

DAMPAK PELAKSANAAN PROGRAM *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) PT. HOLCIM INDONESIA, Tbk TERHADAP MASYARAKAT LOKAL DI KABUPATEN CILACAP

Novita ¹, Francy Iriani ²

¹Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Program Studi Akuntansi Universitas Trilogi

²Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Program Studi Manajemen Universitas Trilogi

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui jenis program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT. Holcim Indonesia Tbk serta dampak dari program tersebut terhadap masyarakat lokal di Kabupaten Cilacap. Sebagai perusahaan yang kerap menjadi badan usaha terbesar di lingkungannya, Holcim sadar akan tanggung jawabnya terhadap masyarakat. CSR adalah bentuk regulasi diri sebuah perusahaan yang diintegrasikan dalam model bisnis. Salah satu kegiatan CSR Holcim adalah pemberdayaan masyarakat di wilayah salah satu *plant* Holcim yaitu Kabupaten Cilacap. Metode penelitian yang digunakan dalam melakukan analisis adalah melalui studi literatur, wawancara, observasi, kuesioner, dan *Focus Group Discussion* dengan para pengurus, kader, dan anggota masyarakat. Sedangkan responden yang menjadi sampel penelitian adalah 25 posdaya yang berdiri sebelum program CSR PT Holcim Indonesia Tbk dengan jumlah responden 111 orang, dan 11 posdaya yang merupakan bentukan PT Holcim Indonesia Tbk dengan jumlah responden 37 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuadran. Berdasarkan analisis dari variabel yang telah diamati, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa jenis program CSR yang dilakukan PT. Holcim Indonesia Tbk terhadap masyarakat Kabupaten Cilacap adalah berupa gerakan pemberdayaan masyarakat dan desa dalam bentuk Posdaya. Program ini berdampak pada terjadinya perbaikan dalam hal kepengurusan Posdaya serta kemandirian ekonomi masyarakat. Selain itu PT. Holcim Indonesia, Tbk melakukan pendampingan secara berkelanjutan serta evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan.

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility*, Pemberdayaan Masyarakat, Posdaya, Keberlanjutan.

IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAM OF PT. HOLCIM INDONESIA ON THE LOCAL COMMUNITY IN DISTRICT CILACAP

Abstract

The purpose of this research is to know the types of Corporate Social Responsibility (CSR) program done by PT. Holcim Indonesia Tbk as well as the impact of the program on the local communities of Cilacap district. As one of the largest business entity in its environment, PT Holcim, Tbk aware of its responsibility towards the society. CSR is done by PT Holcim, Tbk, as a form of self-regulation that is integrated in their business model. One of their CSR is done by empowering community in the region. This research is conducted in one of the Holcim plant in Cilacap district. The analytical methods used in this research are: studying the related literature, interviews, observations, questionnaires, and Focus Group Discussion (FGD) with the Executive Board, cadres, and community members of Posdaya. The research sample are 25 Posdaya that are established before PT Holcim Indonesia CSR program Tbk directed to the society with the total number of respondents are 111 people, and 11 Posdaya which were formed by PT Holcim Indonesia Tbk, with the total number of respondents are 37 people. The data gathered then analyzed using descriptive analysis and quadrant analysis. The result of this research shows that the type of CSR programs done by PT. Holcim Indonesia Tbk. on Kabupaten Cilacap society are: The type of CSR done in the form of community empowerment movement that called as Posdaya. The program done by PT Holcim Tbk has an impact on the improvement of the managerial skills of the Posdaya organizing committee, and the empowerment program is also improving the economic independence of the member

of Posdaya as well as the district community. In addition, PT. Holcim Indonesia Tbk provides guidance on an ongoing basis to the Posdaya management and provides evaluations on the activities carried out by Posdaya.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Community Empowerment, Posdaya, Sustainability.

Beberapa tahun ini ukuran kelangsungan hidup suatu usaha mulai mengalami perluasan makna, dimana perusahaan tidak hanya berlomba meraup keuntungan sebesar-besarnya dari kegiatan usahanya namun perusahaan juga dituntut untuk dapat memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan sosialnya. Pemahaman mengenai tanggung jawab sosial perusahaan memberikan pedoman bahwa perusahaan bukan lagi sebagai entitas yang hanya mementingkan tujuan perusahaan sehingga tidak mepedulikan lingkungan sosial tempat usaha tersebut berlangsung, namun mewajibkan entitas dapat beradaptasi secara kultural terhadap lingkungannya.

Jika pada periode sebelumnya, kegiatan tanggung jawab sosial cenderung menjadi kewajiban perusahaan BUMN namun saat ini baik BUMN maupun Swasta memiliki peranan sosial yang sangat penting dan strategis dalam memberikan kontribusi dan dorongan yang kuat bagi lingkungan masyarakat baik dari sisi pertumbuhan ekonomi yang sehat maupun faktor lingkungan hidup.

Tanggung jawab sosial perusahaan pada dasarnya berasal dari istilah 3P yang dikemukakan oleh John Elkington dalam Wibisono (2007) yakni mengenai pengintegrasian konsep 3P, yaitu keuntungan, lingkungan, dan masyarakat (*profit, planet, people*) dalam kegiatan perusahaan yang berkelanjutan. Keberlanjutan perusahaan akan bertahan jika perusahaan tidak hanya mementingkan kepentingan *shareholders* namun juga kepentingan *stakeholders*. Pendapat ini sejalan dengan *stakeholder theory* yang menyatakan bahwa perkembangan perusahaan dan bertambahnya dampak bagi lingkungan sekitar seharusnya diimbangi dengan pemenuhan

akuntabilitas perusahaan terhadap berbagai sektor dalam masyarakat.

