



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 11017-11023

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Efektivitas Program *Corporate Social Responsibility* PT Astra International Tbk terhadap Peningkatan Aspek *Community Development* di Desa Les, Kabupaten Buleleng

Putu Tirta Megawati, Ratna Artha Windari, Si Ngurah Ardhya
Ilmu Hukum, Fakultas Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Pendidikan Ganesha
tirta@student.undiksha.ac.id, ratnawindari@undiksha.ac.id, ngurah.ardhya@undiksha.ac.id

Abstrak

Pelaksanaan program Corporate Social Responsibility (CSR) PT Astra International melalui program Kampung Berseri Astra di Desa Les belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan aspek community development. Meskipun program tersebut telah memberikan kontribusi pada aspek lingkungan, sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, capaian yang diperoleh belum optimal karena masih terdapat berbagai kendala, seperti keterbatasan partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi program, belum maksimalnya sistem monitoring dan evaluasi, serta koordinasi yang belum berjalan secara terstruktur antara perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan program CSR dalam meningkatkan aspek community development di Desa Les, Kabupaten Buleleng, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaannya dengan menggunakan metode penelitian hukum empiris melalui studi dokumen, wawancara, dan observasi langsung. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya keberlanjutan program dalam jangka panjang, karena keberhasilan community development tidak hanya diukur dari output kegiatan, tetapi juga dari dampak nyata yang dirasakan masyarakat secara berkelanjutan. Kurangnya indikator keberhasilan yang terukur dan baku menjadi salah satu faktor yang menyebabkan sulitnya menilai sejauh mana program tersebut memberikan perubahan signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat, ditambah dengan masih adanya ketergantungan masyarakat terhadap inisiatif perusahaan sehingga kemandirian belum sepenuhnya terwujud. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih komprehensif melalui peningkatan kapasitas masyarakat, penyusunan indikator evaluasi yang jelas, serta penguatan sinergi antara seluruh pemangku kepentingan, sehingga efektivitas program CSR dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Corporate Social Responsibility, Community Development, Kampung Berseri Astra, Efektivitas Program, Pemberdayaan Masyarakat.

1. Latar Belakang

Pembangunan berkelanjutan merupakan konsep pembangunan yang menekankan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Konsep ini berkembang sebagai respon terhadap model pembangunan konvensional yang sebelumnya lebih menitikberatkan pada pertumbuhan ekonomi tanpa memperhatikan dampak sosial dan lingkungan yang ditimbulkan. Dalam perspektif pembangunan modern, ketiga aspek tersebut harus berjalan secara seimbang agar pembangunan yang dilakukan dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat dan lingkungan [1].

Dalam dunia bisnis, konsep pembangunan berkelanjutan kemudian berkembang menjadi pendekatan *triple bottom line* yang diperkenalkan oleh John Elkington. Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya diukur dari keuntungan ekonomi (*profit*), tetapi juga dari kontribusinya terhadap kesejahteraan masyarakat (*people*) serta kelestarian lingkungan (*planet*) [1]. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya memiliki tanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada masyarakat dan lingkungan di sekitarnya. Seiring dengan perkembangan paradigma tersebut, muncul konsep *Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap dampak yang ditimbulkan dari aktivitas bisnisnya. *Corporate Social Responsibility* merupakan komitmen perusahaan untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dengan memperhatikan kepentingan para pemangku kepentingan serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan sekitar [2].

