

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Penelitian Terdahulu

Hadi and Udin, (2021) meneliti efektivitas program CSR PT Semen Indonesia di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari delapan bentuk program CSR yang dijalankan oleh perusahaan, hanya dua yang dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja dan kemandirian UMKM, yakni bantuan dana bergulir dengan bunga rendah serta bantuan peralatan produksi. Sementara enam program lainnya, yaitu pendampingan, pelatihan, kemudahan akses pinjaman, pemasaran, serta keterlibatan pihak eksternal, dinilai belum efektif karena belum menyesuaikan dengan kebutuhan nyata pelaku usaha kecil. Penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas pelaksanaan CSR sangat ditentukan oleh sejauh mana perusahaan mampu mengidentifikasi kebutuhan spesifik para pelaku UMKM dan melibatkan mereka dalam setiap tahap perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program.

Gaus and Meirinawati, (2021) meneliti efektivitas program CSR PT Pertamina MOR V Surabaya terhadap UMKM binaan yang tergabung dalam Pusat Ekonomi Jambangan Hebat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR yang dilaksanakan Pertamina telah berjalan dengan baik pada aspek pemahaman dan ketepatan sasaran karena telah dilakukan sosialisasi yang cukup efektif serta penentuan penerima manfaat sesuai dengan potensi ekonomi masyarakat. Namun, masih terdapat kekurangan pada aspek pemasaran produk, di mana UMKM binaan mengalami kesulitan dalam memperluas jaringan pemasaran dan meningkatkan daya saing produk di tingkat lokal maupun regional. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya

keberlanjutan pembinaan dan kolaborasi antara perusahaan dengan komunitas masyarakat agar program CSR tidak berhenti pada bantuan jangka pendek semata, melainkan mampu menciptakan perubahan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan.

Harprayudi et al., (2023) mengkaji tentang bagaimana program CSR dari lembaga donor, seperti Bank X dan Bank Y, dapat berperan dalam menciptakan keberlanjutan UMKM di Indonesia. Penelitian ini menemukan bahwa dukungan yang paling efektif dalam mendukung keberlanjutan UMKM adalah bantuan dalam bentuk pelatihan, pendampingan, serta fasilitas pemasaran. Namun, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa banyak program CSR yang masih belum efektif karena pelaksanaannya tidak diawali dengan analisis kebutuhan yang tepat terhadap kondisi riil UMKM. Selain itu, penelitian ini juga menekankan pentingnya keterkaitan antara program CSR dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), terutama SDG 8 mengenai pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa keberhasilan CSR tidak hanya menciptakan dampak sosial dan ekonomi jangka panjang dan keberlanjutan usaha bagi masyarakat penerima manfaat.

Rochayatun et al., (2023) menganalisis hubungan antara program CSR, keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), dan keberlanjutan UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan usaha UMKM melalui peningkatan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing. CSR yang difokuskan pada peningkatan inovasi produk, pelatihan manajemen, serta penerapan praktik bisnis yang beretika terbukti mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM di pasar. Penelitian ini juga menemukan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan antara

pelaksanaan CSR dengan keberlanjutan usaha UMKM. Dengan demikian, CSR yang dilaksanakan secara efektif tidak hanya memberikan dampak sosial dan ekonomi, tetapi juga menciptakan nilai tambah berupa peningkatan daya saing yang berkelanjutan.

Rosalina, (2021) menyoroti pentingnya pengukuran dan evaluasi keberhasilan CSR di Indonesia. Penelitian ini menjelaskan bahwa banyak perusahaan di Indonesia telah melaksanakan berbagai bentuk program CSR, namun masih menghadapi kesulitan dalam mengukur keberhasilannya secara objektif karena tidak adanya standar evaluasi yang baku. Penelitian ini merekomendasikan penggunaan berbagai kerangka pengukuran seperti *Global Reporting Initiative* (GRI), *Social Return on Investment* (SROI), serta *Balenced Scorecard* (BSC) sebagai alat ukur yang komprehensif untuk menilai dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari program CSR. Selain itu, keberhasilan CSR akan lebih besar apabila diintegrasikan dengan tujuan-tujuan SDGs yang ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), karena hal tersebut dapat memperkuat orientasi keberlanjutan jangka panjang perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Stakeholder

Teori stakeholder berfokus pada pentingnya manajemen hubungan dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap kegiatan perusahaan, yang disebut sebagai stakeholder. Dalam kerangka ini, perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada kelompok-kelompok lainnya seperti karyawan, pelanggan, pemasok, pemerintah, dan masyarakat sekitar.

