



Evaluasi platform partnership corporate social responsibility terhadap proyek pembangkit listrik tenaga surya PT X

Evaluation of the corporate social responsibility partnership platform for PT X's solar power plant project

Ilham Yuliardi, Adrian Widjanarko*

Universitas Paramadina, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dari pembangkit listrik tenaga surya (PLTS) PT X dengan menggunakan Platform Kemitraan Tennyson (2003) untuk mengevaluasi pemenuhan prinsip-prinsip Menciptakan Nilai Bersama (CSV). Penyediaan energi bersih, sejalan dengan SDG 7 dan komitmen transisi energi perusahaan, menempatkan PLTS sebagai perwujudan konkret dari strategi CSV perusahaan. Namun, proyek ini menghadapi tantangan ganda yakni harus mencapai target kebijakan internal yang ramah lingkungan dan memberikan nilai sosial kepada masyarakat yang sudah memiliki ketergantungan tinggi pada listrik PLN (pos cepat).

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam semi-terstruktur dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data utama, melibatkan manajer proyek dan perwakilan lokal (*champions*) yang terdampak. Data dianalisis secara bertahap yang mencakup transkripsi dan reduksi data.

Temuan – Temuan penelitian menunjukkan bahwa proyek CSR PLTS PT X gagal memenuhi prinsip-prinsip CSR dan Platform Kemitraan, di mana kegagalan tersebut bersifat sistemik di semua fase *scoping, building, implementing, dan consolidating*.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini terbatas pada 31 titik lokasi proyek PLTS PT X dengan melibatkan manajer proyek dan lokal *champions* saja, sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi. Penggunaan metode kualitatif cross-sectional tidak menangkap dinamika jangka panjang dan tidak mencakup perspektif stakeholder lain seperti pemerintah daerah atau mitra CSR.

Implikasi – Temuan kegagalan sistemik ini memperkuat relevansi Platform Partnership sebagai kerangka evaluatif program CSR energi terbarukan dan mengkritisi bahwa *Creating Shared Value* tidak otomatis terwujud tanpa implementasi partisipatif substansial. Secara praktis, perusahaan energi perlu mentransformasi pendekatan CSR dari model hibah one-time menjadi kemitraan berkelanjutan dengan *capacity building* dan monitoring pasca-implementasi. Bagi pemerintah, diperlukan regulasi ketat mengenai standar minimum program CSR infrastruktur energi, termasuk kewajiban transfer pengetahuan dan tanggung jawab pasca-hibah untuk mendukung pencapaian SDG 7.

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility, Platform Partnership, Nilai Sosial, Platform*

Abstract

Purpose – The purpose of this study is to analyze the implementation of corporate social responsibility (CSR) of PT X's solar power plant (PLTS) using the Tennyson Partnership Platform (2003) to evaluate the fulfillment of the Creating Shared Value (CSV) principles. The provision of clean energy, in line with SDG 7 and the company's energy transition commitment, positions PLTS as a concrete manifestation of the company's CSV strategy. However, this project faces the dual challenge of achieving internal environmentally friendly policy targets and providing social value to the community that already has a high dependence on PLN electricity (fast post).

Design/methodology/approach – This research employed a qualitative approach with in-depth semi-structured interviews and documentation as the primary data collection techniques, involving project managers and affected local representatives (champions). Data were analyzed in stages, including transcription and data reduction.

Findings – The research findings show that the PT X PLTS CSR project failed to meet the CSR principles and Partnership Platform, where the failure was systemic in all phases of scoping, building, implementing, and consolidating.

Research limitations – This research was limited to 31 PT X solar power plant project locations, involving only project managers and local champions, so the findings cannot be generalized. The use of cross-sectional qualitative methods does not capture long-term dynamics and does not include the perspectives of other stakeholders, such as local governments or CSR partners.

Implications – The findings of this systemic failure reinforce the relevance of the Platform Partnership as an evaluative framework for renewable energy CSR programs and highlight the fact that Creating Shared Value is not automatically realized without substantial participatory implementation. Practically, energy companies need to transform their CSR approach from a one-time grant model to a sustainable partnership with capacity building and post-implementation monitoring. For the government, strict regulations are needed regarding minimum standards for energy infrastructure CSR programs, including mandatory knowledge transfer and post-grant responsibilities to support the achievement of SDG 7.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Platform Partnership, Social Value, Platform

Histori Artikel:

Diterima: 1 Desember 2025, Direvisi: 22 Desember 2025, Disetujui: 27 Desember 2025, Dipublikasi: 2 Januari 2026.

*Penulis Korespondensi:

adrian.wijanarko@paramadina.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1000>

PENDAHULUAN

Akses terhadap listrik adalah pilar fundamental ekonomi suatu wilayah dan peningkatan kualitas hidup suatu bangsa. Namun, ketergantungan global pada sumber energi fosil menimbulkan ancaman serius dalam hal pemanasan global dan degradasi lingkungan. Sebagai negara kepulauan yang memiliki banyak sumber daya, Indonesia menghadapi tantangan ganda dalam memenuhi kebutuhan energi yang semakin meningkat dan pada saat yang sama, berkontribusi terhadap mitigasi krisis iklim global.

Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) adalah solusi yang sangat strategis untuk masalah ini. PLTS memiliki potensi untuk menyediakan sumber energi yang rendah emisi dan bersih bagi negara, yang sangat penting mengingat lokasi negara yang berada di sepanjang khatulistiwa. Pemerintah Indonesia telah menargetkan peningkatan sumber Energi Baru Terbarukan (EBT) dalam campuran energi negara, yang dilakukan bersamaan dengan komitmen negara terhadap SDGs, terutama SDG 7 (energi yang terjangkau dan bersih) dan SDG 13 (tindakan iklim).

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) adalah bentuk komitmen Perusahaan PT X kepada pembangunan berkelanjutan secara nyata dan berkontribusi langsung serta memperhatikan dampak Sosial, Ekonomi dan Lingkungan. Bagi PT X yang bergerak di bidang Energi Baru Terbarukan Khususnya pada PLTS merupakan salah satu amanat undang-Undang NO. 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan yang bergerak pada Sumber Daya Alam mengenai pelaksanaan CSR.

CSR PT X bergerak sedemikian rupa bukan semata kewajiban untuk mendesain citra Perusahaan, tetapi hal tersebut telah menjadikan Perusahaan berdagang secara strategi dan

terintegrasi. Sangat dikenal dengan penciptaan nilai Bersama Creating shared Value (CSV). Dalam hal ini Perusahaan PT X tidak sekedar menjadikan profit sebagai tujuan, tetapi Perusahaan PT X berusaha menemukan solusi untuk masalah-masalah sosial, serta lingkungan yang erat dengan bisnis Perusahaan PT X. Value ini merupakan nilai yang baik untuk Perusahaan. Masyarakat juga tidak terkecuali.

Salah satu manifestasi yang sangat konkret dari strategi CSV adalah implementasi CSR dalam PLTS. Proyek ini tidak hanya memproduksi Energi Listrik yang bersih, baik untuk industry maupun daerah—daerah yang belum terjangkau oleh Listrik negara akan tetapi juga mengurangi jejak karbon Perusahaan dari penggunaan PLTS. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang Pembangkit Listrik seperti PLTU, PLTA, PLTS, PLTSa, dan lain-lain,

PT X memiliki tanggung jawab yang cukup besar dalam menjalankan bisnis yang berkelanjutan. Salah satu bentuk komitmen perusahaan ini adalah suatu Progam Pembangunan PLTS pada 31 titik lokasi Umum dengan cara Komunal seperti Masjid Paud dan dengan bekerja sama dengan Perusahaan CSR Astra international untuk melakukan proses Pembangunan Project Tersebut.

