

Sinergi Pemerintah Desa Dan Sektor Swasta Dalam Pengembangan Program Csr Berbasis Ekonomi Berkelanjutan Di Kabupaten Kutai Timur

Reni Alfionita Mustafa¹, Muh. Jamal², Muhammad Hairul Saleh³

^{1,2,3} Prodi Magister Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman

*Penulis Korespondensi: renialfionita@gmail.com

Received: 22/07/2026 | Accepted: 25/08/2026 | Publication: 05/09/2026

Abstract: The implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) in areas characterized by industrial activities and natural resource extraction is not only related to corporate social responsibility but is also an integral part of regional development governance. East Kutai Regency has a strong economic structure based on mining, plantations, and industrial activities, making private-sector involvement strategically important in supporting community development, particularly in rural areas. This study aims to analyze the synergy between village governments and the private sector in developing sustainable economy-based CSR programs in East Kutai Regency. The study employs a qualitative approach with a case study design and a collaborative governance perspective. Data were obtained through the analysis of regulations, local government documents, CSR program documents, and relevant scientific literature. The analysis focuses on program alignment, role distribution, coordination, community participation, economic empowerment, and program sustainability. The findings indicate that East Kutai Regency has relatively substantial CSR resources. In one village development program document, CSR realization from several companies was recorded at approximately IDR 68.35 billion. At the implementation level, there are practices of synergy between corporate and village government resources, including village facility development, community enterprise development, and economic empowerment programs. For example, the Prolektta Program of PT Pertamina EP Sangatta generated five new business subunits through the development of stingless-bee farming and educational tourism, while the MSME mentoring program of PT Indexim Coalindo helped supported products enter markets in Belgium and Singapore. These findings indicate that CSR has the potential to evolve from social assistance toward productive economic empowerment. However, the scale of resources and number of programs do not automatically guarantee sustainability. Challenges remain in program synchronization, community capacity, mentoring, communication, and the risk of dependence on companies. This study emphasizes that village governments should be positioned as actors that identify community needs and participate in joint planning, while companies should act as development partners that provide resources and expertise. Thus, the success of CSR is determined not by the amount of funding distributed, but by the ability of government, companies, and communities to synergize in transforming these resources into sustainable economic capacity.

Keywords : Government Synergy; Corporate Social Responsibility; Village Government; Private Sector; Sustainable Economy; Collaborative Governance; East Kutai Regency.



Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Mustafa, R. A., Jamal, M., & Saleh, M. H. (2026). Sinergi pemerintah desa dan sektor swasta dalam pengembangan program CSR berbasis ekonomi berkelanjutan di Kabupaten Kutai Timur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 6(4). <https://doi.org/10.53625/jirk.v6i4.13252>

PENDAHULUAN

Pembangunan daerah pada dasarnya tidak hanya merupakan tanggung jawab pemerintah. Kompleksitas persoalan pembangunan, keterbatasan sumber daya publik, serta

semakin besarnya pengaruh aktivitas ekonomi swasta terhadap kehidupan masyarakat menyebabkan pembangunan membutuhkan keterlibatan berbagai aktor. Dalam konteks tersebut, hubungan pemerintah dan sektor swasta tidak lagi cukup dipahami sebagai hubungan regulasi dan kepatuhan, tetapi berkembang menuju pola kemitraan dalam penyelesaian persoalan publik.

Corporate Social Responsibility (CSR) menjadi salah satu instrumen yang mempertemukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan pembangunan masyarakat. Pada tingkat ideal, CSR tidak hanya dipahami sebagai pemberian bantuan kepada masyarakat sekitar wilayah operasi perusahaan, tetapi sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan untuk menghasilkan nilai sosial, ekonomi, dan lingkungan yang dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Dengan perspektif tersebut, CSR memiliki potensi menjadi instrumen pembangunan apabila dirancang berdasarkan kebutuhan masyarakat dan diintegrasikan dengan agenda pembangunan pemerintah.

