



Research Article

Implementasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pertamina RU VI Balongan Dalam Pengelolaan Ekowisata Mangrove di Desa Karangsong

Ibrohim

FISIP Universitas Wiralodra
E-mail: ibrahimshaleh@gmail.com

Copyright © 2024 by Authors, Published by **Demagogi: Journal of Social Sciences, Economics and Education**. This is an open access article under the CC BY License <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Received : November 21, 2023
Accepted : Januari 20, 2024

Revised : December 08, 2023
Available online : February 06, 2024

How to Cite: Ibrohim. (2024). Implementasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pertamina RU VI Balongan Dalam Pengelolaan Ekowisata Mangrove di Desa Karangsong. *Demagogi: Journal of Social Sciences, Economics and Education*, 2(1), 40-52. <https://doi.org/10.61166/demagogi.v2i1.11>

Abstract. The Karangsong mangrove forest area is the result of rehabilitation since 2008 which was managed and then turned into ecotourism by the Lestari Beach Group with support from PT Pertamina RU VI Balongan. The research location was carried out in Karangsong Village, Indramayu Regency, West Java Province. This research aims to analyze the implementation of PT Pertamina RU VI Balongan CSR program policies in managing Mangrove Ecotourism. This research use descriptive qualitative approach. The research results show that the implementation of PT Pertamina RU VI's CSR policy was carried out by involving the Sustainable Group which was supported by the Karangsong Village Government and the Indramayu Regency Government. Pertamina and the Lestari Group are key actors in mangrove rehabilitation activities. Implementation in aspects of communication, resources, disposition and bureaucratic structure needs to be improved for the sustainability of programs that have positive social, economic and ecological impacts.

Key words: Policy Implementation, Mangrove, CSR, Stakeholders

Abstrak. Kawasan hutan mangrove Karangsong merupakan hasil rehabilitasi sejak 2008 yang dikelola dan kemudian dijadikan ekowisata oleh Kelompok Pantai Lestari dengan didukung oleh PT Pertamina RU VI Balongan. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Karangsong, Kabupaten Indramayu, Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan program CSR PT Pertamina RU VI Balongan dalam pengelolaan Ekowisata Mangrove. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan CSR PT Pertamina RU VI dilakukan dengan melibatkan Kelompok Lestari yang didukung oleh Pemerintah Desa Karangsong dan Pemerintah Kabupaten Indramayu. Pertamina dan Kelompok Lestari menjadi aktor kunci dalam kegiatan rehabilitasi mangrove. Implementasi dalam aspek komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi perlu ditingkatkan untuk keberlanjutan program yang memiliki dampak positif secara sosial, ekonomi, dan ekologi.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Mangrove, CSR, Stakeholder

PENDAHULUAN

Indonesia dengan kekayaan alamnya sebagai negara kepulauan memiliki beragam potensi dan tantangan sekaligus. Salah satu kekayaan hayati yang terdapat di kawasan pesisir adalah hutan mangrove. Hutan mangrove memiliki fungsi/manfaat yang sangat besar bagi kelestarian ekosistem di sekitarnya. Ekosistem ini mempunyai fungsi ekologis dan ekonomis. Fungsi ekologis hutan mangrove antara lain: pelindung pantai dari abrasi dan banjir, mencegah intrusi air laut, sebagai habitat (tempat tinggal), tempat mencari makan (*feeding ground*), tempat asuhan dan pembesaran (*nursery ground*), tempat pemijahan (*spawning ground*) bagi aneka biota perairan, serta sebagai pengatur iklim mikro. Sedangkan fungsi ekonominya antara lain: penghasil keperluan rumah tangga maupun industri, dan sebagai lokasi wisata Bahari (Harahab 2010).

Menurut Bismark, et al. (2008), hutan mangrove merupakan ekosistem hutan dengan faktor fisik yang ekstrim, seperti habitat tergenang air dengan salinitas tinggi di pantai dan sungai dengan kondisi tanah berlumpur. Kawasan hutan mangrove selain berfungsi secara fisik sebagai penahan abrasi pantai, sebagai fungsi biologinya mangrove menjadi penyedia bahan makanan bagi kehidupan manusia terutama ikan, udang, kerang dan kepiting, serta sumber energi bagi kehidupan di pantai seperti plankton, nekton dan algae.

