Jurnal Akuntansi dan Bisnis (Akuntansi) Vol 5, No.2, Oktober 2025, pp. 305 - 319
p-ISSN : 2808-9022 (print)
e-ISSN : 2798-1789 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/JIAB

ANALISIS KUALITATIF ATAS IMPLEMENTASI CSR PADA PT SINAR MAS AGRO RESOURCES AND TECHNOLOGY TBK

Sarah Anami Girsang
Politeknik Keuangan Negara STAN
Jl. Bintaro Utama Sektor V, telp: (021) 7361654-58, e-mail: 4131220193_sarah@pknstan.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 22 June 2025
Received in revised form 22 October 2025
Accepted 29 October 2025
Available online 31 October 2025

ABSTRACT

This study aims to examine the forms, stages, and factors influencing the successful implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) at PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk (PT SMART) in promoting sustainable business practices. A qualitative method with a case study approach was employed. Data were collected through semi-structured interviews with two internal informants, as well as secondary data analysis of the company's 2024 Annual Report, Sustainability Report, and other relevant documents. The findings reveal that CSR implementation at PT SMART is carried out through a systematic and participatory process, supported by strong top management commitment, alignment with national and international sustainability standards, innovation enhancement through internal research institutions, and the utilization of blockchain technology. These results offer practical contributions to strengthening CSR governance based on local needs and support the formulation of collaborative policies between the company and stakeholders to achieve adaptive and impactful sustainability.
Keywords: Corporate Social Responsibility, Agribusiness, Palm Oil Industry, SWOT Framework

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bentuk, tahapan, dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) pada PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk (PT SMART) dalam mendorong praktik bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan strategi studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi terstruktur dengan dua informan internal serta analisis data sekunder berupa Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan 2024 perusahaan, serta dokumen lainnya yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CSR di PT SMART dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis dengan menggunakan pendekatan partisipatif, serta didukung oleh komitmen manajemen puncak, penerapan standar keberlanjutan nasional dan internasional, penguatan inovasi melalui lembaga riset internal, dan pemanfaatan teknologi blockchain. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi penguatan tata kelola CSR berbasis kebutuhan lokal serta mendorong perumusan kebijakan kolaboratif antara perusahaan dan pemangku kepentingan untuk mencapai keberlanjutan yang adaptif dan berdampak.
Kata Kunci: Corporate Social Responsibility, Agribisnis, Industri Kelapa Sawit, Kerangka SWOT

1. PENDAHULUAN

Kebijakan pemerintah dalam mendorong transisi energi melalui program biodiesel B40 telah meningkatkan permintaan terhadap minyak kelapa sawit sebagai bahan baku utama (Aisyah & Wibowo, 2022). Hal ini menempatkan industri kelapa sawit dalam posisi strategis, sekaligus menimbulkan tantangan serius

Received June 22, 2025; Revised 22 October, 2025; Accepted October 29, 2025

terhadap keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan (Aprilianto & Rau, 2025). Di satu sisi, perusahaan dituntut untuk memenuhi kebutuhan pasar energi. Di sisi lain, mereka juga harus menjawab tekanan masyarakat sipil dan komunitas internasional terhadap praktik usaha yang etis, inklusif, dan ramah lingkungan (PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk, 2024). PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk (PT SMART), sebagai salah satu pelaku utama dalam industri ini, berada pada posisi krusial untuk menavigasi ketegangan antara ekspansi bisnis dan tanggung jawab sosial terhadap seluruh *stakeholder* perusahaan.

Kebijakan biodiesel B40 yang mendorong lonjakan permintaan minyak sawit menempatkan perusahaan agribisnis dalam tekanan untuk tidak hanya ekspansif secara ekonomi, tetapi juga bertanggung jawab secara ekonomi, sosial, dan lingkungan (Biru, 2024). Terkait dengan hal ini, pemerintah Indonesia telah menetapkan sejumlah regulasi yang mewajibkan pelaksanaan CSR, khususnya bagi perusahaan di sektor sumber daya alam. Kewajiban tersebut tercantum dalam Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, yang diperkuat melalui UU No. 25/2007, UU No. 6/2023, dan PP No. 47/2012. Selain itu, SE Menteri BUMN No. SE-07/MBU/2008 dan Perpres No. 59/2017 serta Perpres No. 111/2022 menegaskan peran aktif dunia usaha dalam mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs). Regulasi-regulasi ini menjadikan CSR bukan lagi sekadar pilihan moral, tetapi kewajiban hukum yang harus terintegrasi dalam strategi bisnis (Hung et al., 2025), termasuk bagi PT SMART.

Berdasarkan fenomena yang telah disebutkan sebelumnya, CSR terbukti masih menjadi elemen penting dalam strategi perusahaan modern yang ditujukan tidak hanya sebagai pemenuhan kepatuhan hukum, melainkan juga alat untuk menciptakan nilai jangka panjang (Kargeti, 2023). Semakin tingginya kesadaran masyarakat terhadap hak atas lingkungan yang sehat dan pembangunan yang inklusif menyebabkan perusahaan tidak dapat lagi mengabaikan dampak eksternal dari operasionalnya. Masyarakat kini tidak hanya menuntut keterlibatan perusahaan melalui program sosial, tetapi juga menilai integritas dan konsistensi pelaksanaannya. Fenomena ini mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan CSR ke dalam inti operasionalnya secara efektif dan berkelanjutan.

Penelitian terkait CSR di Indonesia telah banyak dilakukan di berbagai sektor dan industri, salah satunya industri kelapa sawit dan sektor agribisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Wedayanti et al. (2023) menyatakan bahwa CSR memiliki kontribusi besar terhadap keberlanjutan industri minyak kelapa sawit. Herzog & Cotilla Conceição (2022), mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan menuju produksi kelapa sawit berkelanjutan yang salah satu faktor utamanya adalah inisiatif seperti Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) yang telah meningkatkan jumlah perkebunan dan perusahaan yang tersertifikasi berkelanjutan. Kemudian, hasil penelitian SIMATUPANG et al. (2022) menunjukkan bahwa implementasi program CSR yang komprehensif telah dilakukan melalui berbagai kegiatan yang mencakup bidang sosial, ekonomi, dan lingkungan. Namun, belum ditemukan studi yang secara komprehensif mengkaji tahapan dan bentuk implementasi, serta faktor internal dan eksternal yang berkontribusi terhadap keberhasilan implementasi CSR dalam konteks perusahaan agribisnis besar seperti PT SMART. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut melalui metode analisis kualitatif terhadap implementasi CSR PT SMART dalam mewujudkan praktik bisnis yang berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan studi yang ada dengan menganalisis secara sistematis implementasi program CSR pada PT SMART. Lebih khusus, studi ini bertujuan untuk mengetahui tahapan dan bentuk implementasi program CSR yang dilakukan oleh perusahaan serta mengkaji faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi keberhasilan implementasi CSR di perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran strategis CSR dalam mendukung keberlanjutan bisnis sektor agribisnis, khususnya pada PT SMART.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan strategi studi kasus, yang memungkinkan penelusuran mendalam terhadap strategi dan praktik CSR di perusahaan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap dua informan internal perusahaan serta analisis dokumen sekunder seperti laporan tahunan dan laporan keberlanjutan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami kompleksitas tahapan dan bentuk implementasi CSR perusahaan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, strategi, dan implikasi dari implementasi CSR perusahaan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memahami implementasi CSR pada perusahaan sektor agribisnis dan pangan di Indonesia, dengan studi kasus PT SMART. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur dengan mengkaji tahapan dan bentuk implementasi CSR serta mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan implementasi CSR terhadap praktik bisnis berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan panduan bagi PT SMART dan perusahaan pada sektor dan industri sejenis dalam mengintegrasikan CSR ke dalam strategi inti, memperkuat kapasitas internal, serta merespons tuntutan pemangku kepentingan secara adaptif dan berkelanjutan.

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi CSR

Menurut UU No. 40 tahun 2009 CSR adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun pada masyarakat umumnya. Definisi CSR menurut menurut Herry & Ariyanto (2012), bahwa perusahaan publik tidak hanya mempunyai kewajiban-kewajiban kepada pemegang saham atau stakeholder tetapi juga kewajiban-kewajiban terhadap pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stakeholder*) yang jangkauannya melebihi kewajiban-kewajiban di atas. Tanggung jawab sosial dari perusahaan terjadi antara sebuah perusahaan dengan semua stakeholder, termasuk seperti para pelanggan atau customer, pegawai, komunitas, pemilik atau investor, pemerintah, supplier bahkan juga competitor (Kadagishvili, 2024). Penerapan CSR diperusahaan bertujuan untuk memperlihatkan kepada masyarakat tentang aktivitas sosial yang dilakukan oleh perusahaan dan pengaruhnya kepada masyarakat (Khadilkar, 2024).