Major factor yang dilatarbelakangi dalam pengerjaan proyek PLTS ini diantaranya Adalah Masyarakat yang menghadapi tantangan Akses Energi Listrik yang masih bergantung pada penggunaan genset berbahan bakar solar yang mahal dan bising, ada pun yang menggunakan lampu minyak tanah yang kurang baik bagi pernafasan, dan lampu yang hanya menyala selama kurang lebih 4 jam, akan terjadi keterhambatan aktivitas ekonomi, Pendidikan, anak-anak pelajar yang sulit untuk melakukan pembelajaran di malam hari, pelayanan Kesehatan, sehingga Kesenjangan Sosial Ekonomi yang begitu nyata. Partisipasi lintas stakeholder lokal dan dunia usaha dalam mencapai visi keberlanjutan:

“PT X yaitu To Become a World Class and Reliable Sustainable Energy Company Through Excellent Operation and Talented People for Nation Prosperity,”

melalui Proyek ini PT X tidak hanya menyediakan fasilitas infrastruktur fisik, tetapi juga mendorong kemadirian energi Listrik serta adanya transfer ilmu pengetahuan kepada komunitas yang ada.

Pengembangan proyek PLTS sendiri dirancang untuk banyak hal dengan registered address indonesia bukan hanya donasi tetapi sebagai investasi Sosial dengan Masyarakat. Masyarakat itu sendiri adalah Masyarakat yang menikmati biaya Listrik yang lebih rendah, Masyarakat dengan lingkungan yang bersih, dan Masyarakat dengan peningkatan kualitas hidup. Sedangkan, PT X bahwa ada peningkatan lisensi Sosial untuk bisa beroperasi, Pemenuhan target, dan membangun hubungan dengan Masyarakat atau pihak lain yang dituju atau stakeholder local Serta mungkin global dalam jangka waktu yang panjang.

BAB II. LANDASAN TEORI

Definisi Corporate Social Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah suatu komitmen dalam berusaha untuk dapat bertidak secara logis, beroperasi secara sah dan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup dari karyawan, keluarga, komunitas masyarakat lokal, serta komunitas masyarakat secara luas. Dalam Konsep CSR pastinya melibatkan tentang tanggung jawab dari kemitraan antara pemerintah, perusahaan umum, dan juga melibatkan komoditas masyarakat lokal yang berdampak yang mana masyarakat setempat yang bersifat aktif serta dinamis (Resnawaty,2019).ketika perusahaan melaksanakan program CSR maka perusahaan akan menerima keuntungan tersendiri yang mana perusahaan akan menjadi perusahaan mempunyai lini bisnis yang sejalan dalam perusahaan dalam menjaga dan meningkatkan daya saing melalui

reputasi dan kesetiaan terhadap produk (loyalitas) dan membangun citra perusahaan (Widjaja & Pratama, 2008).

Dalam konsep CSR terbagi atas beberapa jenis yang yaitu dalam pengertian yang luas dan pengertian secara sempit. CSR dalam pengertian yang Luas itu sangat berhubungan yang sangat erat dengan kegiatan bisnis atau ekonomi yang berkelanjutan (Sustainable economic activity). Ekonomi yang berkelanjutan tidak hanya sekedar dalam melepaskan tanggung jawab secara sosial masyarakat namun juga mempertimbangkan akuntabilitas (accountability) CSR terhadap kalayak banyak seperti masyarakat, negara ataupun secara global (Widjaja & Pratama, 2008).

Teori *Creating Shared Value* (CSV), yang dikembangkan oleh (Porter dan Kramer (2011), adalah kerangka kerja strategis yang mendefinisikan kembali *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSV berargumen bahwa kesuksesan perusahaan (nilai ekonomi) dan kesejahteraan masyarakat (nilai sosial) harus diciptakan secara bersamaan dan saling memperkuat.

Peran Corporate Social Responsibility (CSR)

Peranan CSR Perusahaan Adalah salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan popularitas suatu perusahaan yang sangat bermanfaat dapat ditemukan dalam penelitian terdahulu yang sudah sejalan dengan asas CSR itu sendiri yaitu: Sustain, akuntabel dan juga adanya keterbukaan atau transparansi. (Sundari & Madein,2023). Peran CSR dalam suatu perusahaan juga tergolong dalam peran bisnis dan wajib dijadikan dalam suatu kebijakan dalam perusahaan. Dalam suatu bisnis tidak hanya membahas suatu keuntungan namun juga menjadikan ajang untuk institusi studi. Dalam melaksanakan suatu bisnis wajib hukumnya mengayomi dan merangkul masyarakat sosial di lingkungan sekitar (Tanudjaja,2006).

Secara CSR terbagi menjadi dua bagian yakni internal dan eksternal, secara internal menampilkan suatu kebijakan dan praktik departemen yang berhubungan dengan karyawan baik dari sisi psikologis dan fisiologis karyawannya, secara Internal ini Adalah salah satu peran dalam menghormati HAM, keselamatan karyawan, keseimbangan kehidupan karyawan, serta kompetensi karyawan dan untuk mendapatkan kesempatan yang sama serta keseragaman antara karyawan (Manalu, 2022). Sedangkan dalam CSR eksternal berhubungan dengan hal yang memperkuat legitimasi perusahaan, popularitas di antara para pemangku kepentingan di lingkungan sosial, kegiatan yang dilakukan secara eksternal Adalah kegiatan CSR yang bersifat Hibah / Sukarela dari Perusahaan untuk mendapatkan filantropi perusahaan, pengamanan lingkungan ataupun perlindungan Satwa liar (Manalu, 2022).

Manfaat Corporate Social Responsibility (CSR)

Dalam Perusahaan, manfaat dari inisiatif CSR mempunyai peran yang sangat strategis dalam melakukan pengendalian resiko dalam jaminan Sosial yang mendetail. Dengan menerapkan CSR dalam dunia usaha maka harus bersifat aktif dalam melakukan peningkatan kesejahteraan karyawan, Masyarakat dan kualitas lingkungan untuk jangka waktu yang Panjang, Dibandingkan dengan jangka waktu sementara saja (Maf'ulla, & Rachmawati,2024)

Menurut Maf'ulla, & Rachmawati (2024) dalam artikenya CSR mempunyai 9 manfaat antara lain sebagai berikut:

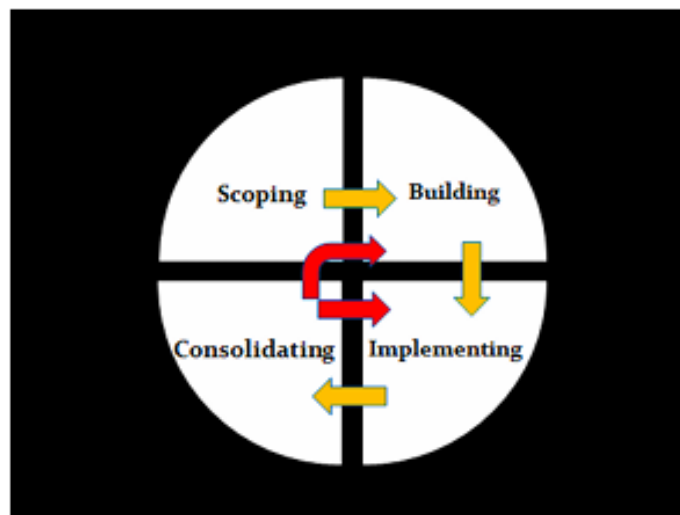
1. Membangun Popularitas dan menjaga nama baik serta reputasi perusahaan.
2. Mengembangkan popularitas dan meningkatkan Reputasi perusahaan menjadi lebih baik.
3. Mengantisipasi suatu kemungkinan produk yang tidak diminati oleh perusahaan.
4. Menawarkan untuk perluasan lini Usaha.
5. Menjaga Pendirian Perusahaan.
6. Menjaga Sumber Daya Manusia (SDM) Karyawan usaha.
7. Mensupport dunia usaha mempunyai anggaran untuk terhadap pembiayaan.
8. Membantu dalam memfasilitasi pengambilan keputusan.