Efektivitas Program *Corporate Social Responsibility* PT Astra International Tbk terhadap Peningkatan Aspek *Community Development* di Desa Les, Kabupaten Buleleng

Pelaksanaan CSR tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat, tetapi juga memberikan keuntungan strategis bagi perusahaan. Penerapan CSR yang dilakukan secara konsisten dapat meningkatkan reputasi perusahaan, memperkuat hubungan antara perusahaan dengan masyarakat, serta menciptakan lingkungan sosial yang kondusif bagi keberlangsungan kegiatan usaha perusahaan [3]. Selain itu, CSR juga dapat meningkatkan citra perusahaan di mata publik serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan [4]. Di Indonesia, pelaksanaan CSR telah memiliki dasar hukum yang cukup kuat. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas menyatakan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagai bagian dari kegiatan usahanya [5]. Ketentuan tersebut kemudian diperjelas melalui Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 yang menegaskan bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan merupakan kewajiban perusahaan yang harus dilaksanakan dan dianggarkan dalam biaya perusahaan [6]. Selain peraturan di tingkat nasional, beberapa pemerintah daerah juga telah mengatur pelaksanaan CSR melalui peraturan daerah. Salah satunya adalah Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 7 Tahun 2017 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan yang bertujuan untuk mendorong perusahaan agar dapat berperan aktif dalam mendukung pembangunan daerah serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat [7].

Dalam praktik internasional, pelaksanaan CSR juga mengacu pada berbagai standar global, salah satunya adalah *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility* yang memberikan pedoman bagi organisasi dalam melaksanakan tanggung jawab sosial secara sistematis [8]. Standar ini mencakup berbagai aspek seperti tata kelola organisasi, praktik ketenagakerjaan, perlindungan lingkungan, hak asasi manusia, serta keterlibatan masyarakat dalam pembangunan sosial. Melalui penerapan pedoman tersebut, perusahaan diharapkan dapat melaksanakan CSR secara lebih terarah dan berkelanjutan [9]. Salah satu pendekatan penting dalam pelaksanaan CSR adalah *community development* atau pengembangan masyarakat. *Community development* merupakan proses pemberdayaan masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengelola potensi yang dimiliki secara mandiri sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan [10]. Dalam pendekatan ini, masyarakat tidak hanya menjadi objek penerima bantuan, tetapi juga menjadi subjek yang aktif dalam proses pembangunan [11].

Program pemberdayaan masyarakat melalui CSR pada umumnya mencakup berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan, kewirausahaan, dan lingkungan hidup. Melalui program-program tersebut, perusahaan diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kapasitas masyarakat serta memperkuat kemandirian ekonomi lokal [12]. Selain itu, CSR juga dapat berperan dalam mendukung pembangunan ekonomi lokal serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasional perusahaan [13]. Salah satu contoh implementasi CSR di Indonesia adalah program Kampung Berseri Astra yang dilaksanakan oleh PT Astra International Tbk. Program ini merupakan bentuk komitmen perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosial melalui kegiatan pemberdayaan masyarakat yang berfokus pada empat pilar utama yaitu pendidikan, kesehatan, kewirausahaan, dan lingkungan [14]. Program tersebut dirancang untuk mendorong peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui kegiatan pemberdayaan yang melibatkan masyarakat secara aktif [15].

Salah satu wilayah yang menjadi lokasi pelaksanaan program Kampung Berseri Astra adalah Desa Les yang terletak di Kecamatan Tejakula, Kabupaten Buleleng. Desa Les memiliki potensi besar dalam pengembangan sektor pariwisata berbasis lingkungan serta kegiatan konservasi laut yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat [16]. Potensi tersebut menjadikan Desa Les sebagai salah satu desa yang memiliki peluang besar untuk berkembang melalui pendekatan pembangunan berbasis masyarakat. Keberhasilan pengembangan potensi desa tersebut juga mendapat pengakuan dari pemerintah melalui masuknya Desa Les ke dalam 50 besar Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) tahun 2024 [17]. Penghargaan tersebut menunjukkan bahwa Desa Les memiliki potensi wisata dan pemberdayaan masyarakat yang cukup baik dalam mendukung pembangunan desa berbasis masyarakat.