Khadilkar (2024) mendefinisikan CSR sebagai tanggung jawab perusahaan atas dampaknya terhadap masyarakat, yang menekankan pentingnya integrasi perilaku etis ke dalam operasional dan pengambilan keputusan perusahaan. CSR sering kali dipandang sebagai konsep multidimensional yang mencakup keberlanjutan lingkungan, keadilan sosial, dan kinerja ekonomi (Scherer & Voegtlin, 2020)**.**

2.2. Konsep Dasar dan Perkembangan CSR

Konsep Corporate Social Responsibility telah mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan banyaknya pandangan yang dikemukakan oleh para peneliti di berbagai belahan dunia. Meskipun terdapat kesamaan dalam beberapa elemen, pemahaman mengenai CSR terus mengalami transformasi dan perluasan (Aslaksen et al., 2021). Salah satu pandangan awal yang berpengaruh dikemukakan oleh Bowen (2013), yang menegaskan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mempertimbangkan dampak sosial yang lebih luas dari setiap keputusan yang diambil. Hal ini menekankan pentingnya keselarasan antara kepentingan bisnis dan nilai-nilai sosial masyarakat.

Konsep tersebut kemudian diperluas oleh Carroll (1979), yang mendefinisikan CSR sebagai seperangkat harapan masyarakat terhadap dunia usaha, yang mencakup dimensi ekonomi, hukum, etika, dan tanggung jawab sukarela (*discretionary*). Model yang ditawarkan Carroll menjadi landasan penting dalam memandang CSR sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional. Seiring waktu, dimensi strategis turut diintegrasikan ke dalam konsep CSR. Salah satu pendekatan yang cukup dikenal adalah kerangka *Triple Bottom Line* (TBL) dari Elkington (1994), yang memperluas cakupan CSR dengan menambahkan dimensi lingkungan dan sosial di samping aspek keuangan. Pendekatan ini menekankan pentingnya keberlanjutan sebagai bagian dari tujuan strategis perusahaan.

Lebih jauh, praktik CSR juga berkembang sebagai respons terhadap tantangan kontemporer seperti perubahan iklim, globalisasi, dan isu tata kelola perusahaan. Banyak perusahaan kini mengintegrasikan kriteria *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam strategi bisnis mereka sebagai upaya untuk memenuhi tuntutan investor dan harapan masyarakat (Kolk et al., 2019). Penelitian oleh Luo & Liu (2020) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki strategi CSR yang kuat cenderung lebih mampu mengelola risiko, meningkatkan ketahanan, dan beradaptasi terhadap perubahan pasar.

2.3. Dasar Hukum CSR di Indonesia

Pasal 74 Undang-undang No 40 Tahun 2007 tentang Perseron Terbatas, sebuah perusahaan berkewajiban melaksanakan Corporate Sosial Responsibility (CSR). Pasal tersebut menyebutkan bahwa "perseroan yang menjalankan kegiatan/usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan Sumber Daya Alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungannya" (Susanto, 2007).

Pelaksanaan CSR juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Perseroan Terbatas (UUPT) pasal 74 tentang kewajiban CSR bagi Perseroan Terbatas (PT) yaitu : 1) Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya dibidang dan/atau berkaitan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggungjawab sosial dan lingkungan; 2) Tanggungjawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatuhan dan kewajaran; 3) Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; 4) Ketentuan lebih lanjut mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan diatur dengan peraturan pemerintah.

Peraturan Presiden 111/2022 di Indonesia merupakan kerangka hukum yang signifikan yang mengamanatkan CSR sebagai praktik wajib bagi perusahaan, selaras dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Peraturan ini mencerminkan pergeseran dari praktik CSR sukarela ke kewajiban hukum wajib, yang bertujuan untuk mengintegrasikan tanggung jawab ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam operasi perusahaan. Peraturan ini dirancang untuk memastikan bahwa perusahaan berkontribusi positif terhadap kesejahteraan

masyarakat dan kelestarian lingkungan, sehingga mendukung tujuan yang lebih luas dari pembangunan berkelanjutan di Indonesia. Bagian berikut menyelidiki aspek-aspek kunci dari peraturan ini dan implikasinya.

POJK 51/POJK.03/2017menguraikan persyaratan bagi perusahaan terkait pelaporan CSR yang bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan mengungkapkan kegiatan CSR mereka secara transparan dan bertanggung jawab kepada para pemangku kepentingan (Puyo et al., 2024). Ini membantu dalam mempromosikan akuntabilitas dan keberlanjutan dalam praktik bisnis. Tujuan utamanya adalah mendorong perusahaan untuk terlibat dalam kegiatan CSR yang bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan. Dengan mengikuti pedoman ini, perusahaan dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap tanggung jawab sosial dan berkontribusi pada pengembangan masyarakat dan bangsa secara keseluruhan. Berdasarkan peraturan ini, perusahaan diwajibkan untuk menyiapkan dan menerbitkan Laporan Keberlanjutan yang merinci inisiatif CSR mereka. Laporan ini harus mencakup informasi tentang dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi perusahaan, serta strategi yang mereka gunakan untuk mengatasi masalah ini.

Berdasarkan ISO 26000, tanggung jawab sosial adalah tanggung jawab organisasi atas dampak keputusan dan tindakannya terhadap masyarakat dan lingkungan, yang diwujudkan sebagai perilaku transparan dan etis yang sesuai dengan keberlanjutan dan kebaikan masyarakat. Mempertimbangkan harapan pemangku kepentingan, sesuai dengan undang-undang yang ditetapkan dan standar perilaku internasional dan terintegrasi di seluruh organisasi (Soltani, 2015).

2.4. Skema Sertifikasi Sustainability Industri Kelapa Sawit

Menurut Pareira (2023), *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO) adalah dua skema sertifikasi yang bertujuan mempromosikan praktik berkelanjutan di industri kelapa sawit. ISPO adalah skema sertifikasi wajib yang ditetapkan oleh pemerintah Indonesia, sedangkan RSPO adalah inisiatif sukarela yang digerakkan oleh pasar. RSPO memiliki standar lingkungan yang ketat, termasuk prinsip "NDPE" (Tidak Ada Deforestasi, Gambut, atau Eksploitasi), yang melarang pembukaan hutan primer dan kawasan konservasi tinggi. ISPO juga melarang praktik-praktik tertentu tetapi tidak secara eksplisit menyebutkan lahan gambut, yang dapat menciptakan celah bagi praktik yang berbahaya bagi lingkungan. Kedua sertifikasi bertujuan untuk memastikan keberlanjutan lingkungan dan tanggung jawab sosial dalam produksi minyak sawit, tetapi berbeda dalam implementasi dan ruang lingkupnya. Harmonisasi kedua skema ini dapat meningkatkan ketertelusuran dan keberlanjutan dalam rantai pasokan minyak sawit, menguntungkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, perusahaan, dan petani kecil.

2.5. Teori Stakeholder dan CSR

Menurut Mahajan et al. (2023), teori stakeholder yang digagas oleh Freeman pada tahun 1984 merupakan kumpulan kebijakan dan praktik yang berhubungan dengan stakeholder, nilai-nilai, pemenuhan ketentuan hukum, penghargaan masyarakat dan lingkungan, serta komitmen dunia usaha untuk berkontribusi dalam pembangunan secara berkelanjutan. Teori stakeholder menyatakan bahwa perusahaan tidak hanya melakukan kegiatan operasionalnya untuk kepentingan sendiri, namun disisi lain harus memperhatikan stakeholdernya yaitu investor, konsumen, pegawai, komunitas lokal, pemerintah, dan pihak lainnya.

Kemudian menurut Pearce & Robinson Jr. (2014), pemangku kepentingan perusahaan dapat dikelompokkan menjadi pemangku kepentingan pihak dalam dan pihak luar. Pada umumnya, pihak luar sering kali menuntut agar klaim pihak dalam diletakkan di bawah kepentingan masyarakat atau dengan kata lain kepentingan pihak luar harus lebih diutamakan. Mereka berpendapat bahwa masalah seperti polusi, pembuangan limbah padat dan cair serta pelestarian sumber daya alam harus menjadi pertimbangan utama dalam mengambil keputusan strategis. Selain itu, pada umumnya pihak dalam cenderung berpendapat bahwa klaim pihak luar yang saling bersaing harus diseimbangkan dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat melindungi misi perusahaan.

Literatur terkini juga menekankan sifat dinamis dari CSR, khususnya dalam hubungannya dengan teori pemangku kepentingan dan prinsip keberlanjutan. Santos (2011) menemukan bahwa meskipun CSR sering kali bersifat informal dan tidak terstruktur, praktik ini telah menjadi bagian dari pengelolaan sehari-hari perusahaan kecil dan menengah di Portugal, terutama karena adanya perhatian terhadap potensi keuntungan seperti efisiensi lingkungan, iklim sosial yang lebih baik, atau reputasi positif di komunitas lokal. Sejalan dengan itu, Kadagishvili (2024) juga menegaskan bahwa CSR bukan lagi aktivitas opsional, melainkan kebutuhan strategis bagi perusahaan yang ingin membangun hubungan jangka panjang dengan para pemangku kepentingan. Perspektif ini sejalan dengan kerangka SDGs, yang mendorong dunia usaha untuk merespons tantangan global seperti kemiskinan, kesenjangan, dan perubahan iklim.