9. Mengendalikan atau menyederhanakan manajemen risiko.

CSR mempunyai manfaat yang dari berbagai sisi, baik dari sisi internal (usaha Perusahaan sendiri), untuk eksternal untuk Pemerintah selaku pemegang kebijakan dan juga masyarakat yang dilibatkan. Mengenai manfaat bagi masyarakat CSR sangat berdampak secara positif dapat menyelesaikan suatu permasalahan yang ada di wilayah tertentu, dengan memberikan berbagai bantuan, baik dari sisi pemberian kompetensi, supaya meningkatkan Sumber daya manusia yang berada di daerah tersebut melalui CSR, dan juga pemerintah juga bisa terbantu dengan pendidikan, bantuan kesehatan, infrastruktur dan banyak hal lainnya (Maf'ulla, & Rachmawati, 2024).

Platform Partnership

Tennyson (2003) menyusun Platform ini dalam beberapa bagian meliputi *scoping*, *building*, *consolidating*, dan *implementing*. Dari bagian tersebut berfungsi untuk mengembangkan kemitraan melalui tahapan-tahapan yang ideal yang untuk dapat mengembangkan kerja sama dengan pihak terkait. Berikut ini Adalah penjelasan tentang tahapan dalam platform Partnership:



Gambar 1. Platform Partnership

a. Scoping

Dalam tahap *scoping*, masing-masing mitra memahami bagaimana kemitraan dibentuk dengan pertimbangan lingkungan eksternal dan kondisi kontekstual. Kemitraan untuk mencapai program ini mempertimbangkan adanya kendala dalam pelaksanaannya terkait sumber daya yang dimiliki, lingkup pencapaian program yang cukup luas, dan kendala dalam pelaksanaannya terkait dengan kebijakan dan infrastruktur. Adanya konteks terkait kendala tersebut menuntut adanya kebutuhan untuk kolaborasi. Selain itu, para mitra memahami alasan pembentukan kemitraan. Dalam tahapan inisiasi, masing-masing mitra melakukan analisis kebutuhan masing-masing mitra, penilaian kesiapan untuk kerjasama, pemilihan mitra, dan pembentukan kemitraan (Mayasari lin 2018: 19).

b. Building

Dalam tahapan ini, para mitra menyusun visi dan tujuan pembentukan kemitraan dan menganalisis struktur kemitraan untuk mencapai tujuan bersama. Perencanaan ini terkait dengan pengalokasian aktivitas, struktur kerja, penetapan tata adalah dan tanggung jawab. Dalam perencanaan juga didiskusikan terkait dengan alokasi sumber daya, koordinasi, komunikasi, dan pembuatan Keputusan (Mayasari lin 2018: 19).

c. Implementing

Dalam tahapan ini, masing-masing mitra menganalisis fungsi dan pelaksanaan. Dalam pelaksanaan, peran kepemimpinan, manajemen dan administrasi yang mendukung, komunikasi internal, penguatan trust, penyelesaian konflik, penguatan jejaring dengan mitra lain, budaya kerja, konteks lokal, dan akuntabilitas. Tahapan ini juga mempertimbangkan adanya prioritas kegiatan. Prioritas kegiatan ini dijadikan sebagai tujuan yang akan dicapai karena mempertimbangkan adanya keterbatasan waktu dan sumber daya yang dimiliki. Prioritas ini menjadi pertimbangan juga untuk memilih aktivitas yang dirasa penting dan segera untuk diselesaikan

d. Sustaining/Consolidating.

Tahapan ini adalah menganalisis pencapaian tujuan. Kinerja kemitraan dipengaruhi oleh beberapa komponen, yakni komitmen, kepercayaan, pembuatan Keputusan bersama, information sharing, risk and reward sharing, dan hubungan aset yang spesifik. Tahapan ini juga merupakan bentuk konsolidasi dari semua kompetensi dari para mitra. Para mitra bisa menganalisis kemampuan masing-masing yang memberikan kontribusi bagi pencapaian program. Dengan demikian, akan menjadi pertimbangan untuk memperkuat kompetensi lain yang dapat mempercepat pencapaian program. Hal ini menjadi proses pembelajaran satu sama lain dengan mengenal kemampuan dan kekurangan masing-masing. Pembelajaran ini bisa menjadi dasar untuk evaluasi dalam jangka Panjang. Selain itu, evaluasi program ini juga bisa menjadi media untuk mempertimbangkan keberlanjutan program di masa yang akan datang dengan mempertimbangkan 19 komitmen dari masing-masing para pemangku kepentingan untuk meneruskan program di masa yang akan datang. Selain itu, dalam evaluasi ini juga menganalisis manfaat program dengan melibatkan sumber daya local agar memiliki ketepatan guna untuk masyarakat yang lebih luas. Kearifan local ini juga menjadi elemen yang mendukung program menjadi lebih efektif (Mayasari lin 2018: 19).

Platform Partnership digunakan sebagai kerangka evaluatif karena teori ini secara khusus dirancang untuk menilai kualitas kemitraan lintas aktor dalam proyek pembangunan, terutama ketika sektor korporasi bekerja bersama masyarakat. Tidak seperti teori CSR konvensional yang lebih menekankan prinsip etis dan tanggung jawab perusahaan, Platform Partnership menyoroti empat tahapan kritis yaitu *scoping*, *building*, *implementing*, dan *consolidating*. 4 tahapan tersebut memungkinkan peneliti mengevaluasi tidak hanya hasil akhir proyek, tetapi juga proses kolaborasi, distribusi informasi, pengambilan keputusan, dan pembentukan kapasitas. Dengan demikian, teori ini memberi lensa analitis yang lebih komprehensif untuk menilai apakah sebuah program CSR sungguh-sungguh berlandaskan kemitraan setara atau hanya bersifat top-down.

Penggunaan teori ini menjadi relevan dalam konteks proyek PLTS PT X karena proyek ini melibatkan hubungan yang kompleks antara perusahaan, tim teknis, dan masyarakat penerima manfaat. Evaluasi keberhasilan proyek tidak dapat hanya dilihat dari aspek teknis pemasangan PLTS, tetapi juga dari bagaimana perusahaan membaca kebutuhan warga, membangun komunikasi, mentransfer pengetahuan, serta memastikan keberlanjutan setelah hibah diberikan. Platform Partnership memberikan struktur yang sistematis untuk mengidentifikasi titik-titik deviasi dari praktik kemitraan ideal, sehingga teori ini sangat tepat digunakan sebagai alat evaluasi terhadap efektivitas dan kualitas proses CSR yang dijalankan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini akan menggunakan penelitian dalam bentuk kualitatif untuk memahami secara mendalam bagaimana Evaluasi Platfrom Patnership CSR project Pembangkit listrik tenaga surya (PLTS). Pendekatan Kualitatif ini dipilih untuk

menggali bagaimana peran dari CSR dan bagaimana manfaat dari peran CSR tersebut terhadap *Scoping, Building, consolidating* dan *implementing* suatu project PLTS.