Menurut Wibisono (2007), implementasi program-program *Corporate Social Responsibility* sangat bergantung pada cara setiap perusahaan memandang makna atau motivasi perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Kenyataannya, terdapat perusahaan yang hanya melihat program-program *Corporate Social Responsibility* dari perspektif ekonomi, sehingga kegiatan tersebut dimaknai sebagai program-program yang hanya menghabiskan dana perusahaan saja. Namun, ada juga perusahaan yang memandang program-program *Corporate Social Responsibility* dengan perspektif *goodwill* yang memaknai setiap kegiatan berorientasi masyarakat yang didanai perusahaan sebagai program yang mampu menarik dan menumbuhkan simpati dari *shareholders*, investor, masyarakat luas, dan pihak-pihak lain yang terkait dalam kegiatan bisnis perusahaan tersebut.

Salah satu perusahaan yang mengedepankan kegiatan tanggung jawab sosial sebagai salah satu langkah dalam keberlanjutan usaha adalah PT. Holcim Indonesia, Tbk. Holcim bergerak dalam bisnis bahan bangunan, memberikan nilai tambah dari tambang hingga pengiriman produk dan layanan bagi pelanggan. Efisien dalam memanfaatkan sumber daya alam berimbang antara lain pada menurunnya emisi CO₂. Kebijakan usaha mengacu pada efisiensi maupun pada upaya menekan pemakaian energi, mendaur ulang limbah dan mengganti klinker dengan mineral lain sebagai bahan perekat semen. Holcim merintis pemakaian teknologi baru ramah lingkungan dalam proses produksinya dan banyak menggunakan bahan bakar dan bahan baku alternatif.

Sebagai perusahaan yang kerap menjadi badan usaha terbesar di lingkungannya, Holcim sadar akan tanggung jawabnya terhadap masyarakat, yaitu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberdayakan warga secara berkesinambungan dan meningkatkan kualitas prasarana di daerah.

Salah satu kegiatan CSR Holcim adalah pemberdayaan masyarakat di wilayah salah satu *plant* Holcim yaitu Kabupaten Cilacap.

CSR (Corporate Social Responsibility)

Corporate social responsibility (CSR) memiliki nama berbeda-beda meskipun hal yang dimaksudkan sama, yaitu: *corporate conscience*, *corporate citizenship*, *social performance*, *sustainable responsible business*. CSR (diterjemahkan sebagai tanggung jawab sosial perusahaan) memiliki arti sebuah bentuk regulasi diri sebuah perusahaan yang diintegrasikan dalam model bisnis. Robbins dan Coulter (2009) menyatakan bahwa *social responsibility* merupakan minat perusahaan, lebih dari sekedar pelaksanaan undang-undang, dan kewajiban ekonomi, untuk melakukan hal yang benar dan dengan cara yang memberi manfaat bagi masyarakat.

Istilah tanggung jawab sosial perusahaan ini mulai marak dibicarakan, setelah John Elkington menulis sebuah buku yang berjudul "*Cannibal with forks: the triple bottom line of 21st century business*". *Triple bottom line* yang dimaksudkan adalah profitabilitas, fokus pada kualitas lingkungan dan keadilan social (Elkington, 1997). Pada masa ini, terlihat pengembangan bisnis mulai dilakukan secara global, seiring dengan perkembangan teknologi komunikasi dan ditemukannya internet. Perusahaan mulai menggurita, mengeksploitasi tidak hanya area negaranya, tetapi merambah ke Negara lain dimana biaya dapat ditekan serendah-rendahnya. Eksploitasi inilah yang kemudian disadari sebagai tidak adanya tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan dimana dia berusaha. Bukan hanya mengejar *profit* (keuntungan) semata, tetapi perusahaan juga

diminta untuk memikirkan tentang *people* (orang-orang di sekitar lingkungan dan pada bisnisnya), serta *planet* atau lingkungan (3P).

CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Partisipatif

CSR berbasis pemberdayaan partisipatif (*community development*) merupakan salah satu konsep tanggung jawab sosial yang bersifat kolektif dengan pendekatan komunitas masyarakat. Pendekatan CSR ini mengutamakan ikatan secara horizontal sebagai pilar utama sehingga dapat menumbuhkan aksi kolektif dari masyarakat mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan. Adapun tujuan utamanya adalah menemukan potensi-potensi yang ada, dan pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan dan menjadikan masyarakat yang mandiri.

Sulistiyani (2004) menjelaskan bahwa tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan masyarakat adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya/kemampuan yang dimiliki.

Program *Community Development* memiliki tiga karakter utama yaitu berbasis masyarakat (*community based*), berbasis sumber daya setempat (*local resource based*), dan berkelanjutan (*sustainable*). Dua sasaran yang ingin dicapai yaitu: sasaran kapasitas masyarakat dan sasaran kesejahteraan. Sasaran pertama yaitu kapasitas masyarakat dapat dicapai melalui upaya pemberdayaan (*empowerment*) agar anggota masyarakat dapat ikut dalam proses produksi atau institusi penunjang dalam proses produksi, kesetaraan (*equity*) dengan tidak membedakan status dan keahlian, keamanan (*security*) keberlanjutan (*sustainability*) dan kerjasama (*cooperation*) kesemuanya berjalan secara simultan (Gunawan, 2009:21).

Implementasi *community development* dimulai dari penyusunan program-program kegiatan berdasarkan kebutuhan (*need*) masyarakat. Program yang diajukan juga merinci kebermanfaatannya dan sumber daya yang dimiliki masyarakat serta cara pencapaian keberhasilan program tersebut. Hal ini akan lebih memudahkan perusahaan dalam pengalokasian dana CSR yang bertujuan terwujudnya sebuah sinergi program yang berdampak positif baik bagi masyarakat maupun perusahaan.

Peningkatan kualitas manusia sebagai sumber daya pembangunan merupakan prasyarat utama untuk memperbaiki derajat kesejahteraan rakyat. Tujuan utama pembangunan milenium atau *Millenium Development Goals* (MDGs) di Indonesia, dengan prioritas pada pengentasan kemiskinan yang mana ditargetkan bahwa proporsi penduduk miskin pada tahun 2015 turun menjadi 8,2% dari jumlah penduduk. Keputusan itu merupakan tekad dan kebijaksanaan pemerintah yang perlu didukung semua instansi dan institusi pembangunan. Agar berhasil dengan baik perlu diikuti dengan pengembangan gerakan pemberdayaan keluarga yang dilaksanakan secara intensif.

