

IMPLEMENTASI EFEKTIVITAS *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) PADA PT PERTAMINA PATRA NIAGA FUEL TERMINAL TUBAN DITINJAU DARI PERSPEKTIF AKUNTANSI MANAJEMEN

SKRIPSI



Oleh:

**SILVIANA NADIAWATI ELYA SUSANTI
NIM: 210502110010**

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

IMPLEMENTASI EFEKTIVITAS *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) PADA PT PERTAMINA PATRA NIAGA FUEL TERMINAL TUBAN DITINJAU DARI PERSPEKTIF AKUNTANSI MANAJEMEN

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Akuntansi (S. Akun)



Oleh

SILVIANA NADIAWATI ELYA SUSANTI
NIM: 210502110010

JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) PADA PT PERTAMINA PATRA NIAGA FUEL TERMINAL TUBAN PERSPEKTIF AKUNTANSI MANAJEMEN

SKRIPSI

Oleh

Silviana Nadiawati Elya Susanti

NIM : 210502110010

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Mei 2025

Dosen Pembimbing,



Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak., CA

NIP. 197411221999031001

PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

Implementasi Efektivitas Corporate Social Responsibility
(CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban
Ditinjau dari Perspektif Akuntansi Manajemen

SKRIPSI

Oleh

SILVIANA NADIAWATI ELYA SUSANTI

NIM : 210502110010

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun.)
Pada 23 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Ditya Permatasari, M.S.A., Ak

NIP. 198709202023212048

2 Anggota Penguji

Yuliati, M.S.A

NIP. 197307032023212005

3 Sekretaris Penguji

Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM.

Ak., CA

NIP. 197411221999031001

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak. CA., Ph.D

NIP. 197606172008012020

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Silviana Nadiawati Elya Susanti
NIM : 210502110010
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

“Implementasi Efektivitas *Corporate social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Ditinjau dari Perspektif Akuntansi Manajemen” adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pemyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 28 Mei 2025


METERAI
TEMPEL
85016AMX327126035
Silviana Nadiawati Eiya Susanti

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah rabbil 'alamin. Puji syukur yang tak terhingga ku panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan kemudahan-nya hingga karya sederhana ini dapat terselesaikan. Tanpa izin-nya, Langkah ini tak akan pernah sampai.

Kupersembahkan skripsi ini untuk dua manusia terhebat dalam hidupku bapak dan ibu. Terima kasih atas cinta tanpa syarat, doa dalam diam, dan pengorbanan yang tak pernah terucap tapi selalu terasa. Kalian adalah alasan utama aku berdiri hari ini dengan kepala tegak dan hati penuh harap. Untuk adikku tercinta, yang dengan caranya sendiri selalu menjadi penguat di kala aku hampir menyerah hadirmu adalah semangat yang tak pernah padam.

Dan untuk teman-teman seperjuangan, kalian adalah saksi dari setiap peluh, tangis, dan tawa yang mengiringi perjalanan ini. Di tengah kelelahan dan keraguan, kalian hadir sebagai pengingat bahwa aku tidak sendiri. Terima kasih telah menjadi bagian dari kisah yang tak akan pernah kulupa.

Malang, 28 Mei 2025

Penulis

MOTTO

“Allah tidak mengatakan hidup ini mudah. Tetapi Allah berjanji, bahwa sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”
(QS. Al-in syirah 5-6)

“Barang siapa yang tidak merasakan pahitnya menuntut ilmu walau hanya sesaat, maka ia akan menelan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya”
(Imam Syafi’i)

“Jangan takut jatuh, karena yang tidak pernah memanjatlah yang tidak pernah jatuh. Dan jangan takut gagal, karena yang tidak pernah gagal hanyalah orang-orang yang tidak pernah melangkah. Dan jangan takut salah, karena dengan kesalahan yang pertama kita akan menambah pengetahuan untuk mencari jalan yang benar pada langkah yang kedua”
(Buya Hamka)

“Jika bisa memilih keduanya, mengapa hanya memilih salah satunya. Jika bisa sukses dunia dan akhirat, mengapa memilih dunia saja”
(Silviana)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayahnya penelitian ini dapat di selesaikan dengan judul “Efektivitas Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Perspektif Akuntansi Manajemen”.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H.M Zainudin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.E selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Yuniarti Hidayah Suyoso Putra, SE., M.Bus., Ak. CA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak., CA selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
5. Ibu, Bapak, Adik seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spirituil.
6. Bapak Oscar selaku HRD PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban
7. Mbak Devi selaku *Community Developmen Officer* PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban
8. Seluruh karyawan PT Pertamina dan Masyarakat Remen dan Tasikharjo yang telah membantu menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Teman-teman Ekonomi 2021 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

10. Dan pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal Alamin....

Malang, 22 Mei 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN i

HALAMAN PENGESAHAN ii

HALAMAN PERNYATAAN..... iii

HALAMAN PERSEMBAHAN iv

HALAM MOTTO v

KATA PENGANTAR..... vi

DAFTAR ISI..... vii

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR..... ix

DAFTAR LAMPIRAN..... x

ABSTRAK (Bahasa Indonesi, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)..... xi

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Rumusan Masalah..... 12

1.3. Tujuan Penelitian 12

1.4. Manfaat Penelitian 13

1.5. Batasan Penelitian..... 13

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu 14

2.2. Kajian Teoritis..... 23

2.2.1. Teori Efektivitas..... 23

2.2.2. Konsep Implementasi..... 27

2.2.3. Corporate Social Responcibility (CSR) 29

2.2.3.1. Pengertian *Corporate Social Responsibility* 29

2.2.3.2. Pentingnya *Corporate Sicial Responsibility* 32

2.2.3.3. Unsur-unsur *Corporate Social Responsibility* 32

2.2.3.4. Prinsip-prinsip *Corporate Social Responsibility*..... 35

2.2.3.5. Manfaat <i>Corporate Social Responsibility</i>	36
2.2.3.6. Panduan <i>Corporate Social Responsibility</i>	27
2.2.3.7. Contoh Kasus Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i>	28
2.2.4. Akuntansi Manajemen	43
2.2.4.1. Pengertian Akuntansi Manajemen	43
2.2.4.2. Tujuan Akuntansi Manajemen	44
2.2.4.3. Fungsi Akuntansi Manajemen	44
2.3. Kerangka Berfikir.....	48
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	50
3.2. Lokasi Penelitian	50
3.3. Subyek Penelitian.....	50
3.4. Data dan Jenis Data	51
3.5. Teknik Pengumpulan Data	52
3.6. Analisis Data	53
IV. PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
4.1. Paparan Data	54
4.1.1. Latar Belakang Instansi/Perusahaan	54
4.1.2. Visi & Misi PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban.	55
4.1.3. Struktur Organisasi Instansi/Perusahaan.....	56
4.1.4. Ruang Lingkup Kegiatan/Usaha dari Instansi/Perusahaan	58
4.1.5. Ketenagakerjaan.....	59
4.1.6. Lokasi Perusahaan.....	60
4.1.7. Produksi	60
4.1.8. Pemasaran	61
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	62
4.2.1. Implementasi Efektivitas <i>Corporate Sosial Responsibility</i> (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban.....	62
4.2.1.1. Organisasi.....	66
4.2.1.2. Lingkungan	74
4.2.1.3. Pekerja.....	82

4.2.1.4. Kebijakan & Praktik Manajemen.....	89
4.2.2. Perspektif Akuntansi Manajemen pada Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban.	
4.2.2.1. Perencanaan.....	98
4.2.2.2. Pengendalian	104
4.2.2.3. Pengambilan Keputusan.....	109

V. PENUTUP

5.1. Simpulan	119
5.2. Saran.....	122

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Anggaran CSR.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3.3 Subyek Penelitian	50
Tabel 3.5 Instrumen Pengumpulan Data	51
Tabel 4.2 Daftar Program CSR	62
Tabel 4.2.1.1 Ringkasan Transkrip Organisasi	72
Tabel 4.2.1.2 Ringkasan Transkrip Lingkungan	80
Tabel 4.2.1.3 Ringkasan Transkrip Pekerja.....	87
Tabel 4.2.1.4 Ringkasan Transkrip Aspek Kebijakan & Praktik Manajemen	95
Tabel 4.2.2 CSR dalam Perspektif Akuntansi Manajemen	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	48
Gambar 3.6 Indikator Efektivitas	51
Gambar 4.1.3 Struktur Organisasi.....	56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Turnitin

Lampiran 2 Bimbingan Skripsi

Lampiran 3 Daftar pertanyaan

Lampiran 4 Dokumentasi Wawancara

ABSTRAK

Silviana Nadiawati Elya Susanti, 2025, SKRIPSI. Judul: “Implementasi Efektivitas *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Ditinjau dari Perspektif Akuntansi Manajemen.”

Pembimbing : Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak., CA

Kata Kunci : Efektivitas, Implementasi, *Corporate Social Responsibility* (CSR), Akuntansi Manajemen

Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sering kali menghadapi berbagai masalah, baik dari masyarakat, pemerintah, maupun perusahaan itu sendiri. Banyak perusahaan memanfaatkan CSR hanya sebagai strategi pemasaran. Program CSR sering kali hanya difokuskan untuk meningkatkan citra perusahaan tanpa didasari ketulusan, yang berdampak negatif seperti program menjadi tidak efektif atau tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi efektivitas *corporate social responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, serta menganalisis *corporate social responsibility* (CSR) ditinjau dari perspektif akuntansi manajemen.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, pendekatan study kasus dengan analisis deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi, dengan data primer berasal dari interaksi langsung di lapangan, serta data sekunder dari dokumentasi internal dan eksternal. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan verifikasi data.

Dari hasil penelitian menunjukkan implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dinilai efektif dalam menjawab kebutuhan masyarakat secara nyata dan membangun hubungan harmonis antara perusahaan dan lingkungan sekitar, meskipun masih ada ruang untuk penguatan pada sisi motivasi pekerja dan kesinambungan program. Secara keseluruhan, implementasi CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah mencerminkan penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen secara nyata dan komprehensif. Pendekatan yang partisipatif, transparan, dan berbasis evaluasi menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya menjalankan CSR sebagai formalitas, tetapi benar-benar menjadikannya sebagai upaya strategis untuk mendukung keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan masyarakat sekitar.

ABSTRACT

Silviana Nadiawati Elya Susanti, 2025, *THESIS*. Title: "*Implementation of the Effectiveness of Corporate Social Responsibility (CSR) at PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Reviewed from a Management Accounting Perspective*"

Advisor : Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak., CA

Keywords : *Effectiveness, Implementation, Corporate Social Responsibility (CSR), Management Accounting*

The implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) often faces various problems, both from the community, government, and the company itself. Many companies use CSR only as a marketing strategy. CSR programs are often only focused on improving the company's image without being based on sincerity, which has a negative impact such as the program becoming ineffective or unsustainable. Therefore, this study aims to analyze the implementation of the effectiveness of corporate social responsibility (CSR) at PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, as well as analyzing corporate social responsibility (CSR) from a management accounting perspective.

This study uses a qualitative method, a case study approach with descriptive analysis. Data were obtained through interviews, observations, documentation, and triangulation, with primary data coming from direct interactions in the field, and secondary data from internal and external documentation. Data analysis was carried out through data reduction, presentation, and verification.

The results of the study indicate that the implementation of CSR at PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban is considered effective in responding to real community needs and building harmonious relationships between the company and the surrounding environment, although there is still room for strengthening in terms of employee motivation and program sustainability. Overall, the implementation of CSR by PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban has reflected the application of management accounting principles in a real and comprehensive manner. A participatory, transparent, and evaluation-based approach shows that the company is not only implementing CSR as a formality, but is truly making it a strategic effort to support business sustainability and the welfare of the surrounding community.

خلاصة

سيلفيانا نادياواتي إيليا سوسانتي، 2025، الأطروحة. العنوان: "تطبيق فعالية المسؤولية الاجتماعية للشركات في محطة وقود بي تي بيرتامينا باترا نياجا توبان من منظور المحاسبة الإدارية" المشرف: أحمد فخر الدين الأمسية بكالوريوس اقتصاد ماجستير إدارة الكلمات المفتاحية: الفعالية، التنفيذ، المسؤولية الاجتماعية للشركات، المحاسبة الإدارية

غالبًا ما يواجه تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات مشاكل مختلفة، سواء من المجتمع أو الحكومة أو الشركة نفسها. تستخدم العديد من الشركات المسؤولية الاجتماعية للشركات كإستراتيجية تسويقية فقط. غالبًا ما تركز برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات على تحسين صورة الشركة فقط دون أن تستند إلى الإخلاص، وهو ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية مثل أن يصبح البرنامج غير فعال أو غير مستدام. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تنفيذ فعالية المسؤولية الاجتماعية للشركات في محطة وقود بي تي بيرتامينا باترا نياجا توبان، وكذلك تحليل المسؤولية الاجتماعية للشركات من منظور المحاسبة الإدارية.

يعتمد هذا البحث على المنهج النوعي، وهو منهج دراسة الحالة مع التحليل الوصفي. تم الحصول على البيانات من خلال المقابلات والملاحظات والتوثيق والتثليث، حيث جاءت البيانات الأولية من التفاعلات المباشرة في الميدان، والبيانات الثانوية من التوثيق الداخلي والخارجي. يتم إجراء تحليل البيانات من خلال اختزال البيانات وعرضها والتحقق منها.

وتظهر نتائج الدراسة أن تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل محطة وقود بي تي بيرتامينا باترا نياجا توبان يعتبر فعالاً في الاستجابة لاحتياجات المجتمع الحقيقية وبناء علاقات متناغمة بين الشركة والبيئة المحيطة، على الرغم من أنه لا يزال هناك مجال للتعزيز من حيث تحفيز الموظفين واستمرارية البرنامج. وبشكل عام، فإن تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات من قبل محطة الوقود η يعكس تطبيق مبادئ المحاسبة الإدارية بطريقة حقيقية وشاملة. إن النهج التشاركي والشفاف والمبني على التقويم يظهر أن الشركة لا تنفذ المسؤولية الاجتماعية للشركات كإجراء شكلي فحسب، بل إنها تجعلها حقًا جهدًا استراتيجيًا لدعم استدامة الأعمال ورفاهية المجتمع المحيط.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi topik hangat dalam studi Bisnis dalam beberapa tahun terakhir (Sharma, 2019; Yuan et al., 2020). Dunia usaha mengedepankan etika dan budaya memberi dengan melaksanakan program *Corporate Social Responsibility* (Saadah & Falikhatun, 2021). Selain itu, bisnis memandang *Corporate Social Responsibility* perusahaan sebagai jenis keramahtamahan yang melayani kepentingan semua pihak yang terlibat, termasuk manajer, investor, konsumen, mitra bisnis, komunitas, dan lingkungan (Sharma, 2019). Menurut sejumlah penelitian, *Corporate Social Responsibility* perusahaan merupakan komponen penting dalam mengevaluasi posisi perusahaan di mata para pemangku kepentingan karena hal ini menunjukkan bagaimana perusahaan merespons kebutuhan dan keinginan banyak pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, lingkungan, dan individu (Yuan et. al., 2020).

Menurut Yusuf (2017:29), *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan salah satu jenis tanggung jawab sosial yang dimiliki pelaku usaha terhadap masyarakat setempat. Guna meningkatkan kualitas hidup di segala aspek, hal ini menyoroti berbagai aktivitas bisnis yang melibatkan interaksi dengan masyarakat dan seluruh karyawan. Artinya, CSR menekankan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan bukan hanya sekadar kewajiban, tetapi juga merupakan komitmen aktif untuk berkontribusi kepada masyarakat. CSR melibatkan kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk berinteraksi dan berkolaborasi dengan komunitas

serta pemangku kepentingan lainnya, dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan di berbagai aspek kehidupan. Ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peran penting dalam pembangunan sosial dan lingkungan di sekitarnya.

Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sering kali menghadapi berbagai masalah, baik dari masyarakat, pemerintah, maupun perusahaan itu sendiri. Banyak perusahaan memanfaatkan CSR hanya sebagai strategi pemasaran. Meskipun perusahaan menunjukkan kepedulian tinggi terhadap masalah sosial, program CSR sering kali hanya difokuskan untuk meningkatkan citra perusahaan tanpa didasari ketulusan, yang berdampak negatif seperti program menjadi tidak efektif atau tidak berkelanjutan. Hal ini tampak pada beberapa kasus di mana masyarakat hanya diposisikan sebagai objek, sementara perusahaan yang lebih dominan menentukan kegiatan. Padahal, dalam upaya pemberdayaan, partisipasi aktif dari masyarakat sangat penting, (Agustina, 2020)

Dalam perspektif Islam, CSR merupakan puncak penerapan konsep ajaran ihsan, yang merupakan puncak dari etika yang sangat mulia. CSR dalam bisnis Islam berlandaskan pada ajaran etika Islam, mencakup aspek seperti produksi barang atau jasa yang halal, penggunaan iklan yang etis, penetapan harga yang adil dan tidak merugikan konsumen, serta tanggung jawab terhadap polusi yang dihasilkan dari proses produksi. Tujuan CSR dalam Islam adalah menciptakan kebaikan, menghindari hal-hal yang haram, menjaga keseimbangan distribusi kekayaan dalam masyarakat, serta meraih keuntungan dunia dan akhirat. Adapun

dasar hukum mengenai kegiatan CSR sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S

An-nisa/4: 36 dan 37 yaitu:

وَاعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ
الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ بِالْجَنبِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَنْ كَانَ مُخْتَالًا فَخُورًا ۝ ٣٦ الَّذِينَ
يَبْخُلُونَ وَيَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبُخْلِ وَيَكْتُمُونَ مَا أَنهَمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ ۗ وَأَعْتَدْنَا لِلْكَافِرِينَ عَذَابًا مُهِينًا ۝ ٣٧

Artinya: “Dan sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatu apa pun. Dan berbuat baiklah kepada kedua orang tua, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga dekat dan tetangga jauh, teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahaya yang kamu miliki. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang sombong dan membanggakan diri. (36) (yaitu) orang yang kikir, dan menyuruh orang lain berbuat kikir, dan menyembunyikan karunia yang telah diberikan Allah kepadanya. Kami telah menyediakan untuk orang-orang kafir azab yang menghinakan. (37)”

Ayat ini menekankan pentingnya tanggung jawab sosial sebagai bagian dari pengabdian kepada Allah. Prinsip berbuat baik kepada orang tua, keluarga, anak yatim, orang miskin, dan tetangga sejalan dengan nilai-nilai CSR, yang mendorong perusahaan untuk berkontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan. Sifat kikir dan sombong yang dikecam dalam ayat tersebut mengingatkan kita bahwa perusahaan harus menghindari perilaku egois dan sebaliknya, harus aktif berpartisipasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan menerapkan CSR, perusahaan tidak hanya memenuhi tanggung jawab sosialnya, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai spiritual dan moral yang diajarkan dalam agama.

Gagasan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) pertama kali didasarkan pada upaya sukarela dunia usaha. Namun, prosedur CSR telah berubah seiring berjalannya waktu agar lebih sesuai dengan undang-undang yang berlaku (Gatti dkk., 2019). Pemerintah berharap dapat menggunakan CSR sebagai solusi atas masalah sosial dan lingkungan dengan memberlakukan undang-undang ini (Vu, 2018). Secara khusus, pengungkapan CSR diatur oleh sejumlah undang-undang di Indonesia. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 mengatur bahwa perusahaan wajib menggunakan CSR (Indonesia, 2007a).

Setiap investor diwajibkan mempraktekkan tanggung jawab sosial berdasarkan UU No. 25 Tahun 2007 melalui Pasal 15 huruf b (Indonesia, 2007b). Selain itu, peraturan Bapepam mengamanatkan agar pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan dicantumkan dalam laporan tahunan (BAPEPAM, 2012). Persyaratan hukum ini menyoroti perlunya dunia usaha untuk mengadopsi inisiatif CSR yang berfokus pada pengembangan masyarakat, menekankan pentingnya bisnis menyesuaikan diri dengan lingkungan sosialnya dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat (Siregar & Zulkarnain, 2021).

Kenyataannya adalah komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial telah meningkat secara dramatis selama tahun 1990an, meskipun praktik CSR pada awalnya mungkin tampak seperti inisiatif kepatuhan yang sederhana (Chen et al., 2020). Gagasan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) mendapatkan popularitas di seluruh dunia pada masa ini, sebagian besar berkat peristiwa-peristiwa besar di dunia yang mempengaruhi pandangan global mengenai tanggung jawab sosial, seperti Konferensi PBB tentang Lingkungan dan Pembangunan yang

diselenggarakan di Rio de Janeiro (Andrés dkk., 2019). Pengungkapan CSR pertama kali umum dilakukan di beberapa negara maju sebelum menyebar secara progresif ke negara-negara terbelakang dan berlanjut hingga saat ini (Sharma, 2019). Saat ini, sebagian besar perusahaan global melihat tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) sebagai cara strategis untuk menyeimbangkan peluang dan tantangan (Andrés et al., 2019).

Dolbers & Halme (2009) menyatakan bahwa CSR untuk kebaikan sosial sering dipandang sebagai sebuah kemewahan di negara-negara berkembang, terutama karena keyakinan bahwa organisasi dan konstituen mereka mempunyai sedikit uang (Vu, 2018). Dunia usaha yang memiliki kesadaran sosial mendukung hal ini dengan membantu komunitasnya dan berpartisipasi dalam inisiatif pelestarian lingkungan (Sharma, 2019). Oleh karena itu, penerapan undang-undang saat ini memaksa dunia usaha untuk mengintegrasikan konsep *Triple Bottom Line* yang menekankan tanggung jawab terhadap masyarakat, ekonomi, dan lingkungan ke dalam operasi mereka (Sharma, 2019). Menurut penelitian lain, ini adalah sudut pandang strategis perusahaan yang memerlukan pertimbangan baik terhadap aktivitas mencari keuntungan maupun kewajiban sosial dan lingkungan (Saadah & Falikhatun, 2021). Perusahaan yang dapat berkontribusi positif terhadap kemajuan sosial, lingkungan, dan ekonomi dianggap bertanggung jawab oleh Organisasi untuk Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (OECD) (Pan et al., 2020). Pada akhirnya, inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) tidak hanya membantu dunia usaha tetapi juga lingkungan dan masyarakat.

Konsep CSR merujuk pada nilai dan standar yang terkait dengan operasional perusahaan dalam masyarakat. Dengan kata lain, CSR adalah komitmen perusahaan untuk beroperasi secara legal dan etis, serta berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup para pemangku kepentingan, seperti karyawan dan keluarganya, komunitas lokal, serta masyarakat luas, dalam upaya mendukung tercapainya pembangunan berkelanjutan (Riyandi, 2017).

Pada hari senin tepatnya tanggal 10 Juni 2024 terjadi insiden kebocoran tangki bahan bakar minyak di Fuel Terminal Tuban PT Pertamina di Dusun Plaosan, Desa Tasikharjo, Kecamatan Jenu, Tuban, mengakibatkan gas berbahaya menyebar ke pemukiman warga. Dampaknya, banyak warga mengalami pusing, mual, dan sesak napas akibat bau gas. Untuk menghindari risiko lebih lanjut, warga segera dievakuasi ke Lapangan Brangkal dan Desa Sumurgeneng. Beberapa warga bahkan harus mendapat perawatan di puskesmas. (DetikJatim)

Dalam menghadapi dampak dari insiden kebocoran tangki bahan bakar minyak di Fuel Terminal Tuban, PT Pertamina menunjukkan komitmennya terhadap masyarakat melalui berbagai kegiatan tanggap bencana. Salah satunya adalah penyelenggaraan program CSR berupa penyusunan legislasi dan pembentukan Desa Tangguh Bencana (Destana) di Desa Tasikharjo, Kecamatan Jenu, Tuban. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam menghadapi situasi darurat serta memperkuat kesiapan desa terhadap potensi risiko bencana di masa depan.

Langkah ini tidak hanya mencerminkan tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga menjadi upaya konkret dalam meminimalkan dampak kejadian serupa.

Dengan melibatkan berbagai pihak, termasuk aparat desa dan masyarakat lokal, Pertamina berusaha memastikan keselamatan serta keberlanjutan hidup warga sekitar yang terdampak oleh operasi perusahaan. Program Destana ini menjadi salah satu wujud nyata dari upaya pemulihan sekaligus pencegahan terhadap risiko bencana yang lebih besar.

Implementasi CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban menjadi sangat penting mengingat lokasi operasional perusahaan yang berdekatan dengan masyarakat lokal. Kehadiran terminal bahan bakar ini, meskipun memberikan dampak ekonomi yang signifikan, juga memiliki potensi menimbulkan dampak lingkungan dan sosial. Oleh karena itu, program-program CSR yang efektif dapat membantu mengurangi dampak negatif tersebut serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Berikut adalah data Anggaran CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dari tahun 2021-2023:

Table 1.1
Data Anggaran CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban
Tahun 2021-2023

Kategori CD	Tahun 2021			Tahun 2022			Tahun 2023		
	Dana	Keberhasilan Program	Penerima Manfaat	Dana	Keberhasilan Program	Penerima Manfaat	Dana	Keberhasilan Program	Penerima Manfaat
	Rp	%	Orang	Rp	%	Orang	Rp	%	Orang
Charity	331.000.000	100%	1500	265.000.000	100%	2700	196.000.000	94%	3000
Infrastructure	48.000.000	95%	100	114.000.000	95%	560	292.000.000	92%	560
Capacity Building	51.000.000	92%	50	275.000.000	96%	430	443.000.000	95%	500
Community Empowerment	320.000.000	95%	64	671.000.000	92%	450	488.000.000	95%	500
Total	730.000.000	95%	1714	1.325.000.000	96%	4140	1.419.000.000	95%	4560

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Dilihat dari data anggaran CSR diatas implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban tahun 2021-2023 menunjukkan adanya peningkatan signifikan dari sisi dana yang dianggarkan dan jumlah penerima manfaat. Pada tahun 2021, total anggaran CSR mencapai Rp 730.000.000 dengan keberhasilan program sebesar 95% dan jumlah penerima manfaat sebanyak 1.714 orang. Dana terbesar dialokasikan untuk *Community Empowerment* sebesar Rp 671.000.000, yang juga memiliki persentase keberhasilan program tinggi yaitu 92%, meskipun jumlah penerima manfaat hanya 64 orang. Kategori *Charity* juga menunjukkan kinerja yang solid dengan dana Rp 265.000.000, keberhasilan program 100%, dan penerima manfaat mencapai 1.500 orang.

Pada tahun 2022 dan 2023, anggaran meningkat drastis menjadi Rp 1.419.000.000 dan Rp 1.325.000.000, dengan keberhasilan program masing-masing sebesar 95% dan 96%. Program *Community Empowerment* terus menerima alokasi dana terbesar, mencapai Rp 480.000.000 pada tahun 2022 dan Rp 488.000.000 pada tahun 2023, dengan peningkatan jumlah penerima manfaat dari 500 orang di tahun 2022 menjadi 560 orang di tahun 2023. *Infrastruktur* dan *Capacity Building* juga mengalami peningkatan yang stabil baik dari sisi anggaran maupun jumlah penerima manfaat, menunjukkan komitmen perusahaan dalam memperluas dampak sosialnya. Perkembangan positif ini mencerminkan efektivitas implementasi CSR yang konsisten, dengan fokus pada keberlanjutan dan penguatan kapasitas masyarakat lokal.