2.6. Teori Legitimasi

Menurut Dini Dini Apriyani & Ersi Sisdianto (2024), teori legitimasi adalah kerangka kerja yang menonjol yang digunakan untuk memahami kegiatan CSR, yang menyatakan bahwa perusahaan terlibat dalam CSR untuk

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

menyelaraskan dengan norma dan harapan masyarakat, sehingga mempertahankan legitimasi mereka. Teori ini menunjukkan bahwa pengungkapan CSR adalah alat strategis bagi perusahaan untuk menunjukkan kepatuhan mereka terhadap nilai-nilai dan harapan masyarakat, yang dapat meningkatkan reputasi mereka dan memastikan operasi berkelanjutan mereka dalam masyarakat (Joanne Shaza Janang et al., 2020).

Perusahaan menggunakan teori legitimasi untuk memandu pengungkapan lingkungan dan sosial mereka, yang bertujuan untuk menjembatani kesenjangan legitimasi dan menyelaraskan dengan nilai-nilai masyarakat. Hal ini sangat penting untuk mempertahankan dukungan publik dan memastikan keberhasilan jangka panjang (Mousa, 2015).

2.7. Kerangka SWOT

Analisis SWOT pertama kali dikenalkan oleh Albert Humphrey sekitar tahun 1960-an dan hingga kini menjadi alat strategis dalam menilai kondisi internal dan eksternal organisasi (Kumar C.R & K.B, 2023). Kerangka kerangka SWOT diterapkan untuk membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta menilai peluang dan ancaman eksternal; hal ini sangat penting dalam memahami peluang dan tantangan implementasi CSR di negara berkembang serta untuk menentukan bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi hambatan dalam adopsi CSR (Matsutani et al., 2022). Seperti yang dijelaskan oleh Chandler (2017), kerangka kerja ini secara efektif mengintegrasikan pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based view)*, yang menekankan pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas internal untuk meningkatkan implementasi CSR, dengan perspektif industri yang berfokus pada kondisi eksternal. Kerangka kerja SWOT membantu menjembatani perspektif internal dan eksternal, yang memungkinkan pendekatan yang lebih strategis terhadap adopsi CSR (Muzahid & Wahyuningsih, 2023). Integrasi ini memastikan bahwa strategi CSR selaras secara internal dan responsif secara eksternal (Wahyuni et al., 2024). Oleh karena itu, kerangka kerja SWOT sangat krusial dalam memahami bagaimana sumber daya, kapabilitas, dan keterbatasan suatu organisasi membentuk kemampuan mereka dalam mengimplementasikan implementasi CSR yang efektif.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kasus kualitatif yang bertujuan untuk menyelidiki secara mendalam penerapan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dalam mendorong praktik bisnis berkelanjutan di PT SMART. Gillham (2000) mendefinisikan ‘kasus’ sebagai serangkaian aktivitas manusia yang terjadi dalam suatu konteks tertentu, sehingga pemahaman atas suatu kasus menuntut perhatian pada konteksnya. Dalam studi kasus, fokus utama adalah pada keterkaitan antara fenomena dan konteks spesifik tempat fenomena tersebut berlangsung (Mills et al., 2010).

Pendekatan kualitatif dipilih karena diyakini mampu mengungkap pemaknaan subjektif, persepsi mendalam, serta dinamika sosial yang tidak dapat dijelaskan secara numerik (Heigham & Croker, 2009). Penelitian ini berupaya untuk melihat implementasi CSR dari sudut pandang para pelaku organisasi yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program, dengan tujuan memperoleh pemahaman secara holistik dan kontekstual. Selain itu, pendekatan ini dianggap relevan karena sebagian besar penelitian sebelumnya terkait implementasi CSR masih bersifat kuantitatif. Dengan demikian, pendekatan kualitatif ini diharapkan dapat melengkapi pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik CSR dalam PT SMART.

Penelitian ini dilakukan terhadap PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk, sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor pangan dan agribisnis yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Pemilihan lokasi studi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan reputasi perusahaan sebagai salah satu perusahaan publik produk konsumen berbasis kelapa sawit yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia yang berfokus pada produksi minyak sawit yang berkelanjutan, serta ketersediaan data publik seperti laporan tahunan dan laporan keberlanjutan.

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari dua informan utama yang bekerja di PT SMART dan memiliki keterlibatan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program CSR. Kedua informan tersebut dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan tiga kriteria utama, yaitu: (1) pengalaman kerja yang memadai, (2) keterlibatan langsung dalam program CSR perusahaan, dan (3) ketersediaan untuk diwawancarai. Perbedaan latar belakang dan tanggung jawab antara informan bertujuan untuk menggali berbagai perspektif mengenai implementasi CSR dan dampaknya terhadap keberlanjutan bisnis perusahaan.

Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan teknik dokumentasi. Teknik wawancara semi-terstruktur dipilih untuk mengumpulkan data primer karena memberikan keleluasaan kepada peneliti untuk mengeksplorasi isu-isu penting sesuai arah pembicaraan, sambil tetap mempertahankan fokus pada tujuan penelitian (Adeoye-Olatunde & Olenik, 2021). Metode ini juga memungkinkan informan untuk berbicara secara terbuka dan mendalam mengenai pengalaman mereka, tanpa merasa terbatasi oleh format pertanyaan yang kaku. Teknik dokumentasi menggunakan data sekunder dimaksudkan sebagai bentuk triangulasi data guna meningkatkan validitas dan kredibilitas temuan (Creswell & Poth, 2017).

Wawancara dilakukan secara daring melalui platform Google Meet, menggunakan bahasa Indonesia dengan pendekatan komunikasi yang hangat dan terbuka untuk membangun kedekatan dan memungkinkan informan mengungkapkan pandangan mereka secara jujur dan mendalam. Sesi wawancara berlangsung selama kurang lebih 90 menit dan direkam dalam bentuk audio untuk memastikan akurasi dalam penangkapan informasi. Proses wawancara dilakukan hingga informasi yang diperoleh mencapai titik jenuh (data saturation), yaitu ketika tidak ada lagi informasi baru yang muncul dari wawancara tambahan (Braun & Clarke, 2006). Sedangkan teknik dokumentasi dilakukan melalui dokumen sekunder seperti Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan 2024 PT SMART, dan literatur pendukung lainnya yang relevan dengan masalah penelitian.

Panduan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisi informasi sosiodemografis narasumber, seperti usia, jabatan, latar belakang pendidikan, dan pengalaman kerja terkait CSR. Bagian kedua mencakup daftar pertanyaan terbuka yang dirancang untuk menggali secara mendalam implementasi CSR berdasarkan tiga domain utama dalam tujuan penelitian. Peneliti memperkenalkan dirinya dan menyampaikan maksud penelitian di awal wawancara untuk membangun keterbukaan dengan informan.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara semi-terstruktur dalam penelitian ini dianalisis menggunakan analisis tematik sebagaimana dirumuskan oleh Braun & Clarke (2021), yang mencakup enam tahap: memahami data, membuat kode awal, mencari tema, meninjau tema, mendefinisikan dan menamai tema, serta menyusun pelaporan hasil. Komentar-komentar dari informan digunakan sebagai dasar dalam mengembangkan tema utama. Analisis tematik dipilih karena mampu mengidentifikasi dan menginterpretasi pola makna (tema) yang muncul dari narasi informan, sehingga memberikan pemahaman yang mendalam dan sistematis terhadap praktik CSR di PT SMART.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Bentuk dan Tahapan Implementasi Program CSR

PT SMART memandang Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) sebagai bagian integral dari strategi keberlanjutannya. Berdasarkan informasi dari Laporan Tahunan dan Keberlanjutan 2024 PT SMART, implementasi CSR perusahaan mengikuti kerangka No Deforestation, No Peat, and No Exploitation (NDPE) yang diresmikan sejak 2011 melalui kerangka Kebijakan Sosial dan Lingkungan GAR (KSLG).

Kebijakan CSR PT SMART bersifat adaptif, secara proaktif menyesuaikan praktiknya seiring dengan perubahan regulasi terkini, sehingga mencerminkan komitmen perusahaan untuk tidak hanya sekedar mematuhi persyaratan hukum, tetapi juga berupaya menciptakan dampak sosial dan lingkungan yang positif yang akan menguntungkan para pemangku kepentingan dalam jangka panjang. Saat ini, CSR di PT SMART sesuai dengan peraturan hukum, baik yang berlaku di Indonesia seperti Undang-Undang No. 40 Tahun 2007, Peraturan Presiden 111/2022, dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017, maupun yang diterima secara internasional seperti SDGs dan ISO 26000. Selain itu, CSR PT SMART juga terlah tersertifikasi RSPO, dan ISPO.

