

Analisis Implementasi Program *Corporate Social Responsibility* PT Mesin Isuzu Indonesia Dalam Meningkatkan Kebermanfaatan Bagi Masyarakat Kota Bekasi

Siti Humayroh*

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

sitihumayroh5@gmail.com

* Corresponding author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Juli 16, 2025

Revised : Juli 19, 2025

Accepted : Juli 23, 2025

Kata Kunci:

CSR;
Implementasi;
Kebermanfaatan;
Masyarakat;
Isuzu;
Bekasi



Copyright (c) 2026
Abiwarra : Jurnal Vokasi
Administrasi Bisnis

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan bagian penting dari tata kelola perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial. PT Mesin Isuzu Indonesia, sebagai perusahaan manufaktur otomotif, telah mengimplementasikan berbagai program CSR yang menysasar bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan lingkungan di Kota Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi program CSR perusahaan dan menilai sejauh mana kebermanfaatan yang dihasilkan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teori implementasi Van Meter dan Van Horn serta teori keberlanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR telah memberikan kontribusi positif bagi masyarakat, namun masih terdapat tantangan dalam hal pelibatan masyarakat dan sistem evaluasi. Penelitian ini merekomendasikan penguatan koordinasi, digitalisasi sistem monitoring, serta pelibatan aktif pemangku kepentingan lokal untuk keberlanjutan program CSR.

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan industri modern saat ini, perusahaan tidak lagi hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan semata, tetapi dituntut untuk memiliki tanggung jawab sosial terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Konsep ini dikenal sebagai *Corporate Social Responsibility* (CSR), yang merupakan bentuk tanggung jawab moral dan sosial perusahaan atas dampak dari aktivitas bisnisnya terhadap pemangku kepentingan, terutama masyarakat di sekitarnya (Kotler & Lee, 2021). CSR telah menjadi bagian penting dalam strategi perusahaan yang berkelanjutan dan diterapkan sebagai upaya membangun relasi harmonis antara perusahaan dengan masyarakat, lingkungan, dan pemerintah.

Di Indonesia, kewajiban CSR tidak hanya didasarkan pada norma moral, tetapi juga telah dilembagakan secara hukum. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, khususnya Pasal 74 yang menyatakan bahwa perseroan yang menjalankan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Ketentuan ini diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012, yang mengatur bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perusahaan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat bagi perusahaan, komunitas setempat, dan masyarakat pada umumnya.

Lebih lanjut, pelaksanaan CSR yang efektif tidak hanya sebatas pelaporan kegiatan filantropi, tetapi menuntut adanya keterlibatan aktif masyarakat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Dalam hal ini, perusahaan harus mampu mengidentifikasi kebutuhan lokal dan merancang program CSR yang relevan, terukur, dan berkelanjutan. Sejalan dengan pemikiran Van Meter dan Van Horn (2020), implementasi kebijakan publik, termasuk CSR, dipengaruhi oleh enam variabel penting: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, komunikasi antarlembaga, kondisi sosial-politik, serta sikap atau disposisi pelaksana.

CSR yang baik juga perlu memperhatikan konsep *sustainable development* atau pembangunan berkelanjutan yang diperkenalkan oleh Brundtland (1987). Pembangunan berkelanjutan diartikan

sebagai pembangunan yang mampu memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya sendiri. Oleh karena itu, program CSR idealnya harus mencakup tiga dimensi utama: ekonomi, lingkungan, dan sosial (Elkington, 2020). Ketiga dimensi ini dikenal dengan pendekatan Triple Bottom Line, yakni *people*, *planet*, dan *profit*.