Mangrove adalah jenis hutan bakau yang tumbuh di daerah tropis dan subtropis di sepanjang garis pantai, muara sungai, dan estuari. Mangrove terdiri dari berbagai spesies pohon yang tahan terhadap ketersediaan garam tinggi, perubahan pasang surut, dan kondisi lingkungan yang keras. Mereka berperan penting dalam menjaga kelestarian ekosistem pesisir karena mampu menahan erosi pantai, menyediakan tempat berlindung dan berkembang biak bagi berbagai spesies hewan, serta berperan dalam siklus nutrisi dan pemurnian air. Mangrove juga membantu dalam menyerap karbon dioksida dari atmosfer, sehingga berperan penting dalam mitigasi perubahan iklim. Kelestarian mangrove telah menjadi perhatian global dalam upaya perlindungan dan pelestariannya.

Wilayah Kabupaten Indramayu yang lokasinya berada di Pantai Utara Jawa di wilayah Provinsi Jawa Barat merupakan daerah dengan garis pantai yang Panjang.

Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Indramayu (2014) menyebutkan bahwa panjang garis pantai Kabupaten Indramayu mencapai 114,1 km, lebih dari 2.153 Ha wilayah pesisir hilang terkena abrasi. Menurut data Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Jawa Barat (2014) hutan mangrove eksisting di Kabupaten Indramayu seluas 165 Ha. Padahal pada tahun 80-an luas mangrove di Kabupaten Indramayu berkisar 8.000 Ha. Hutan mangrove di Karangsong pernah hilang akibat abrasi sebagai dampak dari konversi lahan mangrove menjadi tambak budidaya perikanan.

Kerusakan hutan mangrove di Desa Karangsong diawali dengan pembuatan tambak udang Windu, yang dimana saat itu masyarakat melakukan penebangan mangrove secara besar-besaran tepatnya di tahun 1995. Dampaknya terjadi pada abrasi yang disebabkan oleh tekanan gelombang tinggi, yang diakibatkan oleh tak adanya pelindung di bibir Pantai Karangsong. Maka tambak udang ini akhirnya ditinggalkan oleh masyarakat dan dibuatlah rehabilitasi pantai. Upaya rehabilitasi di pesisir Karangsong dirintis oleh Kelompok Pelestari Lingkungan (Kelopak) yang bekerjasama dengan Wetland International pada Tahun 1998. Namun kelompok ini hanya dapat bertahan hingga Tahun 2003 disebabkan permasalahan internal kelompok (Rusdianti 2012). Pada Tahun 2008 berdiri kelompok baru yang diberi nama Kelompok Pantai Lestari dengan visi meneruskan upaya pemulihan kondisi hutan mangrove agar lestari. Kelompok Pantai Lestari telah berhasil menanam bibit mangrove di pesisir Karangsong hingga mencapai luas 35 Ha.

Upaya rehabilitasi pantai Karangsong terus dilakukan bahkan semakin berkembang setelah adanya sinergi antara masyarakat Desa Karangsong yang peduli akan lingkungan bersama PT Pertamina (Persero) Refinery Unit (RU) VI Balongan Kabupaten Indramayu yang dilakukan pada tahun 2008. Aksi yang dilakukan oleh masyarakat dengan PT Pertamina untuk merehabilitasi pantai saat itu adalah, menanam bibit mangrove sebanyak 5000 bibit. Kemudian di tahun 2012 dilakukan lagi penanaman bibit oleh PT Pertamina kurang lebih sekitar 10.000 bibit. Dan pada saat itu, dilakukan juga peresmian Hutan Mangrove Karangsong yang juga dilakukan oleh PT Pertamina sebagai sponsor utama.

