

## Tata Kelola Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Vale di Desa Ululere, Morowali

Irfat<sup>1\*</sup>; Ilyas Lampe<sup>2</sup>; Mahfuzat<sup>3</sup>;

<sup>1</sup>Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; irfatirfat72@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; ilyaslampe7@gmail.com

<sup>3</sup>Universitas Tadulako, Palu, Indonesia; mahfuzat.lamakampali@gmail.com

\*Correspondence : irfatirfat72@gmail.com

**ARTICLE INFO:**

Kata kunci: *Tata Kelola yang Baik*,  
*Tata Kelola yang Kolaboratif*, CSR,  
*Pembangunan Berkelanjutan*.

Received.: N o v e m b e r 2 0 2 5

Rerised. : Desember 2025

Accepted : Desember 2025

**ABSTRAK:**

Penelitian ini bertujuan menganalisis tata kelola organisasi dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Vale Indonesia di Desa Ululere, Kecamatan Bungku Timur, Kabupaten Morowali, dengan menekankan efektivitas penerapan prinsip *Good governance* dan *Collaborative governance* dalam mendukung pembangunan berkelanjutan. Berangkat dari kebutuhan CSR yang tidak hanya bersifat filantropis, tetapi berorientasi pada pemberdayaan melalui tata kelola yang transparan, partisipatif, dan akuntabel, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang melibatkan informan dari perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola CSR PT Vale Indonesia berjalan sistematis melalui kemitraan antara perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat, diawali dengan *need assessment*, musyawarah desa sebagai forum pengambilan keputusan, dan pengesahan melalui berita acara sebagai bentuk akuntabilitas. Pemerintah desa berperan sebagai pengawas, sementara masyarakat terlibat sebagai pelaksana dan penerima manfaat. Temuan ini menegaskan bahwa CSR PT Vale Indonesia telah terintegrasi dalam pembangunan lokal berkelanjutan dan berpotensi menjadi model tata kelola CSR di wilayah pertambangan lainnya.

**ABSTRACT:**

*This study aims to analyze organizational governance in the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) of PT Vale Indonesia in Ululere Village, Bungku Timur District, Morowali Regency, by emphasizing the effectiveness of the application of Good governance and Collaborative governance Principles in supporting sustainable development. Departing from the need for CSR that is not only philanthropic, but oriented towards empowerment through transparent, participatory, and accountable governance, this study uses a qualitative approach with a case study design involving informants from the company, village government, and the community through in-depth interviews, observation, and documentation. The results show that PT Vale Indonesia's CSR governance runs systematically through a partnership between the company, village government, and the community, starting with a needs assessment, village deliberation as a decision-making forum, and ratification through minutes as a form of accountability. The village government plays a supervisory role, while the community is involved as implementers and beneficiaries. These findings confirm*

*that PT Vale Indonesia's CSR has been integrated into sustainable local development and has the potential to become a model for CSR governance in other mining areas.*

## Pendahuluan

*Good governance* merupakan konsep tata kelola pemerintahan yang menekankan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan kebijakan publik (Temitope, 2023). Konsep ini menuntut sinergi antar pemangku kepentingan untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan, akuntabel, responsif, dan berkeadilan. Dalam konteks otonomi daerah, *good governance* menjadi dasar penting bagi pembangunan yang efektif dan berkelanjutan (Perdana and Purba, 2025). Penerapannya mencerminkan manajemen pembangunan yang bertanggung jawab dan berorientasi pada nilai demokrasi, efisiensi pasar, serta pengelolaan sumber daya yang tepat sasaran, termasuk upaya pencegahan korupsi dan kesalahan alokasi investasi (Andersson *et al.*, 2022).

Dalam kerangka tersebut, *good governance* menuntut pengelolaan sumber daya alam, keuangan, dan manusia secara efisien, transparan, dan akuntabel untuk memperkuat legitimasi pemerintah serta meningkatkan kepercayaan publik (Prasetya, 2023) Pelayanan publik juga menjadi kewajiban fundamental negara dalam memenuhi kebutuhan dasar warga negara (Suwanda and Tjenreng, 2025). UUD 1945 menegaskan tanggung jawab negara untuk menjamin kesejahteraan rakyat melalui pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kepentingan umum. Keberhasilan pemerintahan sangat bergantung pada efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik (Huk and Kurowski, 2021). Dengan demikian, *good governance* berperan sebagai mekanisme administratif sekaligus instrumen etis untuk mewujudkan pemerintahan yang berintegritas dan responsif.

Tata kelola pemerintahan bertumpu pada tiga pilar utama: pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Jika sebelumnya pemerintah dipandang sebagai aktor tunggal, reformasi birokrasi kini menekankan kolaborasi lintas sektor untuk mewujudkan aparatur yang bersih, akuntabel, profesional, dan efisien (Garneta and Wulandari, 2025). Perbaikan dilakukan melalui redefinisi visi dan strategi, restrukturisasi kelembagaan, serta peninjauan beban kerja (Subanda and Prabawati, 2016). Dalam konteks ini, aparatur negara menjadi aktor kunci sehingga reformasi birokrasi harus dimulai dari penguatan manajemen sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Berbagai penyimpangan seperti manajemen laba, produksi barang berbahaya, pencemaran lingkungan, dan kontribusi terhadap pemanasan global memicu kritik masyarakat terhadap dunia usaha (Chandra *et al.*, 2024). Kondisi ini mendorong munculnya konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang bertujuan menyeimbangkan kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan (Hasanuddin *et al.*, 2024). CSR merupakan komitmen moral perusahaan melalui program pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar (Faizah, Witjaksono and

Kistyanto, 2023). Program ini tidak hanya menjadi kompensasi atas dampak negatif perusahaan, tetapi juga wujud kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan.

Permasalahan penelitian ini berangkat dari belum optimalnya pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di berbagai daerah, termasuk Kota Jambi, yang menunjukkan lemahnya kolaborasi, koordinasi, dan integrasi program CSR dengan agenda pembangunan (Sitepu and Maulana, 2021). ditambah kecenderungan perusahaan menyajikan laporan secara selektif untuk membangun citra positif (Hamza, Mezgani and Jarboui, 2023). Kondisi umum ini sejalan dengan temuan di Desa Ululere, tempat PT Vale Indonesia melaksanakan Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM), di mana program terutama pertanian organik belum berdampak luas karena rendahnya partisipasi masyarakat, cakupan penerima manfaat yang terbatas, sosialisasi yang kurang, serta minimnya pelibatan masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi. Situasi tersebut menegaskan perlunya kajian mendalam guna menilai efektivitas tata kelola CSR PT Vale dalam mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal.

Menurut pendapat (Kusumawardani, 2023) menunjukkan bahwa program CSR PT Pertamina berhasil memberdayakan kelompok *Gosora Ma Faeda* melalui peningkatan kesadaran, kemampuan, dan pemberdayaan nyata yang berdampak positif pada aspek sumber daya manusia, usaha, lingkungan, dan kelembagaan. Namun, penelitian (Amaliah and Irawan, 2025) menemukan bahwa pelaksanaan CSR PT Inti Bara Perdana di Bengkulu Tengah meskipun telah mengikuti penyusunan RIPP melalui jasa konsultan, masih menghadapi kendala seperti keterbatasan dana, rendahnya pemahaman dan partisipasi masyarakat, ketidaksesuaian program dengan kebutuhan lokal, kurangnya keterlibatan *stakeholder*, dan lemahnya penegakan aturan sehingga efektivitasnya belum optimal. Berbeda dengan itu, (Sitepu and Maulana, 2021) menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Jambi berhasil menerapkan *Collaborative governance* melalui forum CSR untuk menyelaraskan program perusahaan dengan prioritas pembangunan daerah, dan pendekatan ini dinilai efektif dalam meningkatkan koordinasi serta memastikan kontribusi perusahaan lebih tepat sasaran bagi masyarakat.

PT Vale Indonesia Tbk sebagai perusahaan tambang nikel di Kabupaten Morowali memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayah operasionalnya. Melalui program-program dalam kerangka Kontrak Karya, perusahaan berupaya mengembangkan potensi ekonomi lokal, termasuk di Desa Ululere, salah satu dari tiga belas desa binaannya. Mayoritas penduduk desa bekerja di sektor pertanian (433 orang), sehingga sektor ini menjadi fokus utama pemberdayaan. Namun, implementasi Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) belum optimal. Program pertanian organik, misalnya, hanya diikuti 16 orang dan aktif dijalankan 13 orang. Rendahnya partisipasi ini dipengaruhi oleh kurangnya sosialisasi, minimnya pemahaman manfaat program, serta rendahnya keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan. Padahal, pelibatan masyarakat menjadi kunci untuk menumbuhkan rasa memiliki dan

memastikan keberlanjutan program.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman komprehensif mengenai implementasi CSR di tingkat lokal dengan menganalisis tata kelola pelaksanaan CSR PT Vale Indonesia di Desa Ululere, khususnya efektivitas penerapan prinsip *good governance* dan *Collaborative governance* dalam mendukung pembangunan berkelanjutan.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh data dan penjelasan secara faktual mengenai tata kelola pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Vale di Desa Ululere, Kabupaten Morowali. Pendekatan kualitatif dipilih karena dinilai sesuai untuk memahami fenomena sosial yang bersifat kompleks, khususnya yang berkaitan dengan proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan program CSR dalam konteks masyarakat secara alami. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan permasalahan penelitian secara mendalam sesuai dengan kondisi di lapangan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap awal dilakukan penelusuran pustaka dengan menelaah berbagai referensi yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, laporan perusahaan, peraturan perundang-undangan, serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility* dan tata kelola perusahaan. Selanjutnya, penelitian lapangan dilakukan melalui observasi, yaitu pengamatan secara langsung terhadap pelaksanaan program CSR PT Vale di Desa Ululere, kondisi masyarakat penerima manfaat, serta aktivitas pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program tersebut. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh data empiris yang tidak dapat diperoleh hanya melalui wawancara.