Meskipun demikian, dalam praktiknya pelaksanaan CSR seringkali menghadapi berbagai kendala yang dapat mempengaruhi efektivitas program yang dijalankan. Beberapa kendala yang sering ditemui antara lain rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan program, kurang optimalnya koordinasi antara perusahaan dengan pemerintah daerah, serta keterbatasan mekanisme evaluasi program yang terukur dan sistematis [18]. Partisipasi masyarakat merupakan faktor penting dalam keberhasilan program CSR berbasis pemberdayaan masyarakat. Tanpa adanya keterlibatan aktif dari masyarakat, program yang dilaksanakan cenderung tidak mampu memberikan dampak yang berkelanjutan bagi masyarakat itu sendiri [19]. Oleh karena itu, keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan program mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi menjadi aspek yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan program CSR [20].

Selain itu, efektivitas pelaksanaan suatu kebijakan atau program juga dapat dianalisis melalui teori efektivitas hukum yang dikemukakan oleh Soerjono Soekanto. Menurut teori tersebut, efektivitas suatu kebijakan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu struktur pelaksana, substansi hukum, sarana dan fasilitas, masyarakat, serta budaya hukum yang berkembang dalam masyarakat [21]. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi indikator dalam menilai sejauh mana suatu kebijakan atau program dapat berjalan secara efektif dalam praktiknya [22]. Faktor masyarakat dan budaya hukum juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap keberhasilan pelaksanaan program CSR. Tingkat kesadaran masyarakat, nilai-nilai sosial yang berkembang, serta pola hubungan antara masyarakat dan perusahaan dapat mempengaruhi bagaimana program CSR diterima dan dilaksanakan dalam kehidupan masyarakat [23].

Berdasarkan uraian dalam latar belakang tersebut, kajian mengenai efektivitas pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR), khususnya melalui program Kampung Berseri Astra di Desa Les, menjadi penting untuk dilakukan. Analisis ini diperlukan untuk mengidentifikasi berbagai kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan program, baik dari aspek perencanaan, implementasi, maupun evaluasi, terutama terkait tingkat partisipasi masyarakat, kejelasan indikator keberhasilan, serta mekanisme koordinasi antar pemangku kepentingan. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk menilai sejauh mana program CSR tersebut mampu memberikan dampak nyata dalam meningkatkan aspek *community development* serta menciptakan kemandirian masyarakat secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan maupun pemerintah daerah dalam menyempurnakan pelaksanaan CSR agar lebih terarah, partisipatif, dan terukur. Dengan pelaksanaan yang lebih optimal, program CSR diharapkan tidak hanya menjadi bentuk pemenuhan kewajiban perusahaan, tetapi juga mampu berkembang sebagai instrumen strategis dalam mendukung pembangunan masyarakat yang berkelanjutan serta memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat Desa Les.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum yuridis empiris yang bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Astra International melalui program Kampung Astra Berseri dalam mendukung *community development* di Desa Les, Kabupaten Buleleng. Penelitian ini memadukan kajian terhadap norma hukum yang mengatur tanggung jawab sosial perusahaan dengan kondisi faktual pelaksanaannya di lapangan oleh perusahaan dan masyarakat penerima program.

Data penelitian diperoleh melalui studi kepustakaan terhadap peraturan perundang-undangan yang mengatur *Corporate Social Responsibility*, seperti Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas serta Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data empiris yang menggambarkan praktik pelaksanaan program CSR PT Astra International melalui program Kampung Astra Berseri di Desa Les.

Bahan hukum yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas bahan hukum primer berupa peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility*, bahan hukum sekunder berupa buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian, serta bahan hukum tersier sebagai bahan pendukung yang membantu memberikan pemahaman terhadap istilah dan konsep yang digunakan dalam penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, wawancara dengan pihak terkait, serta observasi terhadap pelaksanaan program CSR di lokasi penelitian. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis secara kualitatif dengan menggunakan penalaran yuridis untuk menilai efektivitas pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* dalam mendukung *community development* serta mengidentifikasi kendala dan upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan program tersebut.

