



Evaluasi Strategi Creating Shared Value (CSV) Kedepan Yang Bernilai Sustainable Development Goals (SDG) Pada PT Kawasan Industri Gresik

Magfirotun Ni'mah

Universitas Airlangga

Informasi Artikel

Histori Artikel:

Submit :10 Agustus 2022

Accepted :15 Agustus 2022

Published :20 Agustus 2022

Email Author:

vironoah27@gmail.com

ABSTRACT

Following the times, the paradigm of realizing social and environmental responsibility will inevitably have an impact on the company in the future. Therefore, companies need to make efforts to integrate economic interests and fulfill social and environmental responsibilities. SDGs have become a measuring tool in determining Impact Ranking. Academics are stakeholders who play a role in helping the achievement of the SDGs. This study aims to identify the level of effectiveness of the strategies that have been carried out and the role of the Sustainable Development Goals (SDG) Creating Shared Value (CSV) Strategy at PT Kawasan Industri Gresik. This study uses a qualitative method regarding the Evaluation of the Strategy of Creating Shared Value (CSV) in the future which is worth the Sustainable Development Goals (SDG). The results of this study are CSR activities of PT Kawasan Industri Gresik which have the most significant impact are Orphans Compensation with the highest SROI output value of 5. The allocation and positive impact caused by the company has not been balanced between social and environmental. PT Kawasan Industri Gresik allocates more funds for social activities for communities around the affected areas. Although the impact is quite good, the overall ratio of positive environmental impacts is very small compared to the social impact of the CSR programs that have been carried out. Through this CSR effectiveness evaluation study, it can be seen the impact of PT Kawasan Industri Gresik's CSR program in detail in rupiah nominal terms

Keyword– Strategy Creating Shared Value (Csv), Sustainable Development Goals (SDG), Social Return on Investment (SROI)

ABSTRAK

Mengikuti perkembangan jaman, paradigma mewujudkan tanggung jawab sosial dan lingkungan mau tidak mau akan berdampak pada perusahaan di masa depan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan upaya integrasi antara kepentingan ekonomi dan

memenuhi tanggungjawab sosial dan lingkungan SDG memiliki menjadi alat ukur dalam menentukan Impact Ranking. Akademisi adalah pemangku kepentingan yang berperan dalam membantu pencapaian SDGs. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi seberapa besar tingkat efektifitas dari strategi yang sudah dilakukan serta peran dari *Strategi Creating Shared Value (CSV) Kedepan Yang Bernilai Sustainable Development Goals (SDG)* pada PT Kawasan Industri Gresik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif mengenai Evaluasi Strategi Creating Shared Value (CSV) Kedepan Yang Bernilai *Sustainable Development Goals (SDG)*. Hasil dari penelitian ini Kegiatan CSR Perusahaan PT Kawasan Industri Gresik yang memiliki dampak paling signifikan adalah Santunan Anak Yatim dengan nilai output SROI paling tinggi yakni sebesar 5. Alokasi dan dampak positif yang ditimbulkan oleh perusahaan belum seimbang antara sosial dan lingkungan. PT Kawasan Industri Gresik lebih banyak mengalokasikan dana untuk aktivitas-aktivitas sosial bagi masyarakat di sekitar wilayah terdampak. Walaupun dampak yang ditimbulkan cukup baik, secara keseluruhan rasio dampak positif lingkungan sangat kecil dibandingkan dampak sosial program CSR yang telah dilakukan. Melalui kajian evaluasi efektivitas CSR ini, dapat diketahui dampak program CSR PT Kawasan Industri Gresik secara terinci dalam nominal rupiah.

Kata Kunci – *Strategi Creating Shared Value (Csv), Sustainable Development Goals (SDG), Social Return on Investment (SROI)*

PENDAHULUAN

Dalam rangka menjaga lingkungan dan meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat, pelibatan dunia usaha sangat diperlukan karena perusahaan khususnya yang bergerak dibidang industri ekstraktif bertanggung jawab atas sumberdaya yang berasal dari alam. Peran ini sudah diatur oleh pemerintah dalam pasal 74 ayat 1 undang-undang no 40 tahun 2007. Didalamnya dimuat aturan bagi perusahaan yang melakukan kegiatan usaha di bidang ini dan/atau yang berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan (TJSL). Selanjutnya dalam melaksanakan ketentuan diatas. Maka, ditetepkan PP (Peraturan Pemerintah) Republik Indonesia Nomor 47 tahun 2012 tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan perseroan terbatas. Mengikuti perkembangan jaman, paradigma mewujudkan tanggung jawab sosial dan lingkungan mau tidak mau akan berdampak pada perusahaan di masa depan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan upaya integrasi antara kepentingan ekonomi dan memenuhi tanggungjawab sosial dan lingkungan.

Ang Swat dan marsela mengemukakan (2015:71) dalam mengungkapkan Corporate Social Responsibility (CSR) daoat menjadi pilihan atau opsi agar perusahaan dapat berkelanjutan. Selain faktor finansial, ketentuan logis pada bidang sosial dan lingkungan saat ini dan yang akan datang dalam upaya meninjau pertimbangan bagi para pemodal mengambil pilihan dalam melakukan investasi. pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan opsi atau pilihan dalam menambah value perusahaan, yang akan tercermin dari meningkatnya nilai saham. (Kompasiana, 22 Januari 2015).

Program ini juga di anggap dapat memberikan peningkatan reputasi perusahaan karena termasuk dalam anggaran yang sudah dianggarkan dan disediakan oleh perusahaan. Porter dan Kramer (2016:89). Macagno mengungkapkan (2018:93), masalah pokok pada CSR adalah mekanismenya yang dilaksanakan secara sukarela yang tidak ada kaitannya dengan kegiatan bisnis utama perusahaan. permasalahan dalam Corporate Social Responsibility (CSR) adalah pada program kegiatannya.

Harvard business review tahun 2011 melalui Porter dan Kramer mempublikasikan sebuah ide baru yang sudah dikembangkan dari Corporate Social Responsibility (CSR) yaitu Create Shared Value atau (CSV). Melalui ide ini dijelaskan terdapat kesempatan dalam upaya menciptakan reputasi yang logis dengan cara memuat persoalan sosial jadi usulan peninjauan penting merumuskan skema perusahaan. (Kompasiana, 22 Januari 2015). Elkington dan Hartigan (2018:117) memiliki pendapat tentang shared value bisa diciptakan jika sebuah perusahaan memberikan Nilai-nilai positif demi masyarakat dan pemilik saham.