Mengacu pada kondisi bahwa berbagai program pengentasan kemiskinan yang dijalankan pada saat yang lalu kurang dapat menjalankan fungsi sesuai dengan yang diharapkan, maka salah satu potensi dan peluang untuk melakukan program pemberdayaan masyarakat dan pengentasan kemiskinan saat ini adalah melalui model pos pemberdayaan keluarga (Posdaya).

Posdaya adalah forum silaturahmi, komunikasi, advokasi dan wadah kegiatan penguatan fungsi-fungsi keluarga secara terpadu. Dalam hal-hal tertentu bisa juga menjadi wadah pelayanan keluarga secara terpadu, yaitu pelayanan pengembangan keluarga secara berkelanjutan, dalam berbagai bidang, utamanya kesehatan, pendidikan dan wirausaha, agar keluarga bisa tumbuh mandiri di desanya. (Suyono & Haryanto 2013).

Pemberdayaan Keluarga (disingkat Posdaya) sebagai pusat pengembangan swadaya masyarakat di tingkat akar rumput; baik di pedesaan, maupun di perkotaan. Posdaya adalah forum kebersamaan yang anggotanya melakukan aktifitas nyata dalam gerakan pembangunan di lingkungan pemukiman yang paling bawah, yaitu di tingkat RT, RW, dukuh, atau dusun. Melalui Posdaya, keluarga-keluarga sebagai anggota diarahkan untuk menghidupkan kembali budaya gotong royong dengan bersama-sama melakukan kegiatan pemberdayaan keluarga; terutama untuk memperluas cakupan dan meningkatkan mutu pendidikan dan pelayanan kesehatan serta untuk mengembangkan kewirausahaan.

METODE

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif untuk menganalisis dan memahami dampak pelaksanaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk pada Masyarakat di Kabupaten Cilacap. Dampak yang dimaksud adalah perubahan yang terjadi akibat pelaksanaan CSR baik perubahan terhadap posdaya sebagai lembaga maupun perubahan yang terjadi terhadap anggota posdaya.

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yaitu menyoroti beberapa kasus dengan melakukan wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Metode studi kasus yang digunakan adalah bersifat deskriptif, artinya penelitian ini dilakukan untuk melihat perbedaan yang terjadi pada lembaga posdaya dan anggota posdaya sebelum dan sesudah memperoleh program CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Cilacap yang terbagi menjadi menjadi tiga kecamatan yaitu Cilacap Selatan, Cilacap Tengah, dan Cilacap Utara. Wilayah tersebut merupakan lokasi pelaksanaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk melalui pengembangan posdaya. Dengan pertimbangan melihat perkembangan posdaya sebelum memperoleh bantuan CSR dan

setelah memperoleh bantuan CSR, maka posdaya yang merupakan binaan PT. Holcim Indonesia, Tbk dikelompokkan menjadi dua yaitu posdaya yang berdiri sebelum PT Holcim Indonesia Tbk melaksanakan program CSR Posdaya dan posdaya yang merupakan hasil bentukan PT. Holcim Indonesia, Tbk. Seluruhnya terdapat 26 posdaya yang terbentuk sebelum pelaksanaan CSR Posdaya, dan 22 posdaya yang merupakan bentukan PT. Holcim Indonesia, Tbk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jenis Kegiatan *Corporate Social Responsibility* PT. Holcim Indonesia, Tbk

Salah satu *plant* Holcim untuk menghasilkan produk semennya adalah daerah Cilacap. Di daerah ini Holcim memperoleh bahan baku utama dalam memproduksi semen yaitu batu kapur. Pengerukkan bukit kapur tidak hanya membawa dampak terhadap lingkungan tetapi juga keadaan sosial masyarakat. Sebagai langkah untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan di daerah ini, maka Holcim melakukan kegiatan tanggungjawab sosial baik dalam bidang ekonomi, lingkungan, dan sosial.

Dalam menjalankan kegiatan tanggungjawab sosialnya Holcim tidak serta merta memberikan program-program ataupun bantuan sumbangan-sumbangan, namun Holcim melakukan kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten dengan mendukung Program Bangga Mbangun Desa. Dengan program ini, dimaksudkan agar masyarakat dapat bangga dan berbesar hati untuk membangun masyarakat desanya sendiri, dengan berbagai upaya dan dari berbagai sumber. Diharapkan, dengan mengajak seluruh elemen masyarakat untuk bangga membangun desanya, maka sumber daya manusia di daerah tersebut akan lebih berkembang dan harga dirinya akan meningkat. Ide mengenai bangga membangun desa pada Kabupaten Cilacap, telah diwujudkan dalam peraturan Bupati Cilacap nomor 76 TAHUN 2011. Peraturan ini diwujudkan dengan adanya Gerakan "Bangga Mbangun Desa" diarahkan

pada 4 (empat) pilar pokok yaitu: Pendidikan, Kesehatan, Ekonomi; dan Lingkungan Sosial Budaya

Dengan sinergi ini, menjadikan komitmen Holcim dapat terlaksana dengan terarah dan terkonsep untuk mengusung 4 pilar tersebut. Perhatian pada bidang pengembangan pendidikan, dimaksudkan untuk memberikan pendidikan yang layak kepada masyarakat, sampai dengan pendidikan yang memberikan kesiapan masyarakat untuk bekerja. Beberapa aktivitas pengembangan keterampilan masyarakat yang diberikan oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk, antara lain pada pemberian pelatihan untuk guru PAUD, pelatihan mengelas dan perbengkelan untuk pemuda, pelatihan komputer, pelatihan pengolahan makanan sampai dengan cara pengemasan, serta beberapa pelatihan yang membuka kesempatan usaha bagi masyarakat.