Selain observasi, teknik pengumpulan data juga dilakukan melalui wawancara mendalam dengan empat informan yang dipilih secara *purposive*, yaitu pihak PT Vale yang menangani program CSR, aparat Desa Ululere, serta perwakilan masyarakat Desa Ululere yang dianggap memahami dan terlibat langsung dalam pelaksanaan program CSR. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi terkait mekanisme tata kelola CSR, bentuk koordinasi antara perusahaan dan masyarakat, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program CSR. Untuk melengkapi data, peneliti juga melakukan dokumentasi, berupa pengumpulan foto kegiatan, laporan program CSR, notulen pertemuan, serta dokumen pendukung lainnya guna memperoleh gambaran yang utuh mengenai objek penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang secara langsung terlibat dalam proses pengumpulan data melalui pencatatan lapangan, perekaman, pengamatan, serta identifikasi data yang relevan. Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga data yang diperoleh dapat disusun secara sistematis

dan menghasilkan temuan yang sesuai dengan fokus penelitian.

## Hasil

### 1. Tata Kelola Organisasi

Tata kelola organisasi dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Vale di Desa Ululere menunjukkan Keterlibatan pemangku kepentingan, termasuk masyarakat setempat dan pemerintah, merupakan aspek penting dalam tata kelola CSR yang efektif karena dapat mendorong partisipasi aktif, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan akuntabilitas dalam pelaksanaan program (Saputri, Abigail and Livana, 2024). Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme tersebut telah diupayakan melalui tahapan *asesmen*, musyawarah, dan pengawasan bersama dalam Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM).

Pada tahap awal, PT Vale melakukan *asesmen* lapangan untuk mengidentifikasi potensi lokal desa, khususnya di sektor pertanian. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *community-based development* yang menekankan bahwa Partisipasi masyarakat dalam pembangunan dirancang sedemikian rupa sehingga pembangunan menjadi sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, sehingga proses pembangunan dapat berkelanjutan, efektif, dan responsif terhadap potensi lokal (Setiawan *et al.*, 2024). Hasil *asesmen* yang menemukan potensi padi dan sayur organik menunjukkan adanya upaya perusahaan untuk menyesuaikan program CSR dengan karakteristik ekonomi lokal, bukan menerapkan program secara seragam atau *top-down*.

Selanjutnya, hasil *asesmen* tersebut dibahas melalui musyawarah bersama masyarakat Desa Ululere. Keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan mencerminkan prinsip partisipatif dalam tata kelola CSR, di mana keputusan tidak hanya dibuat oleh perusahaan tetapi juga melibatkan komunitas lokal sehingga program CSR dapat lebih efektif, transparan, dan sesuai kebutuhan masyarakat, sebagaimana dikemukakan oleh (Rosyada *et al.*, 2024) bahwa partisipasi masyarakat dalam perencanaan meningkatkan legitimasi dan efektivitas program. Wawancara dengan Kepala Desa Ululere menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga memiliki ruang untuk menyatakan persetujuan dan kesiapan dalam mengikuti program pendampingan pertanian organik.

Peran pemerintah desa dalam tata kelola CSR PT Vale juga tampak signifikan. Pemerintah desa tidak hanya berfungsi sebagai pihak yang memberikan izin, tetapi juga sebagai aktor pendukung kebijakan dan penguat sumber daya melalui alokasi Anggaran Dana Desa (ADD) untuk kebutuhan pertanian organik. Temuan ini sejalan dengan pandangan Ryaas M. Rasyid (2010) yang menyatakan bahwa Peran pemerintah daerah sangat penting dalam memperkuat program pembangunan melalui perumusan dan dukungan terhadap kebijakan lokal yang tepat serta fasilitasi yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pemerintah daerah tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai perancang kebijakan yang dapat mendorong efektivitas pembangunan lokal (Hesti, Adiansyah and Johari, 2025). Keterlibatan pendanaan dari desa menunjukkan adanya integrasi antara program CSR perusahaan dengan agenda pembangunan desa.

Selain itu, keberadaan berita acara sebagai dokumen kesepakatan antara perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat menunjukkan adanya mekanisme

akuntabilitas dalam tata kelola CSR. Dokumen ini berfungsi sebagai instrumen pengawasan yang memberikan posisi tawar kepada pemerintah desa untuk memastikan komitmen perusahaan terhadap hak-hak masyarakat. Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan pentingnya kejelasan aturan dan mekanisme pengendalian dalam hubungan antara aktor publik dan swasta (UNDP, 1997).

Secara keseluruhan, tata kelola CSR PT Vale di Desa Ululere dapat dikategorikan sebagai model kolaboratif yang relatif inklusif, di mana perusahaan bertindak sebagai inisiatör program, pemerintah desa sebagai pendukung kebijakan dan pengawas, serta masyarakat sebagai aktor partisipatif dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Meskipun demikian, keberlanjutan dan efektivitas tata kelola ini tetap bergantung pada konsistensi komitmen para pihak serta penguatan kapasitas kelembagaan desa dalam mengelola dan mengawasi program CSR secara berkelanjutan.

## **2. Hak Asasi Manusia**

Aspek Hak Asasi Manusia (HAM) dalam pelaksanaan CSR PT Vale di Desa Ululere *United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights* (UNGPs) menetapkan tanggung jawab korporasi untuk menghormati hak asasi manusia sebagai bagian dari hubungan bisnis dan HAM. Prinsip ini mensyaratkan korporasi melakukan *human rights due diligence* untuk mengidentifikasi, mencegah, dan mengatasi dampak hak asasi manusia, termasuk hak ekonomi, sosial, dan budaya, yang dapat terjadi terkait aktivitas bisnis (Luthfan, 2019). Dalam kerangka ini, perusahaan memiliki kewajiban untuk menghormati hak-hak masyarakat terdampak, sementara pemerintah lokal berperan memastikan tidak terjadinya pelanggaran HAM di wilayahnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlindungan HAM dalam pelaksanaan CSR PT Vale diwujudkan melalui mekanisme pengawasan langsung oleh pemerintah desa terhadap aktivitas perusahaan, khususnya yang berpotensi mengganggu hak masyarakat atas mata pencaharian. Hak untuk bekerja dan memperoleh pekerjaan yang layak merupakan hak asasi manusia dalam ranah hak ekonomi dan sosial, karena pekerjaan merupakan sumber utama penghidupan dan penghormatan martabat manusia. Perlindungan terhadap hak ini, termasuk bagi kelompok profesi tertentu seperti petani, mencerminkan komitmen negara untuk menjamin kesejahteraan dan kehidupan yang layak bagi seluruh warga (Chamdani *et al.*, 2022). Pernyataan Kepala Desa Ululere yang menekankan perlindungan terhadap lahan pertanian dan akses jalan menuju kebun mencerminkan upaya pemerintah desa dalam memastikan bahwa aktivitas perusahaan tidak merugikan hak ekonomi warga. Dalam konteks ini, pemerintah desa berperan sebagai *duty bearer* di tingkat lokal, yang memastikan bahwa kegiatan perusahaan tidak menimbulkan dampak negatif terhadap kehidupan masyarakat. Peran tersebut sejalan dengan pandangan (Patra, 2022) yang menyatakan bahwa Penyelenggaraan pemerintahan daerah harus memperhatikan dan berlandaskan kepada prinsip-prinsip Hak Asasi Manusia (HAM) dalam setiap tahapan perencanaan dan implementasi kebijakan. Pemerintah daerah beserta perangkatnya memiliki tanggung jawab dalam pemajuan dan perlindungan HAM karena mereka merupakan pelaksana langsung kebijakan yang berdampak

pada masyarakat lokal.

Selain perlindungan terhadap hak ekonomi, aspek HAM juga tercermin dalam kebijakan perekrutan peserta program pertanian organik yang bersifat terbuka dan inklusif. Pelarangan terhadap diskriminasi atau prinsip *non-diskriminasi* merupakan salah satu bagian dari prinsip kesetaraan dalam hak asasi manusia. Prinsip ini menegaskan bahwa tidak boleh ada perlakuan diskriminatif, baik langsung maupun tidak langsung, sehingga setiap individu berhak mendapatkan hak yang setara tanpa pembedaan berdasarkan karakteristik tertentu (Setiyoningrum and Yasin, 2022). Keterangan Ketua BPD Ululere mengenai tidak adanya pembatasan dalam perekrutan menunjukkan bahwa pelaksanaan CSR PT Vale memberi kesempatan yang sama bagi seluruh masyarakat untuk berpartisipasi dalam program.

Dengan demikian, perlindungan HAM dalam pelaksanaan CSR PT Vale di Desa Ululere tidak diwujudkan melalui pendekatan normatif formal, melainkan melalui praktik pengawasan desa dan kebijakan program yang inklusif. Meskipun belum menggunakan instrumen HAM secara eksplisit, praktik ini menunjukkan adanya upaya nyata untuk menghormati hak dasar masyarakat, khususnya hak atas penghidupan dan prinsip non-diskriminasi, pada tingkat lokal.