Persoalan tersebut menjadi semakin penting pada daerah yang aktivitas ekonominya sangat dipengaruhi oleh perusahaan berbasis sumber daya alam. Kabupaten Kutai Timur merupakan salah satu daerah di Kalimantan Timur yang memiliki aktivitas pertambangan, perkebunan, dan sektor industri yang kuat. Kondisi tersebut memberikan kontribusi terhadap perekonomian daerah, tetapi pada saat yang sama menempatkan pemerintah pada kebutuhan untuk memastikan agar keberadaan aktivitas ekonomi tersebut menghasilkan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat dan pembangunan wilayah.

Besarnya sumber daya yang dapat dimobilisasi melalui CSR menunjukkan potensi tersebut. Dalam salah satu dokumen program pembangunan desa Kabupaten Kutai Timur, realisasi CSR dari sejumlah perusahaan tercatat sekitar **Rp68,35 miliar**. Angka tersebut berasal dari berbagai perusahaan, antara lain PT Kaltim Prima Coal dengan realisasi sekitar **Rp42,30 miliar**, PT Indominco Mandiri sekitar **Rp4,95 miliar**, PT Darma Henwa sekitar **Rp2,59 miliar**, PT Pama Persada Nusantara sekitar **Rp4,62 miliar**, serta sejumlah perusahaan dan asosiasi lainnya. Data tersebut tidak merepresentasikan total keseluruhan CSR Kabupaten Kutai Timur, tetapi menunjukkan skala sumber daya sosial perusahaan yang dapat dimobilisasi untuk pembangunan masyarakat. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Besarnya sumber daya tersebut sekaligus menimbulkan pertanyaan kebijakan yang lebih substantif. Persoalannya bukan semata-mata apakah perusahaan telah mengalokasikan CSR, tetapi **bagaimana sumber daya tersebut dikonversikan menjadi manfaat pembangunan yang berkelanjutan**. Dana yang besar dapat menghasilkan banyak kegiatan, tetapi jumlah kegiatan tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kapasitas ekonomi masyarakat.

Dalam konteks Kutai Timur, pemerintah daerah telah membangun kerangka kelembagaan CSR melalui Peraturan Bupati Kutai Timur Nomor 27 Tahun 2012 tentang Penerapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. Regulasi tersebut mengatur keterlibatan pemerintah, perusahaan, dan masyarakat serta menempatkan sinkronisasi, harmonisasi, dan sinergitas program CSR dengan pemerintah daerah dan masyarakat sebagai salah satu tujuan kebijakan. Program CSR juga diarahkan pada bidang pemberdayaan ekonomi masyarakat, pendidikan, kesehatan, lingkungan hidup, peningkatan kapasitas masyarakat, dan kemitraan dengan pemerintah. (peraturan.bpk.go.id)

Kerangka tersebut menunjukkan bahwa CSR di Kutai Timur sejak awal tidak ditempatkan semata sebagai aktivitas perusahaan yang berdiri sendiri. CSR diposisikan sebagai bagian dari mekanisme pembangunan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Regulasi tersebut bahkan membuka kemungkinan pelaksanaan program dalam jangka satu tahun maupun tahun jamak, sehingga terdapat ruang kelembagaan bagi pengembangan program yang tidak bersifat sesaat. (peraturan.bpk.go.id)

Kehadiran Forum Multi Stakeholder Corporate Social Responsibility juga memperlihatkan adanya upaya institusionalisasi hubungan antara pemerintah dan sektor swasta. Pada 2024, Forum MSH-CSR Kutai Timur melaksanakan rapat koordinasi TJSI yang melibatkan pemerintah daerah, DPRD, perangkat daerah, perbankan, dan perusahaan dengan agenda penguatan komitmen bersama menuju pembangunan berkelanjutan. Pemerintah daerah menekankan perlunya sinergi program TJSI perusahaan dengan agenda pembangunan pemerintah daerah serta evaluasi agar tidak terjadi tumpang tindih program. (kutaitimurkab.go.id)

Hal tersebut memperlihatkan bahwa persoalan CSR di Kutai Timur bukan terutama terletak pada ketiadaan sumber daya. Tantangan yang lebih kompleks adalah **mengintegrasikan sumber daya yang tersebar pada berbagai perusahaan dengan kebutuhan pembangunan yang telah direncanakan oleh pemerintah dan masyarakat desa.**