1. Populasi karyawan atau manager dan Masyarakat yang terdampak dari program CSR bidang PLTS
2. Sampel ini dipilih secara probability sampling, yaitu dengan memilih pihak yang berhubungan dengan industry PLTS ini yang mana meliputi:
 - a. Manager ataupun staf pada Proyek PLTS
 - b. Masyarakat di lingkungan Project Industri PLTS

Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini :

1. Wawancara mendalam akan dilakukan secara tatap muka dengan menggunakan metode pertanyaan Wawancara Semi-Terstruktur.
2. Dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian ini seperti video wawancara laporan evaluasi kinerja dan dikumpulkan sebagai data pendukung.

Analisa Data

Analisa data akan dilakukan secara bertahap dengan menggunakan metode wawancara. Langkah – langkah dalam metode wawancara meliputi:

1. Menyusun daftar pertanyaan dengan menentukan topik wawancara, mempelajari masalah terkait dan susun pertanyaan.
2. Menentukan narasumber dengan menentukan informan kunci yang memahami situasi objek penelitian
3. Menghubungi narasumber dengan menghubungi narasumber yang telah ditentukan.
4. Melakukan wawancara dengan melakukan wawancara sesuai panduan di tempat yang nyaman dan bebas kebisingan.
5. Membuat transkrip Putar ulang rekaman wawancara, dengarkan dengan seksama, dan tuliskan kata-kata yang didengar.
6. Reduksi data Buat abstraksi dengan mengambil informasi yang bermanfaat dan mengabaikan kata-kata yang tidak perlu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Dari hasil wawancara yang mendalam dilakukan dengan informan memiliki pandangan yang berbeda- beda tentang bagaimana gambaran *Platform Partnership* CSR itu sendiri, baik dari sisi *scooping, building, implementing*, dan maupun *consolidating*.

1. Scoping

Tujuan & Motivasi

Tujuan Dan Motivasi Merupakan dua elemen fundamental yang saling terikat dalam pembangunan suatu proyek PLTS. Sedangkan motivasi berfungsi sebagai kekuatan pendorong perusahaan untuk dapat menambah hasil dari eksternal dan internal perusahaan untuk dapat menjadi lebih baik lagi , sementara Tujuan adalah target spesifik dan hasil akhir dari perusahaan yang diincar oleh dorongan yang ada tersebut. Tujuan dan motivasi ini muncul karena adanya dorongan dari internal dan eksternal perusahaan. AJD Mengatakan:

“ *Corporate Social Responsibility*. PLTS adalah *balancing energy* dari *brown* (karbon masif) menjadi *green* di grup perusahaan. Dengan target perusahaan: 50% bisnis proses *green* di 2030 dan 0% di 2050...”

Karena terdapatnya Tujuan dan motivasi dalam melakukan perubahan energi yang sebelumnya dari energi *brow* menjadi energi *green* dari di perusahaan PT X. Karena adanya motivasi dan tujuan yang baik ini, maka dari kalangan masyarakat khususnya masyarakat lokal *champions* (RT) menerima dengan baik untuk hibah pembangunan listrik dari perusahaan PT X. RT menyatakan:

“Mereka ditawarkan program hibah PLTS oleh PT X, dan sebagai lokal *champion* mereka menerimanya. Kebutuhan energi utama masyarakat sebenarnya sudah menggunakan listrik PLN. Kapasitas PLTS yang diberikan dinilai masih jauh dari kebutuhan, kemungkinan terkendala *budget*...”

Dari informasi Hibah PLTS yang disampaikan sebelumnya, kepada masyarakat dengan kondisi masyarakat sudah menggunakan listrik dari PLN yang kapasitasnya yang jauh lebih besar dari sistem PLTS yang akan di hibahkan kepada warga lokal *champion*, dan secara informasi yang di terima dari masyarakat hanya informasi tentang akan adanya hibah PLTS dari PT X. RT menyatakan:

“Warga (sebagai lokal *champion*) hanya diinformasikan tentang adanya program hibah PLTS oleh PT X. Mereka tidak tahu bentuk sistemnya. Ternyata bentuknya adalah sistem *Offgrid* dan sistem *Hybrid*, dan tidak ada sosialisasi lanjutan...”

Secara keseluruhan proyek PLTS ini merupakan Tujuan Divergen perusahaan PT X dalam mencapai tujuan dan motivasi perusahaan PT X sendiri. Hal ini dapat dilihat proyek PLTS ini didorong oleh target korporat (*transisi energi*), bukan oleh kebutuhan mendesak dari masyarakat.

Identifikasi Kebutuhan

Identifikasi kebutuhan merupakan salah proses secara sistematis dalam menentukan kesenjangan (*gap*) antara kondisi Perusahaan yang ada saat ini (*Current State*) untuk melakukan pemasangan Proyek PLTS dan kondisi seperti apa yang diinginkan oleh Masyarakat local *champions* (*Desired State*). AJD mengatakan:

“PLTS Merupakan Merupakan proyek industri yang diimplementasikan ke masyarakat. Teknologi baru (*Solar PV/PLTS*) belum *common* dan belum terbiasa dimengerti oleh masyarakat. Kurangnya kelengkapan data support dari masyarakat. Hal ini menyulitkan dalam melakukan *visibilitas* (*survei*) atau desain awal ...”

Dalam melakukan pemasangan system PLTS yang masih tergolong masif keutamaan data sebelum melakukan pemasangan adalah salah satu hal sangat harus dibutuhkan untuk menunjang hasil yang maksimal dari system PLTS itu sendiri, dari kekurangan data yang diperoleh oleh PT X, ini di akibatkan adanya pengetahuan / *common* yang belum di mengerti oleh masyarakat itu sendiri dan mengakibatkan hal yang tidak diinginkan. RT mengatakan:

“Belum ada. Desain sepertinya berdasarkan budget dari PT X. Harapan warga 55 adalah kapasitas 1.300watt agar bisa menggantikan PLN, tetapi yang didapat hanya sekitar 200 Watt sampai 300 Watt.

Kesenjangan Kebutuhan yang terjadi antara Perusahaan dan Masyarakat ini mengakibatkan adanya masalah data dan harapan Masyarakat yang tidak sesuai dengan

diharapkan dengan hasilnya 56 adalah desain PLTS dipasang yang sangat kecil dan tidak memenuhi harapan kebutuhan riil warga Masyarakat local champions.

Partisipasi Desain

Partisipasi Desain merupakan salah satu pendekatan yang dilakukan secara filosofis dan metodologis dalam melakukan suatu proyek yang secara aktif dan setara didalam melibatkan proses perancangan, pengembangan dan pengambilan keputusan dalam proyek PLTS ini sejak awal. AJD Mengatakan:

“Tentu ada, karena proyek sosial harus dilakukan secara bahu membahu antara industri dan masyarakat. Tujuan utamanya adalah pengembangan komunitas (community development). Perusahaan mencari leader-leader atau pionir-pionir (local champion) di masyarakat untuk diajak berdiskusi, berkomunikasi, memetakan, dan mendesain implementasi...”