3. Hasil dan Diskusi

Efektivitas program Corporate Social Responsibility terhadap peningkatan aspek Community Development di Desa Les, Kabupaten Buleleng

Community development dalam penelitian ini dipahami sebagai upaya peningkatan kualitas kehidupan masyarakat desa melalui pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Aspek *community development* dianalisis melalui tiga indikator utama, yaitu

peningkatan ekonomi masyarakat, peningkatan kualitas sosial, serta meningkatnya kesadaran dan partisipasi masyarakat terhadap lingkungan. Ketiga indikator tersebut digunakan untuk menilai sejauh mana pelaksanaan program CSR PT Astra International melalui program Kampung Berseri Astra mampu memberikan dampak nyata terhadap masyarakat Desa Les, Kabupaten Buleleng. Selain itu, pengukuran efektivitas juga mengacu pada kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan program, tingkat keterlibatan masyarakat, serta keberlanjutan manfaat yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan program CSR PT Astra International di Desa Les menunjukkan adanya kesesuaian antara tujuan program dengan implementasi di lapangan. Program CSR tidak hanya dilaksanakan dalam bentuk pemberian bantuan (*charity*), tetapi telah diarahkan pada pendekatan pemberdayaan melalui kegiatan pendampingan dan penguatan kapasitas masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa program CSR telah bergerak ke arah *community empowerment* dan tidak semata-mata bersifat karitatif. Dengan demikian, secara umum program CSR dapat dikatakan telah berjalan cukup efektif dalam mendukung peningkatan aspek *community development* di Desa Les, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan.

Efektivitas program tersebut juga dapat dilihat dari adanya perencanaan program yang dilakukan secara berkelanjutan, pelaksanaan kegiatan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pemerintah desa dan pengelola Kampung Berseri Astra, serta adanya mekanisme evaluasi program yang dilakukan secara rutin. Program-program yang dilaksanakan juga disesuaikan dengan potensi dan kebutuhan masyarakat desa, sehingga menunjukkan adanya prinsip *need-based program*. Hal ini penting karena kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat merupakan salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan suatu program pemberdayaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Komang Intan Kusuma Dewi selaku Sekretaris Desa Les, pelaksanaan program CSR PT Astra International Tbk di Desa Les ditujukan untuk mendukung pembangunan dan pemberdayaan masyarakat desa secara berkelanjutan. Program CSR tidak bersifat jangka pendek, melainkan dirancang dalam bentuk perencanaan tahunan yang disertai dengan evaluasi berkala. Hal yang sama juga disampaikan oleh Nyoman Nadiana selaku Ketua Kampung Berseri Astra Desa Les, yang menyatakan bahwa program CSR PT Astra International mulai berjalan sejak tahun 2024, setelah Desa Les terpilih dalam ajang Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) dan ditetapkan sebagai Kampung Berseri Astra. Sejak saat itu, Desa Les menjadi desa binaan PT Astra International dengan dukungan program yang terstruktur.

Sebagai Kampung Berseri Astra, pelaksanaan program CSR di Desa Les mengacu pada empat pilar utama, yaitu pendidikan, kesehatan, kewirausahaan, dan lingkungan. Pembagian pilar ini menunjukkan adanya sistem pengelolaan program yang terorganisir, di mana masing-masing pilar memiliki koordinator tersendiri di tingkat desa. Selain itu, program CSR didukung oleh anggaran sekitar Rp20.000.000 setiap tahunnya yang dialokasikan secara proporsional sesuai kebutuhan masing-masing pilar. Hal ini mencerminkan adanya dukungan sumber daya yang cukup dalam pelaksanaan program, yang menjadi salah satu faktor pendukung efektivitas.

Pada pilar pendidikan, program CSR diwujudkan melalui kegiatan Kelas Alam dan dukungan terhadap pendidikan anak usia dini seperti Taman Kanak-Kanak. Program ini tidak hanya meningkatkan akses pendidikan, tetapi juga mendorong metode pembelajaran berbasis potensi lokal, sehingga relevan dengan kondisi masyarakat desa. Pada pilar kewirausahaan, program difokuskan pada pengembangan produk lokal, khususnya dalam peningkatan kualitas pengemasan dan pemasaran produk. Hal ini berkontribusi pada peningkatan nilai tambah produk serta membuka peluang ekonomi bagi masyarakat.