Persoalan tersebut menjadi semakin penting pada tingkat desa. Pemerintah desa merupakan institusi yang paling dekat dengan masyarakat dan memiliki pengetahuan mengenai kebutuhan lokal. Sementara itu, perusahaan memiliki sumber daya finansial, teknologi, pengetahuan, dan jaringan yang dapat digunakan untuk mendukung pembangunan. Apabila keduanya bekerja secara terpisah, CSR berisiko berkembang menjadi kumpulan program bantuan yang tidak selalu terhubung dengan prioritas pembangunan desa.

Sebaliknya, ketika pemerintah desa dan perusahaan menyusun program berdasarkan kebutuhan masyarakat, mengintegrasikannya dengan perencanaan pembangunan desa, serta melakukan evaluasi bersama, CSR dapat berkembang dari pendekatan *charity* menuju pemberdayaan ekonomi yang menghasilkan kapasitas masyarakat.

Praktik di Kutai Timur menunjukkan adanya bentuk sinergi tersebut. Di Desa Marukangan, Kecamatan Sandaran, pembangunan kantor desa dilakukan melalui kombinasi program CSR PT Bumi Mas Agro dengan Dana Desa. Praktik tersebut menunjukkan bahwa sumber daya perusahaan dan pemerintah desa dapat dikombinasikan untuk mendukung pembangunan lokal. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Contoh lainnya terdapat di Desa Tepian Langsat, Kecamatan Bengalon. PT Anugerah Energitama memberikan dukungan CSR berupa pembangunan Gedung PKK dengan nilai sekitar **Rp295,303 juta**. Program tersebut menunjukkan adanya dukungan sumber daya perusahaan terhadap pembangunan kelembagaan masyarakat desa. Namun, nilai pembangunan fisik tersebut tidak dengan sendirinya dapat digunakan sebagai indikator keberhasilan ekonomi berkelanjutan karena keberlanjutan perlu dilihat dari manfaat dan kapasitas yang terbentuk setelah program selesai. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Dimensi pemberdayaan ekonomi terlihat lebih jelas dalam program **Prolekta** PT

Pertamina EP Sangatta. Program tersebut mengembangkan petani madu kelulut dan wisata edukasi di Taman Nasional Kutai. Pada 2024, program telah menghasilkan **lima subunit usaha baru**, termasuk UMKM pengolahan madu kelulut dan wisata edukasi budidaya lebah. Program tersebut juga mengembangkan pemanfaatan limbah dengan mengolah sekitar **100 kilogram sampah plastik** menjadi media tanam. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Praktik lain menunjukkan adanya indikasi outcome ekonomi yang lebih luas. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur melaporkan bahwa pendampingan CSR PT Indexim Coalindo terhadap UMKM di Desa Selangkau dan Kaliorang telah mendorong produk binaan memasuki pasar **Belgia dan Singapura**. Temuan tersebut menunjukkan bahwa CSR berpotensi bergerak melampaui pemberian bantuan menuju penguatan kapasitas usaha dan akses pasar. (kutaitimurkab.go.id)

Perbedaan antara pembangunan fasilitas dan pemberdayaan ekonomi tersebut penting secara analitis. Pembangunan Gedung PKK senilai Rp295,303 juta merupakan **output** program, sedangkan terbentuknya lima subunit usaha dan terbukanya akses pasar internasional merupakan indikator yang lebih dekat dengan **outcome**. Dengan demikian, ukuran keberhasilan CSR tidak seharusnya berhenti pada nilai bantuan atau jumlah kegiatan, tetapi perlu melihat perubahan kapasitas ekonomi masyarakat.