Menurut Porter dan Kramer (2016:101), salah satu faktor yang menjadi pembeda antara CSR dan CSV adalah perbedaan focus dari masing-masing. CSR fokusnya pada doing good, sedangkan CSV berfokus pada mengintegrasikan aktivitas perusahaan dengan menjadi bagian dari masyarakat. Create Shared Value (CSV) adalah upaya menjalankan bisnis dengan melakukan pertimbangan pada tatanan sosial dan lingkungan, melainkan menjadi keutuhan dari usaha. Lapina et al (2016:167). Drozd et al (2015:165) menyampaikan Porter dan Kramer menanggung banyak komentar terkait Create Shared Value (CSV). pendapat Crane et al (2015:187) Create Shared Value (CSV) tidak otentik serta belum sebanding pada perbandingan antara misi kemasyarakatan dan ekonomi, adapun Mohammed (2018:123) menuturkan bahwa Create Shared Value (CSV) belum mendapat kerangka definitif mengukur Create Shared Value (CSV).

Sebuah perseroan bisa mengaplikasikan Shared Value dengan tiga kerangka. Pertama, perusahaan diharuskan melakukan definisi ulang terkait pasar dan produk. Kedua, definisi ulang produktifitas pada Valuechain. Porter dan Kramer (2016:167) Persepsi peluang untuk mewujudkan nilai bersama serta didukung fakta bahwa permasalahan sosial menambah anggaran ekonomi ke rantai nilai perseroan. Ketiga, disarankan guna menciptakan klaster perusahaan penunjang di dekat area perusahaan. Porter dan Kramer berpendapat bahwa nilai bersama dapat diciptakan melalui pengembangan klaster industri, Ari (2017:143).

Creating shared value (CSV) ialah ide yang memberikan kewajiban kepada pelaku bisnis untuk mampu melakukan fungsi ganda, yakni menumbuhkan kualitas ekonomi dan kualitas sosial berkelanjutan, daripada memprioritaskan atau mengecualikannya. Konsep Creating shared value (CSV) sudah diterapkan dan diaplikasikan di beberapa perseroan besar. Creating shared value (CSV) ialah komplemen dari ide Corporate Social Responsibility. Creating shared value (CSV) berbeda dalam banyak hal dari Corporate Social Responsibility (CSR), dimana jika Corporate Social Responsibility (CSR) Dengan pokok yang lebih besar atas ketaatan terhadap aturan yang signifikan dan kemurahan hati dengan sasaran primer menumbuhkan nama baik perusahaan, pola ini membutuhkan kredibilitas diantara perseroan dan wilayah sosial, Kitzmueller & Shimshak (2016:124). Kedua konsep tersebut memiliki motivasi yang berbeda dalam menanggapi tanggung jawab sosialnya. Jika penerapan Shared Value Creation (CSV) didukung oleh keadaan intern, perseroan harus siap selalu dan bergerak cepat. Berbeda melalui sudut pandang Corporate Social Responsibility (CSR), melihat perusahaan tanggap sebagai perusahaan yang didukung oleh aspek eksternal. Tujuan utama dari konsep Shared Value Creation (CSV) adalah untuk membentuk

kapitalisme yang maju dimana tanggung jawab sosial tidak lagi menjadi beban, tetapi merupakan investasi jangka panjang yang menguntungkan bagi perusahaan. Jelas bahwa CSR saat ini tidak lagi dilihat sebagai beban untuk mengurangi keuntungan perusahaan, tetapi sebagai investasi yang menjanjikan untuk masa depan. Crane et al., (2015:98).

Porter dan Kramer (2016:145) Implementasi yang menekankan pada penciptaan shared value (CSV) berbeda dengan corporate public relations (CSR), yang biasanya berfokus pada reputasi. Konsep Shared Value Creation (CSV) melihat masyarakat termasuk pemangku kepentingan (supplier) sebagai mitra, mitra “prinsipal”. Pada saat yang sama, konsep corporate public relations (CSR) cenderung memperlakukan pemangku kepentingan sebagai "obyek". Menurut Porter dan Kramer, Shared Value Creation (CSV) tidak sama dengan Corporate Public Relations (CSR), meskipun keduanya memiliki landasan yang sama yaitu berbuat baik dengan berbuat baik. Perbedaan utama antara keduanya adalah bahwa Corporate Public Relations (CSR) adalah tentang tanggung jawab, sedangkan Creating Shared Value (CSV) sudah berbicara tentang menciptakan nilai.

Creating shared value (CSV) dan Corporate Public Relations (CSR) ini juga wajib diterapkan disebuah perusahaan jasa seperti “Industrial Estate” dimana lini bisnis usahanya adalah persewaan, penjualan Gudang, Lahan, Bangunan Pabrik Siap Pakai (BPSP), Ruko serta Perumahan. Sebuah perusahaan Industrial Estate yang ada di kota Gresik yakni PT Kawasan Industri Gresik yang saat ini sedang melakukan ekspansi di daerah Tuban yang diberi nama PT Kawasan Industri Tuban. PT Kawasan Industri Tuban sendiri berlokasi di antara 3 desa yakni Desa Socorejo, Desa Karang Asem, dan Desa Temaji yang berada di Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban. PT Kawasan Industri Tuban yang lebih populer dengan nama KIT berdiri sejak tahun 2013.

Creating shared value (CSV) ini juga telah diterapkan di KIT karna manfaat dari konsep Creating shared value (CSV) sendiri adalah guna menjaga dan membina hubungan baik dengan para stakeholder. Apalagi kondisi lingkungan masyarakat sekitar yang memang perlu dilakukan pendekatan mulai dari petinggi setempat sampai dengan masyarakat desa. Demi menjaga kelancaran, keamanan dan kestabilan selama proses pembangunan dan operasional di KIT, pihak Humas KIT rutin melakukan koordinasi dengan warga setempat, akan tetapi tidak dipungkiri dalam proses pembangunan banyak sekali permasalahan yang dihadapi mulai dari sengketa pembebasan lahan, proses sertifikasi hingga pada saat proses proyek pembangunan infrastruktur. Permasalahan yang seringkali terjadi adalah dipengaruhi oleh masyarakat sekitar (Ring 1), banyak sekali tuntutan yang mereka lakukan kepada manajemen KIT, dan tindakan anarkis yang mereka lakukan dari mulai memblokade jalan di Kawasan sampai ancaman yang mengarah kepada tindakan kriminalitas.

