya diarahkan tidak hanya pada pencapaian ekonomi, tetapi juga penguatan solidaritas sosial, pemberdayaan masyarakat, dan akuntabilitas kelembagaan. Melalui pendekatan community development yang kolaboratif antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat, program CSR akan lebih efektif dalam menciptakan kesejahteraan yang berkelanjutan di Kelurahan Rantau Kujang

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Sabaruddin. 2015. Manajemen Kolaborasi dalam Pelayanan Publik. Teori Konsep dan Aplikasi. GRAHA ILMU. Yogyakarta.
- Dunn, William N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2006). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edwards, G. C. III. (1980). Implementing public policy. Washington D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Hadi, N. (2011). Corporate social responsibility. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kristina Purba. (2019). Corporate social responsibility: Konsep dan implementasi. Jakarta: Prenada Media.
- Lalamafu, Y. (2023). Implementasi kebijakan publik: Teori dan analisis. Makassar: Literasi Nusantara.
- Nugroho, R. (2014). Public policy: Dinamika kebijakan publik. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Subarsono, A. (2011). Analisis kebijakan publik: Konsep, teori, dan aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharto, E. (2006). Pembangunan masyarakat: Teori, kebijakan dan praktik. Bandung: Refika Aditama.