Dalam konteks inilah, PT Mesin Isuzu Indonesia sebagai perusahaan manufaktur otomotif yang berlokasi di Kota Bekasi memiliki tanggung jawab untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan sekitar. Perusahaan ini telah melaksanakan program CSR melalui empat pilar utama: pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan lingkungan. Beberapa kegiatan CSR yang telah dilakukan antara lain adalah kunjungan industri bagi mahasiswa, pemberian makanan tambahan bagi balita dan lansia, penanaman 100 pohon bersama Dinas Lingkungan Hidup, dan program koperasi ekonomi bersama ibu-ibu PKK setempat.

Meskipun secara formal program CSR telah berjalan, namun evaluasi menyeluruh terhadap implementasi dan kebermanfaatannya belum dilakukan secara sistematis. Hal ini menyebabkan adanya *gap* antara tujuan program yang dirancang dengan hasil nyata yang dirasakan oleh masyarakat. Masih ditemukan tantangan seperti rendahnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan program, belum optimalnya pelibatan pemangku kepentingan lokal, serta ketiadaan sistem monitoring dan evaluasi berbasis digital yang berkelanjutan.

Menurut Moore (2021) dalam kerangka *Public Value Theory*, suatu program dikatakan berhasil jika mampu menciptakan nilai yang nyata bagi publik. CSR bukan hanya tentang membantu masyarakat secara sporadis, tetapi harus bisa menjawab kebutuhan sosial yang nyata dan menghasilkan dampak jangka panjang yang relevan. Oleh karena itu, analisis implementasi program CSR perlu dilakukan secara menyeluruh untuk mengetahui sejauh mana perusahaan benar-benar menciptakan *public value* yang bermanfaat dan berkelanjutan.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung pentingnya evaluasi implementasi CSR. Seperti yang dilakukan oleh Gina Harventy (2022) yang mengevaluasi program CSR Nestle Indonesia menggunakan pendekatan *Creating Shared Value*, atau penelitian oleh Gus Sulton Hamid (2020) yang menunjukkan pentingnya struktur khusus dan anggaran dalam menunjang pelaksanaan program CSR di PDAM Surabaya. Begitu pula penelitian oleh Elmiyanti et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa pelaksanaan CSR yang terstruktur mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara signifikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini berfokus pada analisis implementasi program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia dalam meningkatkan kebermanfaatan bagi masyarakat Kota Bekasi. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan penting: sejauh mana program CSR telah diimplementasikan sesuai standar yang ada, bagaimana manfaatnya dirasakan oleh masyarakat penerima, apa saja hambatan dalam pelaksanaan program, dan strategi perbaikan apa yang perlu dilakukan ke depan. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan program CSR yang partisipatif, berkelanjutan, dan berdampak nyata.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Objek penelitian adalah implementasi program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia tahun 2024 yang berlokasi di Kelurahan Medan Satria, Kota Bekasi. Informan dipilih secara purposive dan terdiri dari: manajemen perusahaan, pelaksana CSR, penerima manfaat, dosen, serta perwakilan pemerintah daerah dan masyarakat. Teknik pengumpulan data meliputi 1). Wawancara mendalam dengan informan kunci, 2). Observasi langsung dalam kegiatan CSR dan 3). Dokumentasi dan studi pustaka. Data dianalisis dengan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (2020) melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta metode member check.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia

PT Mesin Isuzu Indonesia merupakan anak perusahaan dari PT Isuzu Astra Motor Indonesia yang berlokasi di Kecamatan Medan Satria, Kota Bekasi. Sebagai perusahaan yang beroperasi di wilayah padat penduduk, perusahaan ini memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012. Pada tahun 2024, perusahaan menjalankan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis empat pilar utama: pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan pemberdayaan ekonomi.

Program-program tersebut meliputi:

- Pendidikan: kunjungan industri bagi mahasiswa/i dari Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI
- Kesehatan: pemberian makanan tambahan bagi balita dan lansia di RW 07 Medan Satria
- Lingkungan: penanaman 100 pohon dan donasi bibit pohon ke Dinas Lingkungan Hidup Kota Bekasi
- Ekonomi: kemitraan usaha dengan ibu-ibu PKK melalui koperasi internal perusahaan

Program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia telah dimasukkan ke dalam *Key Performance Indicator* (KPI) perusahaan sebagai komitmen terhadap pembangunan berkelanjutan.