Pada pilar lingkungan, pelaksanaan CSR meliputi program Tebe Modern, edukasi pemilahan sampah, bantuan alat pengangkut sampah, serta kegiatan beautifikasi desa. Program ini tidak hanya berdampak pada kebersihan lingkungan, tetapi juga meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pelestarian lingkungan, terutama dalam mendukung Desa Les sebagai desa wisata. Sementara itu, pada pilar kesehatan, program diwujudkan melalui pemberian insentif bagi ibu dan anak yang aktif mengikuti kegiatan posyandu, yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menjaga kesehatan keluarga.

Pelaksanaan program CSR dilakukan melalui mekanisme yang cukup sistematis, yaitu melalui pengajuan proposal dari desa yang kemudian dievaluasi oleh pihak PT Astra International. Program yang dinilai memiliki potensi akan mendapatkan pendampingan lanjutan melalui kunjungan lapangan dan evaluasi berkala. Pendampingan ini dilakukan oleh Astra Bali Group yang berperan aktif dalam memastikan keberlanjutan program. Keterlibatan langsung perusahaan dalam proses pendampingan dan evaluasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan

efektivitas program, karena mampu membangun kepercayaan masyarakat serta mendorong keterlibatan masyarakat secara lebih aktif.

Dari sisi dampak, program CSR telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan *community development* di Desa Les. Peningkatan ekonomi masyarakat terlihat dari berkembangnya produk lokal, peningkatan kualitas sosial tercermin dari meningkatnya akses pendidikan dan kesehatan, serta peningkatan kesadaran lingkungan terlihat dari perubahan perilaku masyarakat dalam pengelolaan sampah dan kebersihan desa. Selain itu, program CSR juga berkontribusi terhadap peningkatan citra Desa Les sebagai desa binaan serta memperluas jejaring kerja sama dengan berbagai pihak, yang pada akhirnya mendukung pembangunan desa secara lebih luas.

Namun demikian, meskipun secara umum program CSR telah menunjukkan tingkat efektivitas yang cukup baik, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Tingkat partisipasi masyarakat dalam beberapa tahapan program masih belum optimal, khususnya dalam tahap perencanaan. Selain itu, tingkat kemandirian masyarakat dalam mengelola program juga masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan *community development* tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program, tetapi juga oleh kemampuan masyarakat untuk menjadi subjek pembangunan yang aktif dan mandiri.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program CSR PT Astra International melalui Kampung Berseri Astra di Desa Les telah berjalan cukup efektif dalam meningkatkan aspek *community development*, namun efektivitas tersebut masih bersifat relatif dan memerlukan penguatan lebih lanjut, khususnya dalam aspek partisipasi masyarakat, penguatan kapasitas lokal, serta keberlanjutan program agar tujuan pembangunan masyarakat yang mandiri dan berkelanjutan dapat tercapai secara optimal.

Kendala Yang Dihadapi Serta Upaya Yang Dilakukan Dalam Pelaksanaan Program Corporate Social Responsibility Untuk Mendukung Aspek Community Development di Desa Les, Kabupaten Buleleng

Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Astra International melalui program Kampung Berseri Astra di Desa Les pada dasarnya telah menunjukkan adanya upaya menuju pembangunan berkelanjutan, yang tercermin dari adanya perencanaan program jangka menengah, kegiatan pendampingan yang dilakukan secara berkala, serta pelaksanaan evaluasi program oleh pihak perusahaan bersama pemerintah desa. Hal ini menunjukkan bahwa secara struktural dan administratif, program CSR telah dirancang untuk mendukung aspek *community development*. Namun demikian, dalam implementasinya di lapangan, masih terdapat berbagai kendala yang memengaruhi optimalisasi pencapaian tujuan program, khususnya dalam mewujudkan pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