Pilar bidang kesehatan berarti mengaktifkan masyarakat untuk dapat memelihara kesehatan diri dan lingkungan. Aktivitas penyadaran akan pentingnya kesehatan diwujudkan dalam kegiatan penimbangan bayi, pemeriksaan kesehatan lansia dan ibu hamil, penyuluhan kesehatan remaja dan penambahan gizi balita.

Pilar ekonomi, diwujudkan dalam bentuk aktivitas pemberdayaan masyarakat antara lain pelatihan dalam peningkatan pemberdayaan ekonomi rumahtangga berupa pelatihan pembuatan telur asin, penanganan kemasan produk olahan rumah tangga (*packaging*), serta penyaluran produk olahan masyarakat dengan membuka toko Panginyongan yang dikelola sendiri oleh para anggota Posdaya. Holcim juga mendorong salah satu Posdaya dalam melakukan budidaya jamur yang hasilnya selain dijual kembali juga diolah dengan membuat rumah makan jejamuran.

Pilar keempat yaitu lingkungan, Holcim mendorong masyarakat untuk menghijaukan halaman pekarangan mereka dengan tanaman-tanaman yang bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, seperti tanaman sayur-

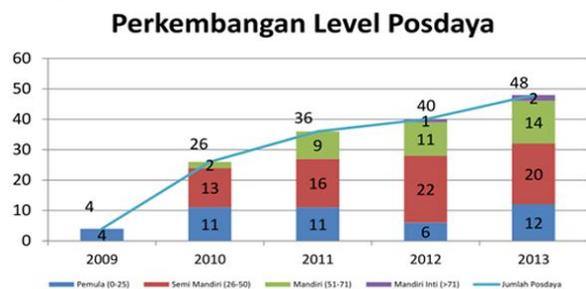
mayur, cabai, tomat, serta pohon jarak yang dapat diolah menjadi bahan baku energy alternatif. Holcim juga memberikan pendampingan kepada masyarakat Kabupaten Cilacap yang sebagian besar mata pencariannya sebagai nelayan. Pendampingan yang diberikan berupa pengarahan cara menangkap ikan yang ramah lingkungan dan tidak merusak terumbu karang.

Pilar Sosial Budaya dituangkan oleh Holcim dengan merekrut tenaga kerja lokal yaitu masyarakat sekitar *plant* salah satunya dalam divisi *communication relationship* yang menjalankan program-program CSR.

Dampak Kegiatan Tanggungjawab Sosial PT. Holcim Indonesia, Tbk terhadap Masyarakat di Kabupaten Cilacap

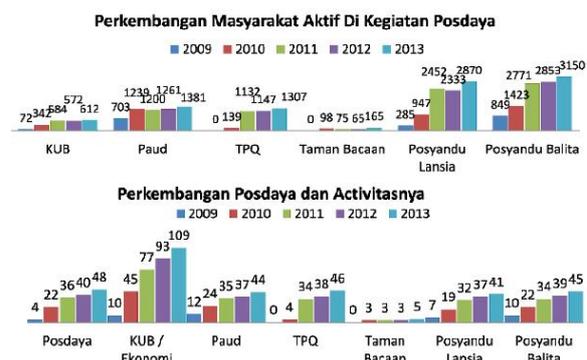
Kegiatan CSR Holcim ini bukan merupakan kegiatan insidental dan sekali selesai, melainkan kegiatan yang berkesinambungan. Untuk menjaga kesinambungan program-program tersebut, kegiatan CSR tersebut dituangkan dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat melalui Posdaya mulai dari pendampingan sampai dengan evaluasi setiap kegiatan yang telah diberikan. Program-program pelatihan diberikan berdasarkan kebutuhan yang diajukan oleh setiap Posdaya sehingga peserta pelatihan merasakan manfaat langsung setelah menerima pelatihan.

Posdaya yang sudah terbentuk sampai dengan tahun 2013 sebanyak 48 posdaya, dan setiap tahun dilakukan evaluasi terhadap program-program yang telah diberikan oleh Holcim. Berikut grafik perkembangan posdaya yang dibina oleh Holcim:



Gambar 1. Perkembangan Posdaya Binaan Holcim

Setiap posdaya saling berlomba membuat kegiatan untuk memperoleh pendampingan dari Holcim. Bantuan tidak diberikan dalam bentuk materi tetapi lebih dalam bentuk pelatihan pengembangan diri masyarakat untuk menjadi masyarakat mandiri dari sisi ekonomi dan pola pikir. Walaupun ada bantuan dalam bentuk fisik biasanya adalah alat peraga pendidikan untuk PAUD. Untuk memperoleh hal-hal tersebut, posdaya diminta untuk mengajukan proposal yang didasarkan pada kebutuhan dari setiap posdaya. Menurut salah satu comrel Holcim, tujuan dimintanya posdaya mengajukan proposal selain untuk kelengkapan dokumen CSR Holcim, juga untuk melatih rasa tanggungjawab anggota posdaya terhadap kemajuan dan kemandirian posdaya mereka. Berikut disajikan perkembangan kegiatan dan anggota masyarakat yang aktif dalam kegiatan posdaya binaan Holcim:



Gambar 2. Perkembangan kegiatan dan anggota masyarakat aktif dalam kegiatan posdaya binaan Holcim

Posdaya ini juga diberikan pendampingan dan pelatihan tentang cara mengelola sebuah organisasi. Berikut ini adalah analisis untuk melihat kinerja lembaga posdaya setelah memperoleh bantuan dari Holcim.