Implementasi Program CSR (Analisis Berdasarkan Teori Van Meter & Van Horn)

Berdasarkan teori Van Meter dan Van Horn (2020), implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh enam variabel: standar dan tujuan, sumber daya, karakteristik agen pelaksana, komunikasi antar organisasi, kondisi sosial-politik, dan disposisi pelaksana. Berikut adalah temuan berdasarkan variabel tersebut:

1. Standar dan Tujuan

Tujuan pelaksanaan CSR PT Mesin Isuzu Indonesia secara eksplisit tercantum dalam dokumen internal dan laporan CSR 2024. Setiap program memiliki sasaran umum seperti peningkatan literasi industri, kesehatan masyarakat, kepedulian lingkungan, dan kemandirian ekonomi warga lokal. Namun, perusahaan belum menetapkan indikator keberhasilan kuantitatif yang dapat diukur secara sistematis (Van Meter & Van Horn, 2020). Akibatnya, pengukuran keberhasilan program lebih bersifat deskriptif daripada berbasis data.

2. Sumber Daya

CSR dijalankan oleh departemen *General Affairs dan Environment Health Safety* (GA-EHS), namun belum dibentuk unit khusus CSR yang berdedikasi. Hal ini menyebabkan beberapa kegiatan CSR dijalankan secara multitugas, bukan oleh tenaga profesional di bidang pemberdayaan sosial. Padahal menurut Robbins dan Coulter (2022), sumber daya manusia yang ahli sangat menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan publik dan sosial.

3. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana CSR di perusahaan ini memiliki pemahaman umum tentang program, namun belum dibekali pelatihan khusus tentang strategi sosial berbasis partisipasi masyarakat. Hal ini terlihat dari kurangnya keterlibatan masyarakat dalam tahap perencanaan. Seperti dikatakan oleh Grindle (1980), efektivitas pelaksana sangat bergantung pada kapabilitas teknis dan sensitivitas sosial pelaksana terhadap kebutuhan masyarakat.

4. Komunikasi Antar Organisasi

Hubungan antara perusahaan dengan mitra eksternal seperti Dinas Lingkungan Hidup dan instansi pendidikan berjalan dengan baik. Namun, komunikasi vertikal dan horizontal dalam internal pelaksana program masih perlu diperbaiki, terutama terkait dokumentasi kegiatan dan pelaporan dampak. Edward III (1980) menyatakan bahwa komunikasi yang lemah dalam pelaksanaan kebijakan akan menurunkan konsistensi dan efektivitas implementasi.

5. Lingkungan Sosial dan Politik

Kegiatan CSR diterima dengan antusias oleh warga setempat, namun kurangnya mekanisme keterlibatan publik secara formal membuat masyarakat merasa hanya sebagai penerima manfaat, bukan bagian dari proses. Ketidadaan forum masyarakat atau *social mapping* yang aktif menjadi kendala utama dalam integrasi kebutuhan warga.

6. Disposisi atau Sikap Pelaksana

Wawancara menunjukkan bahwa staf pelaksana menunjukkan komitmen tinggi, namun terkendala pada kelembagaan dan pengakuan manajerial terhadap peran sosial. Sikap positif pelaksana menjadi modal penting, namun perlu dibarengi dengan dukungan sistem dan insentif (Moore, 2021).

Kebermanfaatan Program CSR (Analisis dengan Teori *Public Value & Sustainable Development*)

Penilaian kebermanfaatan program CSR dilakukan melalui dua pendekatan, yakni teori *Public Value* dari Mark Moore (2021) dan teori *Sustainable Development* (Brundtland, 1987).