Penelitian sebelumnya di Kutai Timur juga memperlihatkan bahwa dukungan perusahaan terhadap pembangunan telah cukup tinggi, tetapi pemanfaatan CSR masih menghadapi persoalan kapasitas masyarakat dalam menyusun proposal, perencanaan, administrasi, pendampingan, dan komunikasi antara masyarakat dengan perusahaan. (jrp.kaltimprov.go.id)

Temuan tersebut memperkuat adanya kesenjangan antara **ketersediaan sumber daya** dan **kemampuan mengelolanya menjadi pembangunan yang berkelanjutan**. Artinya, peningkatan dana CSR tidak otomatis menghasilkan peningkatan kesejahteraan apabila tidak disertai kapasitas pemerintah desa, masyarakat, dan mekanisme koordinasi yang memadai.

Research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang secara khusus menjelaskan **bagaimana pemerintah desa dan sektor swasta mengintegrasikan sumber daya, kepentingan, dan program CSR untuk membangun kemandirian ekonomi masyarakat secara berkelanjutan**. Penelitian terdahulu di Kutai Timur telah membahas pemanfaatan dana CSR dan pendekatan *multi-stakeholder*, tetapi belum secara spesifik menempatkan hubungan pemerintah desa-perusahaan sebagai mekanisme tata kelola ekonomi berkelanjutan.

Penelitian ini karena itu menempatkan **sinergi** sebagai proses tata kelola, bukan sekadar hubungan kerja sama administratif. Sinergi dianalisis melalui keselarasan program, pembagian peran, koordinasi, partisipasi masyarakat, integrasi CSR dengan perencanaan desa, penguatan kapasitas ekonomi, dan keberlanjutan manfaat.

Dengan demikian, novelty penelitian terletak pada pergeseran fokus dari pertanyaan "**berapa besar CSR diberikan dan untuk apa digunakan**" menuju pertanyaan "**bagaimana pemerintah desa dan sektor swasta membangun mekanisme sinergi agar sumber daya CSR menghasilkan kapasitas ekonomi masyarakat yang dapat dipertahankan.**"

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan **menganalisis sinergi**

pemerintah desa dan sektor swasta dalam pengembangan program CSR berbasis ekonomi berkelanjutan di Kabupaten Kutai Timur serta mengidentifikasi faktor yang mendukung dan menghambat keberlanjutan sinergi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif dengan desain studi kasus dan perspektif *collaborative governance***. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses hubungan, koordinasi, pembagian peran, partisipasi, serta kemampuan aktor mengintegrasikan sumber daya dalam pengembangan CSR.

Lokasi penelitian adalah Kabupaten Kutai Timur dengan fokus pada hubungan pemerintah desa dan perusahaan dalam pelaksanaan program CSR.

Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pemerintah desa, pengelola CSR perusahaan, masyarakat penerima manfaat, dan aktor pemerintah daerah yang memiliki kewenangan dalam pembinaan serta koordinasi CSR. Data sekunder diperoleh dari regulasi, dokumen pemerintah, dokumen program CSR, laporan kegiatan, dan literatur ilmiah.

Informan dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan terhadap program CSR. Pemilihan kasus dapat mempertimbangkan variasi jenis program, perusahaan, serta karakteristik desa.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

Analisis data dilakukan secara tematik melalui transkripsi, coding, kategorisasi, identifikasi tema, interpretasi, dan penarikan kesimpulan.

Analisis sinergi dilakukan melalui enam dimensi:

1. keselarasan program CSR dengan kebutuhan dan perencanaan desa;
2. pembagian peran pemerintah desa dan perusahaan;
3. koordinasi dan komunikasi;
4. partisipasi masyarakat;
5. penguatan kapasitas dan kemandirian ekonomi;
6. keberlanjutan program setelah intervensi perusahaan berakhir.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan dokumen.

HASIL PENELITIAN

3.1 Besarnya Sumber Daya CSR dan Tantangan Pengelolaannya

Data pemerintah menunjukkan bahwa CSR telah menjadi sumber daya pembangunan yang cukup besar di Kutai Timur. Dalam salah satu dokumen program pembangunan desa, realisasi CSR dari sejumlah perusahaan tercatat sekitar **Rp68,35 miliar**. Nilai terbesar dalam daftar tersebut berasal dari PT Kaltim Prima Coal sebesar sekitar **Rp42,30 miliar**. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Besarnya angka tersebut memperlihatkan bahwa sektor swasta memiliki kapasitas sumber daya yang signifikan untuk mendukung pembangunan masyarakat.