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan salah satu bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di sektor energi, menunjukkan komitmennya dalam melaksanakan program CSR di wilayah operasinya, khususnya di Ring I dan Ring II. Berdasarkan dokumen yang dirilis, total anggaran CSR pada tahun 2023 mencapai Rp 1,419 triliun, yang dialokasikan untuk program *charity*, pembangunan infrastruktur, *capacity building*, dan pemberdayaan masyarakat.

Namun, data yang sama menunjukkan bahwa PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban mengalami kerugian perusahaan hingga Rp 304,45 miliar (setara dengan \$19,58 juta pada kurs Oktober 2022). Kondisi ini menimbulkan pertanyaan terkait efektivitas implementasi program CSR, terutama jika dikaitkan dengan perspektif akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pengeluaran untuk program CSR mampu memberikan nilai tambah bagi perusahaan, baik dari sisi keberlanjutan usaha maupun peningkatan reputasi perusahaan di masyarakat.

Dalam pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility (CSR)*, idealnya diperlukan adanya indikator atau tolok ukur yang jelas untuk menilai sejauh mana program tersebut berhasil mencapai tujuan yang telah direncanakan. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan *Community Development Officer (CDO)* PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban (Selasa, 27 Mei 2025

) mengatakan “kami ga ada dokumen kaya gitu mba”, diketahui bahwa hingga saat ini belum tersedia dokumen resmi yang memuat persentase keberhasilan maupun ketidakberhasilan dari program CSR yang telah dijalankan. Ketidadaan data kuantitatif tersebut menunjukkan adanya celah dalam aspek evaluasi dan pengendalian program CSR, sehingga menimbulkan pertanyaan terkait efektivitas pengelolaan CSR dari perspektif akuntansi manajemen di perusahaan tersebut

Akuntansi manajemen memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) melalui penyediaan informasi yang relevan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, akuntansi manajemen dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah kegiatan CSR telah memberikan dampak nyata bagi masyarakat serta nilai tambah bagi perusahaan, baik dari aspek reputasi maupun keberlanjutan operasional. Dengan demikian, akuntansi manajemen tidak hanya menjadi alat pelaporan internal, tetapi juga menjadi instrumen strategis untuk mencapai tujuan CSR secara lebih efektif.

Dalam konteks ini, efektivitas pelaksanaan CSR perlu dianalisis lebih dalam untuk memastikan bahwa alokasi anggaran yang signifikan tersebut benar-benar memberikan manfaat yang terukur. Hal ini penting, terutama dalam kondisi perusahaan yang menghadapi kerugian, sehingga penerapan CSR tidak hanya menjadi kewajiban tetapi juga strategi manajemen yang berorientasi pada nilai jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dari

perspektif akuntansi manajemen, guna mengidentifikasi sejauh mana program tersebut memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini memiliki unsur keterbaruan yang terletak pada lokasi penelitian dan perspektif yang digunakan. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya membahas *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara umum atau dari sudut pandang ekonomi Islam dan aspek sosial lainnya, penelitian ini difokuskan pada efektivitas implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dengan menggunakan perspektif akuntansi manajemen. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis kontribusi CSR terhadap kinerja perusahaan secara lebih terukur, terutama dalam kaitannya dengan pengelolaan biaya, pengambilan keputusan strategis, dan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

Tuban, sebagai lokasi Fuel Terminal Pertamina Patra Niaga, memiliki masyarakat yang sangat bergantung pada aktivitas perusahaan untuk aspek ekonomi dan sosial. Dengan demikian, implementasi program CSR di wilayah ini diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi komunitas lokal, seperti peningkatan kesejahteraan masyarakat, pelestarian lingkungan, dan pengembangan infrastruktur.

Namun, meskipun banyak perusahaan yang mengadopsi program CSR, efektivitas dari implementasi tersebut sering kali sulit diukur dan dievaluasi. Di sinilah perspektif akuntansi manajemen berperan penting. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat mengungkap bagaimana perusahaan mengukur dan melaporkan

dampak dari kegiatan CSR mereka, serta bagaimana hal ini berkontribusi pada pengambilan keputusan manajerial.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi efektivitas CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban ditinjau dari perspektif akuntansi manajemen. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai praktik CSR, diharapkan dapat dihasilkan rekomendasi yang dapat memperbaiki strategi CSR perusahaan, sehingga memberikan manfaat yang lebih besar bagi perusahaan dan masyarakat sekitar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi efektivitas *corporate social responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban?
2. Bagaimana *corporate social responsibility* (CSR) PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban ditinjau dari perspektif akuntansi manajemen?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah penelitian yang dirumuskan diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis implementasi efektivitas *corporate social responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban.

2. Menganalisis *corporate social responsibility* (CSR) PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban ditinjau dari perspektif akuntansi manajemen.

1.4. Manfaat Penelitian

- a. Teoritis

Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara CSR dan akuntansi manajemen. Dengan memberikan analisis yang mendalam tentang bagaimana CSR diimplementasikan dan diukur dalam konteks akuntansi.

- b. Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen PT Pertamina Patra Niaga dalam mengoptimalkan program CSR mereka. Dengan analisis yang berbasis pada data dan hasil yang konkret, perusahaan dapat menyesuaikan strategi CSR mereka agar lebih relevan dan berdampak baik bagi komunitas maupun kinerja perusahaan.

1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada periode pelaporan keuangan yaitu tahun 2021-2023.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Meskipun sejumlah penelitian telah mengkaji *Corporate Social Responsibility* (CSR), belum ada studi sebelumnya yang secara spesifik mengangkat judul yang sama persis dengan penelitian ini. Namun, penelitian ini merujuk pada beberapa studi terdahulu sebagai landasan teoritis. Beberapa di antaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh:

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Muhammad Aldi Saad (2023) "Efektivitas Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Parepare (Analisis	Efektivitas, Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR), Ekonomi Islam.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.	Pada penelitiannya menyatakan bahwa telah mencapai tujuan serta telah menerapkan konsep ta'awwun dan prinsip-prinsip dalam islam.

	Ekonomi Islam)”			
2	Yudho Wibowo, Alief Indra Pratama, Dimas Aji Prastyo, Maya Lutviana, (2023) “Implementasi program Corporate Social Responsibility di PT Pertamina Patra Niaga Soekarno Hatta Fuel Terminal & Hydrant Installation (SHAFTHI)”	Implementasi, <i>Corporate Social Responsibility</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.	Hasil dari penelitian ini yaitu PT Pertamina Patra Niaga SHAFTHI merupakan salah satu perusahaan yang telah menjalankan prinsip CSR dengan memberikan program pemberdayaan kepada masyarakat di sekitar perusahaan.
3	Jesika Putri, (2022) "Efektivitas Penerapan	Efektivitas, Tanggung Jawab Sosial, Aspek	Metode penelitian ini menggunakan kombinasi dengan desain	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan program CSR Fuel Terminal Palopo melalui empat

	Program Tanggung Jawab Sosial PT. Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Palopo Ditinjau dari Aspek Eksternal Perusahaan"	Eksternal Perusahaan	concurrent embedded (campuran tidak seimbang), yang menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.	tahapan: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Efektivitas program diukur dari aspek seperti sosialisasi, pemahaman, ketepatan sasaran dan waktu, pencapaian tujuan, pemantauan, serta perubahan nyata. Hasilnya, efektivitas program mencapai 79%, yang berarti program ini dinyatakan efektif, melebihi target yang diharapkan sebesar 60%.
4	Huky Arvi Loany dan Murdianto (2021) "Hubungan Efektivitas Program <i>Corporate Social Responsibility</i> dengan	Hubungan, Efektivitas, <i>Corporate Social Responsibility</i> , Tingkat Keberdayaan Masyarakat	Metode penelitian yang diterapkan dalam studi ini merupakan gabungan dari pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Pengumpulan data kuantitatif dilakukan	Hasil penelitian mengungkapkan adanya korelasi antara efektivitas program CSR dan tingkat pemberdayaan. Program CSR PT. Pertamina TBBM Bandung dikategorikan memiliki tingkat efektivitas yang

	Tingkat Keberdayaan Masyarakat"		menggunakan kuesioner, sementara data kualitatif dikumpulkan melalui pedoman wawancara.	tinggi, dengan nilai mencapai 48,6 persen, yang diperoleh dari akumulasi berbagai indikator yang digunakan dalam penelitian ini.
5	Minhajuddin Madi, (2020) "Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) Yayasan Hadji Kalla Terhadap Masyarakat Kota Makassar (Analisis Hukum ekonomi Islam)"	Implementasi, <i>Corporate Social Responsibility</i> , Hukum Ekonomi Islam	Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan naturalistik.	Penelitian ini menunjukkan bahwa program <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) yang dilaksanakan oleh Yayasan Hadji Kalla di Kota Makassar telah berhasil mengimplementasikan nilai-nilai Islam seperti gotong royong (ta'awun), keadilan (adl), kebaikan (al-ihsan), manfaat, dan amanah. Tujuan utama dari program CSR ini adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan mengatasi berbagai permasalahan sosial

				dan ekonomi, serta selalu berpedoman pada Al-Qur'an dan Hadis.
6	Dini Abella Febiyan, Aep Rusmana, Yudi Muryanto (2020) "Efektivitas Program <i>Corporate Social Responsibility</i> PT. Timah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Anak Keluarga Miskin di Asrama Kelas Beasiswa Bangka Belitung"	Efektivitas, <i>Corporate Social Responsibility</i> , Kualitas Pendidikan	Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR PT. Timah telah efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan anak-anak dari keluarga kurang mampu di asrama kelas beasiswa Bangka Belitung, dilihat dari aspek ketepatan sasaran, sosialisasi, dan tujuan program. Namun, dari segi pemantauan, program ini dinilai kurang efektif. Ini menunjukkan bahwa PT. Timah Tbk belum sepenuhnya optimal dalam melakukan pemantauan terhadap penerima program.
7	Suci Kartini, (2019)	Implementasi, <i>Corporate</i>	Jenis penelitian ini adalah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

	<p>"Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) Pada BPRS Metro Madani Kantor Pusat Metro Menurut Etika Bisnis Islam".</p>	<p><i>Social Responsibility</i>, Etika Bisnis Islam</p>	<p>penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif.</p>	<p>program CSR yang dilaksanakan oleh BPRS Metro Madani telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat sekitar. Namun, efektivitas program ini masih terbatas karena penyaluran dana CSR yang cenderung bersifat konsumtif, sehingga belum optimal dalam memberdayakan masyarakat. Meskipun demikian, implementasi CSR di BPRS Metro Madani secara umum telah sejalan dengan prinsip-prinsip etika bisnis Islam. Perbedaan utama dari penelitian ini terletak pada perspektif yang digunakan dalam menganalisis implementasi CSR.</p>
--	--	---	---	--

8	<p>Annisa Eka Syafrina (2019)</p> <p>"Implementasi dan Efektivitas Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i> pada Badan Usaha Milik Negara (Program Pembinaan Bank Sampah Kerabat Pulo Kambing PT. Aneka Tambang (persero) Tbk. Unit Bisnis Pengolahan dan Pemurnian Logam Mulia)"</p>	<p>Implementasi, Efektivitas, <i>Corporate Social Responsibility</i></p>	<p>Penelitian ini menerapkan metode campuran (mixed methods) dengan pengumpulan data kualitatif menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen, serta pengumpulan data kuantitatif melalui kuesioner.</p>	<p>Hasil penelitian mengindikasikan bahwa pelaksanaan program pembinaan Bank Sampah Kerabat Pulo Kambing berjalan dengan baik. Namun, tahap monitoring masih dianggap kurang optimal. Program pembinaan tersebut dinilai efektif dengan skor 53,54, yang menunjukkan bahwa program ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam rentang > 47,8 hingga 59,0.</p>
9	<p>Khairunnisak Afrini, (2018)</p>	<p>Implementasi, <i>Corporate</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Anglo Eastern</p>

	"Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> terhadap Perusahaan (Studi Kasus di PT. Anglo Eastern Plantations)"	<i>Social Responsibility</i>	deskriptif kualitatif.	Plantations (AEP) telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam melaksanakan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Hal ini terlihat dari perencanaan dan pelaksanaan program CSR yang terstruktur dan sistematis. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya kekurangan dalam hal transparansi dan akuntabilitas pelaporan program CSR.
10	Ika Handayani Marpaung, (2018) "Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) pada PT. Perkebunan	Implementasi, <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR	Metode penelitian yang diterapkan dalam studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan sifat deskriptif, yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena	Penelitian ini menunjukkan bahwa PT. PN III menjalankan program CSR melalui dua model utama, yaitu Kemitraan dan Bina Lingkungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program Bina Lingkungan,

	Nusantara III (PERSERO) Kebun Rambutan.		secara mendalam melalui pengumpulan data.	khususnya, telah memberikan kontribusi positif yang signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar.
--	--	--	---	---

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Dari tabel yang disajikan, terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian penulis yaitu, pertama, fokus pada efektivitas implementasi CSR, yang juga menjadi tema sentral dalam beberapa penelitian lain, seperti penelitian oleh Muhammad Aldi Saad (2023) dan Jesika Putri (2022). Kedua, metode yang digunakan, di mana beberapa penelitian, termasuk yang peneliti lakukan, menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam mengenai pelaksanaan dan dampak CSR.

Namun, terdapat pula perbedaan yang signifikan. Pertama, fokus perspektif yang digunakan; sementara penelitian sebelumnya seringkali menggunakan sudut pandang ekonomi Islam atau aspek sosial masyarakat, sedangkan penulis lebih menekankan pada perspektif akuntansi manajemen. Kedua, konteks lokasi penelitian; yang mana peneliti terfokus pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, sedangkan sebagian besar penelitian lain berfokus pada lokasi yang berbeda, seperti Palopo atau Makassar. Ketiga, analisis data; jika sebagian besar penelitian lain menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif, penulis memiliki pendekatan analisis yang lebih spesifik dan terfokus pada prinsip-prinsip akuntansi yang berhubungan dengan efektivitas CSR.

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1. Teori Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata dalam bahasa Inggris "*effective*," yang berarti sesuatu yang dilakukan dengan berhasil atau mencapai hasil yang diinginkan. Dalam Kamus Ilmiah Populer, efektivitas didefinisikan sebagai ketepatan dalam penggunaan, daya guna, atau peran dalam mendukung tujuan. Efektivitas adalah elemen penting untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dalam setiap organisasi, kegiatan, atau program. Suatu hal disebut efektif jika tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai (Rosalina, 2012).

Menurut Steers yang dikutip Sutrisno dalam bukunya "Budaya Organisasi", Efektivitas organisasi seringkali terlalu berfokus pada tujuan finansial semata, seperti laba, sehingga mengabaikan kontribusi krusial sumber daya manusia. Beliau menyarankan bahwa efektivitas lebih tepat diukur berdasarkan sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang tidak selalu terbatas pada aspek finansial. Menurut Halim yang dikutip Ratna Ekasari dalam bukunya "Model Efektivitas Dana Desa untuk Menilai Kinerja Desa Melalui Pemberdayaan Ekonomi" Efektivitas menggambarkan sejauh mana suatu kegiatan atau rencana dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Supriyono, efektivitas diartikan sebagai hubungan antara output dari suatu pusat tanggung jawab dengan tujuan yang harus dicapai. Semakin besar kontribusi output tersebut terhadap pencapaian tujuan, maka unit tersebut dapat dianggap efektif. Berdasarkan berbagai penjelasan mengenai definisi efektivitas menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa efektivitas menggambarkan sejauh

mana suatu program dapat meningkatkan kesejahteraan manusia, karena kesejahteraan merupakan tujuan utama dari proses pembangunan. Untuk menilai tingkat kesejahteraan tersebut, beberapa indikator khusus seperti pendapatan, pendidikan, dan rasa aman dalam interaksi sosial dapat digunakan sebagai ukuran.

Efektivitas umumnya dipahami sebagai tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan operatif dan operasional. Pada dasarnya, efektivitas adalah tingkat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Efektivitas mengukur seberapa baik pekerjaan dilakukan dan sejauh mana seseorang menghasilkan output sesuai dengan harapan. Ini berarti bahwa jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai rencana, maka dianggap efektif, tanpa memperhatikan aspek lain seperti waktu dan tenaga. Sementara itu, efektivitas pelaksanaan kebijakan otonomi daerah mengacu pada sejauh mana pemerintah daerah mampu melaksanakan, mewujudkan, dan meningkatkan layanan kepada masyarakat, mengajak partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, melaksanakan pembangunan, serta menyelesaikan berbagai masalah terkait pelaksanaan otonomi daerah.

Evaluasi kinerja suatu organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan konsep efektivitas. Konsep ini menjadi salah satu faktor untuk menentukan apakah diperlukan perubahan signifikan dalam struktur dan manajemen organisasi. Efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang ada secara efisien, baik dari sisi input, proses, maupun output. Sumber daya yang dimaksud meliputi ketersediaan tenaga kerja, fasilitas, serta metode dan model yang digunakan. Sebuah kegiatan dianggap efisien jika

dilakukan dengan benar sesuai prosedur, sedangkan dianggap efektif jika dilaksanakan dengan tepat dan memberikan hasil yang berguna.

Menurut Richard M. Steers dalam bukunya “Efektivitas Organisasi, 1980”, ada empat faktor penting dalam mengukur efektivitas, yaitu:

- a. Karakteristik Organisasi: Karakteristik organisasi menurut Richard, yang meliputi struktur dan teknologi, memiliki peran penting dalam implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Struktur organisasi mencakup bagaimana sebuah organisasi menyusun sumber daya dan aktivitasnya untuk mencapai tujuan. Hal ini terlihat melalui desentralisasi, yaitu pendelegasian pengambilan keputusan ke tingkat yang lebih rendah, memungkinkan unit atau cabang lokal merancang program CSR yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Selain itu, spesialisasi dalam pembagian tugas memastikan adanya tim atau departemen khusus yang bertanggung jawab atas strategi dan implementasi CSR. Pengendalian dan cakupan tugas juga menjadi aspek penting, di mana mekanisme yang jelas dapat memastikan keberhasilan pelaksanaan CSR. Formalitas dalam struktur memungkinkan CSR terintegrasi secara sistematis ke dalam strategi bisnis perusahaan, sehingga tidak hanya menjadi inisiatif sesaat. Sementara itu, teknologi dalam organisasi mencakup mekanisme, alat, dan proses yang digunakan untuk mendukung tujuan CSR. Teknologi operasional, seperti penggunaan aplikasi digital untuk pelaporan keberlanjutan, mempermudah transparansi dan akuntabilitas program CSR. Di sisi lain, pengetahuan teknologi memungkinkan organisasi menerapkan inovasi, seperti

penggunaan energi terbarukan atau bahan ramah lingkungan dalam kegiatan operasional, yang selaras dengan tujuan keberlanjutan. Dengan struktur yang mendukung dan teknologi yang inovatif, organisasi mampu mengintegrasikan CSR ke dalam strategi utama mereka, menjadikannya lebih efektif dalam menciptakan dampak sosial dan lingkungan yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan CSR sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola struktur dan teknologi sebagai fondasi pelaksanaan yang terencana dan berkelanjutan.

- b. Karakteristik Lingkungan: Karakteristik lingkungan dan pekerja, seperti yang dijelaskan dalam bukunya, memiliki hubungan penting dengan efektivitas implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Karakteristik lingkungan, baik eksternal maupun internal, memengaruhi keberhasilan program CSR. Lingkungan eksternal mencakup kekuatan ekonomi, pasar, atau kebijakan pemerintah yang memengaruhi keputusan strategis CSR, misalnya bagaimana organisasi merespons isu keberlanjutan atau regulasi terkait tanggung jawab sosial. Selain itu, tingkat kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan eksternal dapat menentukan fleksibilitas dan adaptasi program CSR. Lingkungan internal, yang dikenal sebagai iklim organisasi, melibatkan hubungan kerja, orientasi pada prestasi, dan budaya yang mendukung keberlanjutan. Dengan iklim organisasi yang positif, pelaksanaan CSR dapat lebih terintegrasi dalam budaya kerja.
- c. Karakteristik pekerja: Karakteristik pekerja juga memainkan peran penting dalam efektivitas CSR. Perbedaan individu, seperti kebutuhan, pandangan,

dan tujuan, dapat memengaruhi partisipasi dan komitmen mereka dalam mendukung program CSR. Rasa keterikatan pekerja terhadap organisasi, termasuk rasa memiliki terhadap inisiatif sosial, menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi CSR. Ketika pekerja merasa terlibat dan berkontribusi langsung dalam program CSR, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan prestasi individu. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan dan pekerja secara strategis memungkinkan CSR menjadi lebih efektif dan relevan dengan tujuan organisasi serta kebutuhan masyarakat.

- d. Kebijakan dan praktek manajemen: Kebijakan dan praktik manajemen memiliki peran sentral dalam keberhasilan implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Sebagaimana dijelaskan oleh Richard dalam bukunya, manajemen bertanggung jawab atas perencanaan, koordinasi, dan pemantapan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks CSR, manajemen harus memastikan bahwa inisiatif sosial dan lingkungan yang dilakukan organisasi selaras dengan visi strategis dan nilai-nilai perusahaan. Koordinasi antar departemen, pemangku kepentingan, dan masyarakat menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa program CSR berjalan efektif dan berdampak positif.

2.2.2. Konsep Implementasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), implementasi diartikan sebagai proses pelaksanaan atau penerapan sesuatu. Menurut Nurdin Usman dalam bukunya "Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum," implementasi merujuk pada aktivitas, tindakan, atau mekanisme yang ada dalam suatu sistem. Implementasi

bukan sekadar aktivitas, tetapi juga mencakup kegiatan yang terencana dengan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan dari suatu program atau kegiatan.

Beberapa ahli yang mengemukakan pengertian implementasi, sebagai berikut:

- a. Menurut Browne dan Wildavsky, implementasi adalah proses memperluas dan menyesuaikan berbagai aktivitas. Dalam hal ini, kegiatan-kegiatan tersebut harus diselaraskan secara terencana untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- b. Menurut Van Meter dan Van Horn, implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh individu, pejabat, atau kelompok dari sektor pemerintah maupun swasta, dengan tujuan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan (Iskandar& Mutiarin, 2016).
- c. Menurut Hanifah Harsono, implementasi adalah suatu proses yang mengubah kegiatan menjadi tindakan kebijakan dalam konteks politik administrasi. Hal ini mencakup pengembangan kebijakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan suatu program (Wahap, 2004).
- d. Menurut Syaukani, implementasi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk menyampaikan kebijakan kepada masyarakat, sehingga kebijakan tersebut dapat menghasilkan dampak yang diharapkan (Harsono, 2006).

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai implementasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan proses yang melibatkan serangkaian aktivitas terencana yang dilakukan oleh individu, pejabat, atau kelompok untuk

menerapkan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi tidak hanya sekadar tindakan, tetapi juga mencakup penyesuaian dan koordinasi antara berbagai aktivitas agar kebijakan dapat efektif diimplementasikan dalam masyarakat. Selain itu, implementasi juga berperan dalam mengembangkan kebijakan untuk meningkatkan efektivitas program dan memastikan bahwa hasil yang diharapkan dapat tercapai.

2.2.3. *Corporate Social Responsibility (CSR)*

2.2.3.1. *Pengertian Corporate Social Responsibility*

Menurut *Business Social Responsibility*, CSR adalah alat manajemen yang dirancang untuk memastikan bahwa perusahaan memaksimalkan dampak positif dari aktivitas operasionalnya terhadap masyarakat. Hal ini dilakukan dengan cara mematuhi, bahkan melampaui, hukum, norma etika, aspek komersial, serta harapan publik yang berlaku dalam dunia bisnis (Hermawan & Mulyawan, 2016).

CSR adalah komitmen bisnis untuk bertindak secara etis, menjalankan operasi yang sesuai dengan hukum, dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup karyawan beserta keluarganya, serta komunitas lokal dan masyarakat secara keseluruhan. Menurut Paul Hohnen, setiap perusahaan, baik yang berukuran kecil dan menengah (UKM) maupun yang besar, memiliki karakteristik unik yang memengaruhi cara mereka menerapkan CSR (Ibrahim, dkk, 2021).

Dalam pandangan al-Qur'an, khususnya merujuk pada surat al-Mukminun ayat 115, manusia diciptakan sebagai makhluk yang memiliki fungsi dan tanggung jawab, bukan sebagai ciptaan yang sia-sia. Tanggung jawab tersebut mencakup hubungan manusia dengan Allah Sang Pencipta, tanggung jawab terhadap diri

sendiri, terhadap sesama di masyarakat, serta terhadap kelestarian alam. Konsep tanggung jawab sosial dalam Islam berakar pada nilai-nilai ajaran Islam dan prinsip-prinsip Syariah. Hukum Islam bersumber dari al-Qur'an (wahyu ilahi), Hadis (ucapan dan tindakan Nabi Muhammad SAW), Ijma' (keepakatan para ulama), Qiyas (penalaran dengan analogi), serta Maşlahah (pertimbangan untuk kepentingan umum). (Badrudin,2023)

Sistem Islam (Maqasid al-Syariah) bertujuan untuk memenuhi kebutuhan material dan spiritual manusia. Sistem sosial Islam sendiri berlandaskan pada prinsip falah (kesejahteraan) dan hayatan ṭayyibah (kehidupan yang baik), dengan menekankan pentingnya persaudaraan, keadilan sosial-ekonomi, serta keseimbangan antara aspek material dan spiritual dalam kehidupan manusia. Semua ini dimaksudkan untuk menjaga, memperkaya, dan meningkatkan keimanan serta kualitas hidup manusia. (Badrudin,2023)

Terdapat dua jenis konsep CSR, yaitu pengertian sempit dan pengertian luas. CSR dalam pengertian luas berhubungan erat dengan tujuan mencapai kegiatan ekonomi yang berkelanjutan. Keberlanjutan dalam kegiatan ekonomi tidak hanya berkaitan dengan tanggung jawab sosial, tetapi juga mencakup akuntabilitas perusahaan terhadap masyarakat, negara, dan dunia internasional. Sementara itu, CSR dalam pengertian sempit dapat dipahami melalui berbagai peraturan dan pandangan dari para ahli (Saad, 2023).

Peraturan perundang-undangan di Indonesia telah mengatur secara jelas bahwa perusahaan wajib menjalankan program Corporate Social Responsibility (CSR). Hal ini tertuang dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang

Perseroan Terbatas serta Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 yang khusus membahas tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan. Istilah CSR di Indonesia disebut dengan dengan TJSL atau Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Konsep ini berkembang pesat sejak dekade 1980-an sebagai hasil dari tekanan organisasi masyarakat dan jaringan global yang menginginkan perusahaan menjalankan bisnis secara lebih bertanggung jawab, tidak hanya secara ekonomi, tetapi juga secara sosial dan lingkungan.

CSR juga tercantum dalam Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-5/MBU/2007 mengenai Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, yang mewajibkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), baik Persero maupun Perum, untuk melaksanakan program tersebut. Dari pengertian tersebut, terlihat bahwa CSR adalah tanggung jawab sosial yang harus dijalankan oleh setiap perusahaan untuk meningkatkan kualitas hidup serta lingkungan, yang bermanfaat baik bagi perusahaan itu sendiri maupun masyarakat.