1. Nilai Publik (*Public Value*)

Menurut Moore (2021), keberhasilan kebijakan publik atau program sosial dapat dilihat dari tiga aspek utama: legitimasi, kapasitas operasional, dan nilai manfaat itu sendiri. Pada konteks ini:

- a. Legitimasi program CSR terbangun melalui kerja sama dengan pemerintah daerah dan kampus mitra.
- b. Kapasitas operasional masih terbatas karena belum ada sistem evaluasi digital dan pembagian peran yang jelas.
- c. Nilai manfaat terlihat nyata dalam bentuk peningkatan pengetahuan mahasiswa, kesehatan balita, serta peluang ekonomi baru bagi ibu rumah tangga. Namun manfaat ini belum terdokumentasi secara sistematis, sehingga sulit dijadikan dasar pengambilan kebijakan di periode selanjutnya.

2. Keberlanjutan (*Sustainable Development*)

Berdasarkan teori Elkington (2020), program CSR yang baik harus memenuhi tiga pilar: ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hasil penelitian menunjukkan:

- a. Aspek ekonomi: program koperasi kue dan makanan tradisional memberikan pemasukan tambahan bagi ibu rumah tangga, namun belum dilengkapi dengan pelatihan kewirausahaan berkelanjutan.
- b. Aspek sosial: kegiatan pendidikan dan kesehatan memberikan manfaat jangka pendek, namun belum menciptakan sistem pengembangan kapasitas masyarakat secara terstruktur.
- c. Aspek lingkungan: kegiatan penanaman pohon dilakukan bersama Dinas Lingkungan Hidup, namun belum disertai program edukasi lingkungan secara masif.

Dengan demikian, program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia menunjukkan kebermanfaatan yang bersifat fungsional dan positif, namun belum mencapai taraf berkelanjutan secara strategis sebagaimana yang disarankan oleh Elkington (2020) dalam pendekatan *Triple Bottom Line*.

Hambatan Implementasi

Beberapa hambatan utama yang ditemukan antara lain:

- a. Tidak adanya unit CSR tersendiri sehingga pelaksanaan kurang fokus
- b. Minimnya partisipasi masyarakat dalam tahap desain program
- c. Ketidadaan indikator keberhasilan yang terukur
- d. Belum adanya sistem monitoring dan evaluasi digital
- e. Keterbatasan waktu pelaksana dalam menjalankan kegiatan sosial di luar tugas utama mereka

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti oleh Gus Sulton (2020) dan Misnani Elmiyanti et al. (2023), yang menyatakan bahwa kendala utama dalam implementasi CSR adalah kelembagaan yang lemah dan ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi program.

Solusi dan Rekomendasi Strategis

Untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program CSR, PT Mesin Isuzu Indonesia dapat mempertimbangkan beberapa strategi berikut:

1. Pembentukan unit CSR khusus dengan staf tersertifikasi dalam bidang pemberdayaan masyarakat
2. Pelibatan masyarakat secara aktif dalam perencanaan melalui forum warga atau survei sosial berkala
3. Digitalisasi sistem evaluasi dan pelaporan berbasis dashboard CSR
4. Peningkatan kapasitas mitra lokal, seperti pelatihan kewirausahaan dan edukasi lingkungan
5. Integrasi CSR ke dalam misi strategis perusahaan melalui pendekatan *Creating Shared Value* (Porter & Kramer, 2021)