Salah satu kendala utama yang dihadapi adalah masih terbatasnya partisipasi masyarakat, terutama pada tahap perencanaan program. Sebagian masyarakat masih memandang CSR sebagai bentuk bantuan atau pemberian dari perusahaan (*charity-oriented*), sehingga keterlibatan aktif dalam proses identifikasi kebutuhan, perumusan program, hingga evaluasi kegiatan belum berjalan secara optimal. Kondisi ini berdampak pada kurang tepatnya sasaran beberapa program yang dijalankan, karena belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan riil (*need-based*) masyarakat setempat. Rendahnya partisipasi ini juga menunjukkan bahwa proses pemberdayaan belum sepenuhnya mampu mengubah pola pikir masyarakat menjadi lebih mandiri dan proaktif dalam pembangunan desa.

Selain itu, kendala lain yang cukup signifikan adalah belum tersedianya indikator evaluasi *community development* yang terukur dan komprehensif. Evaluasi program CSR yang dilakukan selama ini cenderung masih bersifat umum dan lebih berorientasi pada keberlangsungan kegiatan (*output*), bukan pada pengukuran dampak sosial dan ekonomi masyarakat secara menyeluruh (*outcome dan impact*). Hal ini menyebabkan sulitnya menilai tingkat keberhasilan program secara objektif dan terukur. Ketiadaan instrumen evaluasi yang baku juga berdampak pada terbatasnya kemampuan dalam melakukan perbaikan program secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Di sisi lain, perbedaan tingkat pemahaman dan kesiapan masyarakat terhadap konsep pemberdayaan juga menjadi tantangan tersendiri. Sebagian masyarakat masih menganggap CSR sebagai bantuan finansial semata, sehingga kesadaran untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan program belum sepenuhnya berkembang. Faktor sosial dan budaya masyarakat yang cenderung pasif dalam kegiatan pembangunan juga turut mempengaruhi rendahnya tingkat keterlibatan masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan program CSR tidak hanya

ditentukan oleh aspek perencanaan dan pelaksanaan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor sosial, budaya, dan tingkat kesadaran masyarakat sebagai subjek pembangunan.

Kendala lainnya juga dapat dilihat dari aspek koordinasi antar pemangku kepentingan yang belum sepenuhnya berjalan optimal. Meskipun telah terdapat kerja sama antara perusahaan, pemerintah desa, dan pengelola program, namun dalam praktiknya masih terdapat potensi kurangnya sinkronisasi dalam pelaksanaan kegiatan. Hal ini dapat menyebabkan terjadinya tumpang tindih program atau kurang maksimalnya pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia di tingkat lokal, baik dari segi kapasitas maupun pengalaman dalam pengelolaan program pemberdayaan, juga menjadi faktor penghambat dalam optimalisasi pelaksanaan CSR.

Dalam upaya mengatasi berbagai kendala tersebut, pemerintah desa bersama PT Astra International dan pengelola Kampung Berseri Astra telah melakukan sejumlah langkah strategis. Salah satunya adalah meningkatkan koordinasi antar pemangku kepentingan melalui pertemuan rutin dan komunikasi intensif guna menyamakan persepsi serta menyusun langkah-langkah program yang lebih terarah. Selain itu, pelaksanaan evaluasi program secara berkala juga dilakukan sebagai upaya untuk memantau perkembangan program serta mengidentifikasi kendala yang muncul di lapangan.

Perusahaan juga berupaya meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pendekatan partisipatif, yaitu dengan melibatkan masyarakat secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan serta memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka. Pendekatan ini diharapkan dapat mendorong perubahan pola pikir masyarakat dari yang semula hanya sebagai penerima manfaat menjadi subjek pembangunan. Selain itu, dilakukan pula penguatan komunikasi dengan kelompok masyarakat sasaran seperti petani garam dan pelaku usaha lokal, sehingga program yang dijalankan dapat lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal.

Upaya lainnya yang dilakukan adalah melalui pendampingan berkelanjutan dan penguatan kelembagaan lokal. Pendampingan ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam mengelola program secara mandiri, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi. Penguatan kelembagaan lokal juga penting untuk menciptakan struktur organisasi yang mampu mendukung keberlanjutan program CSR dalam jangka panjang.