Terdapat kajian literatur terdahulu (*state of the art*) sebagai dasar penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini. Dalam arti bahwa dalam penelitian ini, penulis telah mempelajari beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu tersebut dapat disajikan dalam Tabel Penelitian Terdahulu, sebagai berikut:

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
Syahierdan Wirdamawika Ramadhanny -2015	Analisis kesesuaian indikator yang diungkapkan dari Create Shared Value (CSV) dengan pedoman pelaporan Corporate Social Responsibility (CSR)	Indikator dari laporan Create Shared Value (CSV) yang diungkapkan telah sesuai dengan pedoman pelaporan dari GRI G3. Implementasi kegiatan Create Shared Value (CSV) dari segi ekonomi, sosial dan lingkungan berfokus pada program gizi, air dan pembangunan pedesaan. Penentuan alokasi dana untuk program Create Shared Value (CSV) sesuai dengan Undang-Undang.	Persamaannya yaitu Penelitian ini melakukan evaluasi terhadap <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> dan juga melakukan perumusan terhadap Created Shared Value (CSV) Perbedaannya yaitu Indikator pengukuran yang digunakan lebih kompleks yakni dari segi ekonomi, social dan lingkungan oleh peneliti terdahulu
Dyah Ayu Widhayati - 2017	Analisis kepatuhan PT. Pupuk Kaltim (PKT) terhadap pedoman GRI G4 dan relevansi terhadap Create Shared Value (CSV) pada laporan Corporate Social Responsibility (CSR).	Perusahaan telah memenuhi pedoman GRI G4 meskipun terdapat beberapa aspek yang belum disajikan. Relevansi terhadap Create Shared Value (CSV) yaitu pengurangan gas emisi, pengurangan penggunaan energi, dan pengelolaan limbah, penyediaan training, kesehatan, dan keselamatan kerja, pemberian modal untuk para mitra binaan pada industri pertanian, perikanan dan peternakan, membangun dan mengembangkan sarana prasarana umum, kesehatan, dan memberikan beasiswa pada masyarakat.	Persamaannya yaitu Penelitian ini melakukan evaluasi terhadap <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> dan juga melakukan perumusan terhadap Created Shared Value (CSV) Perbedaannya yaitu Indikator pengukuran yang digunakan lebih kompleks yaitu pengurangan gas emisi, pengurangan penggunaan energi, dan pengelolaan limbah, penyediaan training, kesehatan, dan keselamatan kerja, pemberian modal
Fatma Hartining Tyas -2018	Analisis penerapan Create Shared Value (CSV) dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan.	Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> berdampak pada kinerja perusahaan. Dampak kegiatan Create Shared Value (CSV) perusahaan antara lain meningkatnya rasio tahun keuangan perusahaan dan meningkatnya penjualan produk.	Persamaannya yaitu Penelitian ini melakukan evaluasi terhadap perumusan <i>Created Shared Value (CSV)</i> Perbedaannya yaitu Penelitian ini mengukur dampak <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> terhadap kinerja perusahaan dan meningkatnya rasio tahun keuangan
Nuruddin Ahmad Putra -2019	Analisis implementasi program Create Shared Value (CSV) pada sektor pembangunan pedesaan yang diimplementasikan dalam Corporate Social Responsibility (CSR)	Create Shared Value (CSV) pada sektor pembangunan pedesaan, yaitu bantuan kepada peternak sapi perah, pemberian pinjaman lunak, pembangunan fasilitas biogas, dan pemberian pelatihan untuk meningkatkan kualitas susu. Bentuk kewirausahaan sosial yang dapat dilakukan dalam yaitu pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas masyarakat, penggunaan energi alternatif,	Persamaannya yaitu Penelitian ini melakukan evaluasi terhadap <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> dan juga melakukan perumusan terhadap Created Shared Value (CSV) Perbedaannya yaitu Target objek penelitian yakni pada pembangunan pedesaan, dan bentuk kewirausahaan untuk pemberdayaan masyarakat sekitar

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		meningkatkan kesehatan masyarakat, kepedulian terhadap lingkungan, dan kepedulian kepada para pekerja.	
Abdul Manan-2020	Implementasi <i>Creating Shared Value (CSV)</i> dalam Perumusan Kebijakan Departemen CSR di PT Semen Gresik Pabrik Rembang	CSR yang sudah dijalankan oleh perusahaan memang sudah berjalan efektif dan efisien, namun perlu dikembangkan strategi yang dapat mengakomodasi kewajiban menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan serta terkait dengan kepentingan secara ekonomi sesuai dengan strategi perusahaan melalui perencanaan <i>Creating Shared Value (CSV)</i> . Penelitian ini bertujuan untuk menyusun perumusan konsep <i>Creating Shared Value (CSV)</i> di PT Semen Gresik Pabrik Rembang	Persamaannya yaitu Jenis penelitian ini ialah fenomenologi dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah melalui wawancara mendalam (<i>depth interview</i>) dan <i>Focus Group Discussion (FGD)</i> . Wawancara mendalam terdiri dari informan bagian internal perusahaan dan masyarakat Perbedaannya yaitu Penelitian ini mengembangkan strategi yang dapat mengakomodasi kewajiban menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan serta terkait dengan kepentingan secara ekonomi sesuai dengan strategi perusahaan melalui perencanaan <i>Creating Shared Value (CSV)</i>

METODE

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan menggunakan pendekatan kualitatif mengenai Evaluasi Strategi *Creating Shared Value (CSV)* Kedepan Yang Bernilai Sustainable Development Goals (SDG). Menurut Taylor (2015:145) yang dikutip oleh Moleong (2017:4) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Dalam case penelitian ini, yang menjadi informan internal yaitu Staff Humas PT Kawasan Industri Gresik, karena mereka merupakan bagian dari perusahaan yang telah memiliki banyak data-data terkait dengan program CSR. Sedangkan untuk informan eksternal yakni terdiri dari LSM, Masyarakat sekitar ring 1 Desa Temaji, Desa Karang Asem dan Desa Sucorejo, Kades Setempat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. *Creating Shared Value (CSV)*

Penerapan *Creating shared value (CSV)* di Kawasan Industri Tuban (KIT) guna menjaga dan membina hubungan baik dengan para stakeholder. Apalagi kondisi lingkungan masyarakat sekitar yang memang perlu dilakukan pendekatan mulai dari petinggi setempat sampai dengan masyarakat desa. Demi menjaga kelancaran, keamanan dan kestabilan selama proses pembangunan dan operasional di KIT, pihak Humas KIT rutin melakukan koordinasi dengan warga setempat, akan tetapi tidak

dipungkiri dalam proses pembangunan banyak sekali permasalahan yang dihadapi mulai dari sengketa pembebasan lahan, proses sertifikasi hingga pada saat proses proyek pembangunan infrastruktur. Permasalahan yang seringkali terjadi adalah dipengaruhi oleh masyarakat sekitar (Ring 1), banyak sekali tuntutan yang mereka lakukan kepada manajemen KIT, dan tindakan anarkis yang mereka lakukan dari mulai memblokir jalan di Kawasan sampai ancaman yang mengarah kepada tindakan kriminalitas. Hal ini tentu sangat mengganggu manajemen KIT dalam proses pembangunan infrastruktur dan operasional di KIT.

Kawasan Industri Tuban (KIT) senantiasa berkomitmen untuk menciptakan konsep *industry* yang aman, nyaman serta kondusif. Hal itu akan menjadi minat para investor untuk bisa melakukan investasi di KIT. Selaras dengan Peraturan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (“UU PT”) menyebut *Corporate Social Responsibility (“CSR”)* dengan *Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (“TJSL”)*. TJSL adalah komitmen Perseroan Terbatas (“PT”) untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang *Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas (“PP 47/2012”)* mengatur bahwa setiap PT selaku subjek hukum mempunyai tanggung jawab sosial dan lingkungan.

b. *Social Return on Investment (SROI)*

Pada dasarnya investasi yang baik bertujuan menciptakan nilai dari sejumlah uang telah diinvestasikan. Titik focus dalam menilai sebuah program atau proyek efektifitas dengan mengukur nilainya. Pendekatan konvensional mengukur nilai dengan orientasi output (hasil) dari program atau proyek bukan berdasarkan *outcome* (dampak) yang dihasilkan (Purwohedhi, 2016). *Outcome* atau *impact* seharusnya dinilai dan diukur sebab dampak mencerminkan perubahan positif yang nyata dan dapat memperbaiki kehidupan penerima manfaat lebih baik. Sehingga tidak hanya sekedar pendirian suatu fasilitas tanpa menyumbangkan manfaat nyata untuk masyarakat.

Tujuan SROI mendukung terwujudnya *sustainable development* karena setiap program atau proyek akan diukur tingkat efektifitas mengacu kepada dampak yang dihasilkan setelah program atau proyek tersebut berjalan (Purwohedhi, 2016). Pendekatan *Social Return on Investment (SROI)* mengukur dampak dari suatu investasi dilihat dari 3 aspek yaitu ekonomi, social, dan lingkungan. Jika *Return on Investment (ROI)* sebagai salah satu *proxy* untuk mengukur profitabilitas organisasi/lembaga berbeda dengan SROI. SROI berawal dari untuk meningkatkan akuntabilitas dari program-program social kemanusiaan agar dapat mengukur efektifitas program/ social yang dijalankan (Purwohedhi, 2016).

Rasio untuk mengukur SROI dengan menggunakan persamaan dibawah ini :

$$SROI = \frac{\text{Net Present Value of Benefits}}{\text{Net Present Value of Investment}}$$

Net Present value of benefits mengarah kepada total *outcome* dari ketiga aspek: ekonomi, lingkungan dan social budaya yang dihasilkan dari program atau proyek. *Present value of investment* mengarah kepada seluruh input yang telah dikeluarkan untuk menciptakan atau menjalankan suatu program atau proyek.

c. Identifikasi Ruang Lingkup dan Stakeholder

Dalam melakukan proses identifikasi, tim peneliti melakukan cross checking antara data yang didapatkan dari PT Kawasan Industri Gresik dengan data di lapangan. Dari proses tersebut, dapat diidentifikasi ruang lingkup kegiatan CSR PT Kawasan Industri Gresik pada tahun 2021. Pelaksanaan kegiatan CSR PT Kawasan Industri Gresik saat ini telah sesuai dengan UU No. 40 Tahun 2007, yang menyatakan bahwa setiap perusahaan wajib melaksanakan CSR pada area ring 1 perusahaan. Pada tahun 2021 PT Kawasan Industri Gresik melakukan kegiatan sosial dan telah melakukan aktivitas pemberdayaan masyarakat di ring 1 yang mencakup tiga (3) desa di satu kabupaten di Tuban. Adapun jangka waktu pelaksanaan kegiatan yang diamati adalah kegiatan tahun 2021, dengan mempertimbangkan dampak yang akan timbul selama satu tahun setelah pelaksanaan kegiatan CSR.

Input yang dijadikan dasar perhitungan adalah berupa realisasi belanja anggaran CSR Perusahaan PT Kawasan Industri Gresik sebesar Rp 126.481.860. Input keseluruhan ini kemudian dirinci untuk masing-masing kegiatan. Kemudian proses identifikasi berlanjut dengan memeriksa stakeholder penerima manfaat dari kegiatan CSR Perusahaan PT Kawasan Industri Gresik. Tiga (3) kelompok stakeholder teridentifikasi sebagai penerima manfaat dari kegiatan CSR yang telah dilaksanakan, meliputi: warga desa, LSM, dan pemerintah daerah. *Stakeholder* penerima manfaat CSR dapat dilihat **Tabel 2 Pemetaan Dampak**.

Tabel 2. Stakeholder Penerima Manfaat Kegiatan CSR

Stakeholder	Aktivitas	Rincian warga terdampak (Output)	Jumlah	Input anggaran (Rp)
Masyarakat, Pemerintah Desa, PT KIG, Media Massa	Pengadaan hewan qurban untuk 3 desa (Temaji, Socorejo, Karangasem)	Berbagi kebahagiaan dengan pendistribusian daging qurban kepada masyarakat sekitar	3 ekor	69,000,000
Anak Yatim Piatu, Pemerintah Desa, PT KIG, Media Massa	Pemberian santunan anak yatim piatu di desa, Sucorejo, Temaji, Karang asem	Santunan Anak yatim piatu yang berada di ring 1	100 anak	40,000,000
Takmir Masjid, PT KIG, Media Massa	Pembangunan Masjid di Desa Socorejo & Desa Karang Asem	Turut serta membantu dalam biaya sumbangan untuk pembangunan masjid di Desa Sucorejo & Desa Karang Asem	2 masjid	20,000,000

Dampak yang diharapkan (*intended outcomes*) berupa: (1) warga desa mendapatkan perhatian khusus dari pemilik kawasan, (2) turut serta dalam kegiatan kemasyarakatan. Dampak yang tidak diharapkan (*positive unintended outcomes*) berupa: (1) berkurangnya demo yang dilakukan warga sekitar karna telah merasa diperhatikan oleh pemilik Kawasan.

Tabel 3. Hasil Pemetaan Dampak (Outcomes) pada Stakeholder

<i>Stakeholder</i>	Rincian Warga Terdampak (Output)	Dampak (Outcomes)
Masyarakat, Pemerintah Desa, PT KIG, Media Massa	Berbagi kebahagiaan dengan pendistribusian daging qurban kepada masyarakat sekitar	Sebagai bentuk rasa kepedulian perusahaan terhadap masyarakat sekitar
Anak Yatim Piatu, Pemerintah Desa, PT KIG, Media Massa	Santunan Anak yatim piatu yang berada di ring 1	Memberikan sedikit kebahagiaan bagi anak yatim piatu
Takmir Masjid, PT KIG, Media Massa	Turut serta membantu dalam biaya sumbangan untuk pembangunan masjid di Desa Karang Asem dan Desa Sucorejo	Meringankan biaya pembangunan masjid yang ada di desa setempat

Dalam proses ini, nilai *proxy* digunakan untuk memudahkan monetisasi dampak. Sebagian besar nilai yang digunakan sebagai *proxy* dibangun berdasarkan data sekunder terkini yang dikumpulkan oleh tim peneliti dan dihitung dalam jangka waktu satu tahun. Hasil penilaian dampak ditampilkan secara detail pada **Tabel 3 Perhitungan Dampak Keseluruhan**. Hasil pemberian nilai pada masing-masing dampak dengan menggunakan *proxy* kemudian digunakan untuk menghitung keseluruhan dampak yang timbul dari program CSR.

Proses pemberian nilai dan penghitungan SROI yaitu cara yang dapat digunakan untuk mengukur *return* investasi dari aktivitas social yang dilakukan oleh organisasi/lembaga. Tabel berikut adalah perhitungan dari dampak-dampak kegiatan tersebut di atas:

Tabel 4. Perhitungan Input (Idul Adha)

No	Input	Jumlah
1	Hewan Qurban	65,250,000
2	Dokumentasi	-
3	Publikasi	3,000,000
4	Konsumsi	750,000
Total		69,000,000

Tabel 5. Perhitungan Outcome (Idul Adha)

No	Outcome	Nilai	Kuantitas	Grand Total
A. PT KIG				
1	Teknik negosiasi	500,000	30	15,000,000
2	Keahlian Berpikir Kritis	500,000	30	15,000,000
3	Kemampuan Berpikir Kreatif	500,000	30	15,000,000
4	Kelola Kecerdasan Emosi	500,000	30	15,000,000
5	Kepemimpinan	500,000	30	15,000,000
6	Manajemen Waktu	500,000	30	15,000,000
7	Problem Solving	500,000	30	15,000,000
8	Dokumentasi	3,000,000	1	3,000,000
9	Konsumsi	100,000	15	1,500,000
10	Promosi	3,000,000	1	3,000,000
B. Pemerintah Desa				
1	Konsumsi	100,000	11	1,100,000
2	Dokumentasi	3,000,000	1	3,000,000
C. Masyarakat				
1	Pengaruh Berbagi	3,000,000	1	3,000,000
D. Media Massa				
1	Pendapatan	3,000,000	1	3,000,000
TOTAL				122,600,000

Nilai *input* sebesar Rp 69.000.000 (Enam Puluh Sembilan Juta Rupiah). Sedangkan nilai *outcome* Rp 122.600.000 (Seratus Dua Puluh Dua Juta Enam Ratus Ribu Rupiah). Berdasarkan hasil perhitungan tabel di atas maka rasio SROI

$$SROI = \frac{\text{Total Outcome}}{\text{Total Input}} = \frac{\text{Rp } 122.600.000}{\text{Rp } 69.000.000} = 2$$

Dengan demikian, terindikasi dalam rasio SROI yang mencapai 2:1 di luar dari aspek-aspek kualitatif yang memiliki potensi dampak sosial dan lingkungan namun belum dapat dimonetisasi. Rasio tersebut mengandung arti bahwa setiap Rp 1 yang diinvestasikan pada program *Corporate Social Responsibility* "Idul Adha" mampu menghasilkan dampak sebesar Rp 2.

Melihat nilai SROI terukur secara keseluruhan sebesar 2, maka kegiatan CSR PT Kawasan Industri Gresik dapat dikatakan **cukup efektif**, dimana setiap rupiah yang diinvestasikan dalam kegiatan tersebut akan menimbulkan dampak positif senilai **Rp 2**.

Tabel 6. Perhitungan Input (Santunan Anak Yatim)

No	Input	Jumlah
1	ATK	15,000,000
2	Uang Saku	20,000,000
3	Dokumentasi	-
4	Konsumsi	4,500,000
5	Publikasi	500,000
Total		40,000,000

Tabel 7. Perhitungan Outcome (Santunan Anak Yatim)

No	Outcome	Nilai	Kuantitas	Grand Total
A. PT KIG				
1	Kemampuan Berpikir Kreatif	500,000	30	15,000,000
2	Kelola Kecerdasan Emosi	500,000	30	15,000,000
3	Kepemimpinan	500,000	30	15,000,000
4	Manajemen Waktu	500,000	30	15,000,000
5	Problem Solving	500,000	30	15,000,000
6	Dokumentasi	3,000,000	1	3,000,000
7	Konsumsi	100,000	20	2,000,000
8	Promosi	500,000	1	500,000
B. Pemerintah Desa				
1	Konsumsi	100,000	11	1,100,000
2	Dokumentasi	3,000,000	1	3,000,000
C. Masyarakat				
1	Pengaruh Berbagi	100,000	600	60,000,000
D. Anak Yatim				
1	Kepedulian	500,000	100	50,000,000
E. Media Massa				
1	Pendapatan	500,000	1	500,000
TOTAL				195,100,000

Nilai *input* sebesar Rp 40.000.000 (Empat Puluh Juta Rupiah). Sedangkan nilai *outcome* Rp 195.100.000 (Seratus Sembilan Puluh Lima Juta Seratus Ribu Rupiah).

Berdasarkan hasil perhitungan table di atas maka rasio SROI

$$SROI = \frac{\text{Total Outcome}}{\text{Total Input}} = \frac{\text{Rp } 195.100.000}{\text{Rp } 40.000.000} = 5$$

Dengan demikian, terindikasi dalam rasio SROI yang mencapai 5:1 di luar dari aspek-aspek kualitatif yang memiliki potensi dampak sosial dan lingkungan namun belum dapat dimonetisasi. Rasio tersebut mengandung arti bahwa setiap Rp 1 yang diinvestasikan pada program *Corporate Social Responsibility* "Santunan Anak Yatim" mampu menghasilkan dampak sebesar Rp 5.

Melihat nilai SROI terukur secara keseluruhan sebesar 5, maka kegiatan CSR PT Kawasan Industri Gresik dapat dikatakan **cukup efektif**, dimana setiap rupiah yang diinvestasikan dalam kegiatan tersebut akan menimbulkan dampak positif senilai **Rp 5**.

Tabel 8. Perhitungan Input (Sumbangan Pembangunan Masjid)

No	Input	Jumlah
1	Bahan Bangunan	19,500,000
2	Dokumentasi	-
3	Publikasi	500,000
Total		20,000,000

Tabel 9. Perhitungan Outcome (Sumbangan Pembangunan Masjid)

No	Outcome	Nilai	Kuantitas	Grand Total
A. PT KIG				
1	Keahlian Berpikir Kritis	500,000	30	15,000,000
2	Kemampuan Berpikir Kreatif	500,000	30	15,000,000
3	Kepemimpinan	500,000	30	15,000,000
4	Manajemen Waktu	500,000	30	15,000,000
5	Problem Solving	500,000	30	15,000,000
6	Promosi	500,000	1	500,000
B. Pemerintah Desa				
1	Pengaruh Berbagi	200,000	15	3,000,000
C. Takmir Masjid				
1	Pengaruh Berbagi	500,000	5	2,500,000
D. Media Massa				
1	Pendapatan	500,000	1	500,000
TOTAL				81,500,000

Nilai *input* sebesar Rp 20.000.000 (Dua Puluh Juta Rupiah). Sedangkan nilai *outcome* Rp 81.500.000 (Delapan Puluh Satu Juta Lima Ratus Ribu Rupiah). Berdasarkan hasil perhitungan table di atas maka rasio SROI

$$SROI = \frac{\text{Total Outcome}}{\text{Total Input}} = \frac{\text{Rp } 81.500.000}{\text{Rp } 20.000.000} = 4,08$$

Dengan demikian, terindikasi dalam rasio SROI yang mencapai 4,08:1 di luar dari aspek-aspek kualitatif yang memiliki potensi dampak sosial dan lingkungan namun belum dapat dimonetisasi. Rasio tersebut mengandung arti bahwa setiap Rp 1 yang diinvestasikan pada program *Corporate Social Responsibility* “Sumbangan Pembangunan Masjid” mampu menghasilkan dampak sebesar Rp 4,08.

Melihat nilai SROI terukur secara keseluruhan sebesar 4,08, maka kegiatan CSR PT Kawasan Industri Gresik dapat dikatakan **cukup efektif**, dimana setiap rupiah yang diinvestasikan dalam kegiatan tersebut akan menimbulkan dampak positif senilai **Rp 4,08**. Namun perlu dicermati nilai dampak pada masing-masing *output* dan 3 (tiga) aktivitas di atas, untuk mengetahui kegiatan apa saja yang menimbulkan dampak signifikan. Selain itu, perlu dipahami keseimbangan antara alokasi pendanaan dan keseimbangan dampak lingkungan sosial yang ditimbulkan. Detail nilai dampak pada masing-masing aktivitas dapat dilihat pada **Tabel 10**.

Tabel 10 SROI Per Output

Aktivitas	Output	Jumlah Per Output (PV)	Investasi (Input)	SROI Per Output	Kategori Dampak
Pengadaan hewan qurban untuk 3 desa (Temaji, Socorejo, Karangasem)	Berbagi kebahagiaan dengan pendistribusian daging qurban kepada masyarakat sekitar	122,600,000	69,000,000	2	Sosial
Pemberian santunan anak yatim piatu di desa, Sucorejo, Temaji, Karang asem	Santunan Anak yatim piatu yang berada di ring 1	195,100,000	40,000,000	5	Sosial
Pembangunan Masjid di Desa Socorejo & Desa Karang Asem	Turut serta membantu dalam biaya sumbangan untuk pembangunan masjid di Desa Karang Asem dan Desa Sucorejo	81,500,000	20,000,000	4	Sosial

Melihat hasil perhitungan SROI untuk masing-masing *output*, maka kegiatan CSR Perusahaan PT Kawasan Industri Gresik yang memiliki dampak paling signifikan adalah Santunan Anak Yatim dengan nilai output SROI paling tinggi yakni sebesar 5. Alokasi dan dampak positif yang ditimbulkan oleh perusahaan belum seimbang antara sosial dan lingkungan. PT Kawasan Industri Gresik lebih banyak mengalokasikan dana untuk aktivitas-aktivitas sosial bagi masyarakat di sekitar wilayah terdampak. Walaupun dampak yang ditimbulkan cukup baik, secara keseluruhan rasio dampak positif lingkungan sangat kecil dibandingkan dampak sosial program CSR yang telah dilakukan. Melalui kajian evaluasi efektivitas CSR ini dapat diketahui dampak program CSR PT Kawasan Industri Gresik secara terinci dalam nominal rupiah.

Dari perhitungan monetasi yang telah dilakukan bisa dikatakan kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT Kawasan Industri Gresik bisa dikatakan juga sebagai CSV karena berdasarkan teknik monetasi yang telah dilakukan dampak kepada perusahaan jauh lebih besar serta praktik tanggung jawab sosial dapat membawa lebih banyak kesempatan untuk perusahaan. Sejalan dengan paradigma yang memandang CSR sebagai investasi, melalui perhitungan SROI dapat diketahui dampak yang ditimbulkan dari investasi perusahaan dalam jangka waktu tiga tahun. Secara garis besar penelitian ini berkontribusi secara praktikal dengan memberikan gambaran bagi perusahaan untuk dapat melakukan evaluasi program CSR menggunakan metode SROI. Evaluasi yang dilakukan tentunya dapat menjadi dasar optimasi program CSR perusahaan untuk bisa lebih menyeimbangkan antara aktivitas sosial dengan aktivitas lingkungan yang akan dilakukan. Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoritis dengan menghadirkan bukti empiris penggunaan metode SROI untuk evaluasi program CSR.