Namun, data tersebut juga memperlihatkan persoalan yang lebih mendasar. Besarnya sumber daya tidak secara otomatis menunjukkan efektivitas pembangunan. Tanpa mekanisme perencanaan dan koordinasi yang kuat, CSR berpotensi tersebar dalam berbagai kegiatan yang memiliki dampak individual tetapi tidak menghasilkan perubahan struktural.

Dengan demikian, tantangan pemerintah bukan hanya menarik lebih banyak CSR, tetapi **mengorkestrasi CSR yang telah tersedia agar selaras dengan kebutuhan pembangunan desa.**

3.2 Sinergi Sumber Daya Pemerintah Desa dan Perusahaan

Praktik pembangunan di Desa Marukangan menunjukkan adanya kombinasi sumber daya perusahaan dan pemerintah desa. Pembangunan kantor desa dilakukan melalui dukungan CSR PT Bumi Mas Agro dan Dana Desa. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Praktik tersebut memperlihatkan bahwa CSR dapat ditempatkan sebagai sumber daya komplementer terhadap anggaran publik.

Namun, model tersebut membutuhkan pembagian peran yang jelas. Pemerintah desa harus memastikan bahwa dukungan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan perencanaan desa, sementara perusahaan perlu memastikan bahwa intervensinya tidak menciptakan ketergantungan atau menggeser prioritas pembangunan yang telah disepakati masyarakat.

3.3 CSR sebagai Instrumen Pemberdayaan Ekonomi

Program Prolektas PT Pertamina EP Sangatta menunjukkan bentuk CSR yang lebih dekat dengan konsep ekonomi berkelanjutan. Program tersebut menghasilkan **lima subunit usaha baru**, mengembangkan petani madu kelulut, wisata edukasi, dan pemanfaatan limbah. Sekitar **100 kilogram sampah plastik** juga dimanfaatkan menjadi media tanam. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Dari perspektif keberlanjutan, program tersebut lebih strategis dibandingkan bantuan yang hanya menghasilkan aset fisik karena terdapat upaya membangun aktivitas ekonomi dan memanfaatkan sumber daya lokal.

Hal tersebut memperlihatkan bahwa CSR dapat memiliki fungsi sebagai **katalisator ekonomi lokal** apabila program diarahkan pada penguatan kapasitas masyarakat.

3.4 Perluasan Akses Pasar sebagai Outcome Ekonomi

Pendampingan CSR PT Indexim Coalindo terhadap UMKM di Desa Selangkau dan Kaliorang dilaporkan telah membantu produk binaan memasuki pasar Belgia dan Singapura. (kutaitimurkab.go.id)

Temuan tersebut penting karena menunjukkan perubahan dari sekadar **pemberian sumber daya** menuju **peningkatan akses ekonomi.**

Dalam kerangka evaluasi program, keberhasilan tersebut lebih dekat dengan indikator *outcome* karena mencerminkan perubahan kapasitas usaha dan jangkauan pasar.

Namun, keberlanjutan *outcome* tersebut tetap perlu dinilai melalui indikator lanjutan seperti kontinuitas ekspor, peningkatan omzet, jumlah tenaga kerja, dan kemampuan UMKM mempertahankan pasar tanpa ketergantungan terhadap pendampingan perusahaan.

3.5 Infrastruktur sebagai Output, Bukan Otomatis Outcome Ekonomi

Pembangunan Gedung PKK Desa Tepian Langsung dengan nilai sekitar **Rp295,303 juta** menunjukkan bahwa CSR juga digunakan untuk memperkuat fasilitas masyarakat. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Intervensi tersebut penting karena fasilitas publik dapat memperkuat aktivitas sosial dan kelembagaan desa.

Namun, secara metodologis, pembangunan fisik sebaiknya dikategorikan sebagai **output**, bukan langsung sebagai indikator ekonomi berkelanjutan. Agar dapat dikatakan menghasilkan outcome ekonomi, perlu dibuktikan bahwa fasilitas tersebut meningkatkan aktivitas produktif, kapasitas kelembagaan ekonomi, atau manfaat ekonomi masyarakat.