Kawasan hutan mangrove Karangsong semakin menjadi potensi wisata yang dapat memberikan nilai ekonomi. Puncaknya pada Tahun 2015 Kementerian Lingkungan Hidup mencanangkan Kawasan hutan Mangrove Karangsong sebagai sentra kawasan mangrove Indonesia wilayah Barat. Pengelolaan kawasan mangrove Karangsong memerlukan keterlibatan berbagai pihak yang terkait secara menyeluruh dan sinergis. Hal ini disebabkan mangrove Karangsong merupakan bagian dari hutan di kawasan pesisir dan memiliki potensi yang tinggi sebagai lokasi wisata. Kejelasan peranan dan wewenang instansi pemerintah, swasta, kelompok pengelola dan masyarakat menjadi sangat penting untuk dapat mengakomodir kepentingan seluruh stakeholder terhadap kawasan mangrove agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan pemanfaatan maupun pengelolaannya

Tujuan dari penelitian ini memuat tiga poin penting yang diantaranya yaitu untuk mengetahui bagaimana pemanfaatan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pertamina RU VI Balongan dalam pengelolaan Ekowisata Mangrove di Desa Karangsong dengan menggunakan prinsip ekowisata secara umum. Poin yang kedua

yaitu, untuk mengetahui sejauh mana daya dukung lingkungan mangrove Desa Karangsong yang sudah dilakukan oleh masyarakat dan juga pemerintah setempat dengan dukungan CSR Pertamina. Dan poin yang terakhir adalah, untuk mengetahui bagaimana potensi wisata mangrove dengan tetap mengutamakan konsep pariwisata yang sifatnya berkelanjutan.

Kemudian kajian teori yang akan dibahas secara singkat dan padat di jurnal artikel ini adalah tentang implementasi kebijakan publik berupa program CSR Pertamina dalam pengembangan ekowisata mangrove di Karangsong, yang secara keseluruhan berpotensi besar dalam melakukan pengembangan ekosistem karena kondisi dari mangrove ini sangat unik, ditambah lagi dengan jenis wilayah yang masih dapat dikembangkan sebagai sebuah sarana wisata, dengan cara menjaga kelestarian dan juga keaslian hutan dan organisme yang hidup di kawasan mangrove tersebut. (Alfira, 2014).

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data primer dan data sekunder. Menurut Moleong (1999), metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena ataupun kasus yang dialami oleh subjek penelitian. Dalam penelitian ini, penulis lebih fokus menggunakan metode penelitian deskriptif untuk menjabarkan hasil penelitian. Selain itu, menurut Nazir (Prastowo, 2016) penelitian kualitatif deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Penelitian dilaksanakan di Ekowisata Hutan Mangrove yang berada di Desa Karangsong Kecamatan Indramayu, Kabupaten Indramayu, Provinsi Jawa Barat pada bulan Oktober 2023. Desa Karangsong merupakan salah satu desa yang berada di wilayah ring I PT Pertamina (Persero) Refinery Unit (RU) VI Balongan Kabupaten Indramayu. Dimana perusahaan wajib melaksanakan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Program CSR yang saat ini dikembangkan di Desa Karangsong adalah Program CSR KEHATI PT. PERTAMINA Refinery Unit (RU) VI Balongan dalam Membangun Ekowisata Pantai Karangsong di Kabupaten Indramayu, Jawa Barat.

Penelitian berfokus pada implementasi program dan strategi PT. Pertamina Refinery Unit (RU) VI Balongan dalam mengembangkan program. Unit analisis penelitian ini yaitu Ekowisata Mangrove Desa Karangsong Kecamatan Indramayu Kabupaten Indramayu. Adapun informan untuk memenuhi data yaitu anggota Kelompok Pantai Lestari, staf Humas PT. Pertamina (RU) VI Balongan yang bertanggung jawab pada CSR perusahaan, para pemangku kepentingan, serta masyarakat dan lain yang memiliki keterikatan dengan program CSR Ekowisata Mangrove Karangsong. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan cara purposive yang memilih subjek penelitian berdasarkan tujuan penelitian. Dengan kriteria antara lain: pernah terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam setiap proses kegiatan program CSR Ekowisata Mangrove Karangsong. Pengambilan data primer dilakukan dengan melakukan observasi langsung di lapangan untuk melihat dan menggali fenomena-fenomena di lapangan.

Peneliti juga menemui langsung informan dan melakukan wawancara mendalam serta mengambil dokumentasi. Sedangkan data sekunder berupa hasil penelitian terdahulu untuk mendukung data primer.