Dengan adanya berbagai upaya tersebut, pelaksanaan program CSR di Desa Les diharapkan dapat berjalan lebih efektif, tidak hanya dalam aspek pelaksanaan program, tetapi juga dalam menciptakan dampak yang berkelanjutan bagi masyarakat. Peningkatan partisipasi masyarakat, penyusunan indikator evaluasi yang lebih terukur, serta penguatan sinergi antar pemangku kepentingan menjadi kunci utama dalam mendorong keberhasilan *community development*. Oleh karena itu, perbaikan yang berkelanjutan dalam pelaksanaan CSR sangat diperlukan agar program yang dijalankan tidak hanya bersifat jangka pendek, tetapi mampu memberikan manfaat jangka panjang serta mendorong terwujudnya masyarakat yang mandiri dan berdaya.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Astra International melalui Program Kampung Berseri Astra di Desa Les, Kabupaten Buleleng belum sepenuhnya efektif dalam mendukung peningkatan aspek *community development*. Program yang meliputi bidang pendidikan, kesehatan, kewirausahaan, dan lingkungan memang telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kapasitas masyarakat, penguatan ekonomi lokal, serta peningkatan kesadaran sosial dan lingkungan. Hal ini menunjukkan bahwa secara substansi, pelaksanaan CSR telah mengarah pada konsep pemberdayaan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Namun demikian, apabila dianalisis menggunakan teori efektivitas hukum menurut Soerjono Soekanto, pelaksanaan program tersebut masih belum optimal karena terdapat beberapa faktor yang belum terpenuhi secara maksimal, khususnya pada aspek partisipasi masyarakat, struktur pelaksanaan, serta mekanisme evaluasi program yang belum terukur dan sistematis. Dari aspek partisipasi masyarakat, keterlibatan masyarakat dalam program CSR masih cenderung terbatas, terutama pada tahap perencanaan dan evaluasi. Masyarakat belum sepenuhnya berperan sebagai subjek pembangunan, melainkan masih berada pada posisi sebagai penerima manfaat. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan pemberdayaan yang diharapkan dalam *community development* belum sepenuhnya terwujud. Selain itu, dari aspek substansi dan sarana pendukung, belum adanya indikator evaluasi yang jelas dan terdokumentasi menyebabkan kesulitan dalam mengukur tingkat keberhasilan program secara objektif, baik dari segi output, outcome, maupun dampak jangka panjang terhadap kesejahteraan masyarakat.

Di sisi lain, faktor budaya hukum masyarakat juga turut mempengaruhi efektivitas program CSR. Sebagian masyarakat masih memandang CSR sebagai bentuk bantuan atau *charity*, sehingga tingkat kesadaran untuk berpartisipasi aktif dalam pengelolaan dan pengembangan program masih relatif rendah. Kondisi ini menjadi tantangan dalam mewujudkan *community development* yang berkelanjutan, karena keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kegiatan, tetapi juga oleh tingkat kemandirian dan kesadaran masyarakat dalam mengelola program tersebut secara mandiri. Selain menghadapi kendala tersebut, pelaksanaan program CSR PT Astra International juga menunjukkan adanya upaya perbaikan yang cukup signifikan. Perusahaan bersama pemerintah desa dan pengelola Kampung Berseri Astra telah melakukan berbagai langkah strategis, seperti meningkatkan koordinasi antar pemangku kepentingan, memperkuat komunikasi dengan kelompok masyarakat, serta melibatkan masyarakat secara lebih aktif dalam pelaksanaan program. Selain itu, penyesuaian program dengan potensi lokal Desa Les juga menjadi salah satu upaya penting dalam meningkatkan relevansi dan kebermanfaatan program bagi masyarakat. Pendekatan partisipatif melalui pendampingan berkelanjutan dan penguatan kelembagaan lokal juga mulai diterapkan sebagai langkah untuk mendorong perubahan paradigma masyarakat dari penerima manfaat menjadi pelaku utama pembangunan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program CSR PT Astra International di Desa Les telah menunjukkan arah yang positif dalam mendukung *community development*, namun efektivitasnya masih bersifat relatif dan belum optimal. Diperlukan penguatan lebih lanjut, khususnya dalam meningkatkan partisipasi masyarakat, menyusun indikator evaluasi yang terukur, serta membangun kesadaran masyarakat terhadap pentingnya peran aktif dalam program pemberdayaan. Melalui perbaikan tersebut, diharapkan pelaksanaan CSR ke depan tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kewajiban perusahaan, tetapi juga mampu menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan pembangunan masyarakat yang mandiri, partisipatif, dan berkelanjutan.