KESIMPULAN

1. Implementasi program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia dalam meningkatkan kebermanfaatan bagi masyarakat telah berjalan secara terstruktur dan sistematis dengan mengacu pada kebutuhan masyarakat yang diperoleh melalui pemetaan sosial (*social mapping*). Program telah dilaksanakan dengan menekankan beberapa pertimbangan yaitu Standar dan tujuan ditetapkan secara jelas dan fokus pada peningkatan kualitas hidup masyarakat. Sumber daya yang tersedia cukup mendukung, meskipun masih ada keterbatasan waktu dan personel. Karakteristik pelaksana menunjukkan pemahaman dan komitmen terhadap program. Komunikasi dengan masyarakat dilakukan secara rutin melalui forum warga dan media digital. Lingkungan sosial dan ekonomi memengaruhi - pelaksanaan, terutama dalam hal partisipasi masyarakat. Sikap pelaksana pun terbuka, responsif, dan evaluatif, yang mendukung keberlanjutan program.
2. Kebermanfaatan yang dirasakan bagi penerima Program CSR PT Mesin Isuzu Indonesia memberikan dampak yang signifikan bagi masyarakat, khususnya dalam bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan pemberdayaan ekonomi. Masyarakat merasakan manfaat langsung seperti beasiswa, pelatihan keterampilan, kegiatan lingkungan, hingga dukungan bagi UMKM lokal. Dampak ini tidak hanya meningkatkan kualitas hidup, tetapi juga mempererat hubungan sosial antara perusahaan dan masyarakat, ditandai dengan partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap program. Capaian ini mencerminkan prinsip *Public Value*, di mana kebijakan publik (dalam hal ini CSR) mampu menciptakan nilai bersama antara perusahaan dan masyarakat. Selain itu, kebermanfaatan yang menyentuh berbagai aspek kehidupan juga sejalan dengan konsep *Sustainable Development*, karena program dirancang untuk memberikan efek jangka panjang, inklusif, dan berkelanjutan.
3. Hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program CSR Dalam pelaksanaannya, perusahaan menghadapi beberapa hambatan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia CSR yang khusus, belum adanya sistem digitalisasi pelaporan CSR yang terintegrasi, serta kendala dalam menjangkau kebutuhan spesifik masyarakat secara menyeluruh karena keterbatasan data awal. Hambatan komunikasi juga masih terjadi, khususnya saat koordinasi lintas komunitas atau lembaga lokal. Beberapa penerima manfaat juga menyampaikan bahwa keberlangsungan program masih perlu ditingkatkan agar tidak hanya bersifat sesaat atau seremonial.
4. Solusi untuk pelaksanaan program CSR dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program CSR dan meningkatkan kebermanfaatannya, perusahaan perlu melakukan beberapa upaya perbaikan, seperti:
 - a. Membentuk tim CSR lintas divisi yang berdedikasi penuh dan memiliki tupoksi yang jelas.

- b. Mengembangkan sistem pelaporan dan pemantauan program secara digital dan *real-time* untuk meningkatkan transparansi dan evaluasi.
- c. Melibatkan lebih banyak tokoh masyarakat dalam tahap perencanaan program agar program lebih tepat sasaran.
- d. Menyusun kalender kegiatan CSR tahunan berdasarkan hasil *social mapping* dan aspirasi masyarakat.
- e. Meningkatkan kolaborasi dengan instansi pemerintah dan lembaga sosial dalam pelaksanaan program berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brundtland Commission. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Carroll, A. B. (2020). *Business & society: Ethics, sustainability & stakeholder management*. Cengage Learning.
- Eccles, R., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2020). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Elkington, J. (2020). *Green swans: The coming boom in regenerative capitalism*. Fast Company Press.
- Elmiyanti, M., Mulyana, A., Safriyani, E., & Setiawan, B. D. (2023). Implementasi CSR di PT Evans Lestari Kenanga. *Jurnal Manajemen & Budaya*, 3(2), 22–35.
- Gina Harventy. (2022). Implementasi program tanggung jawab sosial perusahaan dalam menciptakan manfaat bersama (Creating Shared Value). *Jurnal Akademi Akuntansi*, 3(1), 15–27.
- Gus Sulton Hamid. (2020). Implementasi program corporate social responsibility. *Jurnal Publika*, 2(3), 45–54.
- Kotler, P., & Lee, N. (2021). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Wiley.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Moore, M. (2021). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2021). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (2020). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.