Tabel 1 Inti Komitmen Utama NDPE/KSLG PT SMART

No	Komitmen NDPE/KSLG	Ikhtisar 2024
1	Pengelolaan Lingkungan	1.1 Tidak ada pembangunan di dan konservasi hutan Stok Karbon Tinggi (SKT) dan area Nilai Konservasi Tinggi (NKT) 1.1.1 Sekitar 9.300 hektar di konsesi SMART 1.1.2 Sekitar 100.000 hektar hutan dilestarikan pemasok 1.1.3 Hampir 300 hektar rawa hutan bakau dilestarikan, namun tingkat keberhasilan rendah 1.2 Tidak ada pembangunan di lahan gambut dan konservasi lahan gambut 1.3 Tanpa pembakaran 1.3.1 Dampak terbatas dari kebakaran pada tahun 2024 1.3.2 Terdapat 19 desa tergabung dalam program pencegahan kebakaran, Desa Makmur Peduli Api 1.4 Peningkatan produktivitas yang berkelanjutan 1.4.1 Hampir 2 juta bahan tanam klonal Eka 1 dan Eka 2 berproduktivitas tinggi telah diproduksi hingga sekarang 1.4.2 Melanjutkan penelitian benih yang tahan perubahan iklim 1.5 Pelaporan dan pengurangan emisi gas rumah kaca (GRK) 1.5.1 Pelaporan dan pengkinian pengurangan emisi cakupan 1, 2, dan 3 1.5.2 Meningkatkan perhitungan emisi cakupan 2 1.5.3 Menetapkan target penurunan emisi di 2030 1.5.4 Menyelesaikan strategi dan peta jalan pengurangan GRK
2	Keterlibatan Sosial dan Komunitas	2.1 Menghormati hak atas Persetujuan dengan Informasi Awal Tanpa Paksaan (PADIATAPA) dan mengakui perlunya ketahanan pangan dalam pembangunan baru 2.1.1 Tidak ada pelanggaran PADIATAPA 2.1.2 Tidak ada pelanggaran hak-hak masyarakat adat 2.1.3 Pemetaan partisipatif (PM) dilakukan di lebih dari 200 desa (bersama dengan GAR) 2.2 Pengembangan ekonomi, sosial, dan masyarakat yang positif 2.2.1 Pelaksanaan program tahunan di bidang ekonomi dan kemasyarakatan 2.3 Pemberdayaan masyarakat melalui program pengembangan masyarakat 2.3.1 Mengembangkan 189 program Bright Future Initiatives (BFI) pada 140 desa dan 113 UMKM
3	Lingkungan Kerja dan Hubungan Industrial	3.1 Mengakui, menghormati, dan memperkuat hak-hak seluruh pekerja 3.1.1 Tidak ada insiden pekerja anak dan kerja paksa 3.1.2 Tidak ada insiden pelecehan atau perlakuan tidak pantas 3.1.3 Semua karyawan digaji dengan upah setara atau diatas upah minimum yang berlaku

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

		3.2 Kebebasan berserikat 3.2.1 Sekitar 80% karyawan diwakili oleh 33 serikat pekerja 3.3 Perempuan, keberagaman, dan inklusi 3.3.1 Tidak ada insiden diskriminasi atau pelecehan 3.4 Kesehatan dan keselamatan kerja 3.4.1 Empat korban jiwa
4	Pasar dan Rantai Pasok	4.1 Kemamputelusuran dan transparansi rantai pasok 4.1.1 Mencapai 99,5% kemamputelusuran ke perkebunan (TTP) 4.1.2 Mencapai 100% Kemamputelusuran ke pabrik (TTM) 4.2 Dukungan kepada pemasok 4.2.1 Mengadakan 12 lokakarya dan pelatihan bagi hampir 694 pemasok 4.3 Uji tuntas dan prosedur penanganan keluhan 4.3.1 Terdapat 14 keluhan diselesaikan 4.3.2 Menilai semua pemasok baru berdasarkan komitmen GAR terhadap NDPE 4.3.3 Tidak ada pemasok yang dihentikan karena ketidakpatuhan 4.4 Kepatuhan terhadap hukum nasional yang berlaku dan kriteria sertifikasi internasional 4.4.1 Menilai semua pemasok untuk memastikan kepatuhan 4.4.2 Menilai pemasok dengan pendekatan NDPE IRF - data diverifikasi secara eksternal

Sumber: Laporan Tahunan dan Keberlanjutan PT SMART (2024)

Bentuk dan tahapan implementasi CSR di PT SMART mencakup program pemberdayaan masyarakat, pendidikan, kesehatan, lingkungan, infrastruktur, dan sosial. Proses implementasi CSR melibatkan perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan di lapangan, serta pemantauan dan evaluasi yang berlapis. PT SMART juga memastikan transparansi pelaporan kepada pemangku kepentingan melalui laporan tahunan dan laporan keberlanjutan.

> *"Program CSR yang dijalankan oleh PT SMART mencakup enam bidang utama, seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi, infrastruktur, sosial, dan lingkungan. Program ini bertujuan untuk memberikan manfaat secara menyeluruh kepada masyarakat sekitar."* (Informan 1)

Perencanaan dan pelaksanaan program CSR dilakukan secara partisipatif menggunakan tools SLA (Sustainable Livelihood Assessment) untuk mengidentifikasi potensi dan masalah yang ada di masyarakat desa. Hal ini memastikan bahwa program CSR yang dirancang sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat dan terfokus pada keberlanjutan. Indikator keberhasilan yang telah ditentukan dalam perencanaan program CSR akan digunakan untuk mengevaluasi dampak dan pencapaian program.

Proses perencanaan dilakukan dengan rencana kerja dan anggaran yang jelas. PT SMART menekankan bahwa komitmen dan keterlibatan internal dari manajemen untuk mendukung perencanaan CSR sangat penting agar program dapat berjalan dengan baik. PT SMART juga bertindak sebagai fasilitator dalam memastikan peningkatan keterampilan masyarakat di bidang ekonomi dan pengelolaan program secara berkelanjutan.

> *"Tahap perencanaan kita melakukan assessment. Assessment memakai tools SLA (Sustainable Livelihood Assessment). Itu tools yang digunakan untuk menilai potensi-potensi apa yang ada di desa, permasalahan-permasalahan apa yang ada di desa, dan bagaimana solusinya yang akan diambil sehingga dihasilkanlah program kerja atau kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara partisipatif. Setelah program tersusun akan kita buat ranking, program mana kira-kira yang memungkinkan kita lakukan terlebih dahulu. Kemudian kita susunlah proposal kegiatan dan dibuat anggarannya secara tahunan. Terakhir, kita implementasikan bersama masyarakat…"* (Informan 1)

> *"…sebelum pelaksanaan, kita sudah membuat target dan indikator. Jadi kalau programnya tadi bidang pendidikan, kesehatan, dan lain-lain, intinya semua program pasti akan disesuaikan dengan target dan akan dievaluasi berdasarkan pencapaian target, sedangkan untuk yang ekonomi, bidang-bidang peningkatan pendapatan, kita juga ada indikator lainnya, misalnya peningkatan kapasitas peningkatan pendapatan atau produksi pihak terkait."* (Informan 2)

> *"…setelah kita mengetahui program yang disepakati, top-management PT SMART akan menganggarkan biaya per tahun untuk mendukung program tersebut. Program peningkatan SDM dan ekonomi masyarakat misalnya, itu dilakukan sampai mereka menguasai, bahkan bisa mengakses pasar untuk penjualan produk yang dihasilkan dari kegiatan yang sudah disepakati."* (Informan 1)

Lebih lanjut, Informan 1 dan Informan 2 menjelaskan mengenai pendekatan dan durasi pelaksanaan program CSR yang variatif. Pelaksanaan dan evaluasi program CSR ditentukan oleh jenis program dan kebutuhan spesifik masyarakat dampingan. Rentang waktu pelaksanaan secara umum dibagi menjadi siklus tahunan hingga program jangka menengah, dengan menyesuaikan pada karakteristik bidang intervensi, seperti ekonomi, pendidikan, dan kesehatan.

Dalam bidang ekonomi, program CSR PT SMART kerap berbentuk pengembangan budidaya dan pertanian. Sebagai contoh, program budidaya ayam petelur umumnya berlangsung per siklus, dengan durasi maksimal satu siklus mencapai dua tahun. Sementara itu, budidaya sayuran seperti sawi putih dan timun memiliki siklus yang relatif pendek, yaitu sekitar tiga bulan dari persiapan lahan hingga masa panen. Hal serupa juga berlaku pada budidaya perikanan air tawar seperti ikan lele dan ikan nila, yang umumnya memiliki satu siklus produksi dalam rentang waktu tiga bulan. Dalam rangka mendukung keberlanjutan dan efektivitas kegiatan ekonomi ini, PT SMART menerapkan pendekatan transfer pengetahuan melalui program pelatihan yang melibatkan petani-fasilitator, yaitu petani berpengalaman yang membagikan keterampilan teknis kepada kelompok tani binaan. Materi yang ditransfer meliputi teknik budidaya komoditas lokal seperti sayuran, ikan, padi darat, dan ternak unggas.