Pengembangan Komunitas perusahaan mencari leader – leader yang menjadi pionir – pionir yang diajak melakukan diskusi, berkomunikasi memetakan serta mendesain implementasi proyek PLTS ini, Akan tetapi dengan keterbatasan dari sisi Perusahaan PT X dalam melakukan komunikasi dengan pionir – pionir (lokal champions) maka hal ini mengakibatkan keterbatasan informasi yang diterima oleh perusahaan dan kurangnya keterlibatan masyarakat dalam merancang PLTS ini. RT mengatakan:

“ Tidak dilibatkan dalam desain atau merancang perspektif desain. Mereka hanya diminta untuk foto bangunan saja dan hal-hal lain yang sifatnya administratif...”

Tidak keterlibatan masyarakat dalam merancang desain PLTS ini mengakibatkan data yang diperoleh oleh perusahaan PT X kurang dan terjadilah pemasangan PLTS yang belum memenuhi ekepetasi dari masyarakat lokal champion yang menerima hibah proyek PLTS CSR oleh PT X ini.

Dari proses *Scoping* dapat disimpulkan bahwa Proyek hibah PLTS oleh PT X, meskipun didasarkan pada motivasi korporat yang ambisius untuk transisi energi hijau (50% bisnis proses green di 2030 dan 0% di 2050 untuk listrik dari karbon masif) dan CSR, sejak awal sudah mengalami pergeseran fokus atau Tujuan Divergen perusahaan . Proyek ini didorong oleh target internal perusahaan, bukan oleh kebutuhan mendesak dari masyarakat penerima hibah. Masyarakat local champion sebenarnya sudah memiliki listrik PLN dengan kapasitas besar, sehingga kapasitas PLTS yang diberikan dinilai masih jauh dari kebutuhan riil. Kondisi ini diperparah oleh kurangnya sosialisasi lanjutan dengan masyarakat dari PT X, di mana warga lokal champions hanya diinformasikan tentang program tersebut tanpa mengetahui bentuk sistemnya (Ongrid atau Offgrid dan Hybrid). Kelemahan ini semakin dari program ini semakin terkuak pada proses Identifikasi Kebutuhan, yang menunjukkan adanya kesenjangan data, pengetahuan, dan harapan. PT X mengalami kesulitan dalam melakukan survei atau desain awal karena kurangnya kelengkapan data support dari masyarakat. Kesenjangan ini berakar pada kenyataan bahwa teknologi PLTS masih belum common atau dimengerti oleh warga. Dampak langsungnya adalah desain PLTS yang dipasang (hanya 200-300 Watt) gagal memenuhi harapan warga yang mengharapkan kapasitas 1.300 Watt untuk menggantikan PLN, mengindikasikan bahwa desain lebih didasarkan pada budget perusahaan daripada kebutuhan riil.

Terakhir, masalah tersebut diperkuat oleh implementasi Partisipasi Desain yang tidak substansial. Meskipun perusahaan bertujuan untuk melakukan community development dengan melibatkan local champion, partisipasi yang terjadi hanya bersifat administratif. Warga tidak

dilibatkan dalam perancangan perspektif desain; sebaliknya, mereka hanya diminta untuk foto bangunan. Kurangnya keterlibatan aktif dan setara ini berkontribusi pada defisit data yang berkelanjutan, yang pada akhirnya memvalidasi bahwa pemasangan PLTS tersebut belum memenuhi ekspektasi masyarakat lokal.

2. Building

Koordinasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses manajerial yang melibatkan penyelarasan, pengintegrasian, dan pengelolaan atau tugas diantara berbagai tugas departemen yang terkait dalam pengelolaan suatu proyek didalam perusahaan, terlihat dalam gambar 4.1



Gambar 4.1 Struktur perusahaan

Dari struktur organisasi dan alur hirarki yang ada pada perusahaan PT X menggandeng CSR perusahaan untuk membantu dalam mengkoordinir proyek Hibah PLTS ini. AJD mengatakan

“Proyek ini bersifat Business to Community, bukan Business to Business (B2B). Tim Project Management harus menggandeng tim CSR untuk pendekatan ke masyarakat. Penting untuk memaintain ekspektasi masyarakat agar tidak over atau under expectation. Implementasi di-backup oleh tim Corporate Social Responsibility (CSR), tidak berjalan sendiri seperti proyek B2B.

Secara proyek yang biasa dilakukan pada industri dengan dengan sifatnya adalah bisnis to bisnis (B2B) dan dengan adanya hibah PLTS ini mengubah menjadi bisnis to Community dan dengan ini tim project management menggandengn CSR perusahaan dalam melakukan Maintain ekspetasi masyarakat supaya tida over atau under expectation. Dengan bantuan CSR perusahaan yang diharapkan adalah bisa menggandeng masyarakat lokal champions dengan baik dan masyarakat bisa mengetahui apa itu PLTS ? dan seperti apa bentuk dari PLTS itu sendiri namun akan tetapi. RT mengatakan

“Kami tidak tahu bentuk sistemnya dan tidak ada sosialisasi lanjutan...”

Dari tidak tahuan masyarakat terkait sistem PLTS ini yang dihibahkan kepada masyarakat lokal champions dan dengan adanya gandingan dari CSR Perusahaan masih lemahnya komunikasi yang dilakukan serta adanya kegagalan komunikasi yang akhirnya komunikasi ini tidak sampai kepada warga lokal champions.

Tantangan Teknis

Tantangan teknis merupakan salah satu hambatan ataupun kesulitan dan masalah yang bersifat spesifik secara fungsional yang muncul dalam pelaksanaan suatu proyek pembangunan, sistem teknologi lainnya yang membutuhkan secara prinsip keilmuan rekayasa dan teknologi. AJD mengatakan

“ Tantangan Teknis Perubahan dari desain sistem PLTS yang awalnya adalah on grid menjadi sistem PLTS off grid...”

Dari perubahan sistem PLTS yang terhubung langsung dengan jaringan PLN akan tetapi sistemnya berubah menjadi sistem yang menggunakan sistem battery hal. dan informasi yang disampaikan sebelumnya kepada masyarakat hanya menginformasikan bahwa sistem PLTS yang dipasang adalah sistem Hybrid atau offgrid. RT mengatakan

“ Tidak ada informasi yang jelas selain disampaikan bahwa ada hibah PLTS. Warga tidak tahu sama sekali PLTS itu bentuknya apa dan seperti apa....”

Dari permasalahan kompleksitas perubahan informasi teknis yang diterima masyarakat lokal champions adalah setelah adanya informasi sistem PLTS hybrid menjadi offgrid tidak ada membahas on grid. Dari perubahan sistem ini jauh sebelumnya diterima informasi dari masyarakat yang terbaru. karena info yang diterima masyarakat ada Offgrid dan Hybrid.

Tantangan Sosial

Tantangan Sosial merupakan rujukan dari kesulitan, hambatan, atau masalah yang muncul dari interaksi manusia, struktur masyarakat, norma budaya, dinamika komunitas, atau hubungan antar pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam konteks suatu proyek (PLTS), pada program, atau lingkungan tertentu di masyarakat local champions. AJD mengatakan

“Di masyarakat yang ingin mendapat bantuan. Masyarakat meminta material support (misal: sekrup A, B), padahal minim local content karena barang dikirim dari head office pabrikan besar (Jakarta)...”