Pembedaan antara output dan outcome menjadi penting agar evaluasi CSR tidak berhenti pada nilai nominal bantuan.

PEMBAHASAN

4.1 Kutai Timur Tidak Kekurangan CSR, tetapi Membutuhkan Integrasi CSR

Data menunjukkan bahwa CSR memiliki skala sumber daya yang besar. Salah satu dokumen pemerintah bahkan mencatat realisasi sekitar Rp68,35 miliar dari sejumlah perusahaan. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Namun, besarnya sumber daya tidak otomatis menghasilkan pembangunan berkelanjutan.

Temuan ini mengubah cara kita melihat persoalan CSR di Kutai Timur. Tantangan utamanya bukan semata:

"Bagaimana mendapatkan lebih banyak CSR?"

melainkan:

"Bagaimana mengintegrasikan CSR yang telah tersedia dengan kebutuhan pembangunan desa sehingga menghasilkan dampak ekonomi yang bertahan?"

Pertanyaan kedua memiliki konsekuensi tata kelola yang lebih besar karena menempatkan pemerintah sebagai **pengarah dan orkestrator sumber daya pembangunan**, bukan sekadar regulator.

4.2 Sinergi sebagai Mekanisme Collaborative Governance

Hubungan pemerintah desa dan sektor swasta dapat dipahami sebagai *collaborative governance* karena kedua aktor memiliki sumber daya yang berbeda tetapi saling membutuhkan.

Pemerintah desa memiliki legitimasi, kewenangan, pengetahuan lokal, dan kedekatan dengan masyarakat. Perusahaan memiliki modal, teknologi, jaringan pasar, dan kapasitas manajerial.

Sinergi terjadi ketika sumber daya tersebut tidak berjalan sendiri-sendiri.

Dalam model ini:

Pemerintah

desa

→ mengidentifikasi kebutuhan dan prioritas.

Perusahaan

→ menyediakan sumber daya dan keahlian.

Masyarakat

→ menjadi subjek dan pelaksana pembangunan.

Forum/kelembagaan

pemerintah

daerah

→ mengoordinasikan dan mengawasi.

Model tersebut lebih memungkinkan menghasilkan pembangunan berkelanjutan dibandingkan hubungan satu arah antara perusahaan dan penerima bantuan.

4.3 Dari CSR Berbasis Bantuan menuju CSR Berbasis Kapasitas

Data menunjukkan perbedaan antara dua bentuk CSR.

Pembangunan Gedung PKK senilai Rp295,303 juta merupakan bentuk dukungan infrastruktur. Sementara itu, Prolektas yang menghasilkan lima subunit usaha dan pendampingan UMKM hingga mencapai pasar Belgia dan Singapura menunjukkan bentuk pemberdayaan yang lebih dekat dengan pembangunan kapasitas ekonomi. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Perbandingan tersebut menunjukkan bahwa ukuran keberhasilan CSR perlu bergeser.

Pendekatan lama:

Nilai bantuan → jumlah fasilitas → jumlah kegiatan.

Pendekatan berkelanjutan:

Kapasitas masyarakat → produktivitas → akses pasar → pendapatan → kemandirian.

Perubahan indikator tersebut penting untuk memastikan bahwa CSR benar-benar menghasilkan perubahan pembangunan.

4.4 Kapasitas Pemerintah Desa Menjadi Faktor Kunci

Penelitian sebelumnya di Kutai Timur menemukan bahwa pemanfaatan CSR masih menghadapi persoalan kapasitas masyarakat, proposal, perencanaan, administrasi, pendampingan, dan komunikasi dengan perusahaan. (jrp.kaltimprov.go.id)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah desa menjadi salah satu titik kritis.

Desa yang memiliki kemampuan perencanaan dan pengelolaan kemitraan yang baik lebih mungkin mengubah CSR menjadi program produktif. Sebaliknya, desa dengan kapasitas administratif yang terbatas dapat lebih mudah terjebak pada pola permintaan bantuan jangka pendek.