Pada kelompok Posdaya Bantuan CSR PT Holcim Indonesia Tbk, untuk variabel Kinerja Lembaga Posdaya, terdapat peningkatan rata-rata skor pendapat responden untuk setiap indikator Kepengurusan, Program Kerja, Kemandirian dan Partisipasi, dan Evaluasi Kegiatan (Tabel 4.1). Peningkatan besar terjadi pada variabel

Kepengurusan dengan nilai Kesenjangan 1,20 (Ratio 142,70%). Sumbangan terbesar peningkatan skor variable Kepengurusan berasal dari responden yang berpendapat bahwa Posdaya sudah memiliki struktur kepengurusan lengkap yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, Ketua Bidang dan Kader (sebanyak 91,89%, sebelumnya hanya 22,52% responden yang berpendapat demikian), serta 52,25% responden berpendapat Posdaya memiliki sekretariat lengkap dengan papan nama (sebelumnya hanya 9,01% yang berpendapat demikian).

Demikian juga untuk variabel Kinerja Anggota Posdaya, terdapat peningkatan rata-rata skor untuk indikator Kemandirian Ekonomi, Kemandirian Kesehatan, Kemandirian Pendidikan, dan Perubahan Lingkungan Sosial Budaya. Peningkatan terbesar terjadi pada Kemandirian Ekonomi dengan Kesenjangan 1,13 (ratio 142,99%). Penyebab utama peningkatan skor variabel Kemandirian Ekonomi berasal dari Kepemilikan Tempat Usaha, yang ditunjukkan dengan peningkatan dari 23,42% menjadi 63,06% responden telah memiliki tempat usaha sendiri setelah adanya bantuan CSR.

Tabel 1. Kesenjangan dan Rasio Kinerja Lembaga Posdaya dan Kinerja Anggota Posdaya Sebelum dan Sesudah Memperoleh Bantuan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk.

Variabel	Rata-Rata Nilai Skor		Kesenjangan (GAP)	Ratio
	Sebelum CSR	Sesudah CSR		
Kinerja Lembaga Posdaya				
Kepengurusan	2.81	4.01	1.20	142.70
Program Kerja	2.63	3.76	1.12	142.62
Kemandirian dan Partisipasi	2.68	3.62	0.94	135.11
Evaluasi Kegiatan	2.88	3.87	0.99	134.29
Rata-Rata	2.75	3.82	1.06	138.68
Kinerja Anggota Posdaya				
Kemandirian Ekonomi	2.62	3.74	1.13	142.99
Kemandirian Kesehatan	3.27	4.22	0.96	129.27
Kemandirian Pendidikan	3.39	4.19	0.80	123.71
Perubahan LSB	3.06	4.10	1.04	133.81
Rata-Rata	3.08	4.06	0.98	132.44
Kinerja Posdaya	2.92	3.94	1.02	135.56

Sumber: data kuesioner, diolah

variabel Kinerja Lembaga Posdaya terjadi pada variable Kepengurusan, dengan Kesenjangan 1,22 (Ratio 146,60%) dan Evaluasi Kegiatan dengan Kesenjangan 1,21 (Ratio 147,05%). Dengan adanya CSR, 91,89% responden menganggap Posdaya memiliki struktur kepengurusan lengkap (sebelumnya hanya 18,92% yang menganggap demikian), serta 81,08% responden menganggap Posdaya sangat bertanggung jawab dalam melakukan penyimpanan/dokumentasi kegiatan Posdaya.

Pada variabel Evaluasi Kegiatan, sebanyak 72,97% responden menganggap bahwa Kader Posdaya sangat bertanggung jawab terhadap keberhasilan program/kegiatan yang dilakukan, dan 78,38% berpendapat bahwa laporan kegiatan yang dibuat sudah sangat rinci. Untuk Variabel Kinerja Anggota Posdaya, peningkatan terbesar terjadi pada variabel Kemandirian Ekonomi dengan Kesenjangan 1,13 (Ratio 142,99%). Peningkatan tertinggi terjadi pada Kepemilikan Tempat Usaha. Responden yang memiliki tempat usaha sendiri meningkat dari 16,22% menjadi 32,43%, sementara 62,16% responden mengakui tidak ada tempat usaha pada awal Posdaya dibentuk namun saat ini hanya tersisa 18,92% saat ini ketika penelitian dilakukan. Dapat disimpulkan bahwa reponden pada kedua kelompok Posdaya merasakan hal yang sama yaitu adanya perbaikan dalam hal Kepengurusan Posdaya dan Kemandirian Ekonomi.

Pendapat responden yang menyatakan adanya perbaikan kinerja baik secara lembaga Posdaya maupun kinerja anggota posdaya disebabkan karena pendampingan dan pemantauan secara aktif dan berkelanjutan yang dilakukan oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk.

Pada kelompok Posdaya Bentukan PT Holcim Indonesia Tbk, peningkatan terbesar

Tabel 2. Kesenjangan dan Rasio Kinerja Lembaga Posdaya dan Kinerja Anggota Posdaya Posdaya Bentukan PT. Holcim Indonesia, Tbk

Variabel	Rata-Rata Nilai Skor		Kesenjangan (GAP)	Ratio
	Awal Berdiri	Kondisi Sekarang		
Kinerja Lembaga Posdaya				
Kepengurusan	2.63	3.85	1.22	146.60
Program Kerja	2.70	3.80	1.10	140.85
Kemandirian dan Partisipasi	2.53	3.53	1.00	139.64
Evaluasi Kegiatan	2.58	3.79	1.21	147.05
Rata-Rata	2.61	3.75	1.14	143.54
Kinerja Anggota Posdaya				
Kemandirian Ekonomi	2.39	3.33	0.94	139.23
Kemandirian Kesehatan	3.12	3.96	0.84	126.94
Kemandirian Pendidikan	3.31	4.10	0.79	124.05
Perubahan LSB	3.24	4.13	0.88	127.29
Rata-Rata	3.01	3.88	0.86	129.38
Kinerja Posdaya	2.81	3.81	1.00	136.46

Sumber: data kuesioner, diolah

Kinerja masing-masing Posdaya secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 3 Peningkatan skor Kinerja Posdaya (KP) tertinggi pada kelompok Posdaya Bantuan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk adalah Posdaya Sutra Titan 1 dengan Kesenjangan 1,59 dari skor rata-rata 2.41 menjadi 4. Posdaya Sutra Titan 1 berdasarkan penilaian dari PT. Holcim Indonesia, Tbk merupakan salah satu posdaya semi mandiri yang pada periode penilaian berikutnya berupaya untuk menjadi posdaya mandiri. Peningkatan skor tertinggi untuk Kinerja Lembaga Posdaya (KLP) dirasakan oleh Posdaya Mawar Merah V (Kesenjangan 1,81) yang dari hasil penilaian PT. Holcim Indonesia, Tbk merupakan Posdaya Mandiri Inti. Hal ini dibuktikan dengan kemampuan posdaya ini dalam kemandirian dana dimana mereka telah berhasil membuat budidaya jamur yang kemudian diolah menjadi makanan dan kemudian dijual melalui Rumah Makan Jejamuran milik posdaya mereka juga.