Di samping itu, kami menyarankan adanya modifikasi pada metode SROI khusus untuk digunakan dalam konteks evaluasi program CSR perusahaan. Sebelumnya SROI secara luas digunakan untuk melakukan valuasi dampak sosial pada lembaga non-profit, sehingga perlu dilakukan penguatan atau modifikasi. Adapun modifikasi yang perlu ditambahkan adalah: (1) pengkategorisasian aktifitas sosial dan lingkungan, dan (2) memperhitungkan dampak negatif sosial dan lingkungan sebagai pengurang dampak positif yang dihadirkan. Sehingga formula SROI menjadi sebagai berikut:

$$SROI = \frac{((DPL-DNL)+(DPS-DNS))-Investasi}{Investasi}$$

DPL merupakan dampak positif lingkungan sedangkan DNL merupakan dampak negatif lingkungan. DPS merupakan dampak positif sosial, dimana DNS merupakan dampak negatif sosial formula ini menuntut perusahaan untuk lebih terbuka dan secara sadar memperhitungkan dampak negatif dalam operasi bisnisnya, sebelum melihat dampak positif dari pelaksanaan program CSR diperlukan upaya yang lebih cermat untuk melakukan perhitungan dengan formula ini. Oleh karena itu, diperlukan penelitian empiris lanjutan untuk dapat mengaplikasikan dan memperkuat formulasi dari hasil penelitian ini. Sangat penting bagi perusahaan pembangkit energi untuk menyeimbangkan antara operasi bisnisnya dengan aktivitas sosial dan aktivitas pelestarian lingkungan demi menjaga keberlanjutan bisnis serta kepentingan *stakeholder*-nya.

Dalam operasionalnya, perusahaan real estate menghasilkan limbah pengolahan industri yang cukup masif berupa berbagai macam polutan udara maupun cairan yang dapat menimbulkan dampak negatif terhadap lingkungan. Selain itu, terdapat dampak negatif terhadap masyarakat di sekitar fasilitas pembangkitan, yakni adanya gangguan kesehatan, gangguan kenyamanan akibat kebisingan, dan penyimpangan sosial. Perusahaan tentu perlu mereduksi dampak negatif ini melalui kegiatan CSR-nya. Lebih lanjut, sebagai layaknya investasi, CSR tentu perlu dievaluasi secara mendetail untuk mengetahui apakah betul kegiatan yang dilakukan menimbulkan dampak positif yang signifikan atau tidak.

Salah satu metode yang secara global telah banyak digunakan oleh lembaga non-profit adalah metode SROI. Keunggulan metode ini adalah dapat digunakan untuk memperbaiki performa manajemen dalam melaksanakan berbagai program yang *outcome*-nya tidak terlihat secara jelas, Cooney & Lynch-Cerullo (2014:361). SROI dianggap sebagai alat valuasi dampak sosial yang telah berkembang dengan baik dan telah banyak digunakan di Inggris, Eropa, dan Amerika Utara Watson & Whitley (2017:189). Namun demikian belum banyak penelitian empiris yang dilakukan untuk memberikan bukti implementasi metode SROI (khususnya di Indonesia) untuk mengevaluasi program CSR.

Penelitian ini memberikan kontribusi praktikal dengan menyediakan gambaran bagi perusahaan real estate untuk dapat mengevaluasi program CSR menggunakan metode SROI. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar optimasi program CSR perusahaan. Hasil perhitungan SROI program CSR PT Kawasan Industri Gresik menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan cukup efektif dengan total dampak positif yang ditimbulkan dalam kurun waktu satu tahun sebesar Rp 5 untuk tiap rupiah yang diinvestasikan dalam program CSR. Namun, PT Kawasan Industri Gresik cenderung lebih banyak melakukan aktivitas yang memberikan dampak sosial dan belum ada aktivitas yang berdampak positif terhadap lingkungan. Jika ditelaah secara kontekstual, seharusnya program CSR perusahaan dapat menghadirkan dampak positif terhadap lingkungan yang lebih besar dibandingkan dampak sosial, karena dampak negatif pembangunan industri menimbulkan degradasi lingkungan yang sangat masif. Jika memperhatikan keseimbangan, maka dampak positif lingkungan dari program CSR akan dapat mereduksi atau memitigasi dampak negatif lingkungan yang telah ditimbulkan.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi teoritis dengan menyediakan bukti empiris implementatif dan penambahan pada metode SROI untuk evaluasi program CSR. Modifikasi kecil dapat diimbuhkan pada metode SROI khusus yakni dengan mengkategorisasikan aktifitas sosial dan aktifitas lingkungan, serta memperhitungkan dampak negatif sosial dan lingkungan sebagai

pengurang dampak positif yang dihadirkan. Namun, karena keterbatasan waktu dan pendanaan penelitian kami belum dapat menghadirkan bukti dampak negatif pengurang dari dampak positif CSR. Untuk itu ke depannya diperlukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil data yang lebih lengkap mencakup data dampak negatif dan positif pada daerah sekitar perusahaan.

SIMPULAN

Kegiatan CSR Perusahaan PT Kawasan Industri Gresik yang memiliki dampak paling signifikan adalah Santunan Anak Yatim dengan nilai output SROI paling tinggi yakni sebesar 5. Alokasi dan dampak positif yang ditimbulkan oleh perusahaan belum seimbang antara sosial dan lingkungan. PT Kawasan Industri Gresik lebih banyak mengalokasikan dana untuk aktivitas-aktivitas sosial bagi masyarakat di sekitar wilayah terdampak. Walaupun dampak yang ditimbulkan cukup baik, secara keseluruhan rasio dampak positif lingkungan sangat kecil dibandingkan dampak sosial program CSR yang telah dilakukan. Melalui kajian evaluasi efektivitas CSR ini, dapat diketahui dampak program CSR PT Kawasan Industri Gresik secara terinci dalam nominal rupiah.