Karena itu, penguatan kapasitas pemerintah desa seharusnya menjadi bagian dari kebijakan CSR itu sendiri.

4.5 Sinkronisasi Program sebagai Fungsi Pemerintahan

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur telah mengingatkan pentingnya sinkronisasi program TJSL dengan pembangunan pemerintah daerah agar tidak terjadi tumpang tindih. (kutaitimurkab.go.id)

Hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi pemerintah dalam CSR bukan sekadar memberikan izin atau menerima laporan perusahaan.

Pemerintah perlu menjalankan fungsi **policy orchestration**, yaitu:

- memetakan kebutuhan;
- menghubungkan aktor;



- menyelaraskan program;
- mengurangi tumpang tindih;
- mengarahkan sumber daya;
- dan mengevaluasi outcome.

Dalam konteks tersebut, sinergi CSR merupakan bagian dari kapasitas pemerintahan dalam mengelola sumber daya yang tersebar di luar birokrasi.

4.6 Keberlanjutan Ekonomi Tidak Sama dengan Keberlanjutan Bantuan

Salah satu risiko CSR adalah terciptanya ketergantungan.

Program dapat terus berjalan selama perusahaan memberikan dana, tetapi berhenti ketika prioritas perusahaan berubah.

Karena itu, keberlanjutan tidak boleh didefinisikan sebagai:

"perusahaan terus memberikan CSR."

Sebaliknya:

"masyarakat mampu mempertahankan manfaat ekonomi meskipun intensitas bantuan perusahaan berkurang."

Perbedaan tersebut sangat penting.

CSR yang berhasil bukan CSR yang membuat masyarakat terus membutuhkan perusahaan, tetapi CSR yang secara bertahap **mengurangi ketergantungan masyarakat terhadap bantuan eksternal melalui peningkatan kapasitas ekonomi dan kelembagaan.**

4.7 Model Sinergi CSR Berbasis Ekonomi Berkelanjutan

Berdasarkan keseluruhan temuan, model sinergi dapat dirumuskan sebagai berikut:

Pemetaan kebutuhan desa

↓

Integrasi dengan RPJM Desa/RKP Desa

↓

Pemetaan sumber daya perusahaan

↓

Perumusan program bersama

↓

Pelaksanaan kolaboratif

↓

Penguatan kapasitas masyarakat

↓

Pengembangan usaha dan akses pasar

↓

Monitoring & evaluasi outcome

↓

Kemandirian ekonomi masyarakat

Model tersebut memperlihatkan bahwa CSR perlu diposisikan sebagai **investasi sosial jangka menengah dan panjang**, bukan sekadar alokasi bantuan tahunan.

Implikasi Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis, terdapat beberapa implikasi bagi Pemerintah Kabupaten Kutai Timur.

Pertama, memperkuat integrasi CSR dengan perencanaan desa.

Program perusahaan perlu dipetakan terhadap RPJM Desa dan RKP Desa agar CSR tidak berjalan paralel dengan agenda pembangunan desa.

Kedua, memperkuat kapasitas pemerintah desa.

Pemerintah desa perlu memiliki kemampuan dalam pemetaan kebutuhan, penyusunan proposal, negosiasi kemitraan, pengelolaan program, dan evaluasi.

Ketiga, mengubah indikator CSR dari output menuju outcome.

Nilai dana dan jumlah kegiatan tetap penting, tetapi perlu dilengkapi indikator seperti:

- peningkatan pendapatan;
- jumlah usaha baru;
- keberlangsungan usaha;
- akses pasar;
- tenaga kerja;
- peningkatan kapasitas masyarakat;
- dan tingkat kemandirian penerima manfaat.

Keempat, memperkuat program multiyears.

Program ekonomi membutuhkan waktu untuk menghasilkan perubahan. Oleh karena itu, program yang memiliki prospek ekonomi sebaiknya memiliki skema pendampingan jangka menengah.

Kelima, memperkuat Forum MSH-CSR.