Seperti yang dijelaskan oleh Yoo, (2025), dalam konteks keberlanjutan, perusahaan harus merespons kepentingan banyak kelompok stakeholder, termasuk pemerintah, investor, pelanggan, dan masyarakat. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan stakeholdernya tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga menciptakan nilai jangka panjang yang berdampak positif bagi perkembangan masyarakat dan ekonomi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pendampingan manajemen usaha yang dilakukan oleh PT Semen Indonesia (Persero) Tbk merupakan implementasi nyata dari teori ini, karena melibatkan pemberdayaan UMKM yang tidak hanya menguntungkan perusahaan tetapi juga mendukung kesejahteraan masyarakat sekitar, termasuk penguatan kapasitas ekonomi dan sosial masyarakat melalui program pemberdayaan.

2.2.2 Efektivitas Program

Efektivitas program menggambarkan sejauh mana suatu kegiatan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan secara optimal. Menurut Amouzou et al., (2022), efektivitas berkaitan dengan keberhasilan program dalam menghasilkan dampak yang sesuai dengan indikator kinerja yang direncanakan. Dalam konteks TJSI, efektivitas dinilai dari kemampuan program meningkatkan kapasitas, produktivitas, dan kemandirian penerima manfaat (Handayati et al., 2023). Secara umum efektivitas dapat diukur menggunakan persentase perbandingan antara realisasi dan anggaran:

$$Efisiensi = \frac{Realisasi}{Anggaran} \times 100\%$$

Namun, dalam penelitian ini rumus tersebut hanya digunakan sebagai pendukung. Penilaian utama dilakukan secara kualitatif untuk mengetahui sejauh mana pendampingan manajemen usaha dalam program TJSL PT Semen Indonesia menjadikan UMKM binaan mampu meningkatkan inovasi, kapasitas usaha, dan kontribusi terhadap SDGs.

2.2.2 Manajemen Usaha

Manajemen usaha merupakan proses pengelolaan sumber daya dalam organisasi atau unit usaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Havidz and Suprpto, (2021) manajemen usaha adalah suatu proses mengatur dan memanfaatkan sumber daya organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Sementara itu, menurut Muliadi, (2023) manajemen usaha mencakup pengelolaan keseluruhan aspek operasional bisnis mulai dari sumber daya manusia, keuangan, produksi dan operasional, serta pemasaran sebagai fungsi utama dalam pengembangan usaha. Dalam konteks UMKM, manajemen usaha berperan sebagai fondasi utama untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing. Manajemen yang baik memungkinkan UMKM merencanakan pengembangan usaha, meningkatkan kualitas operasional, mengelola risiko, serta melakukan inovasi sehingga dapat bertahan dalam dinamika pasar yang terus berubah. Menurut Utami et al., (2023), manajemen usaha mencakup fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) untuk mempertahankan keberlangsungan usaha.

2.2.3 Pendampingan

Pendampingan merupakan proses pemberian dukungan, arahan, dan pembinaan oleh pihak yang lebih berpengalaman untuk meningkatkan kapasitas, keterampilan, dan kemandirian pihak yang didampingi. Menurut Kunaka and Moos, (2021) hubungan mentoring antara mentor dan pelaku usaha terbukti memberikan transfer keterampilan dan pengetahuan yang penting bagi pelaku bisnis kecil untuk meningkatkan kemampuan operasional dan pengambilan keputusan usaha. Dalam konteks UMKM, pendampingan membantu pelaku usaha meningkatkan manajemen produk, pemasaran, pencatatan keuangan, dan inovasi produk. Kegiatan ini penting agar UMKM dapat berkembang lebih mandiri, berdaya saing, dan mampu menjawab tantangan pasar modern.

2.2.4 Sustainable Development Goals (SDGs)

Sustainable Development Goals (SDGs) merupakan agenda global yang dirumuskan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) untuk mewujudkan pembangunan yang inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan pada tahun 2030. Setiawan et al., (2021) menjelaskan bahwa perusahaan di Indonesia sekarang diarahkan untuk menyelaraskan program CSR dengan SDGs agar dapat memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan nasional. Lebih lanjut, Kilay, (2025) menyatakan bahwa pelaporan CSR berbasis SDGs dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas perusahaan dalam menunjukkan sejauh mana aktivitas sosial dan lingkungan mereka untuk mendukung tujuan global. Integrasi SDGs dalam program TJSL juga membantu perusahaan memprioritaskan

tujuan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat sekitar, seperti peningkatan kesejahteraan, perluasan akses pendidikan, atau penciptaan kesempatan kerja. Dalam penelitian ini, SDGs menjadi kerangka ukur kontribusi program TJSL PT Semen Indonesia terhadap SDGs.