Dalam melakukan pemasangan PLTS di lokasi CSR yang sudah ditentukan, secara sosial terkendala adanya kebutuhan masyarakat dari material yang ada pada equipment untuk pemasangan PLTS yang equipment ini adalah equipment yang dikirim langsung secara custom untuk pemasangan PLTS. Dari hal ini RT menyatakan bahwa ini merupakan salah satu penyebab dari rasa kekecewaan terhadap kapasitas dan informasi secara teknis yang di terima oleh masyarakat lokal champions ini. RT secara tidak langsung, menyatakan

“ Fokus pada kekecewaan kapasitas dan tidak jelasnya informasi teknis dan Tidak dilibatkan dalam desain atau merancang perspektif desain. Mereka hanya diminta untuk foto bangunan saja dan hal-hal lain yang sifatnya administratif....”

Dari kekecewaan hal ini menyebabkan terjadinya keterlambatan dan litime waktu cukup lama dalam membangun sistem PLTS dari lokasi yang telah di tentuka, ini dikarenakan adanya material yang perlu dilakukan procurement kembali dai pusatnya.

Dari kontek *Building* dapat kita simpulkan Proyek Hibah PLTS yang dilaksanakan oleh PT X menghadapi tantangan kompleks yang berawal dari perubahan sifat proyek yang awalnya adalah Business to Business (B2B) menjadi Business to Community (B2C). Meskipun tim Project

Management telah menggandeng tim Corporate Social Responsibility (CSR) untuk memelihara ekspektasi masyarakat, namun proses koordinasi internal dan penyampaian informasi terbukti lemah, yang dapat dilihat pada kegagalan komunikasi di mana warga local champions menyatakan tidak tahu menahu mengenai bentuk sistem PLTS dan ketiadaan sosialisasi lanjutan. Hambatan ini diperparah oleh tantangan teknis berupa perubahan desain sistem PLTS yang semula direncanakan on-grid menjadi off-grid atau hybrid, yang mana adanya perubahan informasi ini menimbulkan kebingungan di masyarakat yang hanya menerima informasi off-grid dan hybrid. Secara sosial, proyek tersebut memicu kekecewaan karena minimnya local content pada equipment yang dikirim dari kantor pusat dan keinginan masyarakat untuk mendapatkan material support. Kekecewaan ini makin mendalam karena masyarakat merasa tidak dilibatkan dalam desain atau perancangan proyek dan hanya diminta untuk keperluan administratif. Gabungan dari kegagalan komunikasi, ketidakjelasan informasi teknis, dan rasa ketidaklibatan ini pada akhirnya menyebabkan keterlambatan dan lead time yang cukup lama dalam pembangunan sistem PLTS.

3. Implementing Transfer Pengetahuan

Transfer Pengetahuan merupakan sebuah konsep yang sangat krusial dalam bidang manajemen pengetahuan, dan ilmu sosial, yang proses transfer pengetahuan merupakan proses penyebaran pembagian, atau perpindahan pengetahuan, informasi, ide, keahlian, dan pengalaman yang bersumber dari individu, ataupun kelompok tertentu. AJD mengatakan

“Harus ada pemeliharaan (maintenance), bukan hanya eksploitasi. Masyarakat harus bisa merawat dan mengerti saat terjadi emergency (tindakan awal/initial treatment). Mereka harus tahu periodical maintenance yang harus dilakukan...”

Secara transfer ilmu pengetahuan tentang bagaimana pemeliharaan yang dapat dilakukan dengan baik, baik itu perawatan secara periodical maintenance ini dapat membuat sistem yang terpasang menjadi lebih handal dan bekerja secara maksimal, RT menyatakan bahwa dalam tidak ada di informasikan kepada masyarakat yang berkaitan dengan cara pengoperasiannya dan bagaimana cara merawatnya hal ini RT menyatakan secara langsung.

“Seharusnya memang dari pihak masyarakat. Namun, masyarakat tidak diberikan training mengenai cara mengoperasikan atau cara merawatnya...”

Dalam melakukan perawatan PLTS supaya dapat berjalan dengan baik dan sistem yang diimplementasikan bisa bekerja secara berkelanjutan, perawatan ini juga membuat sistem PLTS termonitor dengan baik, namun lain hal apabila pengguna tidak mengetahui bagaimana sistem PLTS ini bekerja maka, bisa dikatakan sistem PLTS tidak memiliki lifetime pemakaian yang panjang (Singkat), ini dibuktikan pada peraturan Menteri ESDM yang menyatakan Peraturan Menteri ESDM (Energi dan Sumber Daya Mineral): Khususnya Permen ESDM yang mengatur tentang Pembangkit Listrik Tenaga Surya Atap (seperti Permen ESDM Nomor 2 Tahun 2024 atau peraturan sebelumnya) secara eksplisit menetapkan bahwa:

“Instalasi Sistem PLTS Atap wajib mengikuti Standar Nasional Indonesia (SNI) dan/atau standar internasional. Wajib memperhatikan keamanan dan keandalan operasi jaringan tenaga listrik. Beberapa regulasi bahkan mewajibkan adanya dokumen pemeliharaan instalasi pembangkit tenaga listrik sebagai bagian dari proses persetujuan dan pengoperasian. Undang-Undang Ketenagalistrikan: Setiap instalasi

tenaga listrik yang beroperasi wajib memiliki Sertifikat Laik Operasi (SLO). Untuk mempertahankan SLO, instalasi harus dipelihara agar tetap memenuhi standar keselamatan dan keandalan...”

Pengelolaan

Pengelolaan merupakan proses sistematisasi yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan baik secara individu ataupun secara bersama, yang tergolong kedalam manusia, material waktu atau pun secara sistem yang sudah di implementasikan. AJD mengatakan

“Yang namanya barang benda mati atau benda hidup pun tentu harus ada pemeliharaan. Bukan hanya dieksploitasi saja, jangan digunakan saja tapi tidak dipelihara, harapannya masyarakat juga harus *aware* ...”

Dalam menciptakan pengelolaan system PLTS yang baik perlu adanya kesadaran dari untuk melakukan pemeliharaan dan tidak tau memakasi saja, namun hal ini berbanding terbalik dengan napa yang disampaikan oleh Masyarakat RT menyatakan seharusnya memang dari kami yang melakukan pengelolaan setelah dipasangan akan tetapi RT mengatakan

“seharusnya memang sebenarnya dari kami pak, kami tidak diberikan training ya pak dengan cara apa mengoperasikan, habis itu merawatnya seperti apa kita tidak di training masyarakat itu juga tidak ada, untuk kami akhirnya ya sudah begitu saja...”

Berawal dari tidak tawuan akan sistem PLTS bagaimana pengoperasiannya dan bagaimana perawatan, karea tidak ada trining yang didapat dari masyarakat dan akhir sistem PLTS dibiarkan begitu saja karena tidak ada maintenace ataupun perawatan yang dilakukan.