### **3. Praktik Ketenagakerjaan**

Praktik ketenagakerjaan dalam pelaksanaan CSR PT Vale di Desa Ululere dapat dianalisis menggunakan kerangka *decent work* dan *inclusive employment* dalam CSR, yang menekankan Pemberdayaan tenaga kerja lokal merupakan bagian penting dari pembangunan yang adil karena menciptakan perluasan kesempatan kerja sekaligus meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui pengembangan keterampilan. Upaya pengembangan kapasitas ini menjadi strategi untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan sekaligus memastikan manfaat pembangunan dapat dinikmati secara merata (Arini, Astiti and Wesna, 2024). Dalam kerangka ini, CSR tidak hanya dipahami sebagai penyediaan lapangan kerja, tetapi juga sebagai upaya memperluas akses dan keadilan sosial bagi seluruh kelompok masyarakat terdampak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Vale telah menerapkan kebijakan yang memprioritaskan tenaga kerja lokal dalam proses rekrutmen sesuai dengan kompetensi yang diprasyaratkan. Praktik ini sejalan dengan Tanggung jawab sosial perusahaan yang efektif menekankan bahwa perusahaan harus berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat sekitar wilayah operasionalnya, yaitu dengan melaksanakan program-program CSR yang tidak sekadar bantuan rutin tetapi benar-benar memberdayakan masyarakat sehingga mereka dapat meningkatkan kualitas hidup dan kemandirian sosial ekonomi (Nabilla and Hamid, 2021). Selain rekrutmen, penyediaan pelatihan keterampilan seperti pengelasan, kelistrikan, dan komputer dasar menunjukkan adanya upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia lokal agar lebih siap bersaing di dunia kerja.

Namun demikian, jika dianalisis dari perspektif keadilan distributif, praktik ketenagakerjaan dan pemberdayaan tersebut belum sepenuhnya menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Temuan lapangan menunjukkan bahwa Meskipun beberapa program CSR berhasil melibatkan masyarakat lokal, tantangan inklusivitas masih

nyata ketika kelompok marginal seperti difabel masih sering terpinggirkan dari program pemberdayaan meskipun program tersebut telah diupayakan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan CSR tidak hanya diukur dari partisipasi umum tetapi juga kemampuan program untuk menjangkau kelompok rentan secara setara (Suwandi, Irawan and Fatimah, 2022).

Kontribusi PT Vale dalam pengembangan UMKM juga merupakan bagian dari praktik ketenagakerjaan tidak langsung yang bertujuan memperluas sumber penghidupan masyarakat. Namun, berdasarkan temuan lapangan, program UMKM tersebut masih mensyaratkan kemampuan produktif tertentu sehingga belum sepenuhnya mengakomodasi kelompok masyarakat yang tidak mampu bekerja di sektor fisik atau pertanian. Hal ini menunjukkan bahwa desain program CSR masih berorientasi pada kelompok yang dianggap "siap secara ekonomi", bukan kelompok rentan yang justru membutuhkan intervensi lebih besar.

Secara keseluruhan, praktik ketenagakerjaan PT Vale di Desa Ululere telah mencerminkan komitmen terhadap pemberdayaan tenaga kerja lokal melalui rekrutmen dan pelatihan keterampilan. Namun, berdasarkan kerangka CSR inklusif, praktik tersebut masih menghadapi tantangan dalam mewujudkan pemerataan manfaat bagi seluruh kelompok masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan program ketenagakerjaan dan pemberdayaan yang lebih adaptif dan inklusif agar prinsip keadilan sosial dalam CSR dapat tercapai secara berkelanjutan.

#### **4. Lingkungan**

Aspek lingkungan dalam pelaksanaan CSR PT Vale di Desa Ululere terwujud melalui kepatuhan terhadap regulasi pemerintah serta inisiatif yang mendukung praktik ramah lingkungan bagi masyarakat. Pemerintah desa menjadi pihak yang secara langsung mengawasi aktivitas perusahaan untuk memastikan bahwa kegiatan pertambangan tetap berada dalam batas yang telah ditetapkan oleh aturan yang berlaku.

Kepala Desa Ululere menjelaskan bahwa pengawasan utama dilakukan melalui instrumen hukum seperti Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) dan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR). Ia menegaskan bahwa desa mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan pemerintah dan memiliki dasar untuk menolak aktivitas pertambangan jika wilayah tersebut tidak sesuai dengan RDTR. Hal ini disampaikan dalam pernyataannya:

*"Jadi kalau berbicara persoalan regulasi khususnya dipertambangan ini kan di desa kapasitasnya terbatas kita tetap mengacu pada regulasi diatasnya jadi kita mengikuti dengan apa regulasi di atasnya kemudian yang menjadi acuan kita khususnya di bidang pertambangan ini adalah pada saat pembahasan masalah AMDAL nya, pada saat sosialisasi AMDAL yang biasanya kami tekanan hal-hal yang sifatnya sensifit untuk kemudian tidak dimasukan dalam kegiatan pertambangan apalagi sekarang di Morowali ini kan sudah ada RDTR jadi adanya RDTR ini, itu yang menjadi acuan desa apakah di wilayah A misalkan itu masuk dalam wilayah tambang atau tidak, ketika misalnya itu tidak masuk di wilayah tambang ketika kita baca RDTR itu kita tolak." (Wawancara bersama bapak Arman selaku Kepala Desa Ululere, 02 Mei 2025).*

Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa PT Vale dinilai telah menjalankan standar operasional yang memperhatikan dampak lingkungan. Ketua BPD Ululere memberikan pandangan bahwa perusahaan menerapkan standar

keselamatan dan prosedur kerja yang memprioritaskan keselamatan dan dampak lingkungan sebelum kegiatan produksi dilakukan. Ia menyampaikan:

*"standar safety atau SOP itu dia lahirnya dulu ke masyarakat mengutamakan keselamatan kerja daripada hasil produksi PT Vale ini sangat luar biasa kalo persoalan dampak lingkungan jadi pengkajian mereka itu kemudian cara kerjanya mereka dulu melihat dalam sisi dampak lingkungannya sambil merencanakan untuk rencana produksi mereka, untuk PT Vale ini kalau persoalan penanganan dampak lingkungan bisa di bilang bagus, kalau air hari ini kalo dilihat PT Vale belum tercemari." (Wawancara bersama bapak Abd. Halik Selaku ketua BPD, 03 Mei 2025).*

Di luar kepatuhan terhadap regulasi, temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa PT Vale menjalankan program pertanian organik sebagai bagian dari pemberdayaan masyarakat yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan. Program ini mendorong penggunaan pupuk alami dan mengurangi ketergantungan terhadap bahan kimia. Seorang petani peserta program menjelaskan manfaat yang ia rasakan:

*"kalo untuk metode organik ini dia mengurangi segala anggaran, dari pupuk yang digunakan kurang dari bibitnya pun kurang kalau metode organik bibit yang di gunakan hanya 5 kilo di banding yang biasanya ini 1 karang saja belum tentu cukup, yang mungkin tadinya kita sudah bisa giling jadi beras 20 kilo cuman kita hambur jadi bibit dan hasilnya juga sama ini kelebihan bertani organik jadi itu yang kami suka dari pembibitannya tidak ribet tidak seperti yang biasanya, di kisaran 5 atau 7 hari sudah bisa dipindahkan itulah kelebihan organik" (Wawancara bersama Bapak Surya Darma, 15 Mei 2025).*

Program pertanian organik ini tidak hanya menekan biaya produksi petani tetapi juga menjaga kualitas tanah dan air tetap baik serta mendorong pola pertanian yang lebih berkelanjutan. Upaya ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mengandalkan kepatuhan regulasi, tetapi juga membantu masyarakat menerapkan praktik pertanian yang ramah lingkungan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek lingkungan dalam CSR PT Vale di Desa Ululere tercermin dari kepatuhan terhadap regulasi AMDAL dan RDTR, penerapan prosedur kerja yang memperhatikan dampak lingkungan, serta dukungan terhadap praktik pertanian organik yang membantu menjaga kualitas lingkungan lokal.

## 5. Prosedur Operasi yang Wajar

PT Vale menerapkan prosedur operasi yang wajar melalui mekanisme kolaborasi formal dan informal yang menekankan transparansi serta akuntabilitas dalam setiap tahapan program CSR di Desa Ululere. Praktik ini tercermin dari adanya proses musyawarah dan diskusi terbuka dalam penentuan program. Kepala Desa Ululere menjelaskan bahwa setiap kesepakatan dengan perusahaan selalu dituangkan dalam berita acara, yang menjadi dasar bagi masyarakat untuk memastikan hak-haknya tidak dilanggar. Beliau menyampaikan:

*"Pada saat sosialisasi bersama pihak perusahaan kita selalu menekankan kepentingan-kepentingan atau hak-hak masyarakat yang tidak boleh dilanggar, dan itu kita muat dalam berita acara jadi ketika misalnya perusahaan melanggar apa yang menjadi kepentingan atau hak-hak masyarakat, maka kita punya hak untuk menghentikan itu atas notulensi yang kita muat dalam berita acara yang kita sepakati itu." (Wawancara Bersama bapak Arman selaku Kepala Desa Ululere, 02 Mei 2025).*

Hasil ini menunjukkan bahwa berita acara menjadi instrumen penting yang memungkinkan masyarakat mengontrol jalannya program. Penelitian juga menemukan bahwa seluruh proses perencanaan dan penganggaran program PPM mengikuti regulasi resmi, yaitu Keputusan Menteri ESDM Nomor 1824

K/30/MEM/2018, serta diselaraskan dengan *blueprint* PPM Provinsi Sulawesi Tengah maupun aturan daerah Kabupaten Morowali. Penganggaran dilakukan berdasarkan asas kewajaran, kepatutan, dan kemampuan perusahaan yang dilaporkan kepada ESDM, sehingga memastikan proses berjalan transparan.

Selain itu, hasil penelitian memperlihatkan adanya keterlibatan aktif pemerintah desa dalam pengadaan pupuk organik melalui alokasi Anggaran Dana Desa (ADD), yang menunjukkan kemitraan yang saling mendukung. Ketua BPD, Abd. Halik, menyatakan bahwa pemerintah desa mendukung program PT Vale dan turut mengambil bagian dalam pendanaan untuk pembelian pupuk organik sebagai bentuk komitmen bersama (Wawancara, 03 Mei 2025). Kolaborasi ini memperlihatkan adanya pembagian peran yang seimbang antara perusahaan dan pemerintah desa dalam pelaksanaan program.

Secara keseluruhan, temuan penelitian mengindikasikan bahwa PT Vale menjalankan prosedur operasi yang wajar dengan menempatkan transparansi, akuntabilitas, dan kemitraan sebagai dasar dalam setiap proses interaksi dengan masyarakat dan pemerintah desa.

## 6. Prosedur Operasi yang Wajar

PT Vale telah berkomitmen terhadap isu konsumen melalui peningkatan kualitas produk, fasilitasi sertifikasi, serta dukungan terhadap pemasaran beras organik hasil petani binaan di Desa Ululere. Temuan lapangan mengungkap bahwa perusahaan memfasilitasi sertifikasi halal dan sertifikasi organik, di mana seluruh biaya sertifikasi tersebut ditanggung oleh perusahaan. Kepala Desa Ululere menyampaikan "*Untuk sertifikat halalnya pun Vale yang memfasilitasi kemudian untuk mendapatkan sertifikat organik itu pun difasilitasi oleh pihak PT Vale.*" (Wawancara, Arman – Kepala Desa Ululere, 02 Mei 2025). Sertifikasi ini memastikan bahwa produk yang dihasilkan petani memenuhi standar keamanan dan kualitas bagi konsumen.

Penelitian juga mencatat bahwa produk beras organik binaan perusahaan memiliki harga jual yang lebih tinggi di pasaran, yaitu sekitar Rp25.000 per kilogram, yang menunjukkan adanya nilai tambah dari kualitas dan sertifikasi yang diberikan. Selain peningkatan kualitas, PT Vale turut membantu pemasaran hasil panen petani. Perusahaan membeli beras organik tersebut dan mendorong konsumsi beras organik di kalangan karyawannya. Hal ini disampaikan oleh Kepala Desa Ululere:

*"Upaya pemasaran Hasil panen petani Untuk pemasaran atau marketing khususnya dibidang pertanian itu memang pihak perusahaan membantu dan metodenya pihak perusahaan yang membeli hasil panen berasnya kemudian di buat aturan di dalam tataran mereka untuk kemudian setiap karyawannya yang bekerja itu agar supaya konsumsinya adalah beras organik, jadi pasaran untuk beras organik ini memang dari pihak PT Vale yang buka"* (Wawancara Bersama bapak Arman selaku Kepala Desa Ululere, 02 Mei 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan menyediakan pasar yang stabil bagi petani. Selain pemasaran melalui perusahaan, penelitian menemukan bahwa pemasaran juga dilakukan melalui kelompok Perkumpulan Petani SRI Organik Morowali (PEPSOLI). Kelompok ini kini mengelola pemasaran secara mandiri, setelah sebelumnya difasilitasi oleh perusahaan. Ibu Fadlun menyampaikan bahwa permintaan pasar kini sangat tinggi sehingga stok yang tersedia tidak mampu memenuhi seluruh permintaan:

*"Pada awal-awal dibantu oleh pihak perusahaan, tapi sekarang kami sebagai pengurus (PEPSOLI) yang mengelola bahkan untuk sekarang stok yang dimiliki belum memenuhi kebutuhan pasar karena banyak yang meminta beras organik ini, jadi untuk hasilnya dari kelompok yang kelola semua"* (Wawancara bersama Ibu Fadlun, 02 Mei 2025).

Temuan ini memperlihatkan bahwa produk beras organik Desa Ululere telah diterima dengan baik oleh konsumen dan memiliki permintaan pasar yang kuat. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Vale telah berhasil mendukung isu konsumen melalui peningkatan kualitas produk, penyediaan informasi melalui sertifikasi, serta pembentukan mekanisme pemasaran yang mampu menjangkau berbagai segmen konsumen, mulai dari karyawan perusahaan hingga masyarakat umum.

## 7. Pelibatan dan Pengembangan Masyarakat

PT Vale telah melaksanakan program pelibatan dan pengembangan masyarakat di Desa Ululere melalui berbagai kegiatan pemberdayaan yang berfokus pada peningkatan kapasitas dan kemandirian ekonomi masyarakat. Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) yang dijalankan mencakup bantuan dana CSR sebesar Rp200 juta kepada desa serta sejumlah kegiatan peningkatan keterampilan masyarakat, seperti pertanian organik, pelatihan pembuatan obat herbal, dan pengembangan tanaman obat keluarga (TOGA). Pihak PT Vale menjelaskan bahwa program yang dilakukan berfokus pada peningkatan pendapatan nyata dan kesempatan kerja melalui dukungan pertanian SRI organik, tanaman sayur organik, serta TOGA *"Program yang telah dilakukan, Pilar Peningkatan Pendapatan Nyata dan Kesempatan Kerja, dukungan dalam penerapan pertanian SRI Organik, sayur organik dan TOGA (tanaman obat herbal)." (Wawancara, Abdul Galib – External Stakeholder Relation PT Vale, 22 Mei 2025).*

Penelitian menemukan bahwa program pertanian organik menjadi salah satu kegiatan yang paling dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Program ini mampu meningkatkan pendapatan petani, terlihat dari harga jual beras organik yang mencapai sekitar Rp25.000 per kilogram. Kepala Desa Ululere menyampaikan *"Harga per 1 kilogram kurang lebih 25.000 dalam satu karung 25kg itu 1.250.000 oleh karena itu kita menginginkan agar mereka semua bisa bertani organik."* (Wawancara bersama Kepala Desa Ululere, 02 Mei 2025). Selain peningkatan pendapatan, program ini juga meningkatkan keterampilan petani melalui pelatihan intensif. Pelatihan dilakukan dengan metode sekolah lapang, di mana 30% materi berbentuk teori dan 70% berbentuk praktik langsung di lapangan. Kepala Desa menjelaskan *"Mereka membuat sekolah lapang khusus untuk sekolah organik, metodenya itu 30% teori dan 70% itu di lapangan."* (Wawancara, 02 Mei 2025).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dukungan perusahaan tidak berhenti pada tahap produksi, tetapi juga mencakup pemasaran hasil panen. Pemasaran dilakukan melalui pembentukan dan penguatan kelembagaan PEPSOLI (Petani Sehat Organik Lestari Indonesia), yang menjadi pintu pemasaran tunggal produk beras organik. Pada tahap awal, pemasaran dibantu oleh perusahaan, namun saat ini telah sepenuhnya dikelola oleh kelompok tersebut. Ibu Fadlun menjelaskan

"Pada awal-awal dibantu oleh pihak perusahaan, tapi sekarang kami sebagai pengurus (PEPSOLI) yang mengelola... stok yang dimiliki belum memenuhi kebutuhan pasar karena banyak yang meminta beras organik." (Wawancara, 09 Mei 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa kelompok PEPSOLI telah mampu mengelola pemasaran secara mandiri dan menghadapi permintaan pasar yang terus meningkat. Program-program yang ditemukan dalam penelitian mulai dari pelatihan, pendampingan, hingga pemasaran telah membantu masyarakat meningkatkan keterampilan, pendapatan, dan peluang kerja. Penelitian mencatat bahwa masyarakat kini memiliki kelembagaan lokal yang mampu mengelola produksi dan pemasaran secara mandiri. Keberhasilan PEPSOLI dalam memenuhi permintaan pasar yang meningkat menunjukkan bahwa masyarakat telah mengalami peningkatan kapasitas yang signifikan melalui program CSR yang diberikan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menggambarkan bahwa pelibatan dan pengembangan masyarakat oleh PT Vale di Desa Ululere telah berjalan aktif melalui pemberdayaan yang berfokus pada peningkatan kemampuan masyarakat, penciptaan lapangan kerja lokal, serta penguatan kelembagaan komunitas.

## Pembahasan

### 1. Tata Kelola Organisasi

Tata kelola organisasi dalam pelaksanaan Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) PT Vale di Desa Ululere menunjukkan adanya penerapan prinsip *Collaborative governance*. Menurut (Doberstein, 2015), *Collaborative governance* ditandai dengan keterlibatan berbagai aktor dari pemerintah, masyarakat sipil, dan sektor swasta dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif dan setara, yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah kebijakan yang kompleks melalui forum bersama yang berorientasi pada konsensus. Proses ini menekankan pentingnya dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, dan komitmen bersama untuk mencapai "*small wins*" yang memperkuat kolaborasi dan menghasilkan keputusan yang tidak mungkin dicapai melalui kontrol birokrasi unilateral. Temuan penelitian menunjukkan keselarasan dengan konsep tersebut, di mana PT Vale, pemerintah desa, dan masyarakat membangun kemitraan yang tidak bersifat hierarkis, tetapi berbasis partisipasi dan kesetaraan.