PEMBAHASAN

Pemberdayaan masyarakat adalah suatu proses yang mengembangkan dan memperkuat kemampuan masyarakat untuk terus terlibat dalam proses pembangunan yang berlangsung secara dinamis sehingga masyarakat dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi serta dapat mengambil keputusan secara bebas (independent) dan mandiri (Sumaryo dalam Hadiyanti, 2008) Sulistiyani dalam Muslich (2017) menjelaskan secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar "daya" yang berarti kekuatan atau kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya atau proses pemberian daya (kekuatan/kemampuan) kepada pihak yang belum berdaya.

Pemberdayaan masyarakat adalah upaya untuk mempersiapkan masyarakat seiring dengan langkah memperkuat kelembagaan masyarakat agar mampu mewujudkan kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan dalam suasana keadilan sosial yang berkelanjutan. (Sumaryadi, 2005). Sedangkan menurut Suharto (2005) pemberdayaan juga dimaknai sebagai proses dan tujuan. Pemberdayaan sebagai proses dimaknai bahwa pemberdayaan merupakan serangkaian kegiatan untuk memperkuat kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mengalami masalah kemiskinan. Sedangkan pemberdayaan sebagai tujuan yaitu pemberdayaan menunjuk pada keadaan yang ingin dicapai oleh perubahan sosial, yaitu masyarakat yang berdaya, memiliki kekuasaan atau pengetahuan dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya baik yang bersifat fisik, ekonomi, maupun sosial, dan mandiri dalam melaksanakan tugas-tugas kehidupannya.

Pemberdayaan berusaha untuk memutus hubungan relasi subyek-objek antara pemilik kuasa dengan masyarakat yang rentan atau tidak memiliki kuasa menjadi hubungan subyek-subyek. Dalam implementasinya, proses pemberdayaan dilakukan transfer pengetahuan agar objek memiliki daya sehingga bisa berdikari dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Terminologi mengenai Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*) sudah muncul di negara - negara maju sejak awal abad ke 20. Tentu saja istilah tanggung jawab sosial ini muncul setelah secara implementatif kegiatan CSR sudah dilaksanakan. Hanya saja memang waktu itu belum terkonsep secara teoritis keilmuan. Sedangkan di Indonesia, istilah CSR baru muncul dan berkembang pada tahun 1980an. Isu CSR akhir - akhir ini mendapatkan perhatian yang cukup intens dari berbagai kalangan, seperti pemerintah, perusahaan, akademisi, dan organisasi non pemerintah di Indonesia.

Pemahaman tentang CSR pada umumnya berkisar pada tiga hal pokok, yaitu *pertama*, suatu peran yang sifatnya sukarela (*voluntary*) dimana suatu perusahaan membantu mengatasi masalah sosial dan lingkungan, oleh karena itu perusahaan memiliki kehendak bebas untuk melakukan atau tidak melakukan peran ini; *Kedua*, disamping sebagai institusi profit, perusahaan menyisihkan sebagian keuntungannya untuk kedermawanan (*philantropy*) yang tujuannya untuk memberdayakan sosial

dan perbaikan kerusakan lingkungan akibat eksplorasi dan eksploitasi. *Ketiga*, CSR sebagai bentuk kewajiban (*obligation*) perusahaan untuk peduli terhadap dan mengentaskan krisis kemanusiaan dan lingkungan yang terus meningkat. (Marnelly, 2012)

Konsep CSR juga dilandasi oleh argumentasi moral. Tidak ada satu perusahaan pun yang hidup di dalam suatu ruang hampa dan hidup terisolasi. Perusahaan hidup di dalam dan bersama suatu lingkungan. Perusahaan dapat hidup dan dapat tumbuh berkat masyarakat dimana perusahaan itu hidup, menyediakan berbagai infrastruktur umum bagi kehidupan perusahaan tersebut, antara lain dalam bentuk jalan, transportasi, listrik, pemadaman kebakaran, hukum dan penegakannya oleh para penegak hukum (Marnelly, 2012).

ISO 26000 CSR sebagai tanggung jawab sebuah organisasi terhadap dampak-dampak dari keputusan-keputusan dan kegiatan-kegiatannya pada masyarakat dan lingkungan, melalui perilaku yang transparan dan etis, yang: konsisten dengan pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan masyarakat; memperhatikan kepentingan dari para stakeholder; sesuai hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma-norma internasional; terintegrasi di seluruh aktivitas organisasi, dalam pengertian ini meliputi baik kegiatan, produk maupun jasa.