Referensi

1. J. Elkington, *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone Publishing, 1997.
2. World Business Council for Sustainable Development, *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*. Geneva: WBCSD, 2007.
3. N. K. S. Ardani dan L. P. Mahyuni, "Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) dan manfaatnya bagi perusahaan," *Jurnal Manajemen Bisnis*, vol. 17, no. 1, pp. 12–23, 2020.
4. M. Aryawan, I. K. Rahyuda, dan N. W. Ekawati, "Pengaruh faktor corporate social responsibility terhadap citra perusahaan," *Jurnal Ilmu Hukum*, vol. 5, no. 2, pp. 1–12, 2017.
5. Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
6. Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
7. Pemerintah Kabupaten Buleleng, Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 7 Tahun 2017 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan.
8. International Organization for Standardization, *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility*. Geneva: ISO, 2010.
9. Y. H. Sari, "Pelaksanaan Corporate Social Responsibility berbasis ISO 26000," *Economics and Digital Business Review*, vol. 4, no. 1, pp. 662–667, 2023.
10. United Nations, *Community Development and National Development*. New York: United Nations, 1963.
11. Maimunah, *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Community Development*. Jakarta: LP3ES, 2009.
12. A. Munir et al., "Corporate social responsibility dan pembangunan masyarakat," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 17, no. 1, pp. 12–23, 2021.
13. V. G. Eksanti dan E. Sisdianto, "Peran corporate social responsibility dalam mendorong keberlanjutan ekonomi lokal," *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 2, no. 1, pp. 196–207, 2025.
14. E. Nurlatifa, K. Komariah, dan A. R. Nugraha, "Implementasi Corporate Social Responsibility PT Astra International melalui program Kampung Berseri," *Jurnal Signal*, vol. 8, no. 2, 2020.
15. R. A. Cahya, "Implementasi CSR PT Semen Baturaja sebagai upaya pembinaan lingkungan dan kemitraan," *JIM: Journal of International Management*, vol. 1, no. 1, pp. 43–56, 2022.
16. Pemerintah Kabupaten Buleleng, *Profil Daerah Kabupaten Buleleng*. Buleleng, 2021.
17. Pemerintah Kabupaten Buleleng, "Berbangga! Desa Les Tejakula berhasil jadi 50 besar Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) 2024," 2024.
18. R. M. Widodo, "Analisis urgensi implementasi corporate social responsibility," *Iqtishadia*, vol. 7, no. 2, pp. 315–334, 2014.
19. S. Saleh dan M. Sihite, "Strategi komunikasi program CSR dalam pemberdayaan masyarakat," *Jurnal Interaksi*, vol. 4, no. 1, pp. 98–105, 2020.
20. M. Manguntara, "Partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan desa," *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, vol. 1, no. 4, pp. 100–107, 2023.
21. S. Soekanto, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penegakan Hukum*. Depok: Rajawali Pers, 2022.
22. N. F. Siregar, "Efektivitas hukum," *Al-Razi: Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Kemasyarakatan*, vol. 18, no. 2, pp. 1–16, 2018.
23. A. Aldyan, "The influence of legal culture in society to increase the effectiveness of the law," *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, vol. 9, no. 11, pp. 1–11, 2022.