Sedangkan peningkatan skor tertinggi untuk Kinerja Anggota Posdaya (KAP) dimiliki oleh Posdaya Sutra Titan 1 (Kesenjangan 1,47). Peningkatan skor terendah terjadi pada Posdaya Kusuma Jaya (Kesenjangan 0,24) dimana Posdaya ini juga memperoleh skor terendah baik untuk Kinerja Lembaga Posdaya (Kesenjangan 0,45) dan Kinerja Anggota Posdaya (Kesenjangan 0,03).

Pada kelompok Posdaya Bentukan PT. Holcim Indonesia, Tbk, Posdaya Tunas Muda

Alamanda IV dan Posdaya Puspa Reja 4 merupakan 2 Posdaya paling unggul, dengan peningkatan skor 1,60 dan 1,62. Untuk Kinerja Lembaga Posdaya, peningkatan tertinggi (Kesenjangan 1,97) terjadi pada Puspa Reja 4, sedangkan untuk Kinerja Anggota Posdaya, peningkatan tertinggi dimiliki oleh Posdaya Tunas Muda Alamanda IV (Kesenjangan 1,37). Kinerja Posdaya dengan peningkatan terendah ada pada Posdaya Cahaya Lestari (Kesenjangan 0,41), sekaligus juga memiliki peningkatan terendah untuk Kinerja Lembaga Posdaya (Kesenjangan 0,41), sedangkan peningkatan terendah untuk Kinerja Anggota Posdaya ada pada Posdaya Damayanti.

Dapat dipahami, karena Posdaya Damayanti baru berdiri tahun 2013 sehingga memiliki peningkatan skor terendah. Perlakuan berbeda mungkin harus diberikan kepada Posdaya Cahaya Lestari (dibentuk tahun 2011), karena walaupun sudah relatif lama berdiri tetapi memiliki kemajuan kinerja Posdaya yang lambat.

Selanjutnya untuk melihat dampak kegiatan CSR Holcim melalui pembinaan posdaya dibuat analisis kuadran untuk melihat perkembangan Posdaya. Sumbu datar adalah Kinerja Anggota Posdaya (KAP) dan sumbu tegak adalah Kinerja Lembaga Posdaya (KLP). Sebagai *cut off* adalah nilai rata-rata *score (mean)* posdaya untuk KAP dan KLP. Dengan demikian, posdaya dibandingkan secara relatif dengan posdaya lainnya. Peletakan kuadran adalah sebagai berikut:

- Kuadran 1 Posdaya dengan Kinerja Lembaga Posdaya (KLP) tinggi dan Kinerja Anggota Posdaya (KAP) rendah
- Kuadran 2 Posdaya dengan KLP tinggi dan KAP tinggi
- Kuadran 3 Posdaya dengan KLP rendah dan KAP tinggi
- Kuadran 4 dengan KLP rendah dan KAP rendah.

Hasil pemetaan seluruh posdaya (sebanyak 36 Posdaya) pada diagram Kartesius ketika penelitian ini dilakukan menunjukkan bahwa (Grafik 4.8):

- Pada Kuadran 1, Posdaya dengan KLP tinggi dan KAP rendah, terdapat 7 posdaya yang terdiri dari: 17, 23, 27, 28, 32, 34, 36. Ada 5 dari 7 Posdaya pada kuadran ini yang terbentuk dengan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk.
- Pada Kuadran 2, Posdaya dengan KLP tinggi dan KAP tinggi, terdapat 21 posdaya yang terdiri dari: 1, 2, 4, 5, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 22, 25, 26, 30, 31, 33, 35. Dari 21 Posdaya ini, 5 Posdaya terbentuk dengan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Posdaya yang berada pada kuadran ini memiliki prestasi kinerja paling baik sehingga dapat dikembangkan menjadi Posdaya Percontohan/Posdaya Unggulan dan dapat dijadikan model bagi pengelolaan Posdaya lainnya.
- Pada Kuadran 3, Posdaya dengan KLP rendah dan KAP tinggi, terdapat 4 posdaya yang terdiri dari : 6, 8, 9, 10. Ke-4 posdaya ini seluruhnya terbentuk sebelum CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk.
- Pada Kuadran 4, Posdaya KLP rendah dan KAP rendah, terdapat 4 posdaya yang terdiri dari: 3, 18, 24, 29. Dari ke-4 Posdaya ini, 1 Posdaya terbentuk dengan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. yaitu Posdaya Damayanti yang terbentuk tahun 2013, sehingga wajar saja jika prestasi kinerjanya belum baik.