Perusahaan wajib melaksanakan program CSR atau Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (“UUPT”) serta peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2017 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas (“PP 47/2017”).
2. Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal (“UU 25/2007”).
3. Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (“UU 32/2009”).
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007 Tahun 2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan sebagaimana terakhir diubah dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-08/MBU/2013 Tahun 2013 Tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-05/MBU/2007 Tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara Dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan (“Permen BUMN 5/2007”).
5. Undang-Undang No.22 Tahun 2001 Tentang Minyak dan Gas Bumi (“UU 22/2001”).

Program CSR perusahaan sebagai sebuah kebijakan tentu perlu diketahui sejauh mana efektifitas dan keberhasilan dalam implementasinya. Hal tersebut untuk menunjukkan sejauh mana keseriusan perusahaan dalam melaksanakan kewajiban tersebut, sehingga tidak sekedar menggugurkan tugas tanpa adanya semangat yang tulus dalam berkontribusi membangun dan memberdayakan lingkungan terdekatnya. George C. Edward III menamakan model implementasi kebijakan publiknya dengan istilah *direct and indirect impact on implementation*. Dalam pendekatan yang diterapkan oleh Edward III, terdapat empat variabel yang sangat

menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu (i) *Communication*/komunikasi (ii) *Resources*/Sumber daya (iii) *Disposition*/Disposisi (iv) *Bureaucratic Structure*/Struktur birokrasi. (Leo Agustino, 2016 : 137).

Pengertian implementasi kebijakan menurut Edward III adalah sebagai berikut:

“Policy implementation as we have seen is the stage of policy making between the establishment of a policy such as the passage of a legislative act, the issuing of an executive order, the handing down of a judicial decision, or the promulgation of a regulatory rule and the consequences of the policy for the people whom it affects”. (Edward III, 1980:1).

Jadi implementasi itu merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan. Akan tetapi pemerintah dalam membuat kebijakan juga harus mengkaji terlebih dahulu apakah kebijakan tersebut dapat memberikan dampak yang buruk atau tidak bagi masyarakat. Hal tersebut bertujuan agar suatu kebijakan tidak bertentangan dengan masyarakat apalagi sampai merugikan masyarakat.

Maka dengan menggunakan perspektif Edward III tersebut, keberhasilan implementasi kebijakan CSR PT Pertamina RU VI melalui Program Pemberdayaan Ekowisata Mangrove di Desa Karangsong Kecamatan Indramayu Kabupaten Indramayu bisa dianalisis dalam pembahasan selanjutnya dalam beberapa variable berikut:

1. Komunikasi

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari pelaksanaan. Pelaksanaan yang efektif terjadi apabila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan dikerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan dikerjakan dapat berjalan apabila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap keputusan dan peraturan pelaksanaan harus ditransmisikan (dikomunikasikan) kepada bagian personalia yang tepat.

Adapun dimensi-dimensinya adalah: (1) Transformasi (*transmission*) yang merupakan perubahan dari suatu bentuk ke bentuk yang lain. Transformasi dalam penelitian ini terdiri dari komunikasi perubahan kebijakan dan ketersediaan kebijakan; (2) Kejelasan (*clarity*) yang merupakan situasi dimana semua informasi yang dibutuhkan oleh berbagai pihak. Kejelasan tersebut terdiri dari kejelasan komunikasi kebijakan dan transparansi komunikasi kebijakan; (3) konsistensi (*consistency*), yang merupakan salah satu faktor kesuksesan. Konsisten adalah tindakan yang dilakukan terus menerus untuk mencapai tujuan. Konsistensi terdiri dari konsistensi komunikasi kebijakan dan keberlanjutan pelaksanaan komunikasi kebijakan.

Dalam implementasi Program CSR Ekowisata Mangrove Karangsong, PT Pertamina RU VI melakukan komunikasi dengan lintas stakeholder melalui unit Humas yang kantornya berada di Desa Sukaurip Kecamatan Balongan Kabupaten Indramayu. sebagai upaya tanggung jawab sosial dan juga untuk menjalin hubungan yang baik dengan komunitas di sekitar wilayah operasi, perusahaan berkomitmen untuk membuat program-program yang berbasis pengembangan melalui program *community relations*, mulai dari program yang bersifat *charity* (derma), *infrastructure*

(infrastruktur fisik), *capacity building* (peningkatan kapasitas), hingga *empowerment* (pemberdayaan) di bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan dan ekonomi.