Prinsip transparansi dan akuntabilitas yang diterapkan PT Vale juga konsisten dengan teori *good governance* yang menekankan keterbukaan informasi, pengawasan bersama, dan pembagian peran yang jelas (UNDP, 1997). Pelaksanaan *asesmen* awal terhadap potensi sosial, ekonomi, dan pertanian Desa Ululere menunjukkan penerapan prinsip *evidence-based planning*, yang menurut (Kettner et al. 2017) merupakan langkah penting dalam merancang program pemberdayaan yang tepat sasaran. Berdasarkan hasil *asesmen* tersebut, PT Vale melakukan musyawarah terbuka dengan masyarakat, sebuah mekanisme yang mencerminkan konsep *participatory development* (Mubita, Libati and Mulonda, 2017), di mana masyarakat ditempatkan sebagai subjek yang menentukan arah program.

Peran pemerintah desa dalam menyediakan dukungan politik, administratif, serta alokasi dana desa memperkuat model *state society market partnership* sebagaimana

dikemukakan oleh (Mubita, Libati and Mulonda, 2017), bahwa Dalam konteks tata kelola, kolaborasi yang efektif lebih berfokus pada peran fasilitator dan penghubung daripada pengendalian langsung, sehingga memungkinkan berbagai pihak berkontribusi secara optimal sesuai keahlian dan sumber daya masing-masing. Dengan demikian, *co-investment* menjadi elemen kunci dalam membangun kemitraan yang berkelanjutan dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Institusi tata kelola kolaboratif, yang didasarkan pada kesetaraan, musyawarah, dan keberagaman, dapat mencapai keuntungan 50 persen dalam pengambilan keputusan kebijakan dibandingkan dengan kontrol birokrasi sepihak (Doberstein, 2015).

Dengan demikian, tata kelola CSR PT Vale di Desa Ululere bukan hanya bersifat programatik, tetapi juga mencerminkan praktik *Collaborative governance* yang matang. Sinergi antara perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat berjalan karena adanya kepercayaan, struktur kelembagaan yang jelas, serta proses dialog yang inklusif. Hal ini berbeda dari model CSR *top-down* yang banyak dikritik karena minim partisipasi dan kurang berkelanjutan. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberlanjutan program PPM PT Vale sangat dipengaruhi oleh integrasi peran antar aktor serta kuatnya prinsip tata kelola kolaboratif yang diterapkan.

## **2. Hak Asasi Manusia**

Perlindungan Hak Asasi Manusia (HAM) dalam implementasi CSR PT Vale di Desa Ululere menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan prinsip-prinsip dasar HAM meskipun tidak dinyatakan secara formal dalam dokumen program. UN *Guiding Principles on Business and Human Rights* (UNGPs) mengatur tiga pilar utama: (1) kewajiban negara untuk melindungi HAM, (2) tanggung jawab perusahaan untuk menghormati HAM, dan (3) akses terhadap pemulihan bagi korban pelanggaran HAM. Pada pilar kedua, UNGPs secara tegas menyatakan bahwa perusahaan harus menghindari pelanggaran HAM dan menangani dampak negatif yang mereka sebabkan atau terkait dengan operasinya, termasuk hak ekonomi dan sosial masyarakat lokal (Werhane, 2016). Temuan penelitian menunjukkan bahwa Dalam perspektif *capability approach* Amartya Sen, perlindungan hak dasar seperti hak bekerja dan penghidupan layak tidak hanya bergantung pada kebijakan nasional, tetapi juga pada peran institusi lokal, termasuk pemerintah desa. Pemerintah desa dapat bertindak sebagai aktor pengawasan yang memastikan perusahaan tidak merampas atau membatasi kemampuan warga untuk mencapai fungsi-fungsi dasar, seperti memperoleh pekerjaan, pendapatan, dan partisipasi sosial (Horbachevska, Zeben and Bernaz, 2024). Pengawasan terhadap aktivitas perusahaan yang berpotensi mengganggu lahan pertanian menjadi bentuk perlindungan terhadap *right to livelihood* yang sangat krusial bagi masyarakat agraris.

Peran pemerintah desa sebagai *local authority* juga sejalan dengan teori *polycentric governance* (Abid *et al.*, 2024), yang menekankan bahwa keterlibatan aktor lokal seperti komunitas, pemerintah desa, atau organisasi berbasis masyarakat dapat meningkatkan efektivitas perlindungan kepentingan publik. Ketika komunitas lokal

memiliki peran sentral dalam pengambilan keputusan dan pengawasan, hasil sosial dan lingkungan cenderung lebih positif dan berkelanjutan. Hal ini terjadi karena aktor lokal memahami kebutuhan, nilai, dan konteks setempat, serta memiliki kepercayaan dan legitimasi di mata masyarakat. Dengan legitimasi formal dan sosial yang dimiliki, pemerintah desa tidak hanya menjadi mediator, tetapi juga penyeimbang relasi kuasa antara perusahaan dan warga. Hal ini penting karena masyarakat lokal sering kali memiliki keterbatasan advokasi berbasis hukum ketika berhadapan dengan perusahaan besar, sehingga mekanisme pengawasan lokal menjadi instrumen perlindungan HAM yang relevan secara kontekstual.

Aspek HAM juga tercermin dalam kebijakan perekutan petani organik yang menerapkan prinsip *non-discrimination*, sesuai prinsip kesetaraan dan non diskriminasi dalam *International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights* (ICESCR). Program ini terbuka bagi seluruh warga tanpa melihat status sosial, koneksi politik, atau kriteria eksklusif lainnya. Praktik ini dapat dipahami sebagai upaya perusahaan mengurangi ketimpangan akses terhadap manfaat CSR, sekaligus memperkuat keadilan sosial sebagaimana ditekankan oleh (Fraser, 2008) dalam teori *social justice*. Kebijakan perekutan yang inklusif tersebut meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap transparansi program dan memastikan distribusi manfaat yang lebih merata. Secara keseluruhan, implementasi CSR PT Vale telah mengintegrasikan prinsip-prinsip HAM melalui tiga mekanisme utama: (1) perlindungan hak ekonomi masyarakat lokal melalui pengawasan atas aktivitas perusahaan; (2) penguatan mekanisme tata kelola lokal yang melibatkan pemerintah desa sebagai pengaman kepentingan publik; dan (3) penerapan prinsip non-diskriminasi dalam pemberdayaan petani organik. Hal ini memperlihatkan bahwa perlindungan HAM tidak selalu harus berbentuk kerangka legal formal, tetapi dapat terwujud melalui tata kelola kolaboratif tingkat lokal yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada keadilan sosial. Model ini menciptakan hubungan yang lebih harmonis dan berkelanjutan antara perusahaan dan masyarakat desa.

### **3. Praktik Ketenagakerjaan**

Praktik ketenagakerjaan dalam CSR PT Vale di Desa Ululere mencerminkan adanya upaya perusahaan dalam memperkuat kapasitas tenaga kerja lokal. Hal ini sejalan dengan Pengembangan dan pemberdayaan menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat, dikarenakan pada hakikatnya pengembangan masyarakat menekankan pada partisipasi masyarakat (Rahmadani, Raharjo and Resnawaty, 2019). Kebijakan perekutan yang memprioritaskan warga lokal sesuai kompetensinya dapat dipahami dalam kerangka *local employment policy*, yang menurut (Kesumadewi and Aprilyani, 2024) merupakan Kementerian Ketenagakerjaan mengembangkan kebijakan perluasan kesempatan kerja yang secara khusus menargetkan pengangguran dan setengah pengangguran.

Pelatihan vokasional seperti pengelasan, kelistrikan, dan keterampilan komputer yang diberikan PT Vale juga mencerminkan orientasi *capacity building*. Sen (1999)

melalui konsep *capability approach* menjelaskan bahwa peningkatan keterampilan akan memperluas kemampuan masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi produktif. Dengan demikian, program pelatihan CSR PT Vale memiliki kontribusi terhadap peningkatan kemampuan adaptif masyarakat terhadap perubahan ekonomi. Namun, inklusivitas program masih menjadi tantangan. Temuan lapangan menunjukkan bahwa manfaat CSR banyak terpusat pada kelompok petani sawah, sehingga sebagian masyarakat tidak memperoleh akses yang setara. Jika dilihat melalui konsep *inclusive development* (Gupta & Vegelin, 2016), pembangunan yang hanya berfokus pada peningkatan pendapatan atau keterampilan tanpa membuka ruang partisipasi bagi kelompok rentan seperti lansia, penyandang disabilitas, dan warga yang tidak mampu bekerja secara fisik akan memperparah ketimpangan dan eksklusi sosial (Cabatay and Azizah, 2023). Ketidakterlibatan kelompok ini mengindikasikan bahwa distribusi manfaat CSR belum merata, dan berpotensi menciptakan bentuk kesenjangan baru.

Program pengembangan UMKM yang ditawarkan PT Vale sebenarnya memiliki peluang besar untuk memperluas kesempatan ekonomi. Namun, menurut teori keadilan distribusi (Hababil *et al.*, 2024), Pemerataan ekonomi berfokus pada distribusi pendapatan yang adil, akses yang sama terhadap pendidikan dan kesehatan, serta penciptaan peluang ekonomi bagi semua lapisan masyarakat. Jika program UMKM membutuhkan keterampilan tambahan atau modal awal, maka kelompok non- produktif dan kelompok berpendapatan rendah akan tetap terpinggirkan karena tidak memiliki prasyarat yang memadai untuk mengikuti program tersebut.

Secara keseluruhan, praktik ketenagakerjaan PT Vale telah menunjukkan komitmen terhadap peningkatan kapasitas dan kesempatan kerja lokal, tetapi aspek inklusivitas perlu diperkuat agar sesuai dengan prinsip-prinsip keadilan sosial dan non-diskriminasi sebagaimana dijelaskan dalam *Decent work Agenda* ILO dan UNGPs tentang HAM. CSR yang berorientasi pada pemberdayaan tenaga kerja seharusnya tidak hanya melatih kelompok yang sudah kuat secara ekonomi, tetapi juga memastikan bahwa kelompok paling rentan memperoleh akses yang setara. Tanpa upaya tersebut, CSR berisiko memperlebar kesenjangan sosial alih-alih mendorong kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan.

#### **4. Lingkungan**

Implementasi tanggung jawab sosial PT Vale di bidang lingkungan menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan dua pendekatan utama, yaitu kepatuhan terhadap regulasi dan inisiatif proaktif berbasis keberlanjutan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *Environmental CSR*, yang menekankan bahwa perusahaan, khususnya di sektor ekstraktif dan industri besar, tidak hanya wajib mencegah kerusakan lingkungan, tetapi juga aktif mendukung pemulihian ekosistem. Standar seperti *International Principles and Standards for the Ecological Restoration and Recovery of Mine Sites* (MSRS) (Young *et al.*, 2022).

Pendekatan kepatuhan regulatif PT Vale tercermin dalam konsistensi perusahaan mengikuti AMDAL dan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR). Pemerintah

desa menggunakan kedua instrumen ini sebagai pedoman dalam mengawasi aktivitas pertambangan agar tidak melebihi batas zonasi dan tidak menimbulkan risiko ekologis. Hal ini mencerminkan prinsip CSR berbasis kepatuhan, dimana perusahaan memenuhi kewajiban hukum sebagai upaya melindungi lingkungan. Temuan lapangan termasuk observasi pemerintah desa dan BPD menguatkan bahwa PT Vale menerapkan *Good Mining Practices*, mulai dari SOP keselamatan, pemantauan kualitas air, hingga kajian dampak lingkungan. Praktik ini sejalan dengan prinsip *precautionary approach*, yaitu meminimalkan risiko lingkungan melalui standar operasional yang ketat.

Perusahaan tidak hanya berhenti pada kepatuhan, tetapi juga mengadopsi pendekatan proaktif melalui program pertanian organik. Inisiatif ini sejalan dengan teori *Proactive Environmental Strategy* (Thompson, 2021), yang menyatakan bahwa inisiatif lingkungan sukarela, seperti pengurangan polusi, sertifikasi sistem manajemen lingkungan, dan keterlibatan dalam program pembayaran jasa ekosistem, umumnya tidak menimbulkan penalti ekonomi dan bahkan dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Program pertanian organik PT Vale seperti penggunaan pupuk alami, pengurangan bahan kimia, dan pendampingan budidaya mendorong petani untuk menerapkan sistem pertanian yang lebih ramah lingkungan. Selain mengurangi potensi pencemaran tanah dan air, program ini juga meningkatkan pendapatan petani. Dengan demikian, solusi lingkungan yang diberikan PT Vale sekaligus menjadi solusi ekonomi, menunjukkan transformasi CSR dari kepatuhan pasif menuju inovasi keberlanjutan.

Di sisi lain, peran pemerintah desa dalam pengawasan dan dukungan pendanaan (misalnya ADD untuk pupuk organik) menunjukkan adanya hubungan kolaboratif antara perusahaan dan pemerintah lokal. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *Collaborative governance* dari Ansell dan Gash (2007), yang menekankan kolaborasi antara pemerintah, perusahaan, dan masyarakat menghasilkan solusi lingkungan yang lebih komprehensif, partisipatif, dan berkelanjutan (Prasetyo, Martini and Farranajla, 2025). Kolaborasi tersebut memungkinkan adanya mekanisme *check and balance* di tingkat desa, sehingga operasional perusahaan dapat lebih transparan, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal.

Secara keseluruhan, implementasi CSR lingkungan PT Vale di Desa Ululere mencerminkan model keberlanjutan yang terintegrasi. Perusahaan tidak hanya mematuhi regulasi, tetapi juga menjalankan inovasi pro-lingkungan dan membangun kolaborasi dengan pemerintah desa. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan lingkungan yang efektif tidak hanya bertumpu pada regulasi, tetapi juga pada komitmen proaktif dan kemitraan yang kuat antar-aktor dalam tata kelola lokal.

## 5. Prosedur Operasi yang Wajar

Prosedur operasi yang wajar dalam konteks CSR PT Vale di Desa Ululere mencerminkan penerapan etika bisnis, transparansi, dan akuntabilitas yang menjadi bagian penting dari *good corporate governance*. Secara teoritis, indikator ini berkaitan dengan dua kerangka utama: (1) etika bisnis dan CSR operasional, dan (2) tata kelola

kolaboratif (*collaborative governance*) yang mengatur bagaimana perusahaan, pemerintah, dan masyarakat berinteraksi secara adil dan bertanggung jawab.

CSR modern menuntut perusahaan untuk mengintegrasikan prinsip etika ke dalam seluruh aktivitas operasional, termasuk pengadaan, kemitraan, dan pengambilan keputusan. Transparansi, akuntabilitas, dan perilaku etis menjadi fondasi utama agar CSR tidak sekadar formalitas, melainkan tercermin dalam budaya dan tata kelola perusahaan (ElGammal, El-Kassar and Messarra, 2018). Temuan penelitian menunjukkan bahwa PT Vale membangun prosedur operasi yang wajar melalui mekanisme musyawarah, pembahasan publik, dan penyusunan berita acara sebagai dasar kesepakatan bersama. Praktik ini sejalan dengan prinsip *ethical compliance*, di mana perusahaan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan untuk menghindari dominasi sepihak.

Selain itu, berita acara yang disepakati bersama antara pemerintah desa dan perusahaan berfungsi sebagai *binding agreement*. Dalam teori *good governance*, partisipasi aktif dalam penyusunan dokumen atau kebijakan memperkuat mekanisme monitoring, evaluasi, dan sanksi, baik melalui jalur formal maupun informal (ElGammal, El-Kassar and Messarra, 2018). Dengan demikian, keberadaan berita acara bukan hanya dokumen administratif, tetapi instrumen tata kelola yang memperkuat posisi tawar masyarakat terhadap perusahaan.

Kedua, pelaksanaan dan penganggaran program PPM PT Vale mengikuti pedoman resmi, yaitu Keputusan Menteri ESDM Nomor 1824 K/30/MEM/2018. Kepatuhan terhadap regulasi ini menunjukkan kesesuaian dengan prinsip *procedural fairness*, yaitu proses yang dijalankan berdasarkan aturan tertulis, menghindari praktik tidak etis, dan memastikan transparansi pada seluruh tahap perencanaan. Teori CSR operasional menekankan bahwa perusahaan yang mematuhi regulasi eksternal (hukum, standar industri) dan internal (kode etik, kebijakan perusahaan) menunjukkan integritas tinggi dalam pengelolaan program. Kepatuhan ini memperkuat legitimasi perusahaan di mata pemangku kepentingan dan masyarakat, serta menjadi indikator utama tata kelola yang baik (Velte, 2022). Dalam konteks penelitian ini, keselarasan antara regulasi daerah dan *blue-print* PPM menunjukkan adanya standar etis yang diterapkan bukan hanya pada praktik internal perusahaan, tetapi juga dalam relasi perusahaan dengan komunitas.

Secara keseluruhan, analisis penelitian ini menunjukkan bahwa PT Vale telah menerapkan prosedur operasi yang wajar melalui kombinasi antara etika bisnis, kepatuhan regulatif, dan tata kelola kolaboratif. Kolaborasi antara perusahaan dan pemerintah desa, dokumentasi kesepakatan formal, serta penganggaran yang transparan membentuk praktik CSR yang tidak hanya berorientasi pada program, tetapi juga pada integritas proses. Hal ini menciptakan hubungan kemitraan yang stabil, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan memperkuat kontribusi perusahaan terhadap pembangunan berkelanjutan di Desa Ululere.

## 6. Isu Konsumen

Isu konsumen dalam CSR menekankan prinsip perlindungan konsumen, transparansi informasi, dan penyediaan produk yang aman dan berkualitas (Carroll, 1991; ISO 26000). Pada tingkat operasional, perusahaan dituntut memastikan produk yang dihasilkan melalui program pemberdayaan tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat sasaran, tetapi juga memenuhi standar pasar yang lebih luas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa PT Vale menjalankan prinsip tersebut melalui strategi peningkatan kualitas produk dan penguatan kepercayaan konsumen.

Salah satu temuan kunci adalah fasilitasi sertifikasi halal dan organik, yang seluruh biayanya ditanggung oleh perusahaan. Praktik ini sejalan dengan Kualitas yang terjaga menjadi sinyal positif bagi konsumen, mengurangi ketidakpastian, dan memperkuat persepsi integritas serta reliabilitas perusahaan (Richard and Romero, 2021). Sertifikasi organik meningkatkan kredibilitas produk di mata konsumen karena memberikan jaminan bahwa proses budidaya bebas dari bahan kimia berbahaya; sedangkan sertifikasi halal memperluas akses pasar pada segmen konsumen muslim yang jumlahnya dominan di Indonesia.

Praktik CSR, baik eksternal (misal, keterlibatan sosial, lingkungan) maupun internal (misal, pelatihan SDM, stabilitas kerja), saling melengkapi dan mendorong peningkatan kualitas produk. Kualitas produk yang lebih baik tidak hanya meningkatkan daya saing dan profitabilitas perusahaan, tetapi juga memberikan manfaat sosial, seperti peningkatan kesejahteraan konsumen dan masyarakat (Calveras, 2018). Dengan menyediakan sertifikasi, PT Vale tidak hanya memastikan keamanan konsumen, tetapi juga meningkatkan nilai jual beras organik yang mencapai harga premium. Hal ini memperkuat keberlanjutan ekonomi petani dan pada saat bersamaan meningkatkan reputasi perusahaan sebagai pelaku usaha yang bertanggung jawab.

Kemampuan PEPSOLI mengelola pemasaran secara mandiri, bahkan menghadapi permintaan pasar yang melebihi stok, merupakan bukti bahwa proses pemberdayaan melalui peningkatan kualitas dan akses pasar berjalan efektif. Secara keseluruhan, integrasi strategi kualitas produk, sertifikasi, dan pemasaran berbasis komunitas menunjukkan bahwa PT Vale menerapkan CSR dengan pendekatan keberlanjutan yang berpihak pada konsumen sekaligus masyarakat lokal. Upaya ini tidak hanya memperkuat kepercayaan pasar terhadap produk beras organik Ululere, tetapi juga menciptakan nilai tambah sosial-ekonomi yang mendukung kemandirian petani dalam jangka panjang.

## 7. Pelibatan dan Pengembangan Masyarakat

Pelibatan dan pengembangan masyarakat melalui Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) PT Vale di Desa Ululere menunjukkan pergeseran pendekatan dari pola karitatif menuju model pemberdayaan yang berorientasi pada kemandirian masyarakat. Transformasi ini tampak dari cara perusahaan tidak hanya menyediakan pendanaan, tetapi juga membangun kapasitas masyarakat melalui pelatihan sekolah lapang, pendampingan teknis, serta penguatan kelembagaan petani. Hal ini tampak jelas pada kemampuan petani di Desa Ululere yang kini menguasai

metode SRI organik secara praktik langsung, sehingga produktivitas lahan dapat meningkat dengan biaya *input* yang lebih rendah.

Peningkatan kapasitas ini tidak hanya memberikan manfaat teknis, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan ekonomi masyarakat. Produk beras organik yang dihasilkan petani binaan PT Vale berhasil dipasarkan dengan harga premium hingga Rp25.000 per kilogram, jauh lebih tinggi dibandingkan beras konvensional. Kondisi ini memperlihatkan bahwa pengembangan kapasitas masyarakat dapat berdampak langsung pada peningkatan pendapatan rumah tangga. Temuan tersebut konsisten dengan penelitian (Nurhayati *et al.*, 2025) yang menunjukkan bahwa Program CSR yang mengintegrasikan pelatihan, pendampingan, dan akses pasar secara berkelanjutan meningkatkan keterampilan bertani, produktivitas, dan pendapatan petani, baik pada kelompok petani umum, perempuan, maupun kelompok rentan seperti petani disabilitas.

Penguatan kelembagaan lokal melalui pembentukan PEPSOLI menjadi bukti lain keberhasilan pendekatan pemberdayaan PT Vale. Pada awalnya, perusahaan mendampingi proses pemasaran produk, tetapi seiring waktu kelompok petani berhasil mengelola pemasaran secara mandiri, bahkan permintaan pasar kini melebihi kapasitas produksi. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat bukan lagi penerima manfaat pasif, tetapi telah berperan sebagai aktor utama dalam rantai produksi dan pemasaran beras organik. Kelembagaan seperti PEPSOLI memperkuat posisi tawar petani, menciptakan mekanisme distribusi yang lebih teratur, serta memperpanjang keberlanjutan program meskipun perusahaan mengurangi keterlibatannya.

Melalui pelatihan, pendampingan, peningkatan kapasitas, dan penguatan kelembagaan tersebut, dapat disimpulkan bahwa partisipasi masyarakat dalam program CSR PT Vale telah menghasilkan perubahan yang bersifat struktural. Program ini tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis petani, tetapi juga menumbuhkan kemandirian ekonomi dan kelembagaan lokal. Dengan demikian, CSR PT Vale dapat dikategorikan sebagai program berkelanjutan yang merefleksikan prinsip *good governance*: partisipatif, transparan, dan berorientasi pada pemberdayaan jangka panjang. Pendekatan ini memastikan bahwa manfaat program tidak berhenti pada periode bantuan perusahaan, tetapi terus berjalan melalui kapasitas dan kelembagaan yang telah dibangun bersama masyarakat Desa Ululere.

## Kesimpulan

Tata kelola *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Vale Indonesia di Desa Ululere terbukti berjalan secara sistematis, transparan, dan partisipatif melalui penerapan prinsip *Collaborative governance* yang melibatkan perusahaan, pemerintah desa, dan masyarakat sebagai aktor utama pembangunan. Program PPM yang dijalankan tidak hanya bersifat filantropis, tetapi menjadi bagian dari strategi pembangunan berkelanjutan yang berfokus pada kemandirian ekonomi, pelestarian lingkungan, dan penguatan kelembagaan lokal. Kolaborasi lintas sektor yang tercipta serta adanya dokumen kesepakatan bersama mencerminkan akuntabilitas, transparansi, dan

tanggung jawab kolektif yang memperkuat kepercayaan antar pihak. Namun, penelitian ini memiliki batasan pada ruang lingkup lokasi yang hanya berfokus pada satu desa binaan, jumlah informan yang terbatas, serta belum mengukur dampak program secara kuantitatif sehingga hasil temuan belum dapat digeneralisasikan ke wilayah lain. Dengan mempertimbangkan batasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokasi kajian ke desa binaan lainnya, melakukan analisis dampak jangka panjang, serta mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk menghasilkan evaluasi yang lebih komprehensif, termasuk mengkaji peran aktor non-pemerintah dan tantangan implementasi guna memperkuat tata kelola CSR yang lebih adaptif dan inklusif.

### **Ucapan Terima Kasih**

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Ilyas Lampe selaku Pembimbing I dan bapak Mahfuzat selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan berharga selama proses penyusunan penelitian ini. Dukungan, kesabaran, serta dedikasi yang diberikan sangat membantu penulis dalam menyelesaikan jurnal ini dengan baik. Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan yang setimpal.

### **Referensi**

- Abid, S.K. *et al.* (2024) "Community-based flood mitigation in Malaysia: Enhancing public participation and policy effectiveness for sustainable resilience," *Journal of Global Health*, 14. Available at: <https://doi.org/10.7189/JOGH.14.04290>.
- Amaliah, K. and Irawan, C. (2025) "IMPLEMENTASI MODEL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DI KABUPATEN BENGKULU TENGAH," *Jurnal Hukum Pendidikan Al Adl Harapan*, 4(2), pp. 1–26.
- Andersson, S. *et al.* (2022) "Sustainable development—Direct and indirect effects between economic, social, and environmental dimensions in business practices," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), pp. 1158–1172. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.1002/csr.2261](https://doi.org/10.1002/csr.2261).
- Arini, D.G.D., Astiti, N.G.K.S. and Wesna, P.A.S. (2024) "Konsep Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal terhadap Pembangunan Sarana Penunjang Pariwisata di Kabupaten Gianyar," *KERTHA WICAKSANA Sarana Komunikasi Dosen dan Mahasiswa*, 18(1), pp. 1–11. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.22225/kw.18.1.2024.1-11](https://doi.org/10.22225/kw.18.1.2024.1-11).
- Cabatay, M.M. and Azizah, N. (2023) "Disability-Inclusive Efforts Reflected in Development Programs: A Review of Literature and Recommendations for Scaling UP," *Indonesian Journal Of Educational Research and Review*, 6(1), pp. 54–65. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.23887/ijerr.v6i1.54787](https://doi.org/10.23887/ijerr.v6i1.54787).
- Calveras, A. (2018) "Corporate social responsibility and product quality," *Journal Of Econoics Management Strategy*, 27(4), pp. 804–829. Available at:

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jems.12264>.
- Chamdani *et al.* (2022) "Perlindungan Hukum Terhadap Pekerja/Buruh Yang Putus Hubungan Kerja Sebelum Masa Kontrak Kerja Berakhir," *Jurnal Kepastian Hukum dan Keadilan*, 4(1), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.32502/khdk.v4i1.4672>.
- Chandra, A. *et al.* (2024) "Fostering environmentally sustainable business: Analysis of factors from entrepreneurial ecosystem perspective," *Journal of Cleaner Production*, 476(143667). Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143667>.
- Doberstein, C. (2015) "Designing Collaborative Governance Decision-Making in Search of a 'Collaborative Advantage,'" *Public Management Review*, 18(6), pp. 819–841. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1045019>.
- ElGammal, W., El-Kassar, A.N. and Messarra, L.C. (2018) "Corporate ethics, governance and social responsibility in MENA countries," *Management Decision*, 56(1), pp. 273–291. Available at: <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0287>.
- Faizah, L., Witjaksono, A.D. and Kistyanto, A. (2023) "The Effect of Corporate Social Responsibility Program on Increasing Community Empowerment," *International Journal Publishing INFLUENCE: International Journal of Science Review*, 5(1), pp. 1–11. Available at: <https://doi.org/10.54783/influencejournal.v5i1.99>.
- Garneta, B.F.S. and Wulandari, N.E. (2025) "THE ROLE OF GOVERNANCE IN IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC BUREAUCRACY: A SYSTEMATIC REVIEW," *Irphia: Institut Riset dan Pengembangan Indonesia*, 10(2), pp. 19–30. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.71040/irphia.v10i2.289>.
- Habil, M.P. *et al.* (2024) "Analisis Pengaruh Pemerataan Ekonomi dalam Upaya Menghapus Ketimpangan Sosial-ekonomi Antar Masyarakat," *Journal of Macroeconomics and Social Development*, 1(4), p. 1. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jmsd.v1i4.276>.
- Hamza, S., Mezgani, N. and Jarboui, A. (2023) "CSR as an impression-management strategy: the joint effect of disclosure tone management and earnings management," *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(6), pp. 1126–1149. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2022-0423>.
- Hasanuddin, B. *et al.* (2024) "Sustainable Business Practices: Integrating Environmental and Social Responsibility into Management Strategiest," *Global International Journal of Innovative Research*, 1, pp. 220–226. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.59613/global.v1i3.36>.
- Hesti, D.E.P., Adiansyah, J.S. and Johari, H.I. (2025) "PERAN PEMERINTAH DAERAH DAN ORGANISASI NON-PEMERINTAH DALAM MENDORONG PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENGEMBANGAN KAWASAN PERDESAAN," *Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 11(2), pp. 490–502.
- Horbachevska, T., Zeben, J. van and Bernaz, N. (2024) "A capability approach to the sustainable development goals: towards positive corporate human rights obligations," *Transnational Legal Theory*, 15(3), pp. 465–492. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/20414005.2024.2434383>.
- Huk, K. and Kurowski, M. (2021) "The Environmental Aspect in the Concept of

- Corporate Social Responsibility in the Energy Industry and Sustainable Development of the Economy," *Energies*, 14(18), pp. 2–17. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.3390/en14185993](https://doi.org/10.3390/en14185993).
- Kesumadewi, E. and Aprilyani (2024) "Kewirausahaan dengan Program Tenaga Kerja Mandiri," *Journal of Macroeconomics and Social Development*, 1(4), pp. 1–15. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jmsd.v1i4.360](https://doi.org/10.47134/jmsd.v1i4.360).
- Kusumawardani, A. (2023) *IMPLEMENTASI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI PROGRAM CSR PT PERTAMINA PATRA NIAGA FUEL TERMINAL REWULU (Studi tentang Program Pemberdayaan Masyarakat Kelompok Ternak Kambing PE, Dusun Gamol, Kalurahan Balecatur, Kapanewon Gamping, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta)*. SEKOLAH TINGGI PEMBANGUNAN MASYARAKAT DESA "APMD."
- Luthfan, G.F.F. (2019) "Pengaturan Corporate Social Responsibility Berdasarkan Guiding Principles on Business and Human Rights," *Lex Renaissance*, 4(1), pp. 81–103. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.20885/JLR.vol4.iss1.art5](https://doi.org/10.20885/JLR.vol4.iss1.art5).
- Mubita, A., Libati, M. and Mulonda, M. (2017) "The Importance and Limitations of Participation in Development Projects and Programmes," *European Scientific Journal, ESJ*, 13(5), p. 238. Available at: <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n5p238>.
- Nabilla, A. and Hamid, A. (2021) "TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN MELALUI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA," *Journal of Social Work and Social Services*, 2(2), pp. 103–111. Available at: [https://doi.org/https://doi.org/10.24853/jks.v2i2.14121](https://doi.org/10.24853/jks.v2i2.14121).
- Nurhayati, S. et al. (2025) "Adaptive Agripreneurship: How CSR Partnerships Empower Disabled Farmers for Economic Independence," *Prosperity: Journal of Society and Empowerment*, 5(1), pp. 1–18. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.21580/prosperity.v5i1.25286>.
- Patra, R. (2022) "PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DAERAH YANG BERBASIS HAK ASASI MANUSIA," *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 10(3), pp. 125–137. Available at: <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20181128162817-20-349978/meneropong-asal-mula-lahirnya-perda-diskriminatif->.
- Perdana, S. and Purba, A.S. (2025) "Principles of Good Governance in Regional Government in Advancing Regional Infrastructure Development," *Science of Law*, pp. 119–123. Available at: <https://doi.org/10.55284/jg55bh17>.
- Prasetya, F. (2023) "GOOD GOVERNANCE AND PUBLIC TRUST," *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 7(2), pp. 359–373. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.33059/jensi.v7i2.8831>.
- Prasetyo, D., Martini, R. and Farranajla, F.N. (2025) "Implications of Environmental Politics in Collaborative Governance and Community Empowerment through Corporate Social Responsibility: A Case Study in Juwiring Village," *Journal of law, Politic and Humanities*, 5(4), pp. 2460–2466. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jlph.v5i4>.
- Rahmadani, Raharjo, S.T. and Resnawaty, R. (2019) "Fungsi Corporate social responsibility (CSR) Dalam Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat,"

- Share : Social Work Journal, 8(2), pp. 203–210. Available at:*  
[\*https://doi.org/10.24198/share.v8i2.20081.\*](https://doi.org/10.24198/share.v8i2.20081)
- Richard, L. and Romero, A.M.S. (2021) "The role of trust in the relationship between consumers, producers and retailers of organic food: A sector-based approach," *HAL OPEN SCIENCE*, pp. 1–25. Available at:  
[\*https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102508i.\*](https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102508i)
- Rosyada, T.A. et al. (2024) "The Role of Stakeholder Involvement in the Decision Making Process of Corporate Social Responsibility," *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), pp. 1–15. Available at:  
[\*https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.530.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.530)
- Saputri, M., Abigail, H.K.C. and Livana, M. (2024) "PENERAPAN TEORI STAKEHOLDER PADA PRAKTIK CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)," *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1(4), pp. 461–475. Available at:  
[\*https://doi.org/https://doi.org/10.62017/wanargi.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.62017/wanargi)
- Setiawan, R. et al. (2024) "Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Kedah," *BERDAYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(01), pp. 58–63. Available at: [\*https://doi.org/https://doi.org/10.25299/berdaya.2024.14862.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.25299/berdaya.2024.14862)
- Setiyingrum, N.I. and Yasin, R.C.L. (2022) "PERCERAIAN AKIBAT DISABILITAS MENTAL PERSPEKTIF SURAH AN-NUR AYAT 61 DAN HAK ASASI MANUSIA NASUTION," *JURNAL AL-IJTIMAIYYAH*, 8(1), pp. 65–83. Available at: [\*https://doi.org/10.22373/al-ijtimaiyyah.v8i1.12842.\*](https://doi.org/10.22373/al-ijtimaiyyah.v8i1.12842)
- Sitepu, P.A.B. and Maulana, R.Y. (2021) "TATA KELOLA PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) MELALUI KONSEP COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM MENUNJANG PROGRAM PEMBANGUNAN DAERAH," *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(1), pp. 80–90. Available at: [\*https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i1.1438.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i1.1438)
- Subanda, I.N. and Prabawati, N.P.A. (2016) "Organizational Restructuring Of Regional Apparatuses Of Denpasar Municipal Government To Achieve Bureaucratic Reform," *Organizational Restructuring Of Regional Apparatuses Of Denpasar Municipal Government To Achieve Bureaucratic Reform*, 23(2), pp. 1–23. Available at: [\*https://doi.org/https://doi.org/10.20476/jbb.v23i2.9000.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.20476/jbb.v23i2.9000)
- Suwanda, I.G.M. and Tjenreng, M.B.Z. (2025) "Implementasi Prinsip Good Governance dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik: Studi Kasus pada Pemerintah Daerah," *Jurnal PKM Manajemen Bisnis*, 5(1), pp. 271–282. Available at: [\*https://doi.org/10.37481.\*](https://doi.org/10.37481)
- Suwandi, M.A., Irawan, W.D.A. and Fatimah, R.R. (2022) "Pembangunan inklusif kelompok Difabel melalui program pemberdayaan CSR PT PJB UP Muara Tawar," *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 8(2), pp. 146–157. Available at: [\*https://doi.org/https://doi.org/10.30738/sosio.v8i2.12597.\*](https://doi.org/https://doi.org/10.30738/sosio.v8i2.12597)
- Temitope, T. (2023) "Investigating Innovative Models of Governance and Collaboration for Effective Public Administration in a Multi-Stakeholder Landscape," *International Journal Papier Public Review*, 4(2), pp. 18–28. Available at: [\*https://doi.org/10.47667/ijppr.v4i2.209.\*](https://doi.org/10.47667/ijppr.v4i2.209)
- Thompson, B.S. (2021) "Corporate payments for ecosystem services in theory and

- practice: links to economics, business, and sustainability," *Sustainability (Switzerland)*, 13(15), pp. 1–8. Available at: <https://doi.org/10.3390/su13158307>.
- Velte, P. (2022) "Meta-analyses on Corporate Social Responsibility (CSR): a literature review," *Management Review Quarterly*, 72(3), pp. 627–675. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>.
- Werhane, P.H. (2016) *Corporate Moral Agency and the Responsibility to Respect Human Rights in the un Guiding Principles: Do Corporations Have Moral Rights?*, *Business and Human Rights Journal*. Cambridge University Press. Available at: <https://doi.org/10.1017/bhj.2015.1>.
- Young, R.E. et al. (2022) "International principles and standards for the ecological restoration and recovery of mine sites," *Restoration Ecology*, 30(2). Available at: <https://doi.org/10.1111/rec.13771>.