Hal ini dapat disimpulkan Meskipun Project Manager (AJD) dengan tepat menekankan bahwa keberlanjutan proyek PLTS sangat bergantung pada Transfer Pengetahuan yang memadai, yaitu kemampuan masyarakat untuk melakukan pemeliharaan (maintenance) dan tindakan awal (initial treatment) darurat agar sistem tidak hanya dieksploitasi—sebuah prinsip yang sejalan dengan standar keandalan operasi dan persyaratan Sertifikat Laik Operasi (SLO) Permen ESDM—implementasi di lapangan menunjukkan implementasi masih jauh dari ideal dalam proses ini. Warga (RT) secara tegas menyatakan bahwa mereka tidak diberikan training mengenai cara mengoperasikan maupun merawat sistem PLTS, padahal mereka menyadari bahwa pengelolaan seharusnya menjadi tanggung jawab mereka. Kesenjangan kritis ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan memiliki visi sustainable (berkelanjutan), kegagalan pada *capacity building* membuat masyarakat berada dalam ketidaktahuan total, mengakibatkan sistem dibiarkan begitu saja tanpa perawatan, sehingga secara fundamental mengancam umur pemakaian PLTS, dan secara langsung menggagalkan tujuan pengelolaan yang baik.

4. Consolidating

Tanggung jawab Setelah Hibah

Tanggung Jawab Setelah Hibah merupakan rujukan pada kerangka kerja dan komitmen berkelanjutan yang diperlukan untuk memastikan aset atau sistem yang telah diserahkan (dalam konteks ini, PLTS) tetap berfungsi secara optimal, aman, dan memiliki umur pemakaian yang panjang. Konsep ini mencakup dua dimensi penting yang saling berinteraksi tanggung jawab teknis dan tanggung jawab sosial dari tanggung jawab setelah hibah ini RT mengataka.

“Seharusnya kedua belah pihak. Pihak pengguna (masyarakat) mengontrol penggunaan sehari-hari. Warga berharap PT X bisa memonitor perawatan dan menghubungi mereka (misalnya 1 bulan atau 2 bulan sekali) untuk mengajari cara merawat agar PLTS bisa bertahan lama....”

Dari tanggung jawab hibah masyarakat berharap ini harus dari dua belah pihak baik itu dari PT X dan Masyarakat local champions, yang mana Masyarakat yang akan mengontrol setiap hari dan dari Perusahaan PT x yang memonitor secara kelayakan sistemnya namun malahan kenyataannya berbanding terbalik. AJD mengatakan bahwa

“Masyarakat harus bisa merawat dan mengerti saat terjadi emergency (tindakan awal/initial treatment). Mereka harus tahu periodical maintenance yang harus dilakukan. Contoh *periodical maintenance* dasar: membersihkan solar panel/PV berkala (seminggu/sebulan sekali), membersihkan korosi di baterai, mengecek kekencangan terminasi. Tujuannya Agar sistem lebih sustainable...”

Dalam tanggung jawab ini dari PT X sudah menyerahkan secara keseluruhan setelah system beroperasi baik secara tanggung jawab dan secara pemeliharaan dari system PLTSnya ini. Dilihat dari apa yang disampaikan Oleh PT X ini Adalah masyarakat harus sadar akan tanggung jawab ini.

Manfaat yang dirasakan

Manfaat yang Dirasakan merujuk pada evaluasi subjektif dan pengalaman praktis dari penerima hibah (Masyarakat/Warga) mengenai dampak positif atau negatif yang ditimbulkan oleh implementasi proyek, dalam hal ini adalah PLTS. Manfaat ini diukur tidak hanya dari sisi teknis, tetapi juga dari kontribusi proyek terhadap peningkatan kualitas hidup, ekonomi, dan pemenuhan kebutuhan energi. Dengan adanya PLTS ini RT Menyatakan

“Sebenarnya lumayan pak, agak mengurangi bagian tagihan listrik ya pak cuman memang sangat kecil sekali, terus yang kedua kalau benar-benar kita kasih pelatihan pelatihan perawatan ya pak nanti lama-lama mungkin jadi rusak, kita gak tahu bagaimana bentuknya bagaimana kita gak tahu...”

Pemasangan Project PLTS hibah ini secara sistem sangat membantu dan dapat mengurangi tagihan listrik, dengan skala yang kecil, akan tetapi takutnya ada kendala masyarakat tidak melakukan pemeliharaan karena tidak tahu akan sistem PLTS ini. AJD mengatakan dan memberikan saran supaya masyarakat mau akan belajar dari sistem ini tidak saja memakainya saja. AJD menerangkan

“Jadi hal-hal yang basic, harapannya masyarakat juga harus aware (mau belajar dan mengembangkan potensi diri), jangan cuma memakai saja. Agar lebih susten itu marketnya di dunia..”

Dengan rekomendasi PT X melalui ADJ meminta kesadaran dan rasa ingin tahu supaya sistem PLTS yang sudah di hibahkan bisa sunten dan bermanfaat dalam jangka waktu yang lama.

Dengan hal ini dapat disimpulkan bahwa pada fase consuladating (pasca proyek Hibah PLTS) adanya kesenjangan penanggung jawab dan persepsi dari dua belah pihak yang secara langsung menggoyahkan keberlanjutan sistem PLTS. Dari masyarakat meminta bantuan perusahaan untuk memonitoring dan sebaliknya pada perusahaan meminta untuk dapat lebih

mandiri dan tidak bergantung pada perusahaan PT X khususnya. Dan untuk Dampaknya terlihat pada Manfaat yang Dirasakan Warga mengakui adanya manfaat positif berupa pengurangan tagihan listrik, namun manfaat ini dinilai sangat kecil dan dibayangi oleh kekhawatiran besar bahwa PLTS akan segera rusak karena mereka tidak memiliki pelatihan perawatan. Dengan demikian, meskipun Perusahaan merekomendasikan awareness agar sistem susten, ketiadaan dukungan consulting dan training pasca-hibah membuat manfaat proyek tidak dapat dijamin dalam jangka panjang.

Pembahasan

Penelitian ini telah menemukan ketidak substansialnya antara program CSR yang dengan platfrom patnership yang dapat dilihat dari pembahasan yang ada pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Pembahasan

Tahap Partnership (Tennyson, 2003)	Fokus Teori	Temuan Lapangan	Keterkaitan & Deviasi dari Teori
<i>Scoping</i>	Analisis Kebutuhan & Tujuan Bersama (CSR dan CSV)	Proyek didorong oleh Target Korporat (transisi energi) bukan kebutuhan masyarakat. Kapasitas PLTS jauh di bawah harapan riil warga.	Deviasi Teori CSV/CSR Gagal menciptakan Shared Value karena fokus pada nilai internal perusahaan, mengabaikan identifikasi kebutuhan dan partisipasi setara.
<i>Building</i>	Koordinasi, Komunikasi, & Penguatan Trust (Peran CSR: Citra & Reputasi)	Tim CSR digandeng untuk mengelola ekspektasi, namun terjadi Kegagalan Komunikasi; warga tidak tahu bentuk sistem dan tidak ada sosialisasi lanjutan.	Deviasi Peran CSR Eksternal Kegagalan koordinasi dan ketidakjelasan teknis merusak citra dan reputasi perusahaan, memicu kekecewaan.
<i>Implementing</i>	Pelaksanaan, Manajemen, & Akuntabilitas (CSR: Peningkatan Kualitas Hidup)	implementasi masih jauh dari ideal Transfer Pengetahuan (<i>Capacity Building</i>); warga tidak diberikan training cara mengoperasikan atau merawat PLTS.	Deviasi Akuntabilitas & Keberlanjutan Pelaksanaan proyek melanggar prinsip keandalan operasi/SLO Permen ESDM, mengancam umur aset dan menggagalkan tujuan CSR jangka panjang.
<i>Consolidating</i>	Konsolidasi Kompetensi & Keberlanjutan Program (Manfaat CSR Jangka Panjang)	Timbul Kesenjangan Tanggung Jawab Pasca-Hibah; warga berharap monitoring PT X, PT X menuntut kemandirian/ awareness warga. Manfaat dirasakan sangat kecil dan dibayangi risiko kerusakan.	Gagal Menjadi Proses Pembelajaran: Ketiadaan dukungan pasca-hibah dan training membuat konsolidasi kompetensi (pengenalan kemampuan dan kekurangan) tidak tercapai, mengancam manfaat CSR berkelanjutan.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa Proyek CSR PLTS PT X gagal secara substansial mewujudkan komitmen CSR dan prinsip Platform Partnership. Meskipun tujuannya adalah keberlanjutan energi, kegagalan dalam identifikasi kebutuhan riil dan transfer pengetahuan menyebabkan proyek menjadi tidak berkelanjutan, bertentangan dengan manfaat CSR untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dalam jangka waktu panjang.

SIMPULAN

Melalui ringkasan di atas, dapat dikatangkan bahwa Proyek CSR PLTS PT X secara substansial gagal dalam mewujudkan komitmen CSR dan prinsip Platform Partnership dari penciptaan Shared Value:

1. *Scoping* Proyek didasarkan pada Versi Kecenderungan Kehadiran Tujuan yang Divergen, di mana kebutuhan sesungguhnya dipaksa dinyatakan oleh target internal korporat PT X salah satunya, transisi energi/target green. Kapasitas PLTS diberikan jauh di bawah ekspektasi warga yang sudah menggunakan PLN, sehingga desainnya jauh lebih didasarkan pada budget perusahaan dan bukan kebutuhan riil, sehingga tidak mampu menciptakan Shared Value;
2. *Building* (Koordinasi & Komunikasi) Kegagalan Komunikasi dan Koordinasi Kegagalan Komunikasi dan Koordinasi terjadi di tahap ini. Walaupun tim PM telah menggandeng tim CSR, warga lokal tidak diberitahu bentuk sistem PLTS yang dihibahkan dan tidak ada sosialisasi lanjutan, lebih diperparah oleh perubahan yang dilakukan yang membingungkan. Merusak citra dan reputasi perusahaan, di mana hal tersebut kontra dengan peran CSR eksternal.
3. *Implementing* (Pelaksanaan & Akuntabilitas) implementasi ini masih jauh dari ideal Transfer Pengetahuan, oleh karena masyarakat secara eksplisit menyatakan tidak diberikan training cara mengoperasikan atau merawat PLTS. Melanggar prinsip keandalan operasi dan persyaratan SLO Permendes SLO ESDM, mengancam asset-asil pembangkit dan menggagalkan tujuan jangka panjang CSR.
4. *Consolidating* (Keberlanjutan Program) Kesenjangan Tanggung Jawab Pasca-Hibah, di mana masyarakat harap adanya monitoring berkala dari PT X, sedangkan PT X menuntut kemandirian warga. Dampaknya, manfaat yang dirasakan warga sangat samaal dan tertutupi risiko kerusakan dini dari tidak adanya pelatihan perawatan, membuktikan proyek tidak-sustainable.

Saran

Untuk menjadikan proyek CSR PLTS PT X sustainable dan efektif dalam jangka panjang, diperlukan penyesuaian strategi yang berfokus pada kemitraan yang setara dan pembangunan kapasitas masyarakat

1. *Scoping Phase Real Needs Orientation* Perpindahan ke CSV Sejati Melakukan Participatory Rural Appraisal PRA yang mendalam. Sebelum desain wajib melibatkan masyarakat secara aktif, untuk mengidentifikasi kebutuhan energi primer yang belum terpenuhi. Jika masyarakat sudah menggunakan PLN, fokus CSR harus bergeser dari “penggantian” ke “peningkatan nilai”, misalnya, PLTS diperlakukan/mempekerjakan sebagai sumber listrik darurat/backup yang andal, atau untuk menggerakkan aktivitas ekonomi komunal yang spesifik. Tetapkan Tujuan Bersama yang Transparan. Visi korporat transisi energi harus diselaraskan dengan “manfaat sosial” yang “nyata” dan dikomunikasikan secara transparan. Tetapkan metrik keberhasilan yang “melibatkan social impact”, misalnya, peningkatan jam belajar/produksi UMKM bukan hanya jumlah PLTS terpasang.
2. *Building phase* Penguatan kapasitas tim CSR dan komunikasi teknikal Peningkatan kapasitas tim CSR: Tim CSR perlu untuk diperkuat dengan pemahaman sekilas teknis PLTS agar mampu mempompa penjelasan orang tua tersebut sederhanasistemnya dan konsisten. Mekanisme feedback dini yang formal: Menerapkan pertemuan resmi dengan lokal champions sebelum

langkah desain diperkuat untuk setujuaspek-aspek terkait kapasitas dan spesifikasimetaspesifikasis teknis yang direncanakan untuk diimplementasikan.

3. *Implementing phase Implementasi* Wajib Transfer Pengetahuan dan *Capacity Building Training* Komprehensif Sediakan pelatihan wajib mengenai pengoperasian sehari-hari dan periodical maintenance pembersihan panel, pengecekan korosi. Pelatihan ini harus melibatkan simulasi initial treatment saat terjadi keadaan darurat, sejalan dengan prinsip SLO. Sediakan SOP dan Material Edukasi Lokal Buat Standard Operating Procedure SOP sederhana dalam format visual infografis/video dan bahasa lokal yang mudah diakses dan dipahami oleh pengguna.
4. *Consolidating phase* Pembentukan Model Kemitraan Pasca-Hibah Model Co-Ownership dan Co-Monitoring Tetapkan kerangka tanggung jawab bersama pasca-hibah. PT X (atau mitra third party) wajib melakukan monitoring dan evaluasi berkala (misalnya, di bulan ke-3, ke-6, dan ke-12) untuk mendiagnosis masalah teknis dan menyegarkan pengetahuan masyarakat. Aktivasi Pembelajaran Jangka Panjang: Gunakan evaluasi pasca-hibah sebagai proses pembelajaran untuk menyesuaikan desain dan strategi proyek CSR di masa depan, memastikan setiap proyek selanjutnya memiliki kompetensi lokal yang lebih kuat untuk menjamin keberlanjutan sistem.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansar, A. D. A., Nurafifah, I. P., Sundari, S., & Madein, A. (2023). Peran corporate social responsibility dalam membangun citra perusahaan: Sebuah literatur. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 3(1), 1-9.
- G. Widjaja & YA Pratama. (2008). *Risiko Hukum dan Bisnis Perusahaan Tanpa CSR*. Jakarta: Forum Sahabat.
- Manalu, M. (2022). Peran Kepuasan Memediasi Antara CSR Internal dan Eksternal terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*.
- Maf'ulla, A. A., & Rachmawati, I. I. (2024). Literature review: Analisis manfaat penerapan corporate social responsibility (CSR) terhadap citra perusahaan pertambangan. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 62-75.
- Mayasari, lin. (2018) *Kerangka Kemitraan: Universitas Paramadina, Ford Foundation*
- Nayenggita, G. B., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2019). Praktik corporate social responsibility (csr) di Indonesia. *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 2(1), 61-66.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89 (1/2), 62–77.
- Tanudjaja, BB. (2006). Perkembangan Corporate Social Responsibility di Indonesia. *Nirmana*, Vol.8 No. 2, 92-98.
- Tennyson, R. (2003). *The Partnering toolbox: The International business leaders forum and the global alliance for improved nutrition*.