2.2.3.2. Pentingnya *Corporate Social Responsibility*

Ada beberapa faktor yang membuat tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) menjadi penting dalam konteks perusahaan, antara lain sebagai berikut (Sulistyaningtyas, 2006)

1. Globalisasi telah menciptakan kondisi di mana batas-batas wilayah di berbagai belahan dunia semakin kabur, menciptakan keterhubungan yang lebih universal. Hal ini memungkinkan perusahaan multinasional untuk

tumbuh dan berkembang di berbagai tempat sebagai bagian dari jaringan globalisasi.

2. Konsumen dan investor, sebagai kelompok utama yang berinteraksi dengan perusahaan, mengharapkan perusahaan menunjukkan tanggung jawab terhadap isu-isu sosial dan lingkungan, yang semakin menjadi perhatian dalam pengambilan keputusan bisnis.
3. Dalam konteks etika perusahaan, ada kebutuhan bagi perusahaan untuk dikelola secara baik dan transparan, yang dikenal dengan istilah tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).
4. Di beberapa negara, masyarakat memandang bahwa sebuah organisasi dianggap telah memenuhi standar etika ketika menunjukkan kepedulian terhadap masalah lingkungan dan isu-isu sosial.
5. CSR atau tanggung jawab sosial perusahaan dapat berperan dalam mengurangi risiko krisis yang mungkin dihadapi oleh organisasi.
6. CSR juga berpotensi meningkatkan reputasi perusahaan atau organisasi di mata publik.

CSR bukan sekadar menunjukkan kepedulian organisasi atau perusahaan terhadap isu sosial dan lingkungan, tetapi juga berperan dalam mendukung terciptanya pembangunan berkelanjutan. Hal ini dilakukan dengan menyeimbangkan pertumbuhan ekonomi, pembangunan sosial, dan perlindungan lingkungan (Marnelly, 2012).

2.2.3.3. Unsur-unsur *Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Responsibility (CSR) dirancang sebagai piramida yang mencakup empat jenis tanggung jawab yang harus diperhatikan secara terus-menerus dan berkelanjutan.

1. Tanggung jawab ekonomi (*Economic Responsibilities*)

Tanggung jawab ekonomi mengacu pada fungsi utama bisnis yang berfokus pada keuntungan. Kegiatan ekonomi yang berorientasi pada keuntungan akan selaras dengan CSR jika dijalankan dengan niat untuk menetapkan harga yang berpihak pada konsumen. Artinya, harga tersebut mencerminkan kualitas dan nilai nyata dari produk (barang atau jasa) yang ditawarkan, dan sebagainya.

2. Tanggung jawab hukum (*Legal Responsibilities*)

Ketika sebuah perusahaan memutuskan untuk beroperasi di suatu wilayah, itu berarti perusahaan telah setuju untuk berinteraksi dengan berbagai norma dan hukum yang ada serta yang mungkin muncul di masa depan. Tanggung jawab hukum menuntut perusahaan untuk selalu mematuhi peraturan yang berlaku dan menghindari tindakan yang melanggar hukum.

3. Tanggung jawab etis (*Ethical Responsibilities*)

Tanggung jawab etis berarti perusahaan harus menyesuaikan semua kegiatannya dengan norma sosial dan etika yang berlaku, meskipun tidak selalu tercantum dalam aturan formal tertulis. Tujuan dari tanggung jawab etis ini adalah untuk memenuhi standar, norma, dan harapan para pemangku kepentingan terhadap perusahaan. Selain itu, tanggung jawab

etis juga merupakan cara perusahaan untuk menghormati dan menjunjung tinggi kearifan serta adat istiadat lokal.

4. Tanggung jawab filantropis (*Phylantropic Responsibilities*)

Tanggung jawab filantropis mencakup kewajiban perusahaan untuk peduli terhadap sesama dengan berperan aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tanggung jawab ini didasari oleh niat perusahaan untuk berkontribusi dalam memperbaiki kondisi komunitas, baik dalam skala sosial mikro maupun makro.

Menurut Zimmerer, yang dikutip oleh Mudjiarto dan Aliaras Wahid dalam bukunya "Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan," tanggung jawab perusahaan mencakup beberapa hal sebagai berikut.

a. Tanggung jawab terhadap lingkungan

Tanggung jawab terhadap lingkungan mengharuskan perusahaan untuk mempertimbangkan dampak aktivitasnya terhadap lingkungan, serta menjaga dan melestarikannya. Contohnya termasuk tidak membuang limbah yang dapat mencemari lingkungan, mendaur ulang limbah yang berbahaya, dan menjalin komunikasi dengan masyarakat di sekitar lokasi perusahaan.

b. Tanggung jawab terhadap karyawan

Tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan dapat diwujudkan dengan cara mendengarkan dan menghormati pendapat mereka, memberikan kompensasi atau penghargaan, serta memberikan kepercayaan kepada karyawan.

c. Tanggung jawab terhadap pelanggan

Tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pelanggan mencakup dua aspek, yaitu tanggung jawab untuk menyediakan barang dan jasa yang berkualitas serta menawarkan harga yang adil dan wajar untuk barang dan jasa tersebut.

d. Tanggung jawab terhadap investor

Dalam hal ini, perusahaan melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan pengembalian investasi melalui maksimalisasi laba. Selain itu, perusahaan juga harus melaporkan kinerja keuangan kepada investor secara akurat dan jujur.

e. Tanggung jawab terhadap masyarakat

Tanggung jawab perusahaan harus dilakukan tanpa pengecualian terhadap masyarakat, terutama masyarakat di sekitar lokasi perusahaan. Ini dapat berupa penyediaan lapangan kerja, meningkatkan kesehatan, serta memberikan berbagai kontribusi lainnya kepada komunitas tempat perusahaan beroperasi.

2.2.3.4. Prinsip-prinsip *Corporate Social Responsibility*

David Crowther, yang dikutip oleh Noor Hadi dalam bukunya "*Corporate Social Responsibility*," menyatakan bahwa prinsip-prinsip tanggung jawab sosial terdiri dari tiga aspek (Hadi, 2011)

1. *Sustainability*, mengacu pada bagaimana perusahaan memperhatikan pemeliharaan sumber daya untuk masa depan dalam setiap aktivitasnya.

2. *Akuntability*, adalah upaya yang dilakukan perusahaan untuk selalu bersikap terbuka dan bertanggung jawab atas semua aktivitas yang dilakukan.
3. *Transparancy*, merupakan prinsip utama bagi pihak eksternal perusahaan untuk mengurangi kesalahpahaman, terutama terkait dengan informasi dan pertanggungjawaban mengenai berbagai dampak lingkungan.

2.2.3.5. Manfaat *Corporate Social Responsibility*

Manfaat dari kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) diantaranya (Mardikanto, 2018)

1. Manfaat *Corporate Social Responsibility* bagi masyarakat

Dalam melaksanakan tanggung jawab sosial, perusahaan diharapkan tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan, terutama di sekitarnya, dalam jangka panjang. Intinya, CSR dapat mendukung masyarakat dalam pengembangan diri dan usaha mereka untuk mencapai kesejahteraan.

2. Manfaat *Corporate Social Responsibility* bagi pemerintah

Implementasi *corporate social responsibility* dapat memberikan keuntungan bagi pemerintah, terutama dalam menangani berbagai masalah sosial, seperti kemiskinan, rendahnya kualitas pendidikan, akses kesehatan yang terbatas, dan isu-isu lainnya.

3. Manfaat *Corporate Social Responsibility* bagi korporasi/ perusahaan

Perusahaan yang melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) akan meraih manfaat yang menguntungkan bagi dirinya sendiri. Beberapa manfaat tersebut antara lain peningkatan citra perusahaan, penguatan merek, serta membantu dalam membangun hubungan yang baik dengan para pemangku kepentingan. CSR juga dapat menghasilkan inovasi dan pembelajaran yang meningkatkan pengaruh perusahaan serta membedakannya dari pesaing. Selain itu, kegiatan ini dapat membuka akses untuk investasi dan pembiayaan, serta berpotensi meningkatkan nilai saham perusahaan.

2.2.3.6. Panduan *Corporate Social Responsibility*

Menurut Marnelly, CSR tidak hanya berorientasi pada hasil akhir yang ingin dicapai, tetapi juga memperhatikan proses untuk mencapai hasil tersebut. Ada lima langkah yang dapat dijadikan panduan dalam merumuskan program CSR yaitu: (Marnelly, 2012)

1. *Engagement*

Langkah awal melibatkan pendekatan kepada masyarakat untuk membangun komunikasi dan hubungan yang baik. Pada tahap ini, bisa dilakukan sosialisasi mengenai rencana pengembangan program CSR. Tujuan utamanya adalah menciptakan pemahaman, penerimaan, dan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan dan pihak-pihak terkait.

2. *Assessment*

Identifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat menjadi dasar dalam merancang program. Tahap ini tidak hanya dilakukan berdasarkan

pendekatan kebutuhan (needs-based approach) yang didasarkan pada aspirasi masyarakat, tetapi juga menggunakan pendekatan berbasis hak (right-based approach), yang berpedoman pada konvensi internasional atau standar normatif terkait hak-hak sosial masyarakat.

3. *Plan Of Action*

Merumuskan rencana aksi. Program yang akan dijalankan harus mempertimbangkan aspirasi masyarakat (*stakeholders*) di satu sisi, serta misi perusahaan (*shareholders*) di sisi lainnya.

4. *Action and Ficipation*

Melaksanakan program yang telah disepakati bersama. Program dapat dijalankan oleh masyarakat atau organisasi lokal, namun juga bisa difasilitasi oleh LSM dan perusahaan. Pengawasan, supervisi, dan pendampingan adalah faktor penting untuk memastikan keberhasilan implementasi program.

5. *Evaluation and Termination or Reformation*

Menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan program CSR di lapangan. Jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa program akan dihentikan (termination), maka diperlukan langkah untuk mengakhiri kontrak dan merancang strategi keluar (*exit strategy*) bersama pihak-pihak terkait.

2.2.3.6. Contoh kasus kegiatan *Corporate Social Responsibility*

1. Bidang Pendidikan

Banyak perusahaan menjalankan program CSR di bidang pendidikan. Beberapa data menunjukkan kontribusi perusahaan dalam program ini,

termasuk PT Pertamina yang memiliki program Rumah Pintar di Jayapura. Pertamina, bekerja sama dengan Dinas Pendidikan Kota Jayapura, meresmikan PAUD Ceria sebagai bagian dari institusi resmi Rumah Pintar Pertamina di Kelurahan Imbi, Kota Jayapura. Rumah Pintar Pertamina adalah bagian dari program tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR) Pertamina yang berfokus pada pendidikan di sekitar wilayah operasional Terminal BBM Jayapura.

Program Rumah Pintar ini adalah bentuk komitmen Pertamina dalam memperhatikan pendidikan masyarakat, dengan peresmian PAUD Ceria sebagai salah satu upaya meningkatkan kapasitas Rumah Pintar yang pertama kali diluncurkan pada tahun 2018. Program ini bertujuan untuk menjadi solusi atas permasalahan pendidikan di Kelurahan Imbi, seperti tingginya angka putus sekolah, buta huruf, dan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan anak demi masa depan yang lebih baik (MOR VIII, 2022).

2. Bidang Kebudayaan

Membahas seni dan budaya Indonesia seakan tak ada habisnya. Hal ini disebabkan oleh kekayaan seni dan budaya yang tersebar dari Sabang hingga Merauke, dengan beragam suku bangsa yang menciptakan keragaman seni dan budaya. Untuk menjaga kelestarian kekayaan ini, melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR), perusahaan swasta dan BUMN berlomba-lomba berkontribusi dalam menumbuhkan

rasa cinta dan melestarikan seni serta budaya Indonesia agar tidak hilang ditelan waktu.

Danone, melalui program terbarunya "Temukan Indonesiamu", mengajak generasi muda untuk mengeksplorasi kekayaan negeri yang dapat menginspirasi mereka. Program ini bertujuan untuk membangkitkan rasa cinta generasi muda terhadap Tanah Air. Mereka diberi kesempatan untuk mengeksplorasi kembali kekayaan Indonesia melalui teknologi digital, serta mengekspresikan kecintaan mereka terhadap seni, terutama dalam bidang fotografi dan desain grafis.

Peserta yang menghasilkan desain grafis terbaik, yang dipilih oleh juri, akan mendapatkan kesempatan untuk mendesain label botol Aqua edisi khusus. Sementara itu, karya foto terbaik akan dipajang sebagai desain billboard untuk edisi Temukan Indonesia. Sebagai puncak dari program Temukan Indonesia, Danone Aqua akan melelang 40 karya seni dari seniman Indonesia, dan seluruh hasil dari pelelangan tersebut akan disumbangkan kepada Yayasan Kasih Anak Kanker (Satya, 2022).

3. Bidang Ekonomi

Meningkatkan taraf hidup masyarakat di bidang ekonomi menjadi fokus utama bagi setiap pemangku kebijakan CSR. Oleh karena itu, program peningkatan pendapatan masyarakat sering kali menjadi andalan bagi perusahaan dalam melaksanakan program CSR. Upaya untuk meningkatkan pendapatan ekonomi ini dapat dilakukan melalui pengembangan lembaga keuangan mikro, pemberian modal kepada

pengusaha kecil, pemberdayaan usaha kecil dan menengah, serta program pemberdayaan petani (Heriyanto, dkk, 2016). Berbagai perusahaan, termasuk Astra Group, banyak yang melaksanakan bentuk CSR di bidang ekonomi ini.

Yayasan Dharma Bhakti Astra menyatakan bahwa mereka telah melaksanakan program pemberdayaan UKM dengan fokus pada peningkatan kompetensi dan kapasitas para produsen. Program ini mencakup pelatihan manajemen, studi banding, magang, dan bantuan teknis. Selain itu, Astra Group juga menyediakan program magang dan pelatihan kewirausahaan di sektor otomotif melalui Yayasan Toyota (Marnelly, 2012).

4. Bidang Lingkungan

Tanggung jawab perusahaan di bidang lingkungan sering kali dipandang sebagai tanggung jawab publik. Di masa lalu, pemerintah dianggap sebagai aktor utama yang mengadopsi perilaku ramah lingkungan, baik melalui regulasi, pengawasan, maupun pemberian insentif. Namun, dengan menjaga kebersihan lingkungan melalui penerapan CSR dan pengelolaan limbah, perusahaan dapat menciptakan kondisi yang diinginkan oleh semua pihak (Heriyanto, dkk, 2016).

PT Unilever, melalui Unilever Indonesia Foundation (UIF), merupakan salah satu contoh perusahaan yang melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Dalam bidang lingkungan, UIF berkomitmen untuk meningkatkan kesadaran masyarakat Indonesia tentang pentingnya

pengelolaan sampah. Barang-barang yang rusak, barang tak terpakai, kemasan produk, dan sisa makanan sering dibuang sembarangan, berserakan di jalan, mencemari sungai, atau menumpuk di tempat pembuangan akhir (TPA), yang semuanya berdampak negatif terhadap lingkungan. Untuk mengatasi masalah ini, UIF meluncurkan program pengolahan sampah sebagai respons terhadap catatan Kementerian Lingkungan Hidup Indonesia terkait pengelolaan sampah yang belum tertata dengan baik.

Salah satu inisiatifnya adalah "Dunia Bersih dari Sampah," yang memanfaatkan ekonomi sirkular untuk mengatasi masalah sampah, khususnya sampah plastik. Melalui program tanggung jawab sosial ini, UIF berupaya mengubah pandangan masyarakat bahwa masalah sampah, yang sering dianggap remeh, sebenarnya adalah isu yang sangat kompleks dan memerlukan kontribusi dari masyarakat untuk menemukan solusinya.

5. Bidang Kesehatan

Peningkatan kesehatan masyarakat merupakan salah satu tujuan dari Millennium Development Goals (MDG). Hal ini menuntut agar program-program CSR tetap mencakup aspek kesehatan. Pelaksanaan program CSR dapat dilakukan dengan berbagai cara, yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi di daerah setempat (Heriyanto, dkk, 2016). Contohnya adalah yang dilakukan oleh ACSET melalui pilar ACTCare.

Pilar ACTCare adalah pilar yang mendukung kegiatan tanggung jawab sosial ACSET dalam bidang kesehatan. ACSET telah berkomitmen untuk

melaksanakan tanggung jawab sosial di sektor ini. Selain itu, ACSET percaya bahwa dengan memberikan bantuan kesehatan, mereka dapat membantu menciptakan masyarakat yang lebih sehat dan sejahtera. Melalui peningkatan fasilitas kesehatan, penyuluhan kesehatan, dan program donor darah, ACSET yakin bahwa tingkat kesehatan masyarakat Indonesia dapat meningkat di masa depan.

2.2.4. Akuntansi Manajemen

2.2.4.1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan suatu proses yang menyediakan informasi keuangan bagi manajemen untuk membantu pengambilan keputusan ekonomi dalam menjalankan fungsi manajerial. Dalam hal ini, akuntansi manajemen dapat dilihat sebagai sistem informasi yang memproses input untuk menghasilkan output, dengan tujuan mencapai sasaran manajemen (Aryani, 2014).

Menurut *Chartered Institute of Management Accountants* (CIMA), akuntansi manajemen adalah proses yang meliputi identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyusunan, interpretasi, dan penyampaian informasi. Informasi ini digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi, dan mengendalikan kegiatan dalam suatu entitas, serta untuk memastikan kesesuaian dan akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya (Mulyadi, 2016). Akuntansi manajemen berfokus pada penyediaan informasi keuangan untuk keperluan internal manajemen perusahaan. Informasi ini berkaitan dengan data tentang perusahaan yang bermanfaat bagi pengguna laporan keuangan, terutama yang berada di dalam perusahaan, dan digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Selain itu,

informasi tersebut juga digunakan untuk mengevaluasi hasil dari aktivitas perusahaan. Ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian, serta pengambilan keputusan terkait kebijakan yang berhubungan dengan masa depan perusahaan.

2.2.4.2. Tujuan Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen bertujuan untuk menghasilkan informasi keuangan yang diperlukan oleh pihak manajemen. Jenis informasi yang dibutuhkan berbeda dari yang diperlukan oleh pihak luar. Umumnya, informasi yang dihasilkan bersifat lebih mendalam dan tidak dipublikasikan kepada publik. Secara umum, tujuan akuntansi manajemen meliputi (Samryn, 2017)

1. Menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk menentukan harga pokok jasa dan produk, serta tujuan lain yang diinginkan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Informasi dari akuntansi manajemen membantu dalam mengidentifikasi masalah, menyelesaikannya, dan mengevaluasi kinerja. Dengan demikian, informasi akuntansi manajemen sangat diperlukan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

2.2.4.3. Fungsi Akuntansi Manajemen

Fungsi utama akuntansi manajemen adalah menyajikan data dan informasi penting yang berkaitan dengan data historis untuk manajemen. Proses akuntansi

manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan penilaian kinerja. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai fungsi-fungsi akuntansi manajemen (Samryn, 2017).

- 1. Sebagai Pendukung Pencapaian Tujuan Perusahaan**

Manajemen memerlukan informasi dan laporan keuangan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan penilaian hasil yang telah dicapai. Jika terdapat target atau tujuan yang tidak tercapai, evaluasi dapat dilakukan agar di periode berikutnya target tersebut dapat dicapai atau bahkan dilampaui. Akuntansi manajemen juga berfungsi sebagai panduan untuk merencanakan kegiatan operasional yang berkaitan dengan anggaran, mencakup biaya yang harus dikeluarkan untuk produksi inti serta biaya overhead yang diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional.

- 2. Sebagai Sarana Identifikasi dan Pengukuran Kinerja**

Manajemen harus mampu mengidentifikasi, mengukur, dan melaporkan informasi keuangan kepada direksi dan pemilik perusahaan dalam bentuk laporan keuangan yang sistematis, transparan, dan rinci yang disusun oleh akuntansi manajemen. Informasi ini akan membantu manajemen memahami titik sentral di dalam organisasi atau perusahaan.

- 3. Sebagai Penyaji Laporan sebagai Satu Kesatuan Usaha**

Manajemen perlu melaksanakan proses manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian biaya serta

harga. Akuntansi manajemen berperan dalam membantu perusahaan dalam memelihara dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki.

4. Sebagai Penyedia Data untuk Peningkatan Jumlah Penjualan

Akuntansi manajemen seringkali menyediakan data internal yang diperlukan oleh perusahaan, yang dapat mendorong peningkatan jumlah penjualan. Meskipun akuntansi manajemen hanya mencakup sistem internal perusahaan, dampak yang dihasilkan dapat dirasakan secara luas, mencakup seluruh perusahaan serta memberikan manfaat bagi pihak eksternal.

5. Sebagai Pengendali Pemakaian Sumber Daya Perusahaan

Akuntansi manajemen membantu manajemen (manajer) dalam mengendalikan penggunaan sumber daya keuangan secara efisien dan efektif dalam kegiatan perusahaan. Selain itu, akuntansi manajemen juga berfungsi sebagai pengendali kerja sama yang terintegrasi dengan fungsi-fungsi lain seperti riset dan pengembangan, produksi, pemasaran, dan sumber daya manusia.

Dari perspektif akuntansi manajemen, menurut Hansen dan Mowen (2009) Menyebutkan bahwa terdapat tiga proses yaitu Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan keputusan.

1. Perencanaan

Perencanaan dan penganggaran merupakan tahap awal yang sangat penting dalam pelaksanaan program CSR. Pada tahap ini, perusahaan akan menentukan tujuan yang ingin dicapai, merancang program-program yang

relevan, serta mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan yang matang dan komprehensif akan membantu perusahaan dalam memastikan bahwa program CSR yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana dan dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

2. Pengendalian

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks CSR, sistem pengendalian manajemen berfungsi untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program CSR, serta mengidentifikasi penyimpangan yang terjadi. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen, perusahaan dapat mengambil tindakan korektif secara cepat jika terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan.

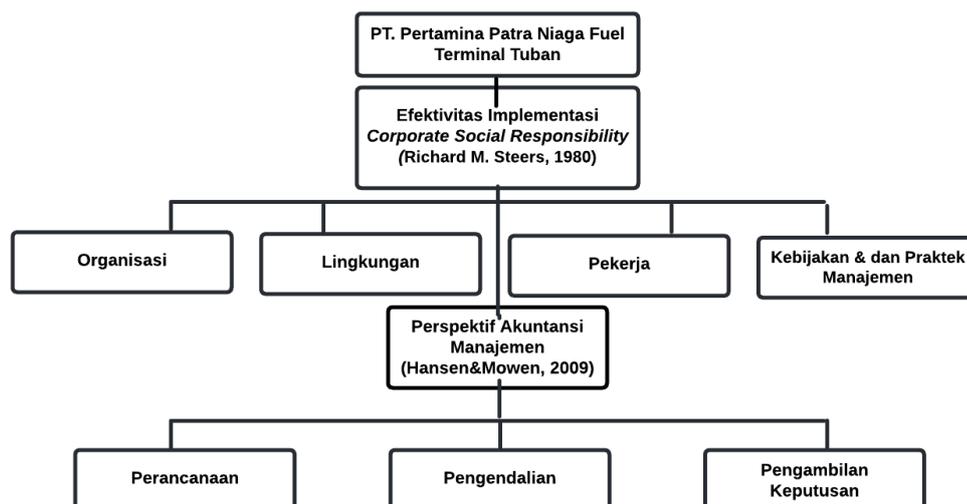
3. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih alternatif terbaik dari beberapa pilihan yang ada. Dalam konteks CSR, pengambilan keputusan berkaitan dengan pemilihan program CSR yang akan dilaksanakan, alokasi sumber daya, serta evaluasi kinerja program. Proses pengambilan keputusan yang efektif akan memastikan bahwa program CSR yang dipilih adalah program yang paling relevan dan memberikan manfaat yang paling besar bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan Kerangka Berpikir, peneliti berusaha menjelaskan mengenai Implementasi Efektivitas *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban yang mana menggunakan teori Richard M. Steers dalam bukunya “Efektivitas Organisasi,1980” yaitu ada 4 hal organisasi, lingkungan, pekerja, dan kebijakan dan praktek manajemen yang kemudian meninjau *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perspektif Akuntansi Manajemen yang berfokus pada 3 hal, yaitu , Perencanaan , Pengendalian, dan Pengambilan Keputusan.

Gambar 2.3
Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, menggunakan pendekatan studi kasus dengan analisis deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan yang mana mendiskripsikan analisis mendalam terhadap suatu kasus tertentu, yang diamati secara teliti hingga tuntas, dalam hal ini implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban (Moleong, 2017).

3.2. Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban yang terletak pada Desa Remen, Kec. Jenu, Kab. Tuban, Jawa Timur 62352. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena posisi terminal tersebut sebagai salah satu fasilitas strategis dalam distribusi energi yang mana memberikan konteks yang relevan bagi peneliti untuk mengevaluasi implementasi efektivitas *Corporate Social Responsibility* (CSR).

3.3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif Subyek Penelitian disebut dengan istilah Informan. Informan dalam penelitian merujuk pada individu atau kelompok yang memberikan informasi atau wawasan penting terkait topik yang sedang diteliti. Mereka bisa berasal dari berbagai latar belakang, seperti ahli di bidang tertentu, anggota komunitas yang terpengaruh oleh isu yang diteliti, atau orang yang

memiliki pengalaman langsung dengan fenomena yang sedang dieksplorasi.

Adapun yang menjadi Subyek dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Subyek Penelitian

No	Nama	Keterangan
1	Oscar	<i>Human Resource Developmen</i> PT Pertamina Patra Niaga
2	Devi	<i>Community Development Officer Corporate Social Responsibility</i> PT Pertamina Patra Niaga
3	Sumaji	Ketua Kelompok Sadar Wisata
	Susi	Ketua Sekar Tanjung Batik dan Jahit

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

3.4. Data dan Jenis Data

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data yang digunakan, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh oleh peneliti langsung dari sumber aslinya. Data ini dikumpulkan melalui kegiatan wawancara, di mana peneliti sendiri mengambil data secara langsung dari lokasi objek penelitian. Data wawancara diperoleh dengan melakukan wawancara dengan narasumber, seperti pihak yang bertanggung jawab atas CSR di PT. Pertamina Fuel Terminal Tuban, serta karyawan, masyarakat, dan pemerintah yang terlibat dalam *Corporate Social Responsibility* (CSR). Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber-sumber yang telah diolah sebelumnya menjadi informasi. Data sekunder berasal dari data internal dan eksternal. Data internal mencakup hasil observasi di objek penelitian, sedangkan data eksternal diperoleh dari dokumentasi di internet atau media yang berisi informasi mengenai PT. Pertamina Fuel Terminal Tuban.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati berbagai aktivitas CSR yang dilaksanakan oleh perusahaan, seperti kegiatan lingkungan dan sosial yang dilakukan bersama masyarakat sekitar. Peneliti juga melakukan wawancara tatap muka dengan pihak internal perusahaan, seperti Mbak Devi selaku perwakilan dari tim CSR, serta pihak eksternal seperti Bapak Sumaji dan Ibu Susi yang terlibat langsung maupun sebagai penerima manfaat program CSR. Wawancara ini dilakukan secara mendalam untuk memahami latar belakang, pelaksanaan, hingga tantangan program CSR di wilayah tersebut. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan berbagai dokumen penunjang, seperti laporan CSR tahunan, foto kegiatan, serta artikel dan informasi dari media cetak maupun daring. Setelah data terkumpul, peneliti membandingkan dan mencocokkan informasi dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi dan keakuratan data, sehingga dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai efektivitas pelaksanaan CSR di lokasi penelitian.

Tabel 3.2
Instrumen Pengumpulan Data

No	Jenis Data	IPD	objek/Informan
Data PT Pertamina Patra Niaga			
1	Organisasi	Wawancara	CDO dan Masyarakat
2	Lingkungan	Wawancara	CDO dan Masyarakat
3	Pekerja	Wawancara	CDO dan Masyarakat
4	Kebijakan & Praktik Manajemen	Wawancara	CDO dan Masyarakat
1	Perencanaan	Wawancara	CDO dan Masyarakat
2	Penganggaran	Wawancara	CDO dan Masyarakat
3	Pengambilan Keputusan	Wawancara	CDO dan Masyarakat

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Tabel 3.2.1
Indikator Efektivitas

No	Indikator	Sub-indikator
1	Organisasi	<p>Struktur</p> <p>Desentralisasi</p> <p>Spesialisasi</p> <p>Formalitas</p> <p>Rentang kendali</p> <p>Besarnya organisasi</p> <p>Besarnya unit kerja</p> <hr/> <p>Teknologi</p> <p>Operasi</p> <p>Bahan</p> <p>Pengetahuan</p>
2	Lingkungan	<p>Intern</p> <p>Orientasi pada karya</p> <p>Pekerja-sentris</p> <p>Orientasi pada imbalan hukuman</p> <p>Keamanan versus resiko</p> <p>Keterbukaan versus pertahanan</p> <hr/> <p>Ekstern</p> <p>Ke-kompleks-an</p> <p>Kestabilan</p> <p>Ketidak-tentuan</p>
3	Pekerja	<p>Keterikatan pada Organisasi</p> <p>Ketertarikan</p> <p>Keikatan (komitmen)</p> <hr/> <p>Prestasi kerja</p> <p>Motivasi, tujuan, & kebutuhan</p> <p>Kejelasan peran</p>

4	Kebijakan & praktik Manajemen	Penyusunan tujuan strategis Kepemimpinan & pengambilan keputusan Inovasi & Adaptasi
----------	----------------------------------	---

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

3.6. Analisis data

Dalam proses analisis data, saya memulai dengan menyusun dan menyaring hasil wawancara yang telah dilakukan bersama pihak internal PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban maupun masyarakat sekitar yang terlibat dalam program CSR. Dari berbagai informasi yang terkumpul, saya mereduksi data dengan cara mencatat poin-poin penting yang relevan dengan fokus penelitian, seperti tujuan program CSR, bentuk kegiatan, serta tanggapan masyarakat. Data yang sudah diringkas kemudian saya susun kembali dalam bentuk narasi deskriptif agar lebih mudah dibaca dan dianalisis, serta memudahkan dalam melihat keterkaitan antar informasi. Untuk memperjelas beberapa bagian, saya juga menggunakan tabel ringkas dan kutipan langsung dari narasumber. Selanjutnya, saya melakukan verifikasi dengan membandingkan data dari satu sumber dengan sumber lainnya, termasuk mencocokkan antara hasil wawancara dengan dokumentasi dan observasi langsung di lapangan. Melalui proses ini, saya dapat menarik kesimpulan sementara mengenai efektivitas program CSR, yang kemudian saya uji kembali dengan meninjau ulang data apabila ditemukan hal-hal baru selama proses penelitian berlangsung

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Paparan Data

4.1.1. Latar belakang Instansi/Perusahaan

PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal (FT) Tuban merupakan salah satu unit penting dari subholding Commercial & Trading Pertamina yang berperan dalam memastikan distribusi bahan bakar minyak (BBM) secara optimal, aman, dan efisien. Terminal ini beroperasi sejak tahun 2009 dan berlokasi di Jl. Raya Desa Remen, Tuban, Jawa Timur. Kehadirannya menjadi bagian vital dari jaringan logistik energi nasional, khususnya untuk wilayah Indonesia bagian timur.

Fuel Terminal Tuban menempati lahan seluas ± 60 hektare dan didesain dengan kapasitas penyimpanan besar untuk menjamin ketahanan stok BBM. Terminal ini mendukung sistem logistik Pertamina yang menghubungkan kilang, fasilitas penerimaan BBM, serta jaringan SPBU, industri, dan konsumen lainnya.

Terminal ini memiliki 13 unit tangki penyimpanan dengan total kapasitas sebesar 478.648 KL yang mampu menyimpan berbagai jenis produk seperti Pertalite, Pertamina, Solar, Bio Solar, dan Pertamina Dex. Fasilitas ini juga dilengkapi laboratorium berstandar ISO 17025 yang menguji kualitas bahan bakar sesuai standar internasional.

Seiring dengan meningkatnya kebutuhan energi nasional, FT Tuban berperan sebagai tulang punggung distribusi energi ke wilayah Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara, dan sebagian wilayah Kalimantan dan Sulawesi. Melalui fasilitas jetty,

pipeline, dan truk tangki, terminal ini mengalirkan energi ke berbagai segmen pengguna akhir.

FT Tuban mendukung berbagai bentuk distribusi melalui sistem SPM (Single Point Mooring), pipeline sejauh 139 km, dan moda transportasi darat menggunakan 63 unit armada tangki. Efisiensi dan keandalan sistem distribusi menjadikan FT Tuban sebagai terminal BBM terbesar kedua di Indonesia.

Dalam menjalankan operasionalnya, FT Tuban mengedepankan prinsip keselamatan, keamanan, dan keberlanjutan. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya berbagai sertifikasi seperti ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 serta penghargaan PROPER EMAS dan Zero Accident Award dari Kementerian Ketenagakerjaan.

Struktur organisasi FT Tuban mencakup berbagai fungsi seperti operasi, HSE, keamanan, pemeliharaan, logistik, serta dukungan administrasi. Seluruh fungsi ini berjalan secara sinergis dalam mendukung operasional harian yang kompleks dan berisiko tinggi.

Sebagai bagian dari BUMN strategis, FT Tuban juga menjalankan program tanggung jawab sosial (CSR) dalam bidang lingkungan, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat sekitar. Hal ini menjadi bukti bahwa perusahaan tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga kebermanfaatan bagi masyarakat luas.

Dengan visi menjadi terminal energi yang andal dan berkelanjutan, FT Tuban terus bertransformasi melalui inovasi teknologi dan penguatan sumber daya manusia demi mendukung ketahanan dan kedaulatan energi nasional.

4.1.2. Visi & Misi PT Pertamina

a. Visi

Menjadi perusahaan yang berkomitmen menjaga keseimbangan dari 3P (Profit, People, dan Planet) serta mewujudkan keharmonisan relasi antara pemerintah, perusahaan dan masyarakat di sekitar wilayah operasi

b. Misi

- Pemberdayaan Masyarakat secara berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan keterampilan dan pengembangan Kesehatan
- Pengembangan kepribadian berwawasan pelestarian lingkungan dalam rangka perubahan perilaku dan pola pikir.
- Pengembangan kewirausahaan dan strategi bisnis.
- Membangun jejaring kerja sama kemitraan dengan berbagai elemen

4.1.3. Struktur Organisasi PT Pertamina

Struktur organisasi PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dirancang secara fungsional dan terstruktur untuk mendukung operasional distribusi BBM yang kompleks dan berisiko tinggi. Struktur ini mencakup beberapa unit kerja utama seperti Operation, Maintenance, Health Safety Security and Environment (HSSE), Fleet Management, Technical Support, dan General Administration. Setiap unit dipimpin oleh seorang supervisor yang bertanggung jawab langsung kepada Manager Fuel Terminal.

Di bawah Manager Fuel Terminal, terdapat posisi Assistant Manager (Asman) yang membawahi berbagai divisi. Misalnya, Asman Operation bertanggung jawab atas kegiatan loading, unloading, pengawasan tangki, dan pengelolaan fasilitas transfer BBM. Asman Maintenance mengawasi kegiatan pemeliharaan peralatan

seperti pompa, pipa, sistem kelistrikan, serta sistem kontrol digital untuk menjamin kelancaran operasional harian.

Divisi HSSE memainkan peran penting dalam menjamin keselamatan kerja dan perlindungan lingkungan. Fungsi ini bertugas memastikan bahwa seluruh prosedur operasional sesuai dengan standar keselamatan industri energi dan peraturan yang berlaku. Mereka juga melakukan pelatihan rutin, simulasi tanggap darurat, dan pengawasan langsung terhadap kondisi kerja di lapangan.

Fleet Management Unit mengelola distribusi BBM menggunakan armada darat. Fungsi ini memastikan truk tangki beroperasi secara efisien, sesuai jadwal, dan aman. Di sisi lain, divisi administrasi umum menangani pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sistem informasi, dan dokumen legal serta pengarsipan operasional harian.

Keseluruhan struktur organisasi ini saling berkoordinasi secara sinergis melalui sistem pelaporan terpusat dan digitalisasi proses kerja. Penggunaan teknologi informasi dalam sistem pengawasan dan pelaporan memungkinkan pimpinan terminal untuk mengambil keputusan cepat dan akurat dalam menghadapi dinamika operasional maupun kondisi darurat.

Gambar 4.1.3
Struktur Organisasi PT Pertamina



4.1.4. Ruang Lingkup Kegiatan/Usaha PT Pertamina

Ruang lingkup kegiatan utama FT Tuban adalah menerima, menyimpan, dan mendistribusikan BBM dari kilang maupun impor untuk disalurkan ke berbagai wilayah konsumsi. Fasilitas ini menjadi simpul utama dalam rantai pasok BBM yang menghubungkan produksi di kilang dengan pasar konsumsi akhir.

Kegiatan penerimaan BBM dilakukan melalui dua metode utama yaitu melalui kapal via SPM (Single Point Mooring) dengan kapasitas kapal hingga 150.000 DWT dan melalui jalur pipa dari TPPI sepanjang 140 km. Terminal ini menangani berbagai jenis produk BBM secara terintegrasi.

Setelah diterima, BBM disimpan dalam tangki-tangki besar yang dikelompokkan berdasarkan jenis produk dan sistem atap (fixed roof, floating roof).

Proses penyimpanan dikelola dengan sistem kontrol ketat untuk menjaga kualitas produk dan keselamatan fasilitas.

Distribusi dilakukan melalui jalur pipa (pipeline), kapal tanker ukuran menengah, dan armada darat menggunakan truk tangki. Terminal ini melayani SPBU, Pertashop, sektor industri, pembangkit listrik, dan depot BBM lainnya di wilayah Indonesia Timur.

Terminal juga memiliki laboratorium uji mutu bahan bakar serta sistem pemantauan yang modern untuk memastikan bahwa setiap liter BBM yang dikirimkan memenuhi standar teknis yang berlaku secara nasional maupun internasional.

4.1.5. Ketenagakerjaan

Struktur organisasi di FT Tuban terdiri dari berbagai fungsi operasional dan pendukung, seperti supervisor distribusi, pemeliharaan, HSE, keamanan, fleet, dan administrasi umum. Struktur ini memungkinkan koordinasi yang efisien dan responsif dalam operasional harian.

Terdapat puluhan tenaga kerja yang terbagi dalam berbagai jenjang, mulai dari loading/discharge master, junior supervisor, hingga senior supervisor yang bertanggung jawab dalam aspek teknis, keselamatan, mutu, dan pemeliharaan.

Tenaga kerja di FT Tuban memiliki latar belakang dan keahlian yang relevan dengan industri energi dan logistik. Mereka menjalani pelatihan secara berkala guna meningkatkan kompetensi dan memastikan kepatuhan terhadap standar keselamatan dan kualitas kerja.

Kebijakan ketenagakerjaan di FT Tuban juga mencakup sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang telah tersertifikasi OHSAS 18001. Penerapan sistem ini dibuktikan dengan perolehan penghargaan Zero Accident dan jam kerja aman mencapai ratusan ribu jam.

Hubungan industrial di FT Tuban dijaga melalui komunikasi aktif antara manajemen dan pekerja, serta penerapan prinsip-prinsip perlindungan hak tenaga kerja. Hal ini menjadikan lingkungan kerja lebih produktif dan kondusif.

4.1.6. Lokasi PT Pertamina

PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban berlokasi di Jalan Raya Desa Remen, Tuban, Jawa Timur, dengan total area seluas 60 hektare. Lokasi ini strategis karena berdekatan dengan kilang TPPI dan memiliki akses langsung ke laut melalui fasilitas jetty dan SPM, serta terhubung dengan jalur pipa dan jalur darat.

4.1.7. Produksi

Produksi dalam konteks FT Tuban mengacu pada kegiatan penyaluran atau distribusi produk BBM, bukan manufaktur. Volume thrupt harian mencapai 27.386 KL per hari, dengan variasi produk seperti Peralite, Pertamina, Solar, Bio Solar, dan Dexlite. Produk BBM diterima melalui pipeline dan kapal tanker, lalu disimpan dalam 13 tangki penyimpanan. Setiap tangki dirancang dengan tipe dan sistem atap yang berbeda untuk menyesuaikan karakteristik produk yang disimpan.

FT Tuban menerapkan sistem pengukuran dan kontrol digital untuk memastikan volume dan kualitas BBM yang ditangani sesuai standar. Kapasitas jetty dan pipeline memastikan proses discharge dapat dilakukan dengan volume tinggi dan efisiensi waktu. Laboratorium internal melakukan pengujian parameter mutu bahan

bakar seperti RON, sulfur, densitas, destilasi, dan lainnya. Ini penting untuk menjamin mutu produk sebelum disalurkan ke pelanggan. Dengan kapasitas dan sistem pendukung yang lengkap, FT Tuban mampu menjadi pusat distribusi BBM yang mendukung pasokan energi di wilayah Indonesia Timur dan Tengah, termasuk Kalimantan, Sulawesi, dan Nusa Tenggara.

4.1.8. Pemasaran

Pemasaran FT Tuban difokuskan pada penyaluran BBM ke jaringan SPBU reguler (119 lokasi), SPBU N (10 lokasi), Pertashop (73 lokasi), serta pelanggan industri dan pembangkit listrik. Konsumen utama terdiri dari sektor ritel, industri, kapal, dan pembangkit. Terminal ini mendistribusikan BBM menggunakan armada darat sebanyak 63 unit dengan total kapasitas 1.424 KL, serta melalui pipeline dan fasilitas laut untuk wilayah yang jauh dari daratan. Tiga metode distribusi utama adalah: pipeline (61,7%), backloading (27,7%), dan MT (10,6%).

Kapasitas distribusi per bulan mencapai lebih dari 660 ribu KL, mencakup berbagai wilayah di Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara, Kalimantan, Sulawesi, dan Maluku. Hal ini menjadikan FT Tuban sebagai salah satu simpul distribusi paling penting milik Pertamina. FT Tuban juga terlibat dalam pengelolaan stok dan penjadwalan distribusi bersama unit Supply & Distribution Region V untuk memastikan kelancaran pasokan di seluruh titik distribusi. Pendekatan pemasaran tidak hanya berbasis volume penyaluran, tetapi juga mencakup jaminan kualitas, keandalan pasokan, dan keberlanjutan, sejalan dengan transformasi Pertamina sebagai perusahaan energi nasional kelas dunia

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1. Implementasi Efektivitas *Corporate Social Responsibility* (CSR) Pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi salah satu komponen penting dalam strategi bisnis perusahaan modern. CSR bukan hanya sekadar tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga merupakan bentuk komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan, kesejahteraan masyarakat, dan peningkatan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban mengimplementasikan berbagai program CSR sebagai bagian dari upaya menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar dan menjaga keberlanjutan operasionalnya.

Tabel 4.2
Data Program CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban

No.	Nama Program	Tujuan	Sasaran
1	Ekowisata Pantai Panduri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan desa wisata dengan menjadikan Ekowisata Panduri sebagai destinasi unggulan di Desa Tasikharjo 2. Melindungi dan melestarikan ekosistem pantai yang rentan terhadap kerusakan. 3. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman masyarakat tentang pentingnya konservasi lingkungan pantai. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pokdarwis Desa Tasikharjo 2. Karang Taruna Desa Tasikharjo 3. Masyarakat Desa Tasikharjo

2	Kampung Ranger Tangguh Bencana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemahaman mengenai perubahan iklim, penyebab dan dampak yang ditimbulkan 2. Memperkuat ketahanan masyarakat dalam menghadapi perubahan iklim 3. Memberikan kontribusi terhadap upaya pengurangan emisi Gas Rumah Kaca (GRK) 4. Mitigasi bencana alam dan non alam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok Hidroponik 2. Kelompok Bank Sampah “SARAH” 3. Masyarakat Desa Tasikharjo
3	Kampung Eco Briket (Kang Ebit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pendapatan dan membuka peluang lapangan pekerjaan di Desa Kapu 2. Meningkatkan kesadaran lingkungan dalam menggunakan energi terbarukan. 3. Membangun kolaborasi dan kemitraan antara stakeholder terkait. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok Miracle Carbon Indonesia 2. Ibu Rumah Tangga 3. Masyarakat Desa Kapu
4	Pertamina Sehat: Posyandu Ring I	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pengetahuan kesehatan kepada masyarakat di Desa Remen dan Desa Tasikharjo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posyandu Remen 2. Posyandu Tasikharjo

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Menyediakan akses yang mudah dan terjangkau bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan dasar. 3. Mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam mengadopsi perilaku sehat dalam kehidupan sehari-hari. 4. Meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui peningkatan kesehatan dan kesejahteraan 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ibu, balita, dan lansia di Desa Remen dan Desa Tasikharjo 4. Masyarakat Desa Remen dan Desa Tasikharjo
5	Sampena Hati (Pendidikan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan sekolah adiwiyata: lingkungan sekolah bersih, hijau, nyaman serta berwawasan lingkungan 2. Meningkatkan kondusifitas pembelajaran dengan memberikan layanan dan pendampingan termasuk dalam pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan 3. Menumbuhkan kemandirian dan kreatifitas anak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat Desa Tasikharjo 2. Siswa SD Tasikharjo 3. Masyarakat Desa Tasikharjo

6	Green Ekokraf Asik (UMKM Remen)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong pembentukan UMKM di Desa Tasikharjo dengan memberikan dukungan dan pendampingan 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produk UMKM Desa Tasikharjo 3. Membuka peluang bagi masyarakat Desa Tasikharjo untuk turut aktif berkontribusi dalam pemberdayaan perempuan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok Batik Sekar Tanjung 2. Kelompok Sekar Lintang Menjahit 3. Ethical Creative 4. Masyarakat Desa Tasikharjo
7	Madu Mellifera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pengetahuan kelompok dan masyarakat sekitar dalam manajemen peternakan lebah, pemeliharaan lingkungan, dan pengolahan produk lebah 2. Memberikan peningkatan kualitas dan kuantitas madu sehingga dapat membantu meningkatkan kesejahteraan petani lebah 3. Menciptakan ekonomi kreatif di Desa Purworejo yang sehat dan dapat meningkatkan ekonomi masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok Madu Al Mulia. 2. Pengelola Cafe MM 3. Masyarakat Desa Purworejo

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti, 2025

PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban memainkan peran penting dalam distribusi bahan bakar di wilayahnya. Namun, operasional yang melibatkan penggunaan sumber daya alam dan berdampak pada lingkungan sosial menuntut perusahaan untuk menerapkan kebijakan CSR secara efektif. Pelaksanaan CSR yang tepat dapat membantu perusahaan tidak hanya untuk mematuhi regulasi, tetapi juga membangun citra positif dan memperkuat dukungan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menilai sejauh mana efektivitas implementasi CSR yang telah dilakukan oleh perusahaan ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dengan menggunakan teori Richard M. Steers, 1980. Teori ini menekankan empat aspek utama yang memengaruhi efektivitas, yaitu organisasi, lingkungan, pekerja, serta kebijakan dan praktik manajemen. Melalui pendekatan ini, penelitian akan mengevaluasi sejauh mana program CSR yang diterapkan mampu memberikan dampak positif bagi perusahaan, masyarakat sekitar, serta pemangku kepentingan lainnya, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilannya.

4.2.1.1. Organisasi

Komponen pertama dalam model kita, yaitu karakteristik organisasi, mencakup struktur dan teknologi organisasi. Struktur mengacu pada hubungan yang relatif stabil yang ada dalam organisasi, terutama berkaitan dengan pengaturan sumber daya manusia. Struktur adalah cara unik suatu organisasi mengorganisasi para anggotanya untuk menciptakan sebuah sistem kerja yang efektif. Dengan

demikian, struktur melibatkan elemen-elemen seperti tingkat desentralisasi pengendalian, tingkat spesialisasi pekerjaan, serta interaksi antarindividu. Pada intinya, struktur berkaitan dengan bagaimana individu dalam organisasi dikelompokkan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka.

Sementara itu, teknologi mengacu pada mekanisme yang digunakan organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran yang bernilai. Teknologi ini mencakup berbagai bentuk, mulai dari proses mekanis yang diterapkan dalam produksi, jenis bahan yang digunakan, hingga pengetahuan teknis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Corporate Social Responsibility (CSR) berkaitan erat dengan struktur dan teknologi organisasi. Struktur organisasi yang terencana dengan baik dapat memfasilitasi implementasi program CSR dengan lebih efektif, misalnya melalui pembentukan tim khusus yang bertanggung jawab atas inisiatif sosial perusahaan. Tingkat desentralisasi juga berperan penting, karena memungkinkan karyawan di berbagai level memiliki kebebasan untuk mengambil tindakan yang mendukung program CSR. Struktur yang inklusif dan kolaboratif dapat mendorong keterlibatan lebih besar dari seluruh elemen organisasi dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial.

Di sisi lain, teknologi memainkan peran vital dalam keberhasilan pelaksanaan CSR, terutama dalam inovasi produk dan proses kerja yang ramah lingkungan atau berkelanjutan. Misalnya, penggunaan teknologi canggih dapat membantu mengurangi jejak karbon, mengolah limbah menjadi bahan yang dapat digunakan kembali, atau menciptakan produk yang lebih aman bagi lingkungan.

Pengetahuan teknis yang diterapkan pada teknologi juga dapat memastikan bahwa kegiatan operasional tidak hanya menghasilkan keuntungan ekonomi tetapi juga memberikan manfaat sosial dan lingkungan yang signifikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“Perusahaan kami telah melakukan beberapa program CSR di sekitar perusahaan terutama di Ring I fuel terminal yaitu desa tasikharjo dan desa remen. Untuk program CSR di PT Pertamina ini masing-masing sudah ada kelompok penanggung jawabnya sendiri dan kita posisinya mendampingi dan memberikan bantuan CSR. Kalo di pertamina itu gini, kan kita punya kantor regional disurabaya lah disana itu ada divisi congrail dan CSR sedangkan divisi congrail dan CSR ini di FT Tuban ga ada, adanya disurabaya, jadi disini ada kaya bagian CSR terus yang paling bawah tu CDO, untuk posisi CDO ini di distribusiin ke lokasi-lokasi pertamina kaya FT Tuban kemudian Surabaya. Dan untuk peraturan disini tu ada kaya misalnya yang dikeluarin sama pertamina tu ada istilahnya tu TKO (Tata Kerja Organisasi) tapi kalo misalnya kenapa kita menjalankan CSR itu diatur sama undang-undang no.1 tahun 2021 tentang tanggung jawab sosial. Untuk tim CSR sendiri disini kita berdua ya, kita berdua itu menghendel total 8 program. Kemudian pertanyaan tentang apakah perusahaan besar lebih mudah menjalankan program itu Sebenarnya tergantung banyak aspek sih, kaya misal dana itu termasuk salahsatunya, kalo anggarannya banyak kan banyak juga program yang bisa kita jalankan, klo banyaknya staf itu relatif ya kan istilahnya kita berdua tu yang memajemen semuanya jadi sepinter"nya kita untuk memanager hal itu. Klo misal staf banyak ya mungkin bisa lebih menghendel program. Satu orang satu program gitu, tapi kan perusahaan punya keterbatasan. Sebenarnya 8 program itu masih bisa ke hendel sama dua orang. Sama Kemudian yg mempengaruhi tu masyarakatnya sih klo masyarakatnya susah buat diajak aktif dan males malesan jadi walaupun banyaknya anggaran banyaknya staff tp klo masyarakatnya ga aktif ya ga akan jalan programnya. Untuk pengaruh paling besar di masyarakatnya, klo masyarakatnya mau bergerak mungkin lebih mudah menjalankan program csr itu. Dan jika ditanya seberapa penting peran teknologi dalam mendukung pelaksanaan program menurut saya sih sangat penting ya contohni ya sekar tanjung batik, itu untuk pemasaran dan pemromosiannya kami menggunakan online shop, kemudian pantai panduri kita juga menggunakan teknologi digital untuk mempromosikannya jadi menurut saya ya sangat penting sih”.

Struktur organisasi PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban mencerminkan tingkat desentralisasi dalam implementasi program CSR. Meskipun perencanaan dan kebijakan CSR dikendalikan dari kantor regional di Surabaya, pelaksanaannya diserahkan kepada tim lokal di setiap lokasi, termasuk di FT Tuban. Namun, desentralisasi ini masih terbatas karena tidak ada divisi khusus CSR di FT Tuban, sehingga peran utama tetap berada di pusat. Tim CSR di lokasi hanya terdiri dari dua orang, yang harus menangani delapan program sekaligus. Hal ini menunjukkan adanya spesialisasi pekerjaan, di mana setiap individu memiliki tugas spesifik dalam mendampingi dan melaksanakan program, meskipun jumlah tenaga kerja yang tersedia masih minim. Efektivitas kerja sangat bergantung pada kemampuan mereka dalam mengelola program dengan sumber daya yang terbatas.

Interaksi antarindividu dalam organisasi ini juga terlihat dari koordinasi antara tim CSR lokal dan kantor pusat, serta interaksi dengan masyarakat dalam pelaksanaan program. Meskipun tim di FT Tuban memiliki peran dalam mendampingi program, keberhasilan CSR sangat bergantung pada partisipasi masyarakat. Jika masyarakat kurang aktif, program sulit berjalan meskipun didukung oleh anggaran dan tenaga kerja yang cukup.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi berperan penting dalam implementasi CSR, terutama dalam pemasaran dan promosi produk berbasis komunitas. Program seperti batik Sekar Tanjung dan destinasi wisata Pantai Panduri telah menggunakan platform digital untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa teknologi tidak hanya membantu dalam aspek operasional, tetapi juga dalam menciptakan dampak sosial

dan ekonomi yang lebih luas. Namun, masih terdapat beberapa tantangan dalam penerapan CSR, terutama dalam meningkatkan kesadaran dan keterlibatan masyarakat agar program berjalan lebih efektif.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“Kalo ditanya apakah program CSR PT Pertamina sudah terorganisasi dengan baik menurut saya sih sudah ya mbak, meskipun setau saya Cuma ada dua mbak devi sama mbak maula tapi hampir setiap hari pihak pertamina selalu kesini kalo ngga ya komunikasi lewat hp, artinya tidak setiap hari nongol tp setiap hari komunikasi, kadang 1 minggu 2 kali kadang kalo ada perlu hampir setiap hari kesini”

Dari hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis sejalan dengan pernyataan Mbak Devi, terutama dalam hal efektivitas komunikasi dan pendampingan oleh tim CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Meskipun secara struktural hanya ada dua orang yang menangani delapan program CSR di FT Tuban, frekuensi komunikasi yang intens baik secara langsung maupun melalui telepon menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah staf tidak menghambat keberlangsungan program. Pernyataan Pak Sumaji memperkuat bahwa meskipun tim CSR tidak selalu hadir secara fisik di lokasi, kehadiran mereka tetap dirasakan melalui komunikasi aktif dan keterlibatan yang konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa sistem organisasi yang berjalan saat ini cukup efektif dalam menjembatani keterbatasan sumber daya dengan tetap menjaga koordinasi dan partisipasi masyarakat, yang juga diakui oleh Mbak Devi sebagai faktor krusial dalam keberhasilan program CSR.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Aktif, ikut terlibat juga, sering kesini juga kok, ya ngga setiap hari sih tapi sering”

Pernyataan dari Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit semakin memperkuat bahwa keterlibatan tim CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban berjalan secara aktif dan konsisten meskipun tidak selalu hadir setiap hari secara fisik. Kehadiran yang bersifat rutin dan intensif, seperti yang disebutkan Ibu Susi “sering kesini juga kok” menunjukkan adanya pendampingan yang berkelanjutan dan komunikasi yang terjaga dengan baik antara pihak CSR dan masyarakat binaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak, implementasi program CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dapat dikatakan berjalan cukup efektif, meskipun dihadapkan pada beberapa keterbatasan struktural dan sumber daya manusia. Struktur organisasi menunjukkan adanya desentralisasi tanggung jawab, di mana kebijakan dan perencanaan CSR berada di kantor regional Surabaya, sedangkan pelaksanaan di lapangan diserahkan kepada tim lokal yang hanya terdiri dari dua orang. Meskipun demikian, keterbatasan jumlah staf tidak menjadi hambatan besar, karena ditopang oleh komunikasi yang intens, koordinasi yang baik, dan keterlibatan aktif dalam pendampingan masyarakat.

Keberhasilan pelaksanaan program CSR juga sangat ditentukan oleh partisipasi masyarakat. Hal ini ditekankan oleh pihak internal perusahaan maupun para pemangku kepentingan lokal seperti Ketua Pokdarwis dan Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, yang menilai kehadiran tim CSR cukup aktif, baik

secara langsung maupun melalui komunikasi digital. Ini menunjukkan bahwa struktur yang ada mampu menjembatani keterbatasan personel dengan pola kerja kolaboratif dan responsif.

Selain itu, pemanfaatan teknologi juga menjadi aspek penting dalam mendukung efektivitas CSR. Inovasi digital seperti pemasaran produk melalui platform online menjadi bukti bahwa teknologi berperan strategis dalam memperluas dampak sosial dan ekonomi program, serta meningkatkan keberdayaan masyarakat.

Dengan demikian, meskipun terdapat tantangan dalam aspek jumlah personel dan tingkat keterlibatan masyarakat, CSR PT Pertamina Patra Niaga FT Tuban tetap menunjukkan efektivitas yang baik melalui pendekatan organisasi yang fleksibel, komunikasi yang terjaga, serta pemanfaatan teknologi secara optimal.

Tabel 4.2.1.1
Ringkasan Transkrip Hasil Wawancara Aspek Organisasi

No	Sumber	Ringkasan Transkrip	Efektif	Tidak Efektif
1	Devi	<p>“Disini ada bagian CSR, terus yang paling bawah itu CDO. Untuk CDO ini didistribusikan ke lokasi-lokasi Pertamina seperti FT Tuban.”</p> <p>“Untuk tim CSR sendiri di sini kita berdua ya, yang handle total 8 program.”</p> <p>“Kami rutin mendampingi</p>	✓	

		masyarakat, walaupun tidak setiap hari hadir, tapi komunikasi tetap jalan. Kadang kami datang satu minggu dua kali, kadang hampir setiap hari kalau dibutuhkan.”		
2	Sumaji	“Meskipun setau saya cuma ada dua, Mbak Devi sama Mbak Maula, tapi hampir setiap hari pihak Pertamina selalu ke sini.” “Kalau nggak ya komunikasi lewat HP, artinya tidak setiap hari nongol tapi setiap hari komunikasi.”	✓	
3	Susi	“Aktif, ikut terlibat juga, sering ke sini juga kok, ya nggak setiap hari sih tapi sering.”	✓	

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber internal (Mbak Devi selaku Community Development Officer) dan eksternal (Pak Sumaji dan Bu Susi sebagai mitra masyarakat), dapat disimpulkan bahwa implementasi program CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban berjalan cukup efektif meskipun dengan keterbatasan jumlah personel. Tim CSR di lokasi hanya terdiri dari dua orang, namun mampu menjalankan delapan program CSR berkat komunikasi yang intensif dan pendampingan yang konsisten.

Meskipun tim tidak selalu hadir secara fisik setiap hari, kehadiran mereka tetap dirasakan melalui komunikasi rutin dan kunjungan berkala ke masyarakat binaan. Hal ini mendapat pengakuan dari masyarakat, yang menilai bahwa tim CSR aktif dan terlibat secara langsung dalam pelaksanaan program. Dengan demikian, pendekatan kolaboratif dan responsif yang dilakukan oleh tim CSR berhasil menjembatani keterbatasan struktural dan sumber daya yang ada, serta menciptakan hubungan kerja yang positif antara perusahaan dan masyarakat sekitar.

4.2.1.2. Lingkungan

Yang terpenting kedua dalam studi efektivitas adalah lingkungan kerja. Lingkungan ini terdiri dari dua aspek yang saling berkaitan. Pertama, lingkungan eksternal, yaitu faktor-faktor di luar organisasi yang memengaruhi keputusan dan tindakan di dalamnya, seperti kondisi ekonomi, pasar, dan peraturan pemerintah. Pengaruh lingkungan eksternal terhadap organisasi meliputi tingkat kestabilan, kompleksitas, dan ketidakpastian lingkungan. Kedua, lingkungan internal, yang dikenal sebagai iklim organisasi, mencakup atribut lingkungan kerja seperti fokus pada karyawan dan orientasi pada prestasi. Atribut-atribut ini terbukti berhubungan dengan efektivitas, terutama yang diukur pada tingkat individu, seperti sikap kerja dan prestasi.

Lingkungan kerja, baik eksternal maupun internal, memiliki peran krusial dalam efektivitas implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Dari sisi eksternal, kondisi ekonomi dan pasar dapat memengaruhi alokasi dana CSR perusahaan. Misalnya, saat kondisi ekonomi sedang baik, perusahaan mungkin memiliki lebih banyak sumber daya

untuk dialokasikan pada program CSR. Selain itu, peraturan pemerintah terkait lingkungan dan tanggung jawab sosial perusahaan juga akan memandu bagaimana CSR diimplementasikan. Sebagai contoh, regulasi terkait pengelolaan limbah dan emisi dapat mendorong perusahaan untuk menginvestasikan dana CSR pada program-program yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan.

Sementara itu, dari sisi internal, iklim organisasi di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban juga akan memengaruhi efektivitas implementasi CSR. Iklim yang berorientasi pada karyawan dan prestasi dapat mendorong partisipasi aktif karyawan dalam program-program CSR. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi pada kegiatan sosial perusahaan cenderung lebih termotivasi untuk terlibat dalam implementasi CSR. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan nilai-nilai perusahaan yang selaras dengan prinsip-prinsip CSR juga akan mendukung keberhasilan implementasi program-program CSR. Dalam konteks akuntansi manajemen, informasi terkait lingkungan kerja dan iklim organisasi dapat diintegrasikan dalam laporan keberlanjutan perusahaan. Hal ini memungkinkan para pemangku kepentingan untuk memahami bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal memengaruhi efektivitas implementasi CSR perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“Jadi program csr ini diawal itu ada yang namanya sosial mapping, Social mapping ini kita pemetaan dimasyarakat, nanti kita itu mencari ada potensi dan masalah

apasih dimasyarakat tersebut, misal masalahnya tu banyaknya pengangguran tp disana tu punya potensi misalnya ibu-ibunya tu aktif cuman keterbatasan modal jadi kan csr bisa masuk tuh untuk mengembangkan dan memberdayakan ya ada jeda waktunya kan kita ngga selamanya kita bisa ngasih bantuan, ada masanya mereka berdiri sendiri dan kita kaya suporting diawal, misal nih mereka tu pengen bikin usaha keripik tp mereka bingung caranya gimana ya, nah nanti kita fasilitasi dengan memberikan pelatihan oh ternyata klo mau jual harus ad perizinannya nah jadi ini tugasnya csr yg akan turun seperti itu. Missal ada konflik Intinya di komunikasi sih klo misal komunikasi kita baik ke mereka itu mempermudah menyelesaikan masalah. Untuk selama ini sih belum ada ya kasus perubahan jadwal, kaya misal kita udah rencana hari ini ada program pelatihan eh tiba- desa juga ada kegiatan lain dihari itu, klo pun ada perubahan jadwal ya kita sesuai kan bersama gitu, tapi kalo yang tiba-tiba ada kegiatan gitu selama ini belum pernah. Kemudian masalah sanksi dan penghargaan, penghargaan tu biasanya csr itu ikut Awarding" gitu di selenggarakan nya nasional atau internasional misalnya ENSIA AWARD nah jadi mereka tu kaya punya kualifikasi sendiri gitu, sama kaya kategori " awardnya tu apa aja, trus untuk sangsi paling ini sih, kan mereka udah enak nih dapet program csr cuma " gitu ya tp mereka harus ada effort juga lah ke kita kya semisal pantai panduri nih minta infrastruktur klo misal udah terprogram tinggal kita kasih aj gitu, dan kita tu pengen mereka ada effort kya semisal bikin proposalnya biar seolah olah, bukan seolah olah sih itu sebagai wujud klo mereka yang membutuhkan, kan diproposal itu kan ada isinya ya kya tujuannya apa trus kenapa kita harus ngasih apa yang mereka mau kan itu tercantum semua diproposal nah klo misal sesuai dengan program kita ya kita kasih cuma setidaknya mereka ada usaha buat ngetik lah mikir lah trus stara itu kan ada pertanggungjawaban, ketika proposal itu kita terima trus kita kasih bantuannya dan kita minta tolong lah kepada mereka buat bikin laporan pertanggungjawaban entah itu dalam bentuk fotonya atau nota" nya klo misal mereka ga bisa memenuhi itu yang pertama kita tegur dulu, apabila masih seperti itu dan ga bisa nurut sama kita yang paling beratnya ya kita ngga akan ngasih bantuan lagi ke mereka karena mereka kan ngga nurut lah istilahnya tp itu yang ekstrimnya sih, sejauh ini ada sih program yang mereka itu udah kita atur tp program nya ga jalan trus juga dimintai pertanggungjawaban ga ada jadi intinya ga beres lah , jadi ngga kita lanjutin”

Lingkungan internal PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah mencerminkan tingkat kestabilan, kompleksitas, dan ketidakpastian yang memengaruhi implementasi CSR. Tingkat kestabilan terlihat dari perencanaan program yang matang melalui social mapping sebelum pelaksanaan CSR. Proses ini memungkinkan perusahaan memahami potensi dan permasalahan masyarakat secara menyeluruh, sehingga program yang dirancang lebih tepat sasaran. Kompleksitas lingkungan eksternal juga terlihat dalam interaksi antara perusahaan

dan masyarakat, di mana program CSR harus disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi setempat. Sementara itu, ketidakpastian lingkungan cukup terkelola dengan baik karena belum ditemukan perubahan jadwal mendadak atau gangguan eksternal yang signifikan dalam pelaksanaan program CSR. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan eksternal PT Pertamina relatif stabil, meskipun tetap memerlukan adaptasi terhadap berbagai faktor yang berkembang.

Dari sisi lingkungan internal, PT Pertamina menunjukkan fokus yang jelas pada karyawan serta orientasi pada prestasi dalam implementasi CSR. Karyawan memiliki peran sebagai fasilitator bagi masyarakat, membantu mereka dalam pelatihan dan pemberdayaan usaha agar dapat mandiri. Selain itu, adanya mekanisme penghargaan seperti partisipasi dalam awarding nasional maupun internasional menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya menjalankan CSR sebagai kewajiban, tetapi juga sebagai bagian dari pencapaian prestasi. Dalam implementasinya, perusahaan menekankan pentingnya tanggung jawab masyarakat dengan mengharuskan mereka berkontribusi dalam bentuk proposal serta laporan pertanggungjawaban, yang mencerminkan sistem yang berbasis hasil. Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“Sudah ada pemberdayaan masyarakat, pelestarian lingkungannya, kan visi misinya lebih ke kesejahteraan masyarakat Ketika sudah ada pemberdayaan masyarakat walaupun belum menjadi penghasilan utama tapi menjadi penghasilan tambahan baru itu sudah dikatakan sesuai kebutuhan. Untuk sejauh mana program csr membantu meningkatkan stabilitas sosial dan ekonomi Kalo dibilang cukup ya belum sih kan kita ini baru proses dan harapan kami pertamina ada disini, walaupun csr itu ada batasnya mungkin nggeh, kalo masalah stabilannya sudah setabil mbak Cuma kita tinggal moles moles soalnya ini kan baru proses. Dan apakah program csr memberikan peluang kerja dan pelatihan, Iya, bahkan disini sudah bisa memberdayakan disabilitas, kemudian anak-anak yang pengangguran

trus ya bisa tadi yang saya sampaikan walaupun bukan penghasilan utama tp sudah bisa menjadi penghasilan tambahan baru itu yang paling dirasakan, kalo yang terlibat di pantai panduri ini sih sekitar 18 orang itu untuk tenaga inti kami ya, tapi juga ada pekerja- pekerja yang lain termasuk UMKM, IKM nya jadi kaya penjual penjual yang ada di pantai panduri ini, jadi warga-warga yang tidak punya lapat tapi mereka punya prodak, dititipkan di lapak sini, sering memberikan pelatihan dampak yang dirasakan dari pemeberian pelatihan yaitu dalam melestarikan lingkungan, jadi dulu sebelum kita oantai ini difungsikan menjadi wisata trus pembangunan masuk, masyarakat sering mebuang sampah sebarangan trus keluar masuk ambil pasir walaupun hanya pake glangsing, itu hamper tiap hari dan sekarang bisa dikatakan 0% jadi buang sampahnya sudah tidak sembarangan, perilaku orangnya juga ada perubahan, intinya kesadaran dari masyarakat itu meningkat karena ada pelatihat itu.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumarji selaku Ketua Pokdarwis, dapat disimpulkan bahwa pernyataannya sejalan dan mendukung penjelasan yang disampaikan oleh Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Keduanya menekankan pentingnya pemberdayaan masyarakat dan pelatihan sebagai bagian dari implementasi program CSR. Mbak Devi menjelaskan bahwa program CSR diawali dengan social mapping untuk mengidentifikasi potensi dan permasalahan masyarakat, kemudian dilakukan pelatihan serta pendampingan hingga masyarakat bisa mandiri. Hal ini diperkuat oleh Bapak Sumarji yang menyatakan bahwa program CSR telah memberikan penghasilan tambahan bagi masyarakat, termasuk pemberdayaan kelompok rentan seperti penyandang disabilitas dan pengangguran. Ia juga menyoroti peningkatan kesadaran masyarakat terhadap pelestarian lingkungan sebagai dampak dari pelatihan yang diberikan, sejalan dengan pernyataan Mbak Devi mengenai kontribusi CSR dalam membentuk perilaku yang lebih baik melalui pendekatan komunikatif dan partisipatif. Keduanya juga sepakat bahwa implementasi CSR masih dalam proses, namun menunjukkan hasil positif seperti stabilitas sosial dan ekonomi serta peningkatan partisipasi masyarakat.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Iya mba, gimana ya mbak saya bingung jawabnya, kalo membantu perekonomian jelas iya mbak soalnya kan kaya ibu-ibu rumah tangga yang pengangguran bisa berjualan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku ketua program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa pernyataannya juga mendukung dan melengkapi informasi yang telah disampaikan oleh Mbak Devi dan Bapak Sumarji terkait efektivitas implementasi program CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Meskipun jawaban Ibu Susi terkesan sederhana dan singkat, namun mengandung makna yang mendalam, terutama dalam aspek dampak sosial dan ekonomi. Pernyataannya bahwa program CSR “jelas membantu perekonomian” karena telah memberdayakan ibu-ibu rumah tangga yang sebelumnya tidak memiliki penghasilan untuk bisa mulai berjualan, menunjukkan keberhasilan CSR dalam membuka peluang ekonomi baru bagi masyarakat, khususnya perempuan.

Hal ini menguatkan poin bahwa CSR tidak hanya fokus pada pemberdayaan secara umum, tetapi juga memberikan perhatian pada kelompok-kelompok tertentu seperti ibu rumah tangga, yang sering kali memiliki keterbatasan akses terhadap peluang ekonomi. Dengan adanya pelatihan batik dan jahit, para ibu rumah tangga dapat mengembangkan keterampilan yang berpotensi menjadi sumber penghasilan berkelanjutan. Pernyataan Ibu Susi ini juga selaras dengan pendekatan CSR yang dikemukakan oleh Mbak Devi, yaitu bahwa perusahaan hanya menjadi pendamping awal, dan pada akhirnya masyarakat diharapkan bisa mandiri. Secara keseluruhan,

wawancara ini memperkuat bahwa lingkungan internal perusahaan yang mendukung, serta pemahaman terhadap kondisi eksternal masyarakat, mampu menciptakan sinergi yang efektif dalam pelaksanaan program CSR.

Tabel 4.2.1.2
Ringkasan Transkrip Hasil Waawancara Aspek Lingkungan

No	Sumber	Ringkasan Transkrip	Efektif	Tidak Efektif
1	Devi	“Social mapping ini kita pemetaan dimasyarakat, nanti kita itu mencari ada potensi dan masalah apasih dimasyarakat tersebut kita fasilitasi dengan memberikan pelatihan CSR sebagai suporting diawal kita pengen mereka ada efort kya semisal bikin proposal trus ada pertanggungjawaban.”	✓	
2	Sumaji	“Sudah ada pemberdayaan masyaraka walaupun belum menjadi penghasilan utama tapi menjadi penghasilan tambahan sudah bisa memberdayakan disabilitas perilaku orangnya juga ada perubahan intinya kesadaran dari masyarakat itu meningkat karena ada pelatihan itu.”	✓	
3	Susi	“Kalo membantu perekonomian jelas iya mbak,	✓	

		soalnya kan kaya ibu-ibu rumah tangga yang pengangguran bisa berjualan.”		
--	--	--	--	--

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga narasumber, yaitu Mbak Devi selaku *Community Development Officer* CSR, Bapak Sumarji selaku Ketua Pokdarwis, dan Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa implementasi program CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik eksternal maupun internal.

Mbak Devi menegaskan bahwa pemetaan sosial (*social mapping*) di awal program CSR menjadi langkah penting dalam menyesuaikan program dengan kondisi eksternal masyarakat. Selain itu, budaya organisasi yang mendorong partisipasi aktif dan tanggung jawab masyarakat menunjukkan peran lingkungan internal perusahaan yang mendukung.

Pernyataan Bapak Sumarji memperkuat bahwa pelatihan dalam program CSR telah membawa dampak positif terhadap perubahan perilaku masyarakat dan pemberdayaan kelompok rentan, seperti penyandang disabilitas dan pengangguran. Hal ini menunjukkan keberhasilan CSR dalam meningkatkan stabilitas sosial dan ekonomi local. Sedangkan Ibu Susi menyoroti dampak langsung CSR terhadap ekonomi keluarga, khususnya ibu rumah tangga yang kini memiliki peluang untuk berjualan dan memperoleh penghasilan tambahan. Secara keseluruhan, ketiga narasumber menunjukkan kesesuaian pandangan bahwa keberhasilan CSR sangat dipengaruhi oleh pemahaman terhadap lingkungan eksternal serta iklim internal

perusahaan yang mendukung, komunikatif, dan partisipatif. Hal ini mencerminkan efektivitas implementasi CSR dalam menjawab kebutuhan masyarakat secara nyata dan berkelanjutan.

4.2.1.3. Pekerja

Faktor penting lainnya yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan efektivitas adalah perbedaan individual antar pekerja. Setiap individu memiliki pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan yang berbeda-beda. Keragaman sifat manusia ini menyebabkan perbedaan perilaku antar individu, bahkan dalam lingkungan kerja yang sama. Perbedaan-perbedaan ini dapat secara langsung memengaruhi dua proses organisasi yang penting, yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas. Kedua proses tersebut adalah rasa keterikatan terhadap organisasi (sejauh mana pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan, yang mencakup ketertarikan, stabilitas kerja, dan komitmen) dan prestasi kerja individual (yang meliputi motivasi, tujuan, dan kebutuhan; kemampuan; serta kejelasan peran). Tanpa rasa keterikatan dan prestasi kerja, efektivitas organisasi sulit dicapai.

Setiap pekerja memiliki pandangan, tujuan, dan motivasi yang berbeda terkait dengan keterlibatan dalam program CSR. Ada pekerja yang mungkin termotivasi oleh nilai-nilai kemanusiaan dan ingin berkontribusi pada masyarakat, sementara yang lain mungkin lebih tertarik pada manfaat reputasi perusahaan atau pengembangan keterampilan. Perbedaan ini perlu dipahami oleh manajemen agar dapat merancang program CSR yang menarik dan relevan bagi seluruh pekerja. Dengan demikian, partisipasi aktif dari seluruh pekerja dapat ditingkatkan, yang

pada akhirnya akan berdampak pada efektivitas implementasi CSR secara keseluruhan.

Selain motivasi, kemampuan dan kejelasan peran juga merupakan faktor penting dalam perbedaan individual yang perlu diperhatikan. Pekerja dengan kemampuan yang berbeda mungkin membutuhkan pelatihan atau dukungan yang berbeda pula untuk dapat berkontribusi secara efektif dalam program CSR. Selain itu, kejelasan peran masing-masing pekerja dalam implementasi CSR juga penting untuk menghindari tumpang tindih atau kebingungan. Dengan memahami perbedaan individual ini dan memberikan dukungan yang sesuai, dapat menciptakan tim yang solid dan efektif dalam melaksanakan program-program CSR.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“Klo disini untuk teknis dilapangan emang semuanya sama CDO berdua saya dengan teman saya tapi klo untuk pengambilan keputusan kami dibantu oleh supervisor saya sama yang di kantor regional juga gitu, kemudian kaya administrasi " juga kami dibantu oleh manajer, klo semisal kita mau ambil pembangunan infrastruktur nih otomatis kita harus minta bantuan vendor, misalnya nih pantai panduri pengen bikin kantor sekretariat kan klo mau bikin sekretariat kan harus ada desain sama RAB lah berhubung disini saya pribadi bagroudnnya teknik sipil jadi saya minta tolong sama pj lain untuk di review RAB nya, trus misal masalah safety jadi kami minta bantuan dari HSE gitu, jadi masih melibatkan orang lain meskipun ngga secara langsung ke masyarakat tp istilah nya disinituh saya jadi fasilitator atau perantara lah istilahnya. Dalam mendukung program csr ya jika ditanya karena keyakinan pribadi atau hanya keyakinan pribadi atau hanya tuntutan pekerjaan kalo dari saya ya emang pekerjaan saya gitu tp ya disisi lain kya apa ya misal klo ngga disuruh ya saya ngga akan ngerjain itu, itu kan job desc saya, misal saya di tempatin di GA gitu ya, ya saya ngga akan ngerjain CSR karna memang bukan job desc saya gitu”

Keterikatan pekerja terhadap organisasi di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban terlihat dari stabilitas kerja dan komitmen mereka dalam menjalankan program CSR. Meskipun keterlibatan pekerja dalam CSR sebagian besar didasarkan pada job description, terdapat koordinasi yang baik antara berbagai pihak, termasuk *Community Development Officer* (CDO), supervisor, manajer, dan tim regional. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja memahami struktur organisasi serta proses pengambilan keputusan dalam CSR. Selain itu, keterlibatan pekerja dalam berbagai aspek, seperti administrasi, perencanaan infrastruktur, dan aspek keselamatan, mencerminkan adanya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Namun, tingkat ketertarikan pribadi terhadap CSR bervariasi, di mana sebagian pekerja lebih melihatnya sebagai tugas pekerjaan daripada dorongan intrinsik.

Dari sisi prestasi kerja individual, pekerja di PT Pertamina menunjukkan pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab mereka dalam pelaksanaan CSR. Pembagian tugas yang spesifik, seperti peran CDO sebagai fasilitator, keterlibatan supervisor dalam pengambilan keputusan, serta dukungan dari tim HSE untuk aspek keselamatan, mencerminkan adanya kejelasan peran dan koordinasi yang efektif. Selain itu, latar belakang pendidikan dan keahlian tertentu, seperti teknik sipil dalam perencanaan infrastruktur, membantu dalam pelaksanaan program CSR yang lebih terstruktur. Namun, tingkat motivasi individu lebih bersifat eksternal, yaitu karena tanggung jawab pekerjaan, bukan semata-mata karena dorongan pribadi untuk berkontribusi dalam CSR.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“Sudah menunjukkan komitmen, walaupun bukan sepenuhnya harapan masyarakat, harapan masyarakat seperti ini, kita yang berada di ring 1 perusahaan minyak mungkin ada kompensasi perbulan atau berapa bulan sekali, harapan masyarakat seperti itu, tapi program-program untuk mensejahterakan masyarakat ya sudah cukup sekali. Kalo saya pikir sih lebih ke komunikasi ya, Ketika perusahaan ada perwakilan yang menangani di suatu program tertentu, komunikasi kita selalu intens trus apa yang kita butuhkan sellau direspon saya pikir itu sudah bisa dibilang sangat komitmen. Untuk memotivasi kalo 100% sih belum nggeh tapi ya cukup memotivasi sih. Hampir semua sector ditangani oleh Pertamina tinggal personalnya aja, jadi kalo saya bilang gini ada potensi ada pelaku ada CSR masuk ketiga ini harus ada dan paling penting ini pelaku karena ini adalah penggeraknya, kalo ada CSR tapi ga ada penggeraknya ya sia-sia ngga jalan. Jika ditanya apakah sudah sesuai dengan kebutuhan kalo masyarakat luas saya tidak bisa menilai tapi kalo dalam lingkup kami dalam pokdarwis, itu sudah cukup dan sesuai tapi ya masih butuh dampingan dampingan dari pihak Pertamina.”

Hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis pada dasarnya selaras dengan pernyataan Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, meskipun keduanya memberikan pandangan dari sudut yang berbeda internal perusahaan dan eksternal masyarakat. Keduanya menunjukkan bahwa terdapat komitmen dan koordinasi yang baik dalam pelaksanaan program CSR. Mbak Devi menjelaskan bahwa keterlibatannya dalam CSR merupakan bagian dari tugas formal (job description), di mana pelaksanaannya melibatkan kerja sama lintas fungsi seperti supervisor, manajer, hingga tim HSE. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Sumaji yang mengapresiasi intensitas komunikasi dan respon cepat dari perwakilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun demikian, baik Mbak Devi maupun Bapak Sumaji sama-sama mengakui bahwa motivasi yang mendasari keterlibatan pekerja belum sepenuhnya berasal dari dorongan pribadi atau nilai-

nilai kemanusiaan, melainkan masih cenderung karena tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Bapak Sumaji menyoroti adanya kesenjangan antara harapan masyarakat dan realisasi program, seperti keinginan akan adanya kompensasi rutin yang belum terpenuhi. Meski begitu, ia menilai bahwa dalam konteks Pokdarwis, program CSR sudah cukup tepat sasaran dan berjalan baik, meskipun masih membutuhkan pendampingan berkelanjutan dari pihak perusahaan. Kesimpulannya, wawancara dengan Bapak Sumaji secara umum mendukung pernyataan Mbak Devi, dengan penekanan pada pentingnya komunikasi, peran penggerak (pelaku), dan perlunya peningkatan motivasi intrinsik serta kesinambungan dukungan dari perusahaan.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Untuk anggota disini itu lebih dari 30 karyawan, dan program ini sangat bermanfaat untuk ibu pengangguran yang tidak punya pekerjaan. Untuk komitmen terhadap kesejahteraan masyarakat menurut saya sangat besar, sangat besar sekali.”

Hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit memperkuat temuan sebelumnya dari Bapak Sumaji dan Mbak Devi, terutama dalam hal komitmen perusahaan terhadap kesejahteraan masyarakat melalui program CSR. Pernyataan Ibu Susi bahwa program ini sangat bermanfaat bagi lebih dari 30 ibu rumah tangga yang sebelumnya menganggur menunjukkan adanya dampak nyata dan positif dari implementasi CSR dalam aspek pemberdayaan ekonomi. Ini sejalan dengan penilaian Bapak Sumaji yang menyebut bahwa program-program CSR yang dijalankan sudah cukup membantu masyarakat, meskipun masih ada harapan yang belum terpenuhi. Dari sisi internal, hal ini juga relevan dengan penjelasan Mbak Devi mengenai pelaksanaan program yang

terstruktur dan melibatkan berbagai pihak dalam perencanaan serta pelaksanaan teknis. Meskipun keterlibatan pekerja cenderung berbasis pada job description, hasil wawancara dengan Ibu Susi menunjukkan bahwa hasil dari keterlibatan tersebut dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat, terutama kelompok rentan seperti ibu rumah tangga tanpa penghasilan.

Tabel 4.2.1.3
Ringkasan Transkrip Wawancara Aspek Pekerja

No	Sumber	Ringkasan Transkrip	Efektif	Tidak Efektif
1	Devi	<p>““Kalau di sini untuk teknis di lapangan emang semuanya sama CDO, berdua saya dengan teman saya. Tapi kalau untuk pengambilan keputusan kami dibantu oleh supervisor dan yang di kantor regional. Kaya administrasi juga kami dibantu manajer. Kalau misalnya pembangunan infrastruktur, kita minta bantuan vendor.”</p> <p>“Kalau ditanya mendukung program CSR ini karena keyakinan pribadi atau karena tuntutan pekerjaan, kalau dari saya ya emang pekerjaan saya.”</p>	✓	

2	Sumaji	<p>“Sudah menunjukkan komitmen, walaupun bukan sepenuhnya harapan masyarakat. Harapan kami seperti dapat kompensasi rutin, tapi program-program untuk mensejahterakan masyarakat ya sudah cukup.”</p> <p>“Untuk memotivasi kalau 100% sih belum, tapi ya cukup memotivasi. Hampir semua sektor ditangani Pertamina, tinggal personalnya aja.”</p>	✓	
3	Susu	<p>“Untuk anggota di sini itu lebih dari 30 karyawan. Program ini sangat bermanfaat untuk ibu-ibu pengangguran yang nggak punya pekerjaan. Untuk komitmen terhadap kesejahteraan masyarakat menurut saya sangat besar, sangat besar sekali.”</p>	✓	

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa faktor pekerja memiliki peran penting dalam efektivitas implementasi program CSR. Para pekerja, khususnya yang terlibat langsung seperti *Community Development Officer (CDO)*, menunjukkan pemahaman yang baik terhadap struktur organisasi dan pembagian peran, serta mampu berkoordinasi lintas fungsi dengan berbagai pihak seperti

supervisor, manajer, dan tim HSE. Namun, motivasi keterlibatan pekerja sebagian besar masih bersifat eksternal, yakni karena tanggung jawab pekerjaan atau job description, bukan dorongan pribadi atau nilai-nilai kemanusiaan. Hal ini diakui langsung oleh CDO, bahwa pelaksanaan CSR dilakukan karena memang itu bagian dari tugas formal, bukan semata-mata karena panggilan hati.

Meski demikian, komitmen pekerja tetap terlihat dari kehadiran mereka di lapangan dan respon yang cepat terhadap kebutuhan masyarakat, sebagaimana dihargai oleh tokoh masyarakat seperti Ketua Pokdarwis dan Ketua Program Sekar Tanjung Batik. Keduanya menilai bahwa komunikasi dan pendampingan dari pihak Pertamina cukup intens dan program yang dijalankan sudah memberikan dampak nyata, terutama bagi kelompok masyarakat rentan. Secara keseluruhan, meskipun motivasi internal pekerja dalam pelaksanaan CSR masih perlu ditingkatkan, efektivitas program tetap dapat tercapai berkat koordinasi yang baik, kejelasan peran, dan profesionalitas pekerja dalam menjalankan tugasnya. Keterlibatan ini, walau berbasis pada tanggung jawab formal, telah mampu menghasilkan manfaat sosial yang signifikan bagi masyarakat sekitar.

4.2.1.4. Kebijakan dan praktik manajemen

Terdapat perbedaan pendapat mengenai peran manajemen dalam meningkatkan efektivitas. Namun, jika efektivitas diukur dari pencapaian tujuan operatif dan operasional, maka tanggung jawab utama manajer adalah memastikan bahwa upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut optimal. Tinjauan terhadap berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas mengidentifikasi enam

bidang umum yang terkait dengan manajemen dan dianggap dapat memfasilitasi pencapaian tujuan serta meningkatkan efektivitas. Bidang-bidang tersebut adalah:

- * Penyusunan tujuan strategis
- * Pencarian dan pemanfaatan sumber daya
- * Lingkungan prestasi
- * Proses komunikasi
- * Kepemimpinan dan pengambilan keputusan
- * Adaptasi dan inovasi organisasi

Peran manajemen sangat krusial dalam meningkatkan efektivitas implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Manajemen bertanggung jawab untuk menyusun tujuan strategis CSR yang selaras dengan visi dan misi perusahaan, serta mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan program-program CSR. Selain itu, manajemen juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pelaksanaan CSR, memastikan proses komunikasi yang efektif antara berbagai pihak yang terlibat, serta mengambil keputusan yang tepat terkait dengan implementasi CSR. Kepemimpinan yang kuat dari manajemen juga dibutuhkan untuk mendorong partisipasi aktif dari seluruh karyawan dalam program-program CSR.

Lebih lanjut, manajemen juga bertanggung jawab untuk melakukan adaptasi dan inovasi dalam implementasi CSR. Hal ini penting mengingat dinamika perubahan lingkungan bisnis dan sosial yang terus berkembang. Manajemen perlu proaktif dalam mengidentifikasi peluang-peluang baru untuk meningkatkan efektivitas CSR, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap program-

program CSR yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, dapat dipastikan bahwa implementasi CSR tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dari perspektif akuntansi manajemen, informasi terkait peran manajemen dalam implementasi CSR dapat diintegrasikan dalam laporan keberlanjutan perusahaan. Hal ini memungkinkan para pemangku kepentingan untuk memahami bagaimana manajemen menjalankan tanggung jawabnya dalam meningkatkan efektivitas implementasi CSR.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“ iya, seperti yang saya jelaskan tadi jadi di awal tu kita bikin sosial mapping, jadi kita liat tuh ada potensi apa di desa remen misalnya, oh disana ada potensi pantai gitu, ya udah kita tinggal nentuin nih kira program apa yang cocok disana missal wisata ya, nanti kita tinggal nyusun kira-kira program ini manfaatnya apa tujuannya apa gitu, lah kalo udah tinggal kita musyawarahin dengan masyarakat kalo kita dari pertamina tum au bikin program gini tujuannya ini manfaatnya gini, dan untuk pengelolaan sumber daya manusianya disini dilakukan melalui pemberdayaan kelompok masyarakat lokal sebagai mitra utama pelaksanaan program, seperti Pokdarwis, Karang Taruna, Kelompok Bank Sampah, dan UMKM perempuan. Jadi disini tuh masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga dilibatkan aktif dalam perencanaan hingga evaluasi program. Tidak hanya itu, peningkatan kapasitas juga menjadi fokus, melalui pelatihan-pelatihan seperti konservasi lingkungan, mitigasi bencana, energi terbarukan, hingga pengolahan produk lokal seperti madu dan briket. Namanya CSR itu kan pasti ya mba ada yang memberi dan ada yang menerima jadi kita disini tidak bisa seenaknya sendiri bikin dan nentuin program itu pasti melibatkan karyawan, atasan dan masyarakat dalam pengambilan keputusan itu. Missal dari masyarakat ngajuin apa gitu ya selama masih dibatas kewajaran dan memiliki manfaat kami dari pertamina akan menindaklanjuti pengajuan tersebut, gitu sih mbak”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Mbak Devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* PT Pertamina Patra Niaga

Fuel Terminal Tuban, dapat disimpulkan bahwa peran manajemen dalam implementasi CSR telah mencerminkan enam bidang utama yang memengaruhi efektivitas program. Proses perencanaan diawali dengan social mapping untuk mengidentifikasi potensi lokal, seperti potensi wisata pantai di Desa Remen, yang kemudian dijadikan dasar dalam penyusunan tujuan strategis program CSR. Tujuan yang disusun tidak hanya bertumpu pada pemberian manfaat, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan dan relevansi dengan kondisi sosial masyarakat. Dalam aspek pemanfaatan sumber daya, manajemen memberdayakan kelompok masyarakat lokal seperti Pokdarwis, Karang Taruna, Bank Sampah, dan UMKM perempuan sebagai mitra pelaksanaan, sekaligus meningkatkan kapasitas mereka melalui pelatihan konservasi lingkungan, mitigasi bencana, energi terbarukan, dan pengolahan produk lokal.

Manajemen juga menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi aktif masyarakat dalam seluruh tahapan program, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, sehingga terbentuk lingkungan prestasi yang kolaboratif. Komunikasi yang dijalankan bersifat dua arah, di mana program disosialisasikan melalui musyawarah bersama masyarakat, dan berbagai usulan dari masyarakat juga diterima selama masih relevan dan bermanfaat. Dalam hal kepemimpinan dan pengambilan keputusan, CSR dijalankan secara inklusif, melibatkan berbagai pihak internal dan eksternal perusahaan untuk menciptakan keputusan yang tepat dan dapat diterima semua pihak. Selain itu, manajemen juga menunjukkan adaptasi dan inovasi melalui pengembangan program-program baru yang menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan kondisi lingkungan.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“ Alhamdulillah sih sudah ya mbak kalo menurut saya ga tau masyarakat yang lain, kalo dari saya ya sudah sesuai, kaya yang saman liat sekarang ini banyak kan outlet-outlet disini yang berjualan lah ini salah satu manfaat yang kami terima dengan adanya progam pantai panduri, yang dulunya ibu-ibu banyak yang nganggur sekarang bisa berjualan jadi tujuan csr untuk pemberdayaan masyarakat itu sudah sesuai gitu mbak, untuk apakah sumberdaya yang disediakan kira-kira sudah memadai atau belum sih menurut saya sudah sangat memadai ya mbak, karena setiap kami mengajukan sesuatu pasti direspon baik oleh pihak pertamina, dan sejauh ini sih belum pernah ada penolakan mbak, dan saya itu sukanya gitu pertamina itu selalu merespon masukan dan keluh kesah dari masyarakat mbak, untuk komunikasi ya sering mbak hamper tiap hari kalo ngga secara langsung ya lewat hp, biasanya mba devi dan mba maula, kadang dua-duanya, lah misal mereka mau merencanakan program apa gitu, mereka pasti ngajak musyawarah mba, ga pernah pertamina itu seenaknya sendiri bikinprogram, pasti dimusyawahkan ke kita juga mbak.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis, dapat disimpulkan bahwa pandangan beliau sangat sejalan dan memperkuat penjelasan yang telah disampaikan oleh Mbak Devi sebelumnya terkait efektivitas implementasi CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Bapak Sumaji menyatakan bahwa tujuan dari program CSR, khususnya dalam hal pemberdayaan masyarakat melalui program wisata Pantai Panduri, telah tercapai dengan baik. Beliau menekankan bahwa program tersebut mampu memberikan manfaat nyata, seperti menciptakan lapangan kerja baru bagi ibu-ibu di sekitar lokasi yang sebelumnya tidak memiliki penghasilan tetap, yang kini dapat berjualan di sekitar area wisata. Selain itu, beliau juga mengapresiasi dukungan dan pemanfaatan sumber daya yang diberikan oleh pihak Pertamina, yang dinilai sudah sangat memadai dan responsif terhadap pengajuan atau kebutuhan masyarakat. Pernyataan ini memperkuat poin yang disampaikan Mbak Devi mengenai

keterlibatan aktif masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan program CSR, serta pentingnya komunikasi yang intens dan dua arah. Bapak Sumaji menegaskan bahwa komunikasi dengan pihak Pertamina, terutama dengan Mbak Devi dan Mbak Maula, terjadi hampir setiap hari, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi lainnya. Proses musyawarah yang dilakukan sebelum pelaksanaan program juga menegaskan pendekatan partisipatif dan inklusif yang menjadi ciri khas manajemen CSR Pertamina. Dengan demikian, pernyataan Bapak Sumaji mengonfirmasi bahwa praktik manajemen CSR yang dijalankan telah mencerminkan prinsip-prinsip efektivitas, sebagaimana dijelaskan dalam enam bidang utama, serta menegaskan bahwa implementasi CSR tersebut telah berhasil menciptakan manfaat sosial yang berkelanjutan.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“kalo di sekar tanjung batik dan jahit itu kami ga neko-neko ya mbak yang penting kita ibu-ibu itu bisa kerja dan ada pemasukan gitu udah alhamdulillah mbak, masalah tujuan program csr sudah sesuai dengan kebutuhan apa belum ya menurut saya sudah sangat sesuai ya mbak, soalnya program pertamina ini sayangt bermanfaat sekali bagi kita ibu-ibu pengangguran. Sering sih mbak ya ngga tiap hari tapi lumayan sering mantau gitu, trus ya mereka itu selalu mengajak musyawarah misal ada program yang mau dijalankan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa pandangan beliau selaras dengan pernyataan Mbak Devi dan Bapak Sumaji mengenai efektivitas implementasi CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban. Ibu Susi menekankan bahwa program CSR telah memberikan manfaat nyata dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, khususnya dalam memberdayakan ibu-ibu yang sebelumnya tidak

memiliki penghasilan. Program Sekar Tanjung tidak hanya menciptakan peluang kerja, tetapi juga memberikan pemasukan yang berarti bagi para ibu rumah tangga di sekitar wilayah tersebut. Pernyataan Ibu Susi juga menegaskan adanya komunikasi yang aktif, meskipun tidak setiap hari, namun tetap terpantau dan responsif dari pihak Pertamina. Proses musyawarah sebelum menjalankan program pun tetap dijalankan, mencerminkan prinsip inklusivitas dalam pengambilan keputusan. Hal ini memperkuat konsistensi pendekatan manajerial CSR yang berbasis pada partisipasi masyarakat, komunikasi dua arah, dan penyesuaian program terhadap kondisi sosial lokal. Dengan demikian, testimoni Ibu Susi mendukung kesimpulan sebelumnya bahwa keenam aspek manajemen mulai dari penyusunan tujuan strategis hingga adaptasi dan inovasi telah diimplementasikan secara efektif oleh Pertamina dalam pelaksanaan program CSR-nya.

Table 4.2.1.4
Ringkasan Transkrip Wawancara Aspek Kebijakan & Praktik Manajemen

No	Sumber	Ringkasan Transkrip	Efektif	Tidak Efektif
1	Mbak Devi (Community Development Officer CSR)	“Kita awali dengan social mapping, misalnya lihat potensi wisata pantai di Desa Remen. Lalu kita musyawarahkan dengan masyarakat. Sumber daya manusia dikelola lewat pemberdayaan kelompok seperti Pokdarwis, Karang Taruna, Bank Sampah, dan UMKM perempuan.	✓	

		Pengambilan keputusan selalu melibatkan karyawan, atasan, dan masyarakat.”		
2	Sumaji (Ketua Pokdarwis)	“Sudah sesuai, manfaatnya terasa, seperti ibu-ibu bisa berjualan. Pengajuan masyarakat selalu ditanggapi positif. Komunikasi lancar, hampir tiap hari, selalu diajak musyawarah sebelum program dijalankan.”	✓	
3	Susi (ketua program sekar tanjung batik dan jahit)	“Yang penting ibu-ibu bisa kerja dan ada pemasukan. Program CSR sangat sesuai dengan kebutuhan kami. Pertamina sering memantau dan tetap mengajak musyawarah sebelum ada program baru.”	✓	

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2025

Berdasarkan ringkasan transkrip wawancara dengan Mbak Devi (*Community Development Officer* CSR), Bapak Sumaji (Ketua Pokdarwis), dan Ibu Susi (Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit), dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen dalam program CSR Pertamina telah berjalan secara efektif. Ketiga narasumber menegaskan bahwa proses perencanaan program selalu diawali dengan pemetaan sosial dan musyawarah dengan masyarakat, menunjukkan adanya penyusunan tujuan strategis yang partisipatif dan berbasis

kebutuhan lokal. Dalam aspek pemanfaatan sumber daya, masyarakat diberdayakan melalui kelompok lokal seperti Pokdarwis dan UMKM, disertai peningkatan kapasitas lewat pelatihan.

Komunikasi antara manajemen dan masyarakat bersifat terbuka dan dua arah, bahkan terjadi secara intensif seperti yang disampaikan oleh Bapak Sumaji dan Ibu Susi. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara inklusif dengan melibatkan semua pihak, mulai dari manajemen hingga masyarakat penerima manfaat. Selain itu, Pertamina juga menunjukkan kemampuan adaptasi dan inovasi dalam menyesuaikan program CSR terhadap dinamika sosial, serta secara konsisten melakukan pemantauan dan evaluasi.

Dengan demikian, keenam aspek manajemen yang menjadi indikator efektivitas penyusunan tujuan strategis, pemanfaatan sumber daya, lingkungan prestasi, komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi dan inovasi telah diimplementasikan dengan baik dalam praktik CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban.

4.2.2. *Corporate Social Responsibility* (CSR) Pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Ditinjau dari Perspektif Akuntansi Manajemen

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan komitmen perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis yang bertanggung jawab secara sosial, ekonomi, dan lingkungan. Di era modern ini, CSR tidak hanya menjadi kewajiban etis, tetapi juga bagian integral dari strategi perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi stakeholder. PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, sebagai salah satu entitas bisnis yang berperan penting dalam distribusi bahan bakar, menerapkan

program CSR untuk mendukung keberlanjutan operasi sekaligus memberikan kontribusi positif bagi masyarakat sekitar. Implementasi CSR ini menjadi salah satu fokus utama perusahaan dalam menjaga keberlanjutan dan meningkatkan kepercayaan publik.

Dari perspektif akuntansi manajemen, menurut Hansen dan Mowen (2009) Menyebutkan bahwa terdapat tiga proses yaitu Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan keputusan.

4.2.2.1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses penyusunan secara rinci dari suatu rangkaian kegiatan guna mencapai tujuan akhir tertentu. Dalam proses ini, diperlukan penetapan tujuan serta identifikasi metode yang akan digunakan untuk mencapainya. Perencanaan dalam konteks *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perspektif akuntansi manajemen sangat penting untuk memastikan bahwa setiap program CSR yang dijalankan selaras dengan strategi bisnis perusahaan. Perusahaan perlu merumuskan rencana yang mencakup tujuan sosial dan lingkungan yang ingin dicapai, serta mengidentifikasi metode terbaik untuk mengukur dampaknya. Dalam hal ini, akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan data dan analisis yang membantu dalam menyusun rencana yang efektif dan efisien, sehingga alokasi sumber daya untuk program CSR dapat dilakukan secara optimal.

Selain itu, perencanaan CSR juga harus mempertimbangkan bagaimana manfaat sosial yang dihasilkan dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam jangka panjang. Dengan pendekatan akuntansi manajemen, perusahaan dapat

mengevaluasi biaya dan manfaat dari setiap program CSR yang diusulkan, memastikan transparansi, serta meningkatkan akuntabilitas dalam pelaporan keberlanjutan. Dengan perencanaan yang matang, perusahaan tidak hanya dapat memenuhi tanggung jawab sosialnya tetapi juga meningkatkan reputasi dan keunggulan kompetitif di pasar.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“Pertama itu diawal kita sosial mapping jadi ada dokumennya yang mana kita menggali beberapa desa yang ada potensinya, ada organisasi apa aja disana trus ada program apa aja, trus kelompok masyarakat yang seperti apa disana, trus nanti di dokumen sosial mapping tu ada rekomendasi program, rekomendasi program ini tu pasti diambil dari masalah dan kebutuhan dari desa tersebut, nah si program ini tuh nanti bisa kita jalanin, dan bisa kita sesuaikan, jadi kita kaya liat dulu potensi dari program ini, trus abis itu kita kumpulkan, tantangan programnya kaya nanti tu siapa yang mau dikembangkan trus nanti siapa pendukung kedepannya, trus tujuan dari program ini tu apa endingnya gitu, semisal kita sosial mapping didesa tasikharjo, didesa tasikharjo ini ada potensinya masyarakatnya yang kompak, trus ada juga potensi pantai, mereka juga udah ada karangtaruna yang mengelola pantai lebih baik lagi kalo kita itu bentuk pokdarwis, pokdarwis itu tujuannya apa, tujuannya untuk mengelola wisata pantai, emang kita ngapain sih kalo bikin wisata dipantai, salah satunya yaitu ada variasi lapangan pekerjaan karena kan kalo kita membandingkan masyarakat disini kan kalo ngga kerja di pertamina ya di TPPI, jadi kita tu menciptakan lapangan kerja dengan variasi baru, supaya orang " itu ngga harus kerja di pertamina atau di TPPI tp mereka juga bisa memanfaatkan kelebihan desanya, karena mereka punya pantai dibikinlah wisata biar masyarakat tu bisa kerja disana, mengelola wisata itu. Trus didalam proses perencanaan itu juga kita disini ngga sendiri tapi kita juga melibatkan masyarakat, kaya misalnya nih, csr tu punya rencana kaya gini trus dasarnya tu apa kita kasih saran kya gitu, trus misal masyarakat setuju dan diterima pasti kan nanti ada masukan masukan dari masyarakat jadi kita itu untuk mengambil keputusan tidak sendiri tp juga dari masyarakat desa. Dan untuk penentuan anggarannya itu Jadi saya mengajukan keperluannya apa pokoknya nanti itu saya bikin rancangan gitu, untuk program panduri contohnya di tahun ini kita mau bikin infrastruktur, mau ngadain pelatihan, mau ngadain studi banding, lan nanti bikin anggaran nya berapa jadi saya yang ngepassin, trus nanti saya ajuin kesurabaya disitupun kita juga harus bisa ngejelasin

anggaran ini tu buat apa aja untuk masalah accnya kita kembalikan pada pihak Surabaya jadi disini saya posisinya hanya mengajukan saja. Dan untuk kerugian itu sih seperti yang saya bilang di awal tadi ya, kan di awal kita udah ngerancang tuh kita udah ngepas- ngepasin tapi kadang ada biaya yang tak terduga kaya misal nih pas ngadain acara apa gitu tiba-tiba mobil pickup kena tilang trus biasanya tu banyak orang baru yang masuk misalnya di pantai panduri ada orang yang masuk bvuat jualan intinya penerimanya bertambahin jadi itu mungkin salah satu sebab anggaran dana dalam laporan mengalami kerugian”

Dalam konteks Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, perencanaan memiliki peran yang sangat vital. Berdasarkan wawancara dengan Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR, perencanaan dimulai dengan sosial mapping yang mendalam, di mana perusahaan menggali potensi desa, organisasi, serta program yang sudah ada. Proses ini mengidentifikasi masalah dan kebutuhan lokal yang menjadi dasar rekomendasi program CSR. Sebagai contoh, di Desa Tasikharjo, potensi sosial yang kuat, seperti masyarakat yang kompak dan adanya potensi pantai, digunakan sebagai dasar untuk merencanakan pengembangan wisata pantai. Perencanaan ini tidak hanya memperhatikan aspek sosial dan lingkungan, tetapi juga melibatkan masyarakat secara aktif dalam merumuskan tujuan serta memastikan bahwa program yang dijalankan dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dalam hal ini, akuntansi manajemen berperan penting untuk mendukung perencanaan dengan menyediakan data dan analisis yang mengoptimalkan alokasi sumber daya untuk program yang akan dilaksanakan.

Selain itu, perencanaan CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban juga mencakup kolaborasi dengan masyarakat dalam setiap tahap keputusan. Mbak Devi menjelaskan bahwa program CSR yang diusulkan, seperti pengembangan infrastruktur dan pelatihan, melibatkan masukan dari masyarakat

desa dan pihak internal perusahaan, untuk memastikan keberlanjutan dan relevansi program. Anggaran untuk setiap program juga disusun secara rinci dan diajukan untuk mendapatkan persetujuan pihak Surabaya. Proses ini menunjukkan bagaimana akuntansi manajemen tidak hanya berfungsi untuk mengelola anggaran, tetapi juga untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam setiap tahap perencanaan CSR. Dengan demikian, perencanaan CSR yang matang tidak hanya memberikan manfaat sosial, tetapi juga memperkuat hubungan perusahaan dengan masyarakat dan memberikan dampak jangka panjang yang positif bagi kedua belah pihak.

Kemudian hasil wawancara dengan CDO PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban menunjukkan bahwa kerugian yang dialami perusahaan sebagian besar disebabkan oleh adanya biaya tak terduga dalam pelaksanaan program CSR, seperti insiden kendaraan operasional yang terkena tilang atau bertambahnya jumlah penerima manfaat yang tidak terduga dalam kegiatan di lapangan. Penjelasan ini memperkuat pentingnya penerapan akuntansi manajemen dalam perencanaan dan pengendalian anggaran CSR, sebagaimana dijelaskan dalam latar belakang. Meskipun perusahaan telah merancang anggaran secara ketat di awal, kurangnya pengendalian terhadap risiko-risiko tak terduga menunjukkan bahwa efektivitas implementasi program CSR masih menghadapi tantangan. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana proses akuntansi manajemen seperti perencanaan biaya, analisis varians, dan pengendalian anggaran telah diterapkan secara optimal untuk memastikan bahwa pengeluaran CSR benar-benar

menciptakan nilai tambah dan tidak justru membebani kondisi keuangan perusahaan, terutama ketika perusahaan sedang dalam posisi merugi.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“Sangat-sangat melibatkan misal program panduri 2024 sudah berjalan ya, oke kita evaluasi trus kira-kira apa yang kita butuhkan, pokok setiap mau ngadain apa-apa mau bikin apa atau apa selalu melibatkan, bahkan kita diajak koordinasi mbak ngga kok seenaknya sendiri gitu, saya Sukanya seperti itu. Untuk selama ini Ketika saya mengajukan anggaran selalu diterima oleh pihak Pertamina selalu di respon baik untuk masalah perbedaan pendapat pernah, tapi dirembukin, dulu pernah sempat ada konflik mengenai gapura depan karena dulu yang masuk disini itu ada dua perusahaan Pertamina dan TPPI trus seiring berjalannya waktu dan Pertamina sudah masuk banyak disini akhirnya TPPI minggir. kebutuhan utama yang seharusnya jadi program CSR di panduri ini kantor dengan ukuran 4x3 jadi nanti semua urusan manajemen bisa disitu yang kedua kemaren itu listrik, kemudian tanggul agar pasirnya tidak tergerus. Dan apakah anggaran sudah memadai sudah cukup memadai karena setiap kita membutuhkan itu selalu ada, karna ya kami cukup tau diri jadi yang kiminta ya yang sewajarnya saja.”

Hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan penjelasan dari Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, khususnya dalam konteks perencanaan program CSR. Keduanya menekankan pentingnya pelibatan masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan perencanaan, mulai dari identifikasi kebutuhan hingga pengambilan keputusan. Bapak Sumaji menyampaikan bahwa pihak Pertamina selalu mengajak koordinasi sebelum melakukan kegiatan, bahkan ketika terjadi perbedaan pendapat, solusi dicapai melalui musyawarah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mbak Devi yang menyebutkan bahwa proses sosial mapping dan pengambilan keputusan dilakukan bersama masyarakat, sehingga program yang dijalankan benar-benar berbasis

kebutuhan lokal. Selain itu, perihal pengajuan dan alokasi anggaran, Bapak Sumaji mengonfirmasi bahwa permintaan dari masyarakat, seperti pembangunan kantor sekretariat dan infrastruktur pendukung lainnya, selalu direspons dengan baik oleh pihak perusahaan ini memperkuat pernyataan Mbak Devi mengenai penyusunan anggaran yang diajukan ke kantor pusat dan dijelaskan secara rinci sesuai kebutuhan program. Dengan demikian, baik dari sisi internal perusahaan maupun eksternal masyarakat, proses perencanaan CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah berjalan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel, sesuai dengan prinsip akuntansi manajemen yang mengedepankan efektivitas perencanaan dan keberlanjutan program.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“ iya mba selalu melibatkan, misal ya nanti pertamina ada rencana apa gitu nanti mba devi atau mba maula itu kesini kadang ya dua-duanya, mba jadi kita ada rencana gini trus buat ini manfaatnya ini, jadi mereka itu menjelaskan rencananya apa buat apa dan manfaatnya apa, dan untuk selama ini sih setiap program yang di rencanakan pertamina selalu berjalan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kalo kebutuhan yang belum terpenuhi disini sih belum ada ya mba in syaa Allah semua sudah terpenuhi semua untuk saat ini”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku ketua program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan perencanaan program CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah berjalan secara konsisten dan selaras dengan penjelasan dari Mbak Devi dan Bapak Sumaji. Ibu Susi menegaskan bahwa pihak Pertamina, khususnya melalui Mbak Devi dan Mbak Maula, selalu melibatkan masyarakat dalam setiap tahap perencanaan program. Mereka tidak hanya menyampaikan rencana yang akan dilaksanakan, tetapi juga

menjelaskan tujuan serta manfaat program secara rinci kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan adanya transparansi dan komunikasi dua arah yang aktif, sebagaimana juga ditegaskan oleh Mbak Devi dan Bapak Sumaji. Selain itu, Ibu Susi menyatakan bahwa program-program yang telah dijalankan selama ini selalu sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan berjalan dengan baik, serta tidak ada kebutuhan yang belum terpenuhi untuk saat ini. Ini mengindikasikan bahwa proses perencanaan yang dilakukan benar-benar responsif terhadap kebutuhan lokal dan dijalankan secara efektif. Dengan demikian, pernyataan Ibu Susi memperkuat bukti bahwa perencanaan CSR di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah dilaksanakan secara partisipatif, akuntabel, dan berorientasi pada kebermanfaatannya nyata bagi masyarakat, sesuai dengan prinsip-prinsip dalam akuntansi manajemen.

4.2.2.2. Pengendalian

Pengendalian adalah suatu aktivitas dalam manajemen yang berfungsi untuk mengawasi pelaksanaan rencana serta melakukan perbaikan jika diperlukan. Umumnya, pengendalian dilakukan dengan memberikan umpan balik (feedback). Dalam konteks *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perspektif akuntansi manajemen, pengendalian berperan penting dalam memastikan bahwa implementasi program CSR berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengendalian dilakukan melalui pemantauan kinerja, evaluasi efektivitas program, serta perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil yang diperoleh. Akuntansi manajemen menyediakan alat ukur yang memungkinkan perusahaan menilai sejauh mana program CSR memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan, baik dari segi finansial maupun non-finansial. Dengan adanya sistem pengendalian yang

baik, perusahaan dapat mengidentifikasi kendala dalam pelaksanaan CSR dan segera mengambil langkah korektif untuk meningkatkan dampaknya.

Selain itu, pengendalian dalam CSR juga mencakup proses pelaporan dan transparansi terhadap penggunaan sumber daya serta pencapaian yang telah diraih. Akuntansi manajemen membantu dalam menyediakan informasi yang akurat dan relevan untuk memastikan akuntabilitas program CSR, baik kepada pemegang saham, masyarakat, maupun regulator. Dengan menerapkan mekanisme umpan balik (*feedback*), perusahaan dapat melakukan penyesuaian strategi CSR yang lebih efektif dan berkelanjutan. Pengendalian yang baik tidak hanya meningkatkan kredibilitas perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik dan menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

”Diawal itu kan kita kaya udah ngepas pasin anggaran buat masing masing program tu berapa trus nanti kita-kita itu bikin SOW missal nanti ada tiga kegiatan infrastruktur pelatihan sama studibanding nanti itu kita rinciin lagi masing masing kaya missal study banding kita ngebugetin 20 jt nah pokoknya semaksimal mungkin budget yang udah kita plotin itu harus sesuai dilapangan dan kalo bisa lebih bagus lagi kitab isa apanamanya kitab isa realisasi dibawah 20 jt jadi nanti sisanya bisa dipake untuk yang kegiatan lain jadi harus sesuai sow yang udah direncanaain di awal. kita kan ada Namanya monitoring dan evaluasi monitoring tu saya rutin setiap minggu sih semisal hari senin ke panduri, hari selasa ke briket, hari rabunya ke posyandu lah kita disana ngobrol ngobrol sama msyarakat meskipun kita ga ada kegiatan kita kana kaya dengerin aspirasi dan keluhankesahnya masyarakat trus juga kan nanti ada proses dimana apanamanya semisal nih kita udah ngumpulin program untuk manajemen keuangan mereka ternyata kan kurang efektif itukan bisa jadi bahan evaluasi jadi apa yang udah kita kerjain kita evaluasi gitu kelebihan dan

kekurangannya kalo ternyata banyak merugikan dari masyarakat atau dari kitanya berarti itu kan jadi apanamanya evaluasi dan syarat supaya kita cari solusi lain gitu jadi ya kaya sering sering monitoring aja gitu.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, pengendalian dalam pelaksanaan program CSR dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan. Pengendalian dimulai dari pengelolaan anggaran yang ketat, di mana setiap program seperti infrastruktur, pelatihan, dan studi banding memiliki rencana kerja (SOW – Scope of Work) dan anggaran yang telah dipatok di awal. Setiap pelaksanaan program diusahakan untuk tidak melebihi anggaran yang telah ditentukan, bahkan diupayakan agar realisasi anggaran bisa lebih hemat sehingga sisa dana dapat dialihkan ke kegiatan lain. Ini menunjukkan adanya pendekatan akuntansi manajemen dalam pengendalian biaya serta efisiensi penggunaan sumber daya. Perusahaan tidak hanya fokus pada pelaksanaan kegiatan, tetapi juga pada bagaimana kegiatan tersebut sesuai dengan rencana awal baik secara kuantitatif (anggaran) maupun kualitatif (tujuan program).

Selain itu, PT Pertamina Patra Niaga menerapkan sistem monitoring dan evaluasi yang rutin sebagai bentuk pengendalian terhadap program CSR yang telah berjalan. Mbak Devi menyampaikan bahwa monitoring dilakukan setiap minggu ke berbagai lokasi program untuk berdialog langsung dengan masyarakat dan mendengar keluhan atau masukan mereka. Proses ini sangat penting sebagai feedback loop yang memungkinkan tim CSR untuk menilai efektivitas program dan menyesuaikan strategi jika ditemukan kendala di lapangan. Evaluasi tidak hanya dilihat dari sisi internal, tetapi juga dari dampak terhadap masyarakat. Apabila ada program yang dinilai kurang efektif, maka akan dijadikan sebagai bahan evaluasi

untuk mencari solusi alternatif. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana akuntansi manajemen mendukung proses pengendalian dengan menyediakan data, analisis, serta dasar untuk pengambilan keputusan yang lebih baik dan berkelanjutan dalam pelaksanaan CSR.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil wawancaranya:

“Sangat baik mba, seperti yang saya bilang dia awal, hampir tiap hari kalo ngga mba devi ya mba maula itu datang kesini, kadang pagi kadang sore, kalopun ga bisa ya lewat hp, kalo memberi masukan ya sering mba dan selalu di respon baik oleh pihak pertamina, untuk selama ini setiap memberikan masukan ya pasti di tindak lanjuti ya mbak”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua Pokdarwis, dapat disimpulkan bahwa proses pengendalian dalam pelaksanaan program CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah berjalan secara aktif dan konsisten, serta sejalan dengan penjelasan dari Mbak Devi selaku Community Development Officer CSR. Pernyataan Bapak Sumaji bahwa pihak Pertamina baik melalui Mbak Devi maupun Mbak Maula rutin hadir di lapangan, bahkan hampir setiap hari, menunjukkan adanya sistem monitoring yang intensif dan berkesinambungan. Hal ini mendukung penjelasan Mbak Devi mengenai pelaksanaan monitoring mingguan ke berbagai lokasi program, termasuk komunikasi langsung dengan masyarakat untuk mendengarkan aspirasi dan keluhan mereka. Selain itu, Bapak Sumaji juga menegaskan bahwa setiap masukan yang diberikan oleh masyarakat selalu mendapat tanggapan dan ditindaklanjuti dengan baik oleh pihak perusahaan, yang menegaskan adanya mekanisme feedback yang responsif dan partisipatif. Keselarasan antara kedua narasumber ini memperlihatkan

bahwa pengendalian program CSR dilakukan dengan pendekatan yang transparan dan terbuka terhadap masukan eksternal, sesuai prinsip-prinsip akuntansi manajemen dalam pengawasan, evaluasi, dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan yang lebih efektif dan berdampak positif bagi masyarakat.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Lumayan sering mba, ya ngga tiap hari sih, tapi sering memantau dan mengeawasi kesini, kalo masukan ya lumayan sering mba dan selalu di respon baik oleh pertamina kaya missal dulu itu masalah mesin jahit, jadi mesin jahitnya itu udah rada rusak gitu mba dan benangnya itu sering putus, dan ngga lama hal tersebut langsung di tindak lanjuti”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengendalian program CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban juga terimplementasi secara konsisten dalam programnya. Ibu Susi menyatakan bahwa meskipun pihak perusahaan tidak hadir setiap hari, namun pemantauan dan pengawasan dilakukan secara rutin dan cukup sering. Hal ini selaras dengan penjelasan dari Mbak Devi mengenai pelaksanaan monitoring mingguan ke lokasi program, serta pengakuan dari Bapak Sumaji bahwa kunjungan dari tim CSR Pertamina berlangsung hampir setiap hari. Selain itu, Ibu Susi menegaskan bahwa setiap masukan dari masyarakat, seperti keluhan mengenai mesin jahit yang rusak dan benang yang sering putus, langsung direspon dan ditindaklanjuti oleh pihak perusahaan. Pernyataan ini memperkuat adanya mekanisme umpan balik (feedback) yang aktif dan responsif, serta menunjukkan kepedulian Pertamina

terhadap keberlangsungan dan efektivitas program CSR di lapangan. Dengan demikian, pernyataan dari Ibu Susi konsisten dan sejalan dengan hasil wawancara dari Mbak Devi dan Bapak Sumaji, di mana ketiganya menekankan pentingnya monitoring rutin, komunikasi terbuka, dan tanggapan cepat terhadap permasalahan sebagai bagian dari proses pengendalian yang efektif dalam pelaksanaan CSR, sesuai prinsip akuntansi manajemen.

4.2.2.4. Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses memilih dari berbagai alternatif yang tersedia. Sistem informasi akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam menyediakan informasi yang membantu manajer dalam membuat keputusan. Dalam perspektif akuntansi manajemen, pengambilan keputusan dalam *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi aspek krusial untuk memastikan bahwa program yang dijalankan memberikan manfaat optimal bagi perusahaan dan pemangku kepentingan. Keputusan terkait CSR melibatkan pemilihan program yang paling sesuai dengan visi dan misi perusahaan, alokasi sumber daya, serta strategi pelaksanaan yang efektif. Akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan data dan analisis biaya-manfaat, sehingga manajer dapat mengambil keputusan berbasis informasi yang akurat. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat memastikan bahwa program CSR tidak hanya menjadi beban biaya, tetapi juga dapat menciptakan nilai tambah baik secara sosial maupun finansial.

Selain itu, pengambilan keputusan dalam CSR juga mencakup aspek pengukuran kinerja dan pelaporan hasil kepada pemangku kepentingan. Melalui sistem akuntansi manajemen, perusahaan dapat mengevaluasi dampak jangka

panjang dari program CSR serta melakukan penyesuaian strategi jika diperlukan. Transparansi dalam pengambilan keputusan CSR juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepercayaan publik dan memperkuat citra perusahaan. Dengan menerapkan pendekatan berbasis data dalam pengambilan keputusan, perusahaan dapat menjalankan program CSR yang lebih terarah, berkelanjutan, dan memberikan manfaat maksimal bagi semua pihak yang terlibat.

Berdasarkan penjelasan di atas, berikut adalah hasil wawancara dengan pihak PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, yaitu mbak devi selaku *Community Development Officer Corporate Social Responsibility* (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 08.00-09.00 WIB):

“Untuk pengambilan keputusan kalo missal yang minor monor dari saya juga bisa tp disinipun saya ngga kaya ngambil keputusan sendiri cuma kalo misalnya diperlukan atau emang sering sih aku kordinasi ama atasan missal yah aku punya argument A gitu trus nanti kan di diskusiin sama rekan kerja dan missal nanti missal belum kuat gitu kami obrolin ke atasan. Kan program yang bagus itu apabila yang terkibat itu banyak ya, jadi bukan cuma dari pertamina doang missal ya program panduri biar bisa berkembang pesat harus ada keterlibatan dari pemerintah desanya trus juga trus juga dinas pariwisata semakin bnayak stakeholder eksternal yang terlibat semakin cepat juga si program itu untuk berkembang.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Mbak Devi selaku *Community Development Officer CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban*, proses pengambilan keputusan dalam pelaksanaan program CSR dilakukan secara kolektif dan kolaboratif. Meskipun keputusan minor dapat diambil langsung oleh Mbak Devi, namun untuk keputusan yang bersifat strategis tetap melibatkan diskusi dengan rekan kerja dan atasan. Ini menunjukkan adanya sistem pengambilan keputusan yang tidak bersifat otoriter, melainkan partisipatif. Dari perspektif akuntansi manajemen, pendekatan ini penting karena setiap keputusan perlu didukung oleh informasi yang valid dan pertimbangan biaya-manfaat yang matang.

Penggunaan data dan koordinasi internal dalam proses pengambilan keputusan mencerminkan bagaimana akuntansi manajemen mendukung penyampaian informasi yang relevan, sehingga setiap langkah yang diambil sesuai dengan rencana strategis perusahaan dan memiliki dasar yang kuat.

Selain keterlibatan internal, keputusan terkait program CSR juga mempertimbangkan partisipasi dari berbagai stakeholder eksternal seperti pemerintah desa dan dinas pariwisata. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di PT Pertamina Patra Niaga tidak hanya berorientasi internal, tetapi juga menekankan pentingnya sinergi dengan pihak luar. Sejalan dengan prinsip akuntansi manajemen, hal ini mencerminkan pendekatan berbasis data dan kolaborasi lintas sektor yang memungkinkan perusahaan untuk menjalankan program yang tidak hanya responsif terhadap kebutuhan masyarakat, tetapi juga memiliki potensi untuk berkembang secara berkelanjutan. Keterlibatan banyak pihak dalam proses pengambilan keputusan turut meningkatkan efektivitas program, memperkuat legitimasi perusahaan, serta menciptakan dampak sosial yang lebih luas dan terukur.

Pernyataan tersebut diperjelas kembali oleh Bapak Sumaji selaku Ketua

Pokdarwis (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 09.00-10.00 WIB) berikut hasil

wawancaranya.

”Iya mbak, selalu melibatkan saya Sukanya gitu jadi seperti yang saya bilang diawal tadi, missal gini pertamina itu mau bikin gapura depan itu lo mbak, mereka itu tidak langsung memutuskan sendiri, jadi mereka itu nanya ke kita kira-kira setuju ga kalo depan itu dikasih gapura gitu, jadi apa-apa itu pasti kita musyawarahkan dulu.”

`Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sumaji selaku Ketua

Pokdarwis, dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam

pelaksanaan program CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dilakukan secara partisipatif dan melibatkan masyarakat sebagai pihak yang terdampak langsung. Pernyataan Bapak Sumaji bahwa Pertamina tidak mengambil keputusan secara sepihak, seperti saat merencanakan pembangunan gapura, tetapi terlebih dahulu meminta pendapat dan melakukan musyawarah dengan masyarakat, menunjukkan adanya keterlibatan aktif stakeholder eksternal dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sepenuhnya sejalan dengan penjelasan dari Mbak Devi yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan tidak dilakukan secara individu, melainkan melalui koordinasi dengan rekan kerja, atasan, dan stakeholder eksternal seperti pemerintah desa dan dinas pariwisata. Kedua narasumber ini menunjukkan bahwa pendekatan pengambilan keputusan yang diterapkan bersifat kolaboratif dan inklusif, di mana akuntansi manajemen berperan penting dalam menyediakan informasi yang mendukung keputusan berbasis data dan kebutuhan riil di lapangan. Kesesuaian pandangan antara Mbak Devi dan Bapak Sumaji menegaskan bahwa keputusan dalam program CSR tidak hanya ditentukan oleh perusahaan, tetapi juga memperhatikan aspirasi masyarakat demi tercapainya program yang lebih tepat sasaran, berkelanjutan, dan bernilai sosial tinggi.

Hal ini pun sejalan dengan pernyataan dari ketua program sekar tanjung batik dan jahit yaitu ibu Susi (Rabu, 15 Januari 2025, pukul 11.00-12.00 WIB) yang menyatakan bahwa:

“Iya mba selalu melibatkan, jadi pertamina itu tidak kok tiba-tiba langsung bikin ini, bikin ini, pasti mereka itu bilang ke kita dulu, ya kaya musyawarah gitu lo mbak, nanti dijelasin kalo mau bikin program ini manfaatnya gini tujuannya gini, lah kalo dari kita sih ya setuju-setuju aja soalnya selama ini program yang di buat pertamina itu pasti sangat bermanfaat bagi kami, kalo masalah keterbatasan anggaran sih selama ini ngga pernah ya mba, setiap kami mengajukan atau butuh apapun sih pasti

ada, untuk masalah perbedaan pendapat sih ga pernah ya mbak, ya seperti yang saya bilang tadi program yang dibuat itu selalu bermanfaat bagi kita gitu.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Susi selaku Ketua Program Sekar Tanjung Batik dan Jahit, dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam program CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban juga melibatkan masyarakat secara aktif dan dilakukan melalui mekanisme musyawarah. Ibu Susi menegaskan bahwa setiap rencana program dari Pertamina selalu didiskusikan terlebih dahulu dengan masyarakat, dengan penjelasan menyeluruh mengenai tujuan dan manfaat program. Hal ini menunjukkan adanya transparansi dan pendekatan partisipatif yang konsisten dengan pernyataan sebelumnya dari Mbak Devi dan Bapak Sumaji. Ibu Susi juga menyoroti bahwa program CSR yang dijalankan oleh Pertamina sejauh ini selalu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, dan tidak pernah mengalami kendala serius terkait anggaran atau perbedaan pendapat. Pernyataan ini semakin memperkuat bahwa pengambilan keputusan di Pertamina dilakukan secara kolaboratif, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat sebagai stakeholder utama. Hal ini sejalan dengan prinsip akuntansi manajemen, di mana informasi yang relevan dan evaluasi manfaat menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, pernyataan Ibu Susi mendukung dan melengkapi pandangan dari Mbak Devi dan Bapak Sumaji, serta menegaskan bahwa pendekatan CSR yang diterapkan oleh Pertamina bersifat terbuka, inklusif, dan berorientasi pada kebermanfaatan bersama.

Tabel 4.2.2
Corporate Sosial Responsibility (CSR) Ditinjau dari
Perspektif Akuntansi Manajemen

No	Tanggung jawab sosial dalam perspektif akuntansi manajemen	Sumber	Ringkasan Transkrip
1	Perencanaan	Pihak Perusahaan	<p>“Pertama itu diawal kita sosial mapping jadi ada dokumennya yang mana kita menggali beberapa desa yang ada potensinya, ada organisasi apa aja disana trus ada program apa aja, trus kelompok masyarakat yang seperti apa disana, trus nanti di dokumen sosial mapping tu ada rekomendasi program, rekomendasi program ini tu pasti diambil dari masalah dan kebutuhan dari desa tersebut, Trus didalam proses perencanaan itu juga kita disini ngga sendiri tapi kita juga melibatkan masyarakat, kaya misalnya nih, csr tu punya rencana kaya gini trus dasarnya tu apa kita kasih saran kya gitu, trus misal masyarakat setuju dan diterima pasti kan nanti ada masukan masukan dari masyarakat jadi kita itu untuk mengambil keputusan tidak</p>

			sendiri tp juga dari masyarakat desa
		Pihak Masyarakat	<p>“Sangan-sangat melibatkan misal program panduri 2024 sudah berjalan ya, oke kita evaluasi trus kira-kira apa yang kita butuhkan, pokok setiap mau ngadain apa-apa mau bikin apa atau apa selalu melibatkan, bahkan kita diajak koordinasi mbak ngga kok seenaknya sendiri gitu, saya Sukanya seperti itu.”</p> <p>“ iya mba selalu melibatkan, misal ya nanti pertamina ada rencana apa gitu nanti mba devi atau mba maula itu kesini kadang ya dua-duanya, mba jadi kita ada rencana gini trus buat ini manfaatnya ini, jadi mereka itu menjelaskan rencananya apa buat apa dan manfaatnya apa”</p>
2	Pengendalian	Pihak Perusahaan	<p>kita kan ada Namanya monitoring dan evaluasi monitoring tu saya rutin setiap minggu sih semisal hari senin ke panduri, hari selasa ke briket, hari rabunya ke posyandu lah kita disana ngobrol ngobrol sama msyarakat meskipun kita</p>

			ga ada kegiatan kita kana kaya dengerin aspirasi dan keluhkesahnya masyarakat
		Pihak Masyarakat	<p>“Sangat baik mba, seperti yang saya bilang dia awal, hampir tiap hari kalo ngga mba devi ya mba maula itu datang kesini, kadang pagi kadang sore, kalopun ga bisa ya lewat hp, kalo memberi masukan ya sering mba dan selalu di respon baik oleh pihak pertamina, untuk selama ini setiap memberikan masukan ya pasti di tindak lanjuti ya mbak”</p> <p>“Lumayan sering mba, ya ngga tiap hari sih, tapi sering memantau dan mengeawasi kesini, kalo masukan ya lumayan sering mba dan selalu di respon baik oleh pertamina kaya missal dulu itu masalah mesin jahit, jadi mesin jahitnya itu udah rada rusak gitu mba dan benangnya itu sering putus, dan ngga lama hal tersebut langsung di tindak lanjuti”</p>
3	Pengambilan keputusan	Pihak Perusahaan	“Untuk pengambilan keputusan kalo missal yang minor monor dari saya juga bisa tp disinipun saya ngga kaya ngambil

		<p>keputusan sendiri cuma kalo misalnya diperlukan atau emang sering sih aku kordinasi ama atasan missal yah aku punya argument A gitu trus nanti kan di diskusiin sama rekan kerja, Kan program yang bagus itu apabila yang terkibat itu banyak ya, jadi bukan cuma dari Pertamina doang missal ya program panduri biar bisa berkembang pesat harus ada keterlibatan dari pemerintah desanya trus juga trus juga dinas pariwisata semakin banyak stakeholder eksternal yang terlibat semakin cepat juga si program itu untuk berkembang.”</p>
	<p>Pihak Masyarakat</p>	<p>”Iya mbak, selalu melibatkan saya Sukanya gitu jadi seperti yang saya bilang di awal tadi, missal gini Pertamina itu mau bikin gapura depan itu lo mbak, mereka itu tidak langsung memutuskan sendiri, jadi mereka itu nanya ke kita kira-kira setuju ga kalo depan itu dikasih gapura gitu, jadi apa-apa itu pasti kita musyawarahkan dulu.”</p>

			<p>“iya mba selalu melibatkan, jadi pertamina itu tidak kok tiba-tiba langsung bikin ini, bikin ini, pasti mereka itu bilang ke kita dulu, ya kaya musyawarah gitu lo mbak, nanti dijelasin kalo mau bikin program ini manfaatnya gini tujuannya gini”</p>
--	--	--	--

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan prinsip-prinsip akuntansi manajemen dalam setiap tahapan program CSR, mulai dari perencanaan yang melibatkan sosial mapping dan partisipasi aktif masyarakat dalam mengidentifikasi kebutuhan serta merumuskan program, pengendalian yang dilakukan melalui monitoring rutin, evaluasi efektivitas program, dan pengelolaan anggaran yang efisien, hingga pengambilan keputusan yang bersifat kolaboratif dan transparan dengan melibatkan berbagai stakeholder internal dan eksternal untuk memastikan program yang dijalankan tepat sasaran, berkelanjutan, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat sekitar.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

5.1.1. Efektivitas implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektivitas implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) di PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban dengan menggunakan pendekatan teori Richard M. Steers (1980), dapat disimpulkan bahwa program CSR perusahaan berjalan cukup efektif, meskipun dihadapkan pada keterbatasan sumber daya manusia dan kompleksitas sosial masyarakat. Efektivitas ini tercermin dalam keempat aspek utama sebagai berikut:

a. Aspek Organisasi

Struktur organisasi CSR yang ramping namun fleksibel memungkinkan tim CSR untuk tetap aktif melalui komunikasi intensif dan kunjungan berkala. Meskipun hanya terdiri dari dua orang, keberadaan dan peran tim CSR diakui oleh masyarakat sebagai bentuk keterlibatan langsung yang positif dan responsif.

b. Aspek Lingkungan

Faktor lingkungan eksternal seperti kondisi sosial dan ekonomi masyarakat serta lingkungan internal berupa budaya organisasi yang terbuka dan partisipatif, terbukti sangat mendukung keberhasilan

implementasi program. Pemetaan sosial yang dilakukan di awal program memperkuat kesesuaian kegiatan CSR dengan kebutuhan masyarakat.

c. Aspek Pekerja

Pekerja yang terlibat dalam pelaksanaan CSR menunjukkan komitmen dan koordinasi lintas fungsi yang baik. Namun, motivasi masih cenderung berbasis tuntutan pekerjaan, bukan sepenuhnya berasal dari kesadaran pribadi atau nilai kemanusiaan. Hal ini menjadi tantangan untuk meningkatkan keterikatan emosional terhadap program CSR.

d. Aspek Kebijakan dan Praktik Manajemen

Proses pengambilan keputusan yang melibatkan masyarakat, komunikasi yang terbuka, serta adaptasi terhadap potensi lokal menjadi kekuatan utama yang meningkatkan efektivitas program. Manajemen juga secara aktif memantau dan menyesuaikan kegiatan agar tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Secara keseluruhan, implementasi CSR PT Pertamina Patra Niaga FT Tuban dinilai efektif dalam menjawab kebutuhan masyarakat secara nyata dan membangun hubungan harmonis antara perusahaan dan lingkungan sekitar, meskipun masih ada ruang untuk penguatan pada sisi motivasi pekerja.

5.1.2. Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban melalui perspektif akuntansi manajemen

Berdasarkan kajian terhadap implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban melalui perspektif akuntansi manajemen, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah berhasil menerapkan ketiga fungsi utama akuntansi manajemen perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam pelaksanaan program CSR secara terpadu dan efektif.

- a. Pertama, dalam aspek perencanaan, PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah menunjukkan komitmen yang kuat dengan menyusun program CSR secara partisipatif dan berbasis kebutuhan riil masyarakat. Melalui pendekatan yang transparan dan kolaboratif, perusahaan melibatkan masyarakat sejak tahap awal untuk memastikan kesesuaian program dengan kondisi sosial dan lingkungan setempat. Hal ini mencerminkan penerapan perencanaan yang terarah, responsif, dan sejalan dengan prinsip akuntansi manajemen.
- b. Kedua, pada aspek pengendalian, perusahaan secara konsisten melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap program-program CSR yang dijalankan. Adanya mekanisme monitoring rutin, komunikasi terbuka, serta respons cepat terhadap masukan dan permasalahan di lapangan menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang diterapkan bersifat adaptif dan berkelanjutan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan perbaikan terus-menerus demi meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program.

- c. Ketiga, dalam pengambilan keputusan, PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban menerapkan pendekatan yang kolaboratif dan berbasis data. Keputusan-keputusan strategis terkait program CSR diambil melalui musyawarah bersama masyarakat serta menggunakan informasi yang relevan dan analisis manfaat secara menyeluruh. Hal ini memperkuat posisi CSR tidak hanya sebagai tanggung jawab sosial, tetapi juga sebagai bagian integral dari strategi perusahaan dalam menciptakan nilai tambah.

Secara keseluruhan, implementasi CSR oleh PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban telah mencerminkan penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen secara nyata dan komprehensif. Pendekatan yang partisipatif, transparan, dan berbasis evaluasi menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya menjalankan CSR sebagai formalitas, tetapi benar-benar menjadikannya sebagai upaya strategis untuk mendukung keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan masyarakat sekitar.

5.2. Saran

- 5.2.1. Untuk Perusahaan (PT Pertamina Patra Niaga FT Tuban):
 - a. Perusahaan disarankan untuk membangun kesadaran personal dan nilai kemanusiaan dalam tim CSR, misalnya melalui pelatihan tentang etika sosial dan nilai keberlanjutan agar pelaksanaan program tidak hanya sekadar kewajiban pekerjaan.

- b. Menimbang beban kerja tim CSR yang menangani banyak program, perusahaan sebaiknya mempertimbangkan penambahan personel atau mengoptimalkan penggunaan platform digital dalam pelaporan, komunikasi, dan pelatihan daring

5.2.2. Untuk Peneliti Selanjutnya:

Peneliti selanjutnya disarankan untuk melihat bagaimana dampak program CSR dalam jangka panjang, terutama dalam mengubah kondisi sosial dan ekonomi masyarakat. Hal ini bisa dilihat melalui data seperti peningkatan pendapatan warga, berkurangnya pengangguran, atau tingkat kepuasan masyarakat terhadap program tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran Al-Karim Surat An-Nisa' Ayat 36-37 dan Terjemahannya.

Afifah Izzaturrahmi Ibrahim, dkk, (2021) "Implementasi *Corporate Social Responsibility* PT. Pertamina (Persero) pada Program Siswa Mengenal Nusantara", (Jurnal Ilmu Komunikasi, 9.2, 2021), h.86

Agustina, Desi, (2020) "Implementasi Program Corporate Social Responsibility PT. Chevron Pasific Indonesia Kepada Masyarakat Kelurahan Minas Barat Kecamatan Minas Kabupaten Siak", Skripsi UIN SUSKA Riau, 2020

Anwas, Oos M. Pemberdayaan Masyarakat di Era Global, (Bandung: Alfabeta, 2013)

Arikunto, Suharsimi. Manajemen Penelitian. Cet ke-4. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2000.

Astri, Herlina. Pemanfaatan Corporate Social Responsibility (CSR) Bagi Peningkatan Kualitas Hidup Manusia Indonesia (P3DI Sekjen DPR RI, 2012).

Badrudin Ahmad. (2023), CSR dalam Perspektif Al-Quran. Journal Of Social Science Reserch. Stisnu Nusantara Tangerang.

Baldric, Akuntansi Manajemen, (Jakarta: Salemba Empat 2018), hlm.78

Departemen Pendidikan Nasional. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi ke-3. Jakarta: Balai Pustaka. 2005.

<http://e-journal.uajy.ac.id/22653/3/16%2004%20222573.pdf>

Ekasari, Ratna. (2020). Model Efektivitas Dana Desa untuk Menilai Kinerja Desa Melalui Pemberdayaan Ekonomi. Cet. 1. Malang: AE Publishing, 2020.

Fajar, Nursahid, Praktik Kedermawananan Sosial BUMN: Analisis Terhadap Model Kedermawanan PT. Krakatau Steel, PT. Pertamina dan PT. Telkom, Jurnal Filantropi dan masyarakat Madani. Vol. 1, No.2 (Jakarta: PIRAC, 2006), h. 5.

Gatti, L., Seele, & Rademacher, L. (2019). Grey zone in - greenwash out. A review of P., greenwashing research and implications for the voluntary-mandatory transition of CSR, 1-15. doi:https://doi.org/10.1186/s40991-019-0044-9

Gunawan, Iman. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.

- Hadi, Noor. (2011) Corporate Social Responsibility, edisi 1, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.
- Harsono, Hanifah. Implementasi Kebijakan dan Politik. Jakarta: Grafindo Jaya. 2006.
- Heriyanto, Meyzi, dkk. "Program Corporate Social Responsibility dalam Perspektif Indeks Kepuasan Publik di Riau". Sosio Konsepsia. Vol 6: 1. 2016.
- <https://rcs.hukumonline.com/insights/kewajiban-csr-perusahaan>
- Iga Rosalina, (2012) "Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Pada Kelompok Pinjaman Bergulir Di Desa Mantren Kec Karungrejo Kabupaten Madetaan", Jumal Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat, Vol. 01 No 01 (Februari 2012)
- Indonesia, R. Undang-Undang Republik Indoensia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan terbatas (2007). Jakarta.
- Indonesia, R. Undang-Undang Ri Nomor 25 tahun 2007 tentang Penanaman Modal (2007). Jakarta.
- Iskandar & Dyah Mutiarin. (2016) "Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum Daerah: Studi Kasus RSUD dr. Seomarno Sostroadmodjo Tanjung Selor Kabupaten Bulungan". Journal of Governance and Public Policy. 2016.
- Jeje, Kafigi. "An Overview of Corporate Social Responsibility". The International Journal of Humanities & Social Studies. Vol. 5:7. 2017.
- Kartini, Suci. (2019) "Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Pada BPRS Metro Madani Kantor Pusat Metro Menurut Etika Bisnis Islam". Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam: Institut Agama Islam Negeri (IAIN), Metro.
- Krismanji., Aryani, Y Anni, Akuntansi Manajemen Edisi 3, (Yogyakarta: STIM YKPN 2014), hlm.56
- L.M Samryn, Akuntansi Manajemen Informasi untuk mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi,(Jakarta : Prena Media 2017),hlm.25
- M Richard Steers. "Efektivitas Organisasi". Jakarta: Erlangga. 1985
- Madi, Minhajuddin. (2019)"Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Yayasan Hadji Kalla Terhadap Masyarakat Kota Makassar (Analisis Hukum Ekonomi Islam)". Skripsi Sarjana, Fakultas Syariah dan Hukum Islam: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.

- Mardikanto, Totok. (2018) CSR (Corporate Social Responsibility) Tanggungjawab Sosial Korporasi. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Marko S. Hermawan & Stephanie G. Mulyawan, (2014) "*Profitability and Corporate Social Responsibility. An Analysis of Indonesia's Listed Company*", (Asia Pacific Journal of Accounting and Finance, 3.1, 2014), h.17.
- Marnelly, T. Romi. "Corporate Social Responsibility (CSR): Tinjauan Teori dan Praktik di Indonesia". Jurnal Aplikasi Bisnis. Vol. 2:2. 2012.
- Marnelly, T. Romi. (2012) "Corporate Social Responsibility (CSR): Tinjauan Teori dan Praktik di Indonesia". Jurnal Aplikasi Bisnis. Vol. 2:2. 2012.
- Marpaung, Ika Handayani. (2018) "Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Rambutan". Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik: Universitas Sumatera Utara. 2018.
- Mudjiarto dan Aliaras Wahid. (2006) Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan. Edisi 1. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Muhammad. Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif. Jakarta: PT. Raja Grafind Persada, 2008.
- Mulyadi, Akuntansi Manajemen Konsep Manfaat dan Rekayasa Edisi 3, (Jakarta: Salemba Empat 2016), hlm.23
- Riyandi, Riki "Efektivitas Program Corporate Social Responsibility (CSR) PT. Perkebunan Nusantara V Wilayah Kebun Sei Intan Kabupaten Rokan Hulu", JOM Fisih Vol.4 No.2 (Oktober 2017), h 3
- Saad, Muhammad Aldi. (2023). Efektivitas Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Parepare (Analisis Ekonmi Islam). Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri, Parepare.
- Saadah, K. & Falikhatun, F. (2021). Local Wisdom As the Soul of Corporate Social Responsibility Disclosure, Jurnal Akuntansi Multiparadigma, 12(3), 583-600. do :10.21776/ub.jamal.2021.12.3.83
- Santosa, R. Ery Wibowo Agung "Corporate Social Responsibility: Dimensi Dan Perspektif Dalam Penelitian-Penelitian Empiris". Jurnal Vinmus. Vol. 8: 2. 2012.

- Sharma, E. (2019). A review of corporate social responsibility in developed and developing nations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 712-720. doi:10.1002/csr.1739
- Sirait, Khairunnisak Afrini. (2018) "Implementasi Corporate Social Responsibility Pada Perusahaan PT. Anglo Eastern Plantations". Skripsi Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Medan.
- Sugiyono. (2018). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cet ke-15. Bandung: CV. Alfabeta. 2012.
- Sulistyaningtyas, ILD. "Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Program Kampanye Sosial". *Jurnal Ilmu Komunikasi*. Vol 3:1. 2006
- Sutrisno, Edy. (2010) *Budaya Organisasi*. Edisi 1. Jakarta: Prenadamedia Group, 2010.
- Wahab, Solichin. (2004) *Analisis Kebijakan Dari Reformasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Wibowo, Yudha., dkk (2023). Implementasi program *Corporate Social Responsibility* di PT Pertamina Patra Niaga Soekarno Hatta Fuel Terminal & Hydrant Installation (SHAFTHI). *Multidiciplinary Scientifict Journal*. (Wibowo, dkk, 2023)
- Yuan, Y., Lu, L. Y, Tan, G., & Yu, Y. (2020). Business Strategy and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 162(2), 359-377, do: 10.1007/s10551- 018-8952-9

LAMPIRAN

Lampiran 1

Hasil Cek Turnitin



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341)
558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rohmatulloh Salis, M.Pd
NIP 198409302023211006
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Silviana Nadiawati Elya
Susanti NIM 210502110010
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Judul Skripsi : **Efektivitas Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR)
pada PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban Perspektif
Akuntansi Manajemen**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan
LOLOS PLAGIARISM dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
10%	9%	5%	4%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 13 Mei 2025
UP2M



Rohmatulloh Salis, M.Pd

Lampiran 2

Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210502110010
Nama : Silviana Nadiawati Elya Susanti
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Dosen Pembimbing : Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak.,CA
Judul Skripsi : **EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PADA PT PERTAMINA PATRA NIAGA FUEL TERMINAL TUBAN PERSPEKTIF AKUNTANSI MANAJEMEN**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	17 Oktober 2024	1. judul (Analisis Akuntansi Manajemen) diganti dengan (perspektif akuntansi manajemen) 2. tambahkan tabel anggaran untuk CSR dan perspektif islam di latar belakang 3. penelitian terdahulu berupa tabel 4. masukkan tabel pada pengumpulan data 5. penjelasan tentang Fiels Reserch 6. tambahkan triangulasi pada 3.5.4	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	24 Oktober 2024	1. tabel data anggaran digabung jadi 1 2. kesimpulan penelitian terdahulu dipersingkat 3. metode diubah menjadi pendekatan studi kasus dengan analisis dskriptif 5. huruf kapital	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	27 Oktober 2024	Telah direvisi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	31 Oktober 2024	Revisi 1. daftar pustaka 2. daftar isi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	28 April 2025	1. masukkan hasil wawancara 2. analisis hasil wawancara	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	12 Mei 2025	1. turnitin	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

7	12 Mei 2025	1. salah penulisan pada pendahuluan 2 menambahkan abstrak 3. merubah batasan penelitian 4. salah ketik pada metode penelitian 5. effective ditulis miring 6. analisis data	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	13 Mei 2025	1. kata pengantar 2. daftar pertanyaan	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	13 Mei 2025	REVISI AKHIR	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 Mei 2025
Dosen Pembimbing



Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM. Ak.,CA

Lampiran 3

Daftar Pertanyaan

1. Karakteristik Organisasi (perusahaan)

Struktur

- Apakah organisasi Anda memiliki kebijakan desentralisasi dalam pelaksanaan program CSR? (pemberian wewenang pada masing” kegiatan CSR)/Cabang”
- Seberapa jauh spesialisasi diterapkan dalam tim yang menangani CSR? (Apakah ada divisi khusus atau individu yang mana hanya bertugas menangani CSR)
- Apakah ada aturan formal (formalitas) yang mengatur pelaksanaan CSR? (apakah ada dokumen resmi yang menjelaskan terkait proses, perencanaan, implementasi, dan evaluasi/ dan apakah aturan tersebut mencakup pengelolaan anggaran, pelibatan masyarakat, ataumekanisme pelaporan.
- Bagaimana rentang kendali tim dalam mengawasi pelaksanaan program CSR? (apakah jumlah anggota tim dan lingkup pengawasan pt tersebut telah memadai)
- Apakah ukuran organisasi Anda memengaruhi pelaksanaan program CSR? (apakah perusahaan besar lebih mudah menjalankan program csr karena memiliki lebih banyak dana dan staf)

Teknologi

- Seberapa penting peran teknologi dalam mendukung pelaksanaan program CSR di organisasi?
- Apakah penggunaan bahan dan sumber daya untuk CSR terintegrasi dengan teknologi ramah lingkungan?

2. Karakteristik Lingkungan

Ekstern

- Apakah kebijakan CSR perusahaan Anda mampu menyesuaikan diri dengan tingkat kompleksitas masyarakat sekitar? (apakah perusahaan memiliki kebijakan yang fleksibel terhadap beragam kebutuhan masyarakat)

- Bagaimana perusahaan mengelola stabilitas lingkungan sosial untuk keberlanjutan program CSR? (bagaimana perusahaan berkontribusi untuk menciptakan kondisi sosial yang stabil (misalnya, mengurangi konflik, meningkatkan hubungan masyarakat, atau memperbaiki kesejahteraan, agar program csr dapat berjalan berkelanjutan.
- Bagaimana perusahaan menangani ketidakpastian dalam implementasi CSR? (misalnya, perubahan kebijakan pemerintah, contohnya tiba-tiba ada acara, karena alam, misal hujan.)

Intern (Iklim)

- Apakah program CSR perusahaan berorientasi pada kebutuhan masyarakat lokal? (apakah program csr dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas masyarakat setempat)
- Apakah program CSR memberikan penghargaan (imbalan) atau sanksi yang sesuai dengan hasilnya? (apakah program csr memiliki mekanisme penghargaan bagi yang berkontribusi terhadap keberhasilan program dan memberikan sanksi jika tidak berjalan sesuai dengan rencana)
- Sejauh mana perusahaan menerapkan transparansi dan keterbukaan dalam implementasi CSR? (apakah perusahaan menyampaikan informasi terkait program csr secara jelas, lengkap, dan terbuka terhadap masyarakat) (apakah masyarakat dapat memberikan umpan balik terkait program, misal kurang setuju dengan program yang akan diadakan)

3. Karakteristik Pekerja

Keterikatan pada Organisasi

- Apakah karyawan perusahaan merasa terlibat dalam pelaksanaan program CSR? (apakah program csr itu hanya dijalankan oleh tim khusus atau melibatkan Sebagian karyawan lainnya)
- Apakah ada komitmen kuat dari karyawan dalam mendukung program CSR perusahaan? (apakah karyawan mendukung program csr perusahaan karena keyakinan pribadi atau hanya karena tuntutan pekerjaan saja)

Prestasi Kerja

- Bagaimana program CSR memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih baik? (apakah program csr ini memberikan dampak positif pada motivasi karyawan dalam bekerja, apakah program csr meningkatkan rasa bangga karyawan pada perusahaan)
- Sejauh mana program CSR membantu karyawan memahami peran mereka dalam mendukung tujuan perusahaan?

4. Kebijakan dan Praktek Manajemen

a. Strategi CSR

- Apakah perusahaan memiliki tujuan strategis yang jelas dalam pelaksanaan CSR?
- Bagaimana sumber daya dikelola untuk mendukung program CSR?

b. Komunikasi dan Pengambilan Keputusan

- Bagaimana proses komunikasi internal mendukung keberhasilan CSR?
- Sejauh mana perusahaan melibatkan karyawan dan masyarakat dalam pengambilan keputusan terkait CSR?

c. Inovasi dan Adaptasi

- Apakah perusahaan berinovasi dalam mengadaptasi program CSR terhadap perubahan kebutuhan masyarakat?

2. Pertanyaan untuk masyarakat

1. Karakteristik organisasi

Struktur

- Apakah Anda merasa program CSR PT Pertamina terorganisasi dengan baik dan melibatkan masyarakat secara aktif?
- Seberapa sering Anda melihat perwakilan PT Pertamina hadir di lapangan untuk memastikan keberlanjutan program CSR?
- Apakah Anda merasa bahwa ukuran organisasi PT Pertamina memengaruhi efektivitas pelaksanaan program CSR di wilayah Anda

Teknologi

- Apakah Anda melihat bahwa program CSR PT Pertamina menggunakan teknologi yang mendukung keberlanjutan atau efisiensi?

- Apakah masyarakat diberikan akses atau pelatihan untuk menggunakan teknologi yang diperkenalkan melalui program CSR?

2. Karakteristik Lingkungan

a. Ke-Kompleks-an dan Stabilitas

- Apakah Anda merasa program CSR PT Pertamina sesuai dengan kebutuhan masyarakat di wilayah Anda?
- Sejauh mana program CSR membantu meningkatkan stabilitas sosial atau ekonomi di lingkungan Anda?
- Apakah program CSR sering kali menghadapi kendala atau ketidakpastian dalam pelaksanaannya di wilayah Anda?

b. Orientasi pada Karya dan Imbalan

- Apakah program CSR PT Pertamina memberikan peluang kerja atau pelatihan bagi masyarakat?
- Apakah Anda merasa program CSR memberikan penghargaan atau manfaat langsung yang dirasakan oleh masyarakat?

c. Keamanan dan Keterbukaan

- Apakah program CSR memberikan rasa aman dan mengurangi risiko yang ada di lingkungan Anda?
- Seberapa transparan PT Pertamina dalam menyampaikan tujuan dan manfaat program CSR mereka kepada masyarakat?

3. Karakteristik Pekerja

Keterikatan dan Komitmen

- Apakah Anda melihat bahwa karyawan PT Pertamina aktif terlibat dalam kegiatan CSR di masyarakat?
- Seberapa besar Anda merasa bahwa karyawan perusahaan menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan masyarakat?

Motivasi dan Kejelasan Peran

- Apakah Anda merasa bahwa program CSR PT Pertamina memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau ekonomi?

- Apakah tujuan program CSR jelas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?

4. Kebijakan dan Praktek Manajemen CSR

Tujuan Strategis dan Sumber Daya

- Apakah Anda merasa bahwa tujuan program CSR PT Pertamina sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat?
- Apakah sumber daya yang disediakan untuk program CSR memadai dan efektif dalam memberikan manfaat?

Komunikasi dan Keputusan

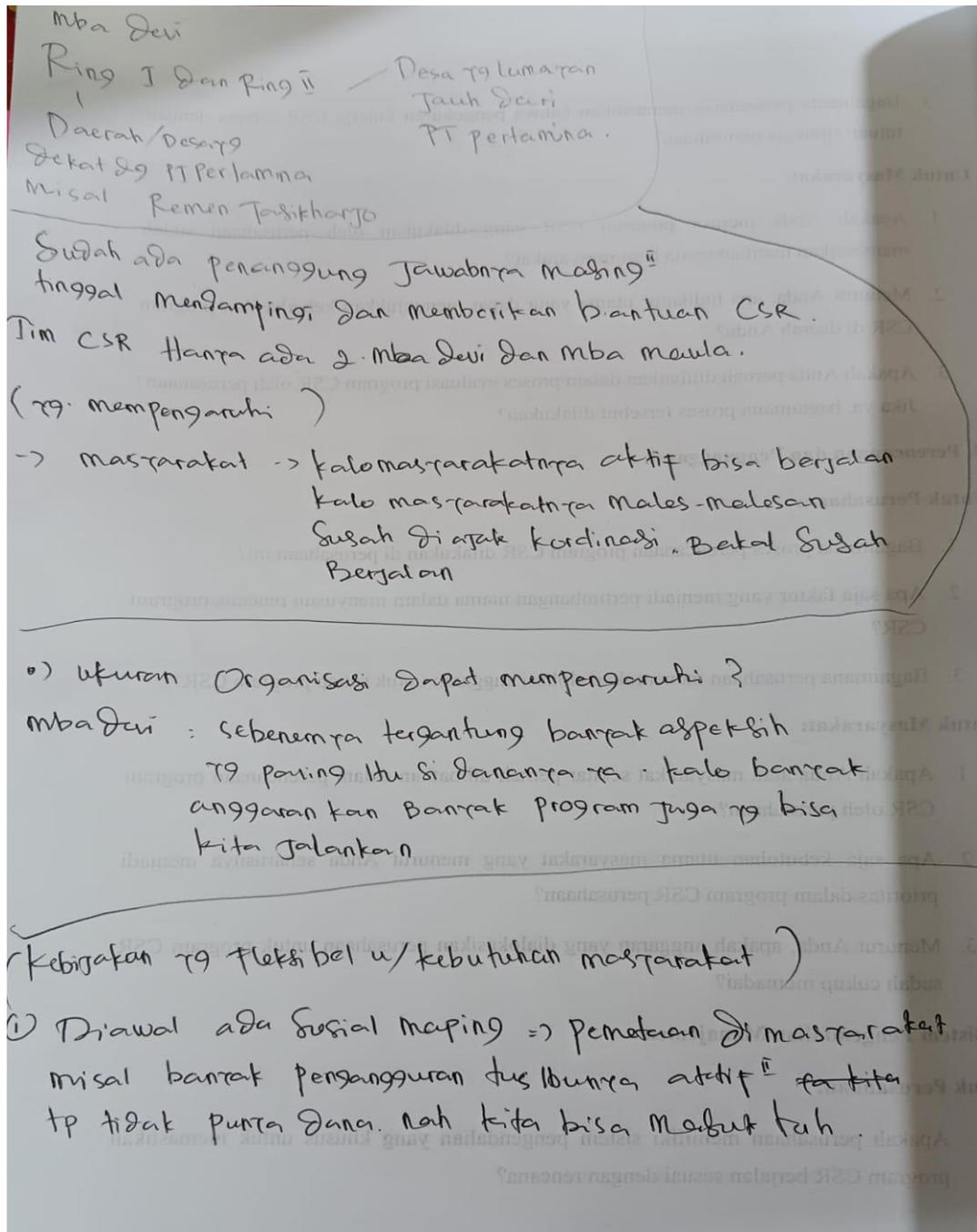
- Apakah masyarakat diajak berdialog atau dilibatkan dalam perencanaan program CSR?
- Apakah perusahaan responsif terhadap masukan atau keluhan masyarakat terkait program CSR?

Inovasi dan Adaptasi

- Apakah Anda melihat adanya inovasi dari program CSR PT Pertamina untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang terus berkembang?

Lampiran 4

Gambar/Dokumentasi



Pak Sumaji (ketua pokdarwis)
(sudah terorganisasi dg baik / Belum)
kalo menurut saya sih sudah ya mba
meskipun Setau saya Cuma ada 2 mba Deli dan mba
maula, tp hampir tiap Hari pihak pertama selalu
ke sini, kalo ngga ya komunikasi lewat Hp.

(member manfaat)
meskipun blm menjadi penghasilan utama tp bisa menjadi
penghasilan baru sih. kalo masalah stabil sudah
ya mba. Soalnya setiap minta itu pasti ada
dan di respon baik oleh pertama.

Bu Susi
apakah sangat bermanfaat dan sesuai kebutuhan
sangat bermanfaat mba. kayak Ibu
Penggururan. Sekarang bisa bertualan

(apakah aktif)
Aktif, ikut terlibat juga. sering kesini juga koke
ya ngga setiap hari tapi sering.

Sangat besar komitmennya

untuk tujuan menurut saya sangat sesuai ya mba

06.45

37%

< **Daftar**



Semua ▾



Wawancara dengan bu susi

00:35:21

15 Jan 11:12



Lanjutan wawancara dengan pak s...

00:08:10

15 Jan 10:15



Lanjutan Wawancara pak sumaji

00:08:05

15 Jan 09:59



Wawancara dengan pak sumaji

00:28:47

15 Jan 09:41



Wawancara dengan mba devi

00:30:22

15 Jan 08:45





Wawancara dengan HRD PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban



**Wawancara dengan CDO PT Pertamina Patra Niaga Fuel Terminal Tuban
(Mbak Devi)**



Wawancara dengan Masyarakat (Pak Sumaji)



Wawancara dengan Masyarakat (Bu Susi)