BIBLIOGRAFI

- Ahmad P., Nuruddin. 2016. The Implementation of Creating Shared Value (CSV) as A Reference for CSR Development Based on Social Entrepreneurship (Case Study at PT. Nestle Indonesia). (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang). Diakses dari www.digilibfeb.ub.ac.id.
- Andelin, Mia., Karhu, Jessica., & Junnila, Seppo. 2015. Creating Shared Value in a Construction Project – a Case Study. *Procedia Economics and Finance*. 21: 446-453.
- Ayu W., Dyah. 2017. The Compliance of GRI G4 Guidelines and The Relevance With Creating Shared Value (CSV) Concept: Sustainability and Partnership and Community Development Reports Analysis of PT. Pupuk Kaltim. (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang). Diakses dari www.digilibfeb.ub.ac.id.
- Ayuningtyas, Dewi. 2016. Analisis Bentuk-Bentuk Corporate Social Responsibility Serta Pengungkapannya pada Perusahaan-Perusahaan Pemenang Indonesia Sustainability Reporting Awards (ISRA) 2008. (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang). Diakses dari www.digilibfeb.ub.ac.id.
- Bhatt, Ganesh D. 2015. Management Strategies for Individual Knowledge and Organizational Knowledge. *Journal of Knowledge Management*. 6(1): 31-39.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. 2014. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Budi, Hendrik. 2018. *Corporate Social Responsibility*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., & Matten, D. 2015. Contesting the Value of “Creating Shared Value”. *California Management Review*. 56(2): 130-153.
- Creswell, John W. 2015. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: PT. Pustaka Pelajar.
- Crowther, D., & Aras, G. 2018. *Corporate Social Responsibility (1st edition)*. Diakses dari <http://bookboon.com/en/defining-corporate-social-responsibility-ebook>.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. 1975. Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behaviour. *Pacific Social Review*. 18(1): 122-136.
- Drozd et al. 2015. An Assessment of Customer Shared Value in the Restaurant Industry – a Survey from Sweden. *Theoretical and Applied Economics Journal*. 22(4): 85-98.
- Gunawan, Imam. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Nor. 2016. *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hartining T., Fatma. 2015. The Implementation of Creating Shared Value (CSV) and Its Impact on Company’s Performance. (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang). Diakses dari

www.digilibfeb.ub.ac.id.

- Hendrik, Budi U. 2018. Corporate Social Responsibility. Jakarta: Sinar Grafika.
- Holsti, O. R. 1969. Content Analysis for the Social Sciences and Humanities. Massachusetts: Addison-Westley Publishing.
- JPNN. 2017. 4 Produsen Semen Terbesar Dunia yang Beroperasi di Indonesia. Diakses dari <https://www.jpnn.com/news/4-produsen-semen-terbesar-dunia-yang-beroperasi-di-indonesia?page=4>.
- L. Lindawati, Ang S., & Puspita, Marsella E. 2015. Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jurnal Akuntansi Multiparadigma. 6(1): 157-174.
- Lapina I., Borkus, I., Starineca, O. 2018. Corporate Social Responsibility and Creating Shared Value: Case of Latvia. International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering. 6(8).
- Macagno, T., 2018. A Model for Managing Corporate Sustainability. Business and Society Review. 118(2): 223-252.
- Mardikanto, Totok. 2015. CSR (Corporate Social Responsibility) (Tanggungjawab Sosial Korporasi). Bandung: Alfabeta.
- Margiono, M. Ari. 2017. Melirik Paradigma Creating Shared Value. Bisnis Indonesia.
- Masyhari, Nanang. 2017. Holcim Latih 94 Ahli Bangunan Kota Kediri. Diakses dari http://beritajatim.com/ekonomi/289697/holcim_latih_94_ahli_bangunan_kota_kediri.ht ml
- Mohammed, M. 2018. Conceptual Framework for Corporate Accountability in the Context of Sustainability – a Literature Review.
- Mulyadi. 2018. Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility: Pendekatan, Keberpihakan dan Keberlanjutannya. Center for Population Studies, UGM.
- Nazir, Moh. 2015. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.
- O'Donovan, G. 2017. Environmental Disclosure in the Annual Report: Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory. Accounting, Auditing and Accountability Journal. 15(3): 344-371.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. 2017. Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth. Harvard Business Review. 89(1-2): 62-77.
- Prastowo, Andi. 2018. Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Pride. 2015. Mengupas CSR dalam Konsep dan Sejarah. Diakses dari <http://pride.co.id/2015/01/mengupas-csr-dalam-konsep-dan-sejarah/>.
- Rusdianto, Ujang. 2018. CSR Communications A Framework for PR Practitioners. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rokhilanasari, S. 2015. Teori-teori dalam Pengungkapan Informasi Corporate Social Responsibility Perbankan. Diakses dari <https://syekhnrjati.ac.id/jurnal/index.php/amwal/article/view/217>.
- Schreier, Margrit. 2017. Qualitative Content Analysis. Diakses dari <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=56b500a55cd9e36fb28b4585&assetKey=AS%3A325861132783616%401454702756916>.
- Sedarmayanti. 2017. Good Governance (Kepemerintahan yang Baik) dan Good Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan yang Baik). Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2015. Research Methods for Business. Jakarta: Salemba Empat.
- Sen, Sankar., & Bhattacharya, C. B. 2016. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. Journal of Marketing Research. 38(2): 225-243.
- Sugiyono. 2015. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. 2015. CSR Masih Relevankah?. Diakses dari http://www.kompasiana.com/rc12014/csr-masih-relevankah_54f90baca3331100448b4a3e.

- Sukada, Sonny., Wibowo, Pamadi., Ginano, Katamsi., Jalal., Kadir, Irpan., & Rahman, Taufik. 2017. *Membuka Bisnis Berkelanjutan: Memahami Konsep dan Praktik Tanggungjawab Sosial Perusahaan*. Jakarta: Indonesia Business Links.
- Supomo, Bambang., & Indriantoro, Nur. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BFEE UGM.
- Wahyudi, Isa, & Busyra, Azheri. 2018. *Corporate Social Responsibility: Prinsip, Pengaturan dan Implementasi*. Malang.
- Wibisono, Yusuf. 2017. *Membedah Konsep & Aplikasi CSR*. Gresik: Fascho Publishing.
- Wirdamawika R., Syahierdian. 2015. *Implementasi Creating Shared Value pada PT. Nestle Indonesia*. (Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang). Diakses dari www.digilibfeb.ub.ac.id.