Pada bidang pendidikan, pelaksanaan program lebih menitikberatkan pada aspek pengembangan kapasitas sumber daya manusia, seperti pemberian beasiswa kepada masyarat desa yang layak. Training dilakukan dengan mengadakan pelatihan masuk perguruan tinggi, pelaksanaan try out, dan pelatihan kewirausahaan. Selain itu, proses seleksi calon penerima beasiswa dilakukan melalui asesmen sosial untuk memastikan sasaran program adalah individu yang secara akademik potensial namun secara ekonomi kurang mampu. Evaluasi dilakukan secara berkala selama masa pembinaan penerima manfaat, yang mencakup monitoring terhadap proses belajar, partisipasi dalam pelatihan, serta kesiapan dalam menghadapi jenjang pendidikan tinggi.

Sementara itu, dalam bidang kesehatan, program CSR lebih difokuskan pada upaya preventif dan promotif, seperti penyuluhan gizi, pelatihan persiapan kehamilan dan menyusui, serta pemberian makanan tambahan untuk anak-anak balita. Program ini didahului oleh kegiatan pemetaan atau asesmen lapangan untuk mengidentifikasi masalah kesehatan prioritas di desa dampingan, seperti kasus stunting. Durasi pelaksanaan bervariasi, namun umumnya berlangsung selama satu tahun dengan beberapa siklus kegiatan bulanan yang dapat dievaluasi secara kuantitatif melalui indikator kesehatan anak dan capaian perubahan perilaku keluarga.

Pemantauan dan evaluasi berlapis adalah metode yang digunakan untuk memastikan bahwa setiap tahapan CSR dievaluasi secara terstruktur dan berkelanjutan. Pemantauan dan evaluasi berlapis dilakukan oleh fasilitator di lapangan, staff CSR, hingga top management untuk memastikan transparansi dan keberlanjutan dari program-program CSR PT SMART. Evaluasi dilakukan secara rutin setiap triwulan untuk memastikan bahwa program CSR tetap berada pada jalur yang benar dan memenuhi target keberlanjutan yang telah ditetapkan. Setiap tahap pelaksanaan program CSR dievaluasi untuk memastikan apakah keberlanjutan dan dampak positif sudah dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Selain itu, evaluasi juga dilakukan dengan pendekatan partisipatif, yang melibatkan komunikasi dua arah antara perusahaan dan masyarakat desa. Pendekatan ini memungkinkan PT SMART untuk mengidentifikasi tantangan dan kendala yang dihadapi masyarakat secara langsung dan membuat perbaikan yang dibutuhkan.

> *"Jadi, monitoring evaluasi yang dilakukan itu berlapis ya. Dimulai langsung dari fasilitator di lapangan, kemudian staff CSR seperti kami, dan top management. CEO, HoU (Head of Upstream), Managing Director, semua terlibat dalam monitoring evaluasi."* (Informan 1)

> *"…kita rutin per 3 bulan itu melakukan monitoring dan evaluasi. Saat program berjalan, ada perbaikan-perbaikan dengan harapan program yang kita laksanakan per tahun itu akan menghasilkan hasil sesuai dengan target yang kita sudah tetapkan…"* (Informan 2)

> *"Kita melakukan monitoring dan evaluasi itu juga secara partisipatif. Misalnya datang ke desa melakukan komunikasi dua arah, menanyakan keluhan dan kendala mereka apa, tantangannya apa, kita mencari tahu bersama-sama. Kemudian hasil evaluasinya itu akan diterapkan di bulan berikutnya."* (Informan 2)

Proses pemantauan dan evaluasi program CSR PT SMART dilaksanakan secara berjenjang dan terstruktur, dimulai dari fasilitator lapangan yang berinteraksi langsung dengan penerima manfaat hingga manajemen puncak yang mengawasi pelaksanaan program secara strategis. Evaluasi dilakukan secara partisipatif melalui komunikasi dua arah antara perusahaan dan masyarakat dampingan guna memastikan bahwa pelaksanaan program selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan serta memberikan dampak sosial dan lingkungan yang positif. Keterlibatan aktif manajemen atas mencerminkan komitmen perusahaan terhadap prinsip akuntabilitas dan keberlanjutan, di

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

mana hasil evaluasi tidak hanya digunakan untuk mengukur pencapaian, tetapi juga sebagai dasar continuous improvement dalam pengembangan program CSR di masa mendatang.

4.2. Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi CSR

Tabel 2 Identifikasi SWOT Implementasi CSR PT SMART

	Hasil Identifikasi SWOT
Kekuatan (*Strengths*)	1. Integrasi prinsip keberlanjutan (NDPE/KSLG) dalam strategi bisnis perusahaan secara menyeluruh 2. Komitmen tinggi dari manajemen puncak serta penganggaran dana CSR secara rutin 3. Program diselaraskan dengan standar nasional dan internasional seperti SDGs, ISO 26000, RSPO, ISPO, dan POJK 51 4. Penggunaan *tools* seperti SLA untuk memastikan pendekatan berbasis kebutuhan masyarakat secara partisipatif 5. Diperkuat oleh dukungan riset melalui Smart Research Institute dan pusat bioteknologi 6. Adopsi teknologi digital seperti SmartTrace untuk pelacakan transparan dampak sosial dan lingkungan
Kelemahan (*Weakness*)	1. Koordinasi internal antar unit kerja dan level manajemen belum sepenuhnya optimal 2. Mekanisme birokratis perusahaan masih cukup kompleks sehingga memperlambat implementasi program di lapangan
Peluang (*Opportunities*)	1. Potensi kolaborasi dengan pemangku kepentingan seperti pemerintah daerah, LSM, dan tokoh masyarakat untuk memperluas dampak CSR 2. Keselarasan program dengan arah kebijakan pembangunan nasional memperkuat legitimasi program di mata regulator 3. Peluang memperoleh insentif fiskal dan dukungan pembiayaan dari pemerintah untuk program hijau dan berkelanjutan 4. Tumbuhnya permintaan global terhadap produk agribisnis yang berkelanjutan dan dapat dilacak (*traceable*)
Ancaman (*Threats*)	1. Potensi resistensi dari masyarakat atau pemerintah desa apabila program tidak sesuai ekspektasi atau minim komunikasi 2. Perubahan regulasi atau kebijakan pemerintah secara mendadak yang berdampak pada struktur pelaksanaan CSR 3. Konflik kepentingan lokal atau keberadaan aktor-aktor yang menunggangi program untuk kepentingan pribadi 4. Minimnya kesadaran konsumen domestik terhadap produk-produk berkelanjutan, yang dapat menghambat aspek ekonomi dari CSR

Sumber: Laporan Tahunan dan Keberlanjutan PT SMART (2024)

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat berbagai faktor yang berpengaruh dalam keberhasilan implementasi CSR di PT SMART. Identifikasi dan analisis faktor dilakukan dengan menggunakan kerangka SWOT. Kerangka SWOT diterapkan untuk membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta menilai peluang dan ancaman eksternal; hal ini sangat penting dalam memahami peluang dan tantangan implementasi CSR di negara berkembang serta untuk menentukan bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi hambatan dalam adopsi CSR (Matsutani et al., 2022).

Kekuatan utama PT SMART dalam implementasi CSR adalah integrasi prinsip berkelanjutan ke dalam strategi perusahaan secara menyeluruh. Komitmen ini tidak hanya bersifat deklaratif, tetapi juga termanifestasi dalam program perusahaan yang berlandaskan pada komitmen NDPE atau KSLG. Diantaranya komitmen pengelolaan lingkungan, Keterlibatan sosial dan komunitas, lingkungan kerja dan hubungan industrial, dan pasar berserta rantai pasok.

> *"...KLSG itu terkait dengan semua bidang dan tujuannya melibatkan pembangunan secara nasional sejalan dengan program pemerintah. Jadi, kita tidak bertentangan dengan program pemerintah dan kita ambil spesifik yang sesuai kemampuan perusahaan. Namun, tetap berpedoman terhadap aturan main nasional maupun internasional."* (Informan 1)

Beberapa implementasinya, yaitu tidak melakukan pembakaran, menggunakan tools SLA untuk mengidentifikasi potensi permasalahan di masyarakat beserta solusinya, mengakui dan menghormati hak-hak seluruh pekerja, dan meluncurkan sistem SmartTrace yang memungkinkan ketelusuran produk berbasis teknologi blockchain. Untuk implementasi lebih lengkap dapat dilihat pada Tabel 1. Pendekatan ini menegaskan bahwa CSR telah menjadi bagian dari sistem tata kelola perusahaan, bukan sekadar program pendukung, sehingga memperkuat posisi perusahaan dalam menghadapi tekanan global akan praktik bisnis yang berkelanjutan.

> *"...pedoman harus matching dengan program nasional maupun internasional dengan menerapkan pedoman-pedoman SDGs, RSPO, maupun ISO 26000 tadi. Itu bagaimana perusahaan berkontribusi untuk mendukung pembangunan nasional maupun internasional."* (Informan 1)

> *"...kebijakan yang PT SMART buat atau kebijakan lingkungan GAR itu sejalan dengan SDGs. Poin-poinnya pasti akan disesuaikan dengan itu karena ini selalu berkaitan dengan RSPO tadi dan pemenuhan standar lainnya."* (Informan 2)

Kekuatan kedua adalah implementasi CSR PT SMART berlandaskan pada standar nasional dan internasional yang berlaku. CSR di PT SMART sesuai dengan peraturan hukum, baik yang berlaku di Indonesia seperti Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017, maupun yang diterima secara internasional seperti SDGs, ISO 26000, RSPO, dan ISPO. Implementasi ini terwujud dalam komitmen NDPE dan KSLG yang mengintegrasikan aspek keberlanjutan di berbagai bidang secara holistik.

Lebih lanjut Informan 2 menjelaskan bahwa sustainability merupakan hasil yang diharapkan dari pelaksanaan program CSR. Kalau misalnya perusahaan tidak memiliki pedoman atau aturan yang jelas, maka sulit untuk mencapai keberlanjutan. Ketika suatu perusahaan ingin dinilai oleh OJK dalam aspek keuangannya, maka pendekatan yang digunakan adalah ESG. Sebenarnya, GRI juga digunakan, dan kedua pendekatan ini memiliki sistem penilaian yang mirip. Intinya, yaitu sama-sama mencakup aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola. Jika ditelusuri lebih dalam, ISO 26000 juga memiliki kemiripan dengan ESG. Hanya saja, ESG secara umum hanya mengenal tiga aspek besar, sedangkan dalam ISO 26000, aspek sosial dijabarkan lebih luas, termasuk isu-isu hak asasi manusia, dan aspek-aspek ini sejalan dengan capaian SDGs. SDGs sendiri merupakan target pembangunan baik secara internasional maupun nasional. Tata kelola implementasi CSR yang dijalankan juga diharapkan dapat mendukung kebijakan pemerintah dalam upaya pembangunan nasional, yaitu melalui capaian SDGs tadi. Maka dari itu, hasil akhir dari pelaksanaan CSR adalah sustainability. Itu sebabnya perusahaan perlu memiliki kebijakan keberlanjutan karena mereka ingin memiliki target yang jelas untuk jangka waktu tertentu agar perusahaan tetap dapat berjalan, sambil memperkuat sumber daya manusianya, menjaga kelestarian lingkungan, dan memberikan kontribusi sosial.

Kekuatan ketiga adalah partisipasi aktif dari top menegement terhadap implementasi CSR PT SMART. Manajemen PT SMART memainkan peran yang sangat penting dalam menggerakkan CSR. Dukungan mereka dalam menganggarkan dana dan menetapkan prioritas program CSR adalah faktor utama dalam memastikan keberhasilan program.

> *"…bagaimanapun perusahaan ini tata kelolanya juga harus diatur dengan baik gitu. Bukan hanya dari kebijakan, tapi juga implementasinya juga sejalan dengan peraturan yang perusahaan sudah pelaksanakan. Nah, ini juga berhubungan erat bagaimana karyawan atau tadi manajemen dan pihak-pihak yang berkaitan juga terlibat aktif ataupun mendukung kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan."* (Informan 2)

CSR di PT SMART juga dilakukan dengan pendekatan top-down yang jelas, di mana manajemen atas memimpin dan mengarahkan pelaksanaan program CSR dan mengambil andil dalam proses evaluasi. Peran manajemen atas sangat penting dalam menyediakan sumber daya, menganggarkan biaya, dan mendukung program CSR. Tanpa dukungan dari manajemen tingkat atas, program CSR PT SMART tidak akan dapat dilaksanakan dengan efektif.

Keberadaan SMART Research Institute dan pusat bioteknologi perusahaan juga menjadi kekuatan signifikan dalam mendukung CSR berbasis pengetahuan dan inovasi. Fokus lembaga ini pada produktivitas tanpa ekspansi lahan dan pemuliaan tanaman berkelanjutan memungkinkan PT SMART merancang program CSR yang adaptif terhadap tantangan iklim dan sosial-ekonomi lokal. Kapasitas riset ini juga memberikan daya saing jangka panjang melalui penguatan evidence-based policy dalam pelaksanaan program.

Pemanfaatan teknologi digital tidak hanya mendukung operasional perusahaan, tetapi juga menunjang implementasi CSR secara lebih transparan dan efisien. Sistem berbasis data yang digunakan dalam rantai pasok memungkinkan pelacakan dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas perusahaan secara real-time. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan untuk meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap pelaksanaan tanggung jawab sosialnya.

Kelemahan internal implementasi CSR adalah koordinasi internal yang terkadang kurang efektif dan prosedur perusahaan yang cukup rumit. Prosedur birokrasi yang panjang sering memperlambat pengambilan keputusan dalam implementasi CSR, yang dapat menghambat kelancaran program. Penyederhanaan prosedur dan perbaikan koordinasi antar departemen sangat dibutuhkan untuk mengatasi tantangan ini.

> *"Prosedur perusahaan itu kan banyak... Jadi, kalau perusahaan itu sulitnya adalah struktur manajemen. Tadi ngomong ke waktu, struktur waktu, mekanisme waktu, mekanisme prosedur administrasi, dan lain-lain… menyesuaikan dari ketentuan perusahaan dan kebutuhan masyarakat ini yang kadang juga menjadi tantangan tersendiri buat melaksanakan CSR. Birokrasi, administrasi, dan yang lain. Betul. Ini masalah waktu dan lainnya harus ada banyak penyesuaian."* (Informan 2)

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

Salah satu potensi eksternal terbesar yang dapat memperkuat CSR PT SMART adalah kerjasama dengan pemerintah, NGO (Non-Governmental Organization), dan masyarakat lokal. Dengan membangun hubungan yang erat dan berkelanjutan dengan pihak-pihak ini, PT SMART dapat meningkatkan dampak sosial dan keberlanjutan program CSR yang dijalankan.

Program pemerintah yang berfokus pada pembangunan masyarakat dan pengelolaan lingkungan bisa saling mendukung dengan program CSR PT SMART. Dengan adanya sinergi antara program CSR dan pemerintah, PT SMART dapat memperluas cakupan program dan mempercepat pencapaian tujuan bersama dalam bidang sosial dan lingkungan.

NGO juga dapat memberikan dukungan dan kemudahan dalam pengawasan dan memastikan bahwa program CSR PT SMART memenuhi standar sosial lingkungan yang diharapkan. Kolaborasi dengan NGO yang memiliki program sejalan akan membantu mendorong program CSR tetap berada pada jalur yang tepat dan memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat sekitar.

> *"Kolaborasi itu jadi yang paling penting. Misalnya begini, perusahaan itu punya program pelaksanaan, di sisi lain pemerintah juga punya program pembangunan masyarakat… ketika kolaborasi ini terbentuk, maka pencapaian program atau target yang diinginkan juga akan mungkin lebih berkembang dengan baik dibanding hanya satu pihak saja yang berkontribusi. Tambah lagi juga beberapa dari masyarakat memang butuh program itu sehingga pelaksanaan programnya bisa matching."* (Informan 2)

Pendanaan eksternal dari pihak pemerintah atau donatur lainnya dapat meningkatkan kapasitas PT SMART untuk menjalankan program CSR. Pendanaan bersama akan membantu mengurangi beban biaya yang ditanggung perusahaan dan memungkinkan program CSR dapat berlangsung lebih lama.

> *"Ketika pihak-pihak yang berkaitan saling berkolaborasi, kita kan saling mendukung. Sama-sama punya program di bidang lain. Ada bantuan dana dari pemerintah, ada bantuan sarpras dari perusahaan."* (Informan 2)

Pasar global juga menunjukkan peningkatan signifikan terhadap permintaan produk agribisnis yang dapat dilacak asal-usulnya dan diproduksi secara berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh regulasi seperti European Union Deforestation Regulation (EUDR) yang mulai berlaku dan menargetkan transparansi serta ketelusuran produk berbasis lahan. PT SMART, melalui sistem SmartTrace berbasis blockchain, berada pada posisi yang sangat strategis untuk memanfaatkan tren ini. Dengan sistem pelacakan yang kuat, perusahaan tidak hanya dapat memenuhi ekspektasi pasar internasional tetapi juga memperkuat keunggulan kompetitifnya dalam ekspor minyak sawit dan produk turunannya ke negara-negara yang mempersyaratkan standar tinggi dalam keberlanjutan.

Pemerintah Indonesia dan sejumlah mitra internasional semakin menunjukkan dukungan kebijakan terhadap penguatan prinsip ESG, termasuk melalui sertifikasi ISPO dan skema pembiayaan berbasis hijau. PT SMART memiliki peluang besar untuk mengakses berbagai bentuk insentif fiskal, kemudahan administratif, serta dukungan reputasi bila dapat menunjukkan kepatuhan tinggi terhadap regulasi keberlanjutan tersebut. Terlebih lagi, posisi perusahaan sebagai pelaku utama dalam industri sawit nasional menjadikan PT SMART mitra potensial pemerintah dalam mendorong transformasi industri yang ramah lingkungan dan inklusif.

Penolakan dari masyarakat dan pemerintah desa adalah tantangan eksternal utama dalam pelaksanaan CSR di PT SMART. Ketidaksesuaian antara kepentingan masyarakat dan pemerintah desa dengan program CSR perusahaan dapat menyebabkan konflik yang menghambat implementasi program CSR yang telah direncanakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan dialog terbuka dengan pihak-pihak tersebut untuk mencapai kesepakatan dan memastikan dukungan terhadap program CSR.

> *"Ada juga penolakan dari masyarakat terhadap program itu. Ada juga, misalnya, penolakan atau kecemburuan dari pemerintahan desa. Kepala desanya nggak mendukung, misalnya."* (Informan 1)

Perubahan regulasi pemerintah yang tidak terduga bisa menjadi tantangan eksternal yang mengubah prosedur dan strategi implementasi CSR. Regulasi yang sering berubah ini mengharuskan perusahaan untuk selalu memperbarui program CSR agar tetap relevan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sebagai contoh, regulasi yang baru dapat memerlukan penyesuaian dalam struktur organisasi atau pendanaan CSR. Perusahaan harus selalu siap untuk beradaptasi dengan perubahan regulasi agar program CSR tetap efektif dan mematuhi peraturan yang berlaku.

Keberadaan pihak-pihak tertentu yang memiliki konflik kepentingan juga bisa menjadi hambatan serius dalam pelaksanaan CSR. Jika pihak-pihak tersebut tidak berkolaborasi dengan baik atau memiliki kepentingan yang berbeda, hal ini bisa menyebabkan tumpang tindih program atau keterlambatan dalam implementasi CSR.

> *"Jadi, dalam satu desa itu berbagai macam bentuk kepentingan ada ya. Jadi, ada yang mendukung, ada yang tidak, pro kontra. Jadi, kalau dibilang tentangan, ada yang dari pemerintahan desa tapi ada juga yang mendukung. Ada dari masyarakat yang menolak, tapi ada juga yang mendukung dan membutuhkan program. Nah, tinggal kita mengidentifikasi kira-kira mana masyarakat, termasuk pemerintahan desanya, pemerintahan kecamatan, dan kabupaten yang mendukung program itu. Itu yang akan berkolaborasi dengan kita."* (Informan 1)

> *"... terkadang ada provokator di luar kita. Dibilang provokator karena tadi ada unsur kepentingan yang disebutkan. Misalnya pihak-pihak ini nggak saling support... intinya adalah punya kepentingan pribadi terhadap kegiatan yang dilaksanakan di masyarakat. Padahal kan targetnya kita adalah pemberdayaan atau pembangunan daerahnya."* (Informan 2)

Oleh karena itu, penting bagi PT SMART untuk menjalin kemitraan yang solid dengan pihak eksternal yang memiliki tujuan yang sama, sehingga program CSR dapat dilaksanakan dengan lebih efektif.

Meskipun terdapat peningkatan tren keberlanjutan di tingkat global, sebagian besar konsumen domestik di Indonesia masih menunjukkan preferensi pada harga murah dibandingkan keberlanjutan produk. Hal ini sejalan dengan penelitian Amaliah et al. (2024), yang menyatakan bahwa sementara Millennials dan Gen Z di Indonesia menyatakan preferensi yang jelas untuk produk ramah lingkungan, kesediaan mereka untuk membayar lebih dipengaruhi oleh pertimbangan ekonomi. Rendahnya kesadaran ini menyebabkan CSR tidak memberikan insentif pasar yang sepadan bagi perusahaan seperti PT SMART. Akibatnya, upaya perusahaan dalam menerapkan praktik ramah lingkungan atau sosial belum sepenuhnya diterjemahkan dalam nilai tambah ekonomi di pasar lokal. Tantangan ini memperbesar kesenjangan antara nilai keberlanjutan yang diinternalisasi perusahaan dan persepsi pasar domestik yang belum sepenuhnya mendukung.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Bentuk dan tahapan implementasi CSR di PT SMART sudah dijalankan secara sistematis dan terstruktur. Program CSR mencakup enam bidang utama, yaitu ekonomi, pendidikan, kesehatan, infrastruktur, lingkungan, dan sosial, yang dirancang dengan melibatkan partisipasi aktif dari top management dan melalui pendekatan partisipatif berbasis kebutuhan masyarakat. Implementasi program mengikuti tahapan berjenjang, mulai dari perencanaan program, pelaksanaan, hingga evaluasi dan pemantauan secara berlapis. CSR di PT SMART tidak hanya dijalankan sebagai pemenuhan kewajiban normatif, tetapi telah terintegrasi dengan kegiatan operasional perusahaan melalui kerangka komitmen NDPE/KSLG serta penerapan standar nasional dan internasional yang berlaku.

Berdasarkan hasil identifikasi menggunakan framework SWOT, keberhasilan implementasi program CSR di PT SMART dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal yang saling terkait. Faktor internal yang mendukung meliputi integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis perusahaan dalam kerangka NDPE/KSLG, komitmen kuat dari manajemen puncak, serta keselarasan program dengan standar keberlanjutan nasional dan internasional. Selain itu, terdapat dukungan inovasi produk dan teknologi melalui lembaga riset internal, dan pemanfaatan teknologi blockchain turut memperkuat efektivitas pelaksanaan program. Di sisi lain, kelemahan internal mencakup kurang optimalnya koordinasi lintas unit serta birokrasi internal yang kompleks. Sementara itu, peluang eksternal tercermin dari potensi kolaborasi strategis dengan pemangku kepentingan lokal, dukungan pemerintah karena terdapat keselarasan kebijakan CSR dengan pembangunan nasional, dan tren pasar global terhadap produk berkelanjutan yang traceable. Namun, keberhasilan program juga dihadapkan pada ancaman eksternal seperti adanya resistensi sosial dari masyarakat atau pemangku kepentingan setempat, perubahan regulasi keberlanjutan, konflik kepentingan lokal, serta rendahnya kesadaran konsumen domestik terhadap nilai keberlanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan tata kelola, komunikasi partisipatif, dan adaptasi strategis dalam memastikan keberhasilan jangka panjang implementasi CSR di perusahaan berbasis sumber daya alam seperti PT SMART.

PT SMART disarankan untuk meningkatkan efektivitas koordinasi internal dalam pelaksanaan CSR, menyederhanakan prosedur operasional, serta memperkuat kapasitas fasilitator lapangan melalui pelatihan berbasis kontekstual. Perusahaan juga perlu memperluas kolaborasi strategis dengan pemangku kepentingan lokal dan nasional guna memperkuat legitimasi dan dampak program. Di samping itu, penting untuk mengedukasi masyarakat dampingan mengenai pentingnya keberlanjutan, serta mengintegrasikan pelaporan dan pemantauan dampak sosial secara lebih transparan dan adaptif terhadap perubahan regulasi, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam merancang strategi CSR yang lebih tepat sasaran, partisipatif, dan berbasis kebutuhan lokal. Temuan ini juga dapat dijadikan acuan oleh

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

pemangku kepentingan lain, seperti pemerintah dan LSM, dalam menjalin sinergi program pengembangan masyarakat berbasis keberlanjutan. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu terbatasnya jumlah informan dan cakupan geografis membatasi representasi keseluruhan dari praktik CSR perusahaan di berbagai wilayah operasional. Kedua, penggunaan wawancara semi terstruktur berpotensi dipengaruhi oleh subjektivitas responden dan keterbatasan memori atau persepsi mereka terhadap implementasi program. Ketiga, analisis dokumen yang digunakan sebagian besar bersumber dari dokumen internal dan laporan perusahaan, sehingga belum mencakup sepenuhnya perspektif eksternal seperti penerima manfaat atau masyarakat sekitar. Oleh karena itu, hasil penelitian ini perlu ditafsirkan dengan mempertimbangkan keterbatasan metodologis tersebut, serta menjadi pijakan untuk penelitian lanjutan yang lebih luas dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Adeoye-Olatunde, O. A., & Olenik, N. L. (2021). Research and scholarly methods: Semi-structured interviews. *JACCP: JOURNAL OF THE AMERICAN COLLEGE OF CLINICAL PHARMACY*, *4*(10), 1358–1367. https://doi.org/10.1002/jac5.1441

Aisyah, L., & Wibowo, C. S. (2022). A Review Of Biodiesel Development In Indonesia: Current Status, Future Potential And Its Impact On The Environment. *Scientific Contributions Oil and Gas*, *34*(3), 177–188. https://doi.org/10.29017/SCOG.34.3.804

Amaliah, A. N. S., Sucipto, K. R. R., Aisyah, S., & Rahmawati, A. (2024). Bridging the Green Gap: Millennials and Gen Z's Willingness to Pay More for Eco-Friendly Products in Indonesia. *Jurnal Inovasi Pendidikan Ekonomi (JIPE)*, *14*(2), 204. https://doi.org/10.24036/011316660

Aprilianto, H. C., & Rau, H. (2025). *Factors Influencing the Implementation of Sustainability for the Palm Oil Supply Chain*. 37–47. https://doi.org/10.4028/p-88m60L

Aslaksen, H. M., Hildebrandt, C., & Johnsen, H. Chr. G. (2021). The long-term transformation of the concept of CSR: towards a more comprehensive emphasis on sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, *6*(1), 11. https://doi.org/10.1186/s40991-021-00063-9

Biru, M. D. (2024). Energi terbarukan: analisis kebijakan pemanfaatan biodisel kelapa sawit sebagai bahan bakar nabati nasional di tengah kontroversinya sebagai faktor pendorong deforestasi. *Trend and Future of Agribusiness*, *1*(1), 1–11. https://doi.org/10.61511/tafoa.v1i1.2024.543

Bowen, H. R. (2013). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press. https://doi.org/10.1353/book29080

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101.