Forum tidak hanya berfungsi sebagai ruang koordinasi administratif, tetapi sebagai **mekanisme orkestrasi pembangunan** yang menghubungkan kebutuhan desa dengan sumber daya perusahaan.

Keenam, membangun sistem evaluasi bersama.

Pemerintah desa, perusahaan, dan masyarakat perlu memiliki indikator keberhasilan yang disepakati sejak awal dan melakukan evaluasi secara periodik.

KESIMPULAN

Kabupaten Kutai Timur memiliki potensi sumber daya CSR yang besar dan telah memiliki kerangka kelembagaan yang mendorong sinergi antara pemerintah, perusahaan, dan masyarakat. Salah satu dokumen pemerintah mencatat realisasi CSR sekitar Rp68,35 miliar dari sejumlah perusahaan, menunjukkan besarnya kapasitas sektor swasta yang dapat dimobilisasi untuk pembangunan masyarakat. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Pada tingkat implementasi, terdapat praktik sinergi yang menunjukkan perkembangan dari bantuan menuju pemberdayaan. Pembangunan fasilitas desa melalui kombinasi CSR dan Dana Desa menunjukkan integrasi sumber daya, sementara Prolekt PT Pertamina EP Sangatta yang menghasilkan lima subunit usaha dan pendampingan UMKM hingga pasar Belgia dan Singapura menunjukkan potensi CSR sebagai instrumen penguatan ekonomi masyarakat.

Namun, besarnya dana dan jumlah program tidak dapat dijadikan ukuran tunggal keberhasilan. Pembangunan fasilitas seperti Gedung PKK senilai sekitar Rp295,303 juta merupakan output, sedangkan keberlanjutan ekonomi membutuhkan bukti mengenai perubahan kapasitas, produktivitas, pendapatan, akses pasar, dan kemandirian masyarakat.

Karena itu, tantangan utama CSR di Kutai Timur bukan semata-mata meningkatkan jumlah sumber daya perusahaan, tetapi **mengintegrasikan sumber daya tersebut dengan kebutuhan dan perencanaan desa**. Pemerintah desa perlu berperan sebagai aktor pengarah dan *co-designer*, perusahaan sebagai mitra penyedia sumber daya dan keahlian, dan masyarakat sebagai subjek pembangunan.

Dengan demikian, sinergi CSR berbasis ekonomi berkelanjutan harus diarahkan dari pola **pemberi-penerima bantuan menuju kemitraan pembangunan**, dengan ukuran keberhasilan yang bergeser dari nilai bantuan menuju kemampuan masyarakat mempertahankan manfaat ekonomi secara mandiri.

DAFTAR PUSTAKA

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Bupati Kutai Timur Nomor 27 Tahun 2012 tentang Penerapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Kabupaten Kutai Timur*. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (peraturan.bpk.go.id)

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.

Kota Kutai Timur. (2024). *Rapat koordinasi tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan: Komitmen bersama menuju pembangunan berkelanjutan*. Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (kutaitimurkab.go.id)

Lesmana, D., & Wibowo, B. R. (2021). Analisis pemanfaatan dana Corporate Social Responsibility (CSR) dalam pembangunan di Kabupaten Kutai Timur: Studi kasus Kecamatan Teluk Pandan dan Bengalon. *Jurnal Riset Pembangunan*, 3(2). (jrp.kaltimprov.go.id)

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (2024). *Program CSR pemberdayaan petani madu kelulut dan wisata edukasi di Taman Nasional Kutai*. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (2024). *Program CSR PT Indexim Coalindo dalam pengembangan UMKM Desa Selangkau dan Kaliorang*. (kutaitimurkab.go.id)

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (2024). *Pembangunan Gedung PKK Desa Tepian Langsat melalui CSR PT Anugerah Energitama*. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (2025). *Sinergi program CSR dan Dana Desa dalam pembangunan Desa Marukangan*. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. (2020). *Selayang Pandang Kabupaten Kutai Timur*. (pro.kutaitimurkab.go.id)

Rusmadi, & Zaini, A. (2009). Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) di Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Borneo Administrator*, 5(3). (jba.lan.go.id)