Komunikasi yang dilakukan dengan *stakeholder* diantaranya berupa pelibatan Perguruan Tinggi dalam Pelaksanaan *social mapping* di wilayah ring 1 kilang dengan menggandeng mitra akademisi dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 2014. Hasil dari *social mapping* saat itu menunjukkan bahwa terdapat masalah sosial yang menimpa Masyarakat setempat, yaitu tingginya tingkat pengangguran yang tidak lain merupakan wanita mantan TKW. Kemudian dalam melakukan perumusan masalah, *Community Development Officer* (CDO) PT. Pertamina RU VI Balongan adalah dengan mengikutsertakan kelompok binaan dan *stakeholder* yang terkait pada Forum FGD (*Focus Group Discussion*) untuk membahas penyusunan rencana strategis dan rencana kerja yang telah dibuat oleh CDO serta pihak internal.

Kemudian setelah melakukan proses FGD dengan kelompok binaan dan *stakeholder* terkait, pihak CDO mulai menyusun *Scoop Of Work* (SOW) yang di dalamnya berisikan mengenai latar belakang program, tujuan program, waktu pelaksanaan program, kelompok sasaran, rencana anggaran biaya. Sebelum SOW ditanda tangani maka harus diajukan kembali kepada kelompok binaan, tujuannya yaitu agar mereka dapat mengetahui apa saja kegiatan yang akan dilaksanakan di tahun ini, dan berapa jumlah anggaran yang ditetapkan di tahun ini. Pada tahap ini kelompok binaan masih diperbolehkan untuk memberikan saran yang mereka inginkan. Apabila SOW sudah diajukan kepada kelompok binaan, kemudian SOW di sahkan oleh pihak Pertamina Pusat dan oleh kelompok binaan.

2. Sumberdaya

Menurut George C. Edward III bahwa sumber-sumber yang dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan adalah salah satunya sumber daya yang tersedia, karena menurut George C Edward III sumber daya merupakan sumber penggerak dan pelaksana. Manusia merupakan sumber daya yang terpenting dalam menentukan keberhasilan proses pelaksanaan, sedangkan sumber daya merupakan keberhasilan proses implementasi yang dipengaruhi dengan pemanfaatan sumber daya manusia, manajemen, lingkungan, uang, dan waktu. Sumberdaya manusia, manajemen, dan uang tentu sudah menjadi kekuatan tersendiri bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang besar seperti Pertamina. Tentu dalam konteks analisis ini, yang menjadi perhatian adalah sumber daya lingkungan berupa komunitas masyarakat dan sumber daya alam berupa ekosistem dengan keanekaragaman hayati di pesisir pantai Karangsong Indramayu.

Beberapa tahun sejak dimulainya program CSR KEHATI Pertamina di Karangsong Indramayu, saat ini Ekowisata Mangrove telah menjelma menjadi Mangrove Center Wilayah Indonesia Barat dan Edupark bagi para pengunjungnya. Bukan hanya sekadar sebuah Ekowisata, Hutan Mangrove Karangsong juga bertujuan menanamkan pendidikan pentingnya mangrove kepada generasi muda penerus proses konservasi dan rehabilitasi mangrove.

Bahkan pada periode Juli 2015 hingga Juni 2016, Karangsong menjadi primadona baru objek wisata di Jawa Barat dan berhasil mengundang 120.841 wisatawan datang ke Karangsong. Akhirnya, kelompok Pantai Lestari dibantu

Pertamina RU VI Balongan membangun hutan mini yang disebut Arboretum. Arboretum ini merupakan lokasi pengumpulan berbagai jenis spesies tanaman mangrove dan vegetasi pantai yang juga dijadikan sebagai lokasi edukasi bagi wisatawan dan peserta didik.

Tumbuhan yang ada di Arboretum diberi keterangan nama dan informasi yang berguna bagi para pengunjung. Arboretum diharapkan bisa menjadi laboratorium pembelajaran Sekolah Mangrove yang digagas oleh RU VI Balongan. Selain itu lokasi ini juga mengintegrasikan pengetahuan dan wawasan mangrove ke dalam kurikulum sekolah dasar di Indramayu. Tujuannya tentu saja mengajak anak-anak untuk lebih cinta pada lingkungan, khususnya mangrove.

Ekowisata mangrove Karangsong merupakan salah satu upaya Pertamina bersama masyarakat dalam pemulihan kawasan pesisir dari bencana abrasi pada tahun 2000-an. Desa Karangsong saat itu mengalami bencana abrasi yang cukup parah mengakibatkan tergerusnya lahan tambak warga. Sebagai implementasi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), RU VI Balongan fokus pada pemulihan lingkungan bersama kelompok Pantai Lestari merintis sejak 2008 dengan penanaman mangrove. Ekowisata Hutan Mangrove yang kini telah memiliki lebih dari 50 ribu mangrove. Tanaman yang berkembang di sini pun ada berbagai jenis, mulai dari bibit mangrove sendiri, cemara, ketapang, hingga widuri laut dengan total luas 50 hektar.

Hutan mangrove menjadi kawasan wisata dan pembelajaran sejak diresmikan Menteri Lingkungan Hidup pada 2015. Selain untuk pengamanan tambak dari abrasi, ekowisata ini juga berdampak pada peningkatan pendapatan Masyarakat. Selain itu, pendirian Rumah Berdikari sebagai wadah kerajinan dan makanan khas Indramayu, pendidikan lingkungan hidup tematik mangrove, pengembangan inovasi olahan mangrove dan lain-lain, juga merupakan langkah nyata. Melalui program *integrated mangrove*, RU VI melakukan upaya konservasi, peningkatan ekonomi dan pelaksanaan pendidikan lingkungan hidup sejak dini.

Hal yang disayangkan adalah kondisi Ekowisata Mangrove saat ini dalam kondisi kurang terawat sejak masa Pandemi 2019. Beberapa ruas trek jalan kaki yang terbuat dari bambu dalam keadaan rusak dan tidak bisa dilewati. Beberapa sarana kurang perawatan sehingga tampak usang dan kurang tertata. Begitupun sampah masih tampak berceceran di sebagian lokasi.

3. Disposisi

Menurut George C. Edward III, disposisi atau sikap para pelaksana adalah faktor penting dalam pendekatan mengenai pelaksanaan. Jika pelaksanaan ingin efektif, maka para pelaksana tidak hanya harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya, dimana kualitas dari suatu kebijakan dipengaruhi oleh kualitas atau ciri-ciri dari para aktor pelaksana. Keberhasilan kebijakan bisa dilihat dari disposisi (Karakteristik agen pelaksana) Disposisi atau sikap pelaksanaan, jika para pelaksana bersikap baik karena menerima suatu kebijakan maka kemungkinan besar mereka akan melaksanakan secara bersungguh-sungguh seperti tujuan yang diharapkannya. Sebaliknya jika perspektif dan tingkah laku para

pelaksana berbeda dengan para pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami kesulitan.

Berdasarkan penjelasan diatas bahwa dalam mendukung disposisi dalam kesuksesan implementasi kebijakan harus adanya kesepakatan antara pembuat kebijakan dengan pelaku yang akan menjalankan kebijakan itu sendiri dan bagaimana mempengaruhi pelaku kebijakan agar menjalankan sebuah kebijakan tanpa keluar dari tujuan yang telah ditetapkan demi terciptanya pelayanan publik yang baik.

Disposisi dalam implementasi kebijakan adalah karakteristik dan sikap yang dimiliki oleh implementor kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, komunikatif, cerdas dan sifat demokratis. Implementor baik harus memiliki disposisi yang baik, maka dia akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan dan ditetapkan oleh pembuat kebijakan. Implementasi kebijakan apabila memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasinya menjadi tidak efektif dan efisien.

Dalam konteks Program CSR Pertamina, tentunya Disposisi bisa dikaitkan dengan sejauh mana upaya perusahaan dalam membangun *Community Relations* (hubungan dengan lingkungan sekitar terutama ring 1 perusahaan). *Community relations* pada dasarnya dikembangkan untuk kemaslahatan bersama organisasi dan