Braun, V., & Clarke, V. (2021). To saturate or not to saturate? Questioning data saturation as a useful concept for thematic analysis and sample-size rationales. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, *13*(2), 201–216. https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1704846

Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, *4*(4), 497–505. https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296

Chandler, D. (2017). *Strategic Corporate Social Responsibility: Sustainable Value Creation* (4th ed., Ed.). SAGE.

Creswell, J. W., & Poth, C. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. https://openlibrary.org/books/OL28633749M/Qualitative_Inquiry_and_Research_Design

Dini Apriyani, & Ersi Sisdianto. (2024). Analisa Dampak Perusahaan dan Sertifikasi Lingkungan Terhadap Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR). *Kajian Ekonomi Dan Akuntansi Terapan*, *1*(4), 173–190. https://doi.org/10.61132/keat.v1i4.654

Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, *36*(2), 90–100. https://doi.org/10.2307/41165746

Gillham, B. (2000). *Case Study Research Methods*. British Library Cataloguing-in-Publication Data.

Heigham, J., & Croker, R. A. (2009). *Qualitative Research in Applied Linguistics: A Practical Introduction*. PALGRAVE MACMILLAN.

Herry, Y., & Ariyanto, S. (2012). ANALISIS PERBEDAAN TINGKAT PROFITABILITAS SEBELUM DAN SESUDAH PENGUNGKAPAN CSR (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY) PADA PERUSAHAAN DALAM INDUSTRI PERTAMBANGAN DAN FARMASI YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA. *Binus Business Review*, *3*(2), 849. https://doi.org/10.21512/bbr.v3i2.1268

Herzog, M., & Cotilla Conceição, J. M. (2022). *What are the influencing factors on how to successfully make Indonesian palm oil production more sustainable?*

Hung, T. H., Nguyen, P. M., Luu, T.-M.-N., & Nguyen, A. T. (2025). Corporate Social Responsibility in Vietnamese Companies: An Exploration of Practices, Motivations and Barriers. *International Review of Management and Marketing*, *15*(3), 406–414. https://doi.org/10.32479/irmm.18273

Joanne Shaza Janang, Corina Joseph, & Roshima Said. (2020). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Society Disclosure: The Application of Legitimacy Theory. *International Journal of Business and Society*, *21*(2), 660–678. https://doi.org/10.33736/ijbs.3281.2020

Kadagishvili, L. (2024). Corporate Social Responsibility in the Context of Stakeholders. *Economics and Business*. https://doi.org/10.52340/eab.2024.16.01.07

Kargeti, H. (2023). The Role of Corporate Social Responsibility in Business Strategy and Sustainability: A Quantitative Study. *PsychologyandEducation*, *55*(1). https://doi.org/10.48047/pne.2018.55.1.01

Khadilkar, A. S. (2024). CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. In *Futuristic Trends in Management Volume 3 Book 7* (pp. 135–144). Iterative International Publisher, Selfypage Developers Pvt Ltd. https://doi.org/10.58532/V3BHMA7P2CH8

Kolk, A., Kourula, A., Pisani, N., & Westermann-Behaylo, M. (2019). The state of international business, corporate social responsibility, and development. In *Business and Development Studies* (pp. 257–285). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315163338-11

Kumar C.R, S., & K.B, P. (2023). SWOT ANALYSIS. *International Journal of Advanced Research*, *11*(09), 744–748. https://doi.org/10.21474/IJAR01/17584

Luo, J., & Liu, Q. (2020). Corporate social responsibility disclosure in China: Do managerial professional connections and social attention matter? *Emerging Markets Review*, *43*, 100679. https://doi.org/10.1016/j.ememar.2020.100679

Mahajan, R., Lim, W. M., Sareen, M., Kumar, S., & Panwar, R. (2023). Stakeholder theory. *Journal of Business Research*, *166*, 114104. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114104

Matsutani, L., Rampasso, I. S., Serafim, M. P., Quelhas, O. L. G., Leal Filho, W., & Anholon, R. (2022). Critical analysis of corporate social responsibility projects developed by Brazilian companies: Providing new insights for debates. *Cleaner Engineering and Technology*, *7*, 100412. https://doi.org/10.1016/j.clet.2022.100412

Mills, A. J., Durepos, G., Wiebe, E., & Pagano, M. P. (2010). *Encyclopedia of case study research*. Sage Publications. https://digitalcommons.fairfield.edu/communications-books/8/

Mousa, et. al. , Gehan. A. (2015). Legitimacy Theory and Environmental Practices: Short Notes. *International Journal of Business and Statistical Analysis*, *2*(1), 41–53. https://doi.org/10.12785/ijbsa/020104

Muzahid, D., & Wahyuningsih, W. (2023). Evaluation of CSR Implementation and Improvement Strategy Using SWOT Analysis and Balanced Scorecard Perspective (Case Study on Upstream Oil and Gas Production Operations in Pertamina EP Jatibarang Field). *Journal of Social Research*, *2*(9), 3269–3274. https://doi.org/10.55324/josr.v2i9.1398

Pareira, S. (2023). *Mencapai Keterlacakan Minyak Sawit Indonesia yang Menyeluruh melalui Harmonisasi ISPO-RSPO*. https://doi.org/10.35497/560889

Pearce, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2014). *Manajemen Strategis: Strategic Management-Formulation, Implementation, and Control*. Salemba Empat.

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51/POJK.03/2017 Tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, Dan Perusahaan Publik (2017).

Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 Tentang Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Perseroan Terbatas (2012).

Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (2017).

Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (2022).

PT Sinar Mas Agro Resources and Technology Tbk. (2024). *Laporan Tahunan dan Keberlanjutan PT SMART Tbk 2024*. PT SMART Tbk. https://www.smart-tbk.com/investor/informasi-keuangan/laporan-tahunan/

Puyo, M., Sutadji, I. M., & Indriastuty, N. (2024). I IMPLEMENTASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PT. ANEKA TAMBANG Tbk BERDASARKAN POJK NO.51/POJK.03/2017. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, *15*(2), 341–360. https://doi.org/10.22225/kr.15.2.2024.341-360

Santos, M. (2011). CSR in SMEs: Strategies, practices, motivations and obstacles. *Social Responsibility Journal*, *7*(3), 490–508.

Scherer, A. G., & Voegtlin, C. (2020). Corporate Governance for Responsible Innovation: Approaches to Corporate Governance and Their Implications for Sustainable Development. *Academy of Management Perspectives*, *34*(2), 182–208. https://doi.org/10.5465/amp.2017.0175

SIMATUPANG, C. D. S. M., BUDIASA, I. W., & WIDHIANTHINI, W. (2022). Implementasi Corporate Social Responsibility pada Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III. *Jurnal Agribisnis Dan Agrowisata (Journal of Agribusiness and Agritourism)*, *11*(1), 114. https://doi.org/10.24843/JAA.2022.v11.i01.p11

p-ISSN: 2808-9022 e-ISSN: 2798-1789

Soltani, F. (2015). Performance Assessment of Social Responsibility Issues Considering ISO 26000. *Social Sciences*, *4*(2), 9. https://doi.org/10.11648/j.ss.s.2015040202.12

Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-07/MBU/2008 Tentang Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan BUMN (2008).

Susanto, A. (2007). *CSR: A Strategic Management Approach*. The Jakarta Consulting Group.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (2023).

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal (2007).

Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas (2007).

Wahyuni, W., Hidayat, J., Ramli, N. R. A., Syam, S. A. N., & Salsabilah, D. (2024). Sustainability in Business: Integrating CSR into Long-term Strategy. *Advances in Business & Industrial Marketing Research*, *2*(3), 138–149. https://doi.org/10.60079/abim.v2i3.354

Wedayanti, M. D., Santri, S. H., Rustam, A., Baharuddin, T., Yogia, M. A., & Pulungan, B. I. (2023). CSR and Sustainability of the Palm Oil Industry in Riau Province. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, *14*(2). https://doi.org/10.46807/aspirasi.v14i2.4128