Tabel 3. Rata – Rata Skor Kinerja Posdaya

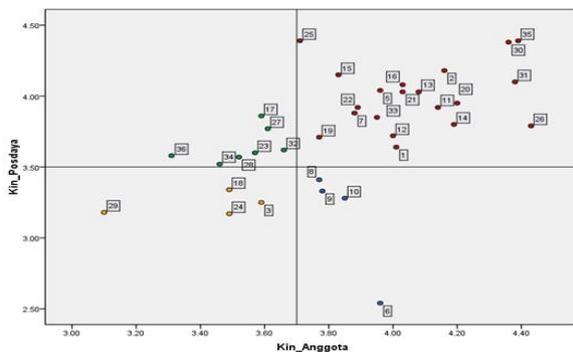
Nama	KLP Ssdh	KAP Ssdh	KLP Sblm	KAP Sblm	KP Ssdh	KP Sblm	GAP KLP	GAP KAP	GAP KP	Rasio KLP	Rasio KAP	Rasio KP
POSDAYA BANTUAN												
1.Melati	3.64	4.01	2.48	2.9	3.83	2.69	1.16	1.11	1.14	146.77	138.28	64.84
2.Harapan Mulya	4.18	4.16	3.41	3.16	4.17	3.29	0.77	1.00	0.89	122.58	131.65	81.77
3.Tunas Alamanda	3.25	3.59	2.06	2.69	3.42	2.38	1.19	0.90	1.05	157.77	133.46	60.23
4.Ketapang Damai	4.07	4.10	2.94	3.76	4.09	3.35	1.13	0.34	0.74	138.44	109.04	71.97
5.Sutra Titan 1	4.04	3.96	2.33	2.49	4.00	2.41	1.71	1.47	1.59	173.39	159.04	58.25
6.Bhakti Jaya	2.54	2.61	1.69	2.37	2.58	2.03	0.85	0.24	0.55	150.30	110.13	65.63
7.Puspa Bayu	3.88	3.88	2.88	2.91	3.88	2.90	1.00	0.97	0.99	134.72	133.33	74.23
8.Melati 9	3.41	3.77	2.84	3.29	3.59	3.07	0.57	0.48	0.53	120.07	114.59	79.11
9.Puspa Indah 7	3.33	3.78	2.71	2.76	3.56	2.74	0.62	1.02	0.82	122.88	136.96	76.23
10.Sutra Titan 2	3.28	3.85	2.18	2.55	3.57	2.37	1.10	1.30	1.20	150.46	150.98	61.15
11.Puspa Reja 5	3.92	4.14	3.45	3.83	4.03	3.64	0.47	0.31	0.39	113.62	108.09	85.61
12. Puspa Kencana 2	3.72	4.00	3.44	3.23	3.86	3.34	0.28	0.77	0.53	108.14	123.84	89.12
13.Puspa Anggrek 10	4.03	4.08	2.84	3.15	4.06	3.00	1.19	0.93	1.06	141.90	129.52	70.04
14.Puspa Bayu 12	3.80	4.19	2.71	3.26	4.00	2.99	1.09	0.93	1.01	140.22	128.53	67.83
15.Puspa Reja 11	4.15	3.83	3.09	3.32	3.99	3.21	1.06	0.51	0.79	134.30	115.36	77.44
16.Puspa Asih 14	4.08	4.03	2.8	3.1	4.06	2.95	1.28	0.93	1.11	145.71	130.00	69.05
17.Cipta Mandiri	3.86	3.59	2.64	3.03	3.73	2.84	1.22	0.56	0.89	146.21	118.48	70.87
18.Kusuma Jaya	3.34	3.49	2.89	3.46	3.42	3.18	0.45	0.03	0.24	115.57	100.87	84.63
19.Mustika Rini	3.71	3.77	2.66	2.91	3.74	2.79	1.05	0.86	0.96	139.47	129.55	71.12
20.Cahaya Mandiri	3.95	4.20	2.91	3.42	4.08	3.17	1.04	0.78	0.91	135.74	122.81	71.41
21.Mustika Rini2	4.03	4.03	2.99	3.27	4.03	3.13	1.04	0.76	0.90	134.78	123.24	74.19
22.Puspa Indah 4	3.92	3.89	2.82	2.86	3.91	2.84	1.10	1.03	1.07	139.01	136.01	72.22
23.Maju Sejahtera 01	3.60	3.57	2.48	3.29	3.59	2.89	1.12	0.28	0.70	145.16	108.51	69.18
24.Sida Makmur	3.17	3.49	1.77	2.49	3.33	2.13	1.40	1.00	1.20	179.10	140.16	53.15
25.Mawar Merah V	4.39	3.71	2.58	2.72	4.05	2.65	1.81	0.99	1.40	170.16	136.40	63.70
Rata-Rata	3.73	3.83	2.70	3.05	3.78	2.88	1.03	0.78	0.90	138.02	125.58	71.52
POSDAYA BENTUKAN												
1/26. Tunas Muda Alamanda IV	3.79	4.43	1.96	3.06	4.11	2.51	1.83	1.37	1.60	193.37	144.77	47.69
2/27. Puspa reja 4	4.02	3.61	2.05	2.34	3.82	2.20	1.97	1.27	1.62	196.10	154.27	53.74
3/28. Anggrek Mandiri	3.82	3.52	2.85	2.88	3.67	2.87	0.97	0.64	0.81	134.04	122.22	77.66
4/29. Damayanti	3.18	3.10	1.86	2.98	3.14	2.42	1.32	0.12	0.72	170.97	104.03	59.24
5/30. Mustika Rini 1	4.38	4.36	2.62	3.13	4.37	2.88	1.76	1.23	1.50	167.18	139.30	59.95
6/31. Maju Lancar	4.35	4.38	2.68	3.15	4.37	2.92	1.67	1.23	1.45	162.31	139.05	61.40
7/32. Puspa Reja 12	3.87	3.66	2.56	3.26	3.77	2.91	1.31	0.40	0.86	151.17	112.27	67.99
8/33. Sekar Mukti	4.10	3.95	2.65	2.77	4.03	2.71	1.45	1.18	1.32	154.72	142.60	65.84
9/34. Puspa Kusuma 06	3.77	3.46	2.15	3.15	3.62	2.65	1.62	0.31	0.97	175.35	109.84	59.47
10/35. Mekar Jaya	4.89	4.39	3.58	3.51	4.64	3.55	1.31	0.88	1.10	136.59	125.07	77.16
11/36. Cahaya Lestari	3.58	3.31	3.17	2.90	3.45	3.04	0.41	0.41	0.41	112.93	114.14	92.02
Rata-Rata	3.98	3.83	2.56	3.01	3.91	2.78	1.42	0.82	1.12	155.53	127.29	65.48

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan pemetaan Posdaya pada diagram Kartesius, maka pengembangan dan pelatihan yang mungkin dapat diberikan kepada Posdaya misalnya:

1. Pada Kuadran 1, secara kelembagaan Posdaya memiliki kinerja rendah tetapi anggota merasa puas sehingga pada Posdaya dapat diberikan pelatihan tentang kelembagaan, misalnya kepemimpinan, pembuatan laporan, dan lain-lain.
2. Pada Kuadran 2, posdaya memiliki prestasi kinerja yang baik sehingga bentuk pelatihan yang mungkin diberikan misalnya tentang *Financial Inclusion*. Dengan pelatihan ini diharapkan Posdaya dapat lebih mandiri, terutama dalam hal finansial
3. Pada Kuadran 3, Posdaya memiliki kinerja kelembagaan yang relatif baik tetapi belum mampu memberikan kepuasan bagi anggota maupun masyarakat. Program pelatihan dapat dirancang untuk lebih mengarah pada pemberian ketrampilan, misalnya tentang daur ulang sampah/limbah, pembuatan dan pemasaran produk hasil bumi, dan lain-lain.

Pada Kuadran 4, Posdaya memiliki prestasi kinerja relatif belum baik, secara kelembagaan maupun bagi anggota. Bagi Posdaya pada kuadran ini, banyak sekali program pelatihan yang dapat diberikan baik yang berhubungan dengan kelembagaan maupun pemberian ketrampilan bagi anggotanya.



Gambar 3. Kuadran 36 Posdaya Berdasarkan Kinerja Lembaga Posdaya dan Kinerja Anggota Posdaya

Sumber: Data Diolah

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil penelitian adalah :

PT. Holcim Indonesia, Tbk sudah melakukan kegiatan tanggungjawab social (CSR) terhadap masyarakat Kabupaten Cilacap dimana salah satu *plant* berdiri dan memperoleh bahan baku produksi.

Kegiatan yang diberikan oleh Holcim bukan merupakan kegiatan yang lahir dari manajemen melainkan kegiatan yang diajukan oleh masyarakat mapun posdaya secara kelembagaan berdasarkan kebutuhan mereka. Serta dalam menjalankan kegiatan CSR tersebut, Holcim melakukan pendamping secara berkelanjutan serta evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan.

Saran

Holcim terus melakukan sinergi dengan Pemda Kabupaten Cilacap, Yayasan Damandiri, dan Perguruan Tinggi dalam merancang pelatihan, pendampingan, dan pengembangan lebih lanjut yang bermanfaat bagi masyarakat sehingga masyarakat dapat benar-benar mencapai kemandirian dalam ekonomi, pendidikan, lingkungan serta kesehatan.

DAFTAR ACUAN

- Elkington, John. 1997, *Cannibal with forks: triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing Limited, London.
- Gunawan, Alex. 2009, *Membuat Program CSR Berbasis Pemberdayaan Partisipatif*. Yogyakarta.
- Gogali, Lian. 2012, *Tanggung Jawab Sosial PT INCO bagi Pertumbuhan Ekonomi Rakyat, Sosial dan Lingkungan di Sulawesi Tengah*. Laporan Penelitian.
- Kartasasmita, G. 1996, *Power and Empowerment: Sebuah Telaah Mengenal konsep Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Kusmiasih, Ria Putri. 2012, *Analisis Penerapan CSR pada PT Indosat Tbk (Program Indonesia Belajar pada Ikatan Guru Indonesia di Wilayah Bekasi)*. Skripsi, Universitas Trilogi.
- Muljono, Burhanudin dan Bakhtiar. 2009, *Upaya Pemberdayaan dan Pengentasan Kemiskinan melalui Model Posdaya di sekitar Bogor, Cianjur dan Sukabumi*. Penelitian.
- Naufal, Abdurrazzaq, 2009, *Evaluasi Program Pos Pemberdayaan Keluarga (Posdaya) : Studi Kasus Posdaya Bina Sejahtera di Kelurahan Pasir Mulya, Kecamatan Bogor Barat, Kota Bogor, Jawa Barat*. Skripsi. Program Studi Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat. Fakultas Pertanian. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Prijono, Onny S dan A.M.W. Pranarka, 1996, *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Disunting oleh Onny SP dan AMW. Pranarka. Jakarta: *Center of Strategic and International Studies (CSIS)*.
- Slamet, M. 2003, *Pemberdayaan Masyarakat dalam Membentuk Pola Perilaku Masyarakat Pembangunan*, Disunting oleh Ida Yustina dan Adjat Sudrajat. Bogor: IPB Press.
- stiyani, A.T. 2004, *Kemitraan dalam Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Gaya Media
- Sumodiningrat, G. 2000, *Visi dan Misi Pembangunan Pertanian Berbasis Pertanian*. Yogyakarta: IDEA.
- Suyono, Haryono dan Haryanto. 2013, *Buku Pedoman Pembentukan dan Pembangunan Pos Pemberdayaan Keluarga POSDAYA*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Robbins & Coulter. 2009, *Management*. Prenticehall Inc, New Jersey.
- Utomo, Adji Satrio. 2010, *Dampak Pelaksanaan Program CSR PT. Indocement Tunggal Prakarsa Terhadap masyarakat Lokal. (Studi kasus di Desa Nambo, Kecamatan Klapanunggal, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat)*. Skripsi. Program Studi Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat. Fakultas Pertanian. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Wibisono, Yusuf. 2007, *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik: Fascho Publishing.
- Widiyanto, Mikha Agus. 2013, *Statistika Terapan; Konsep & Aplikasi SPSS/LISREL dalam Penelitian Pendidikan, Psikologi & Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, Kompas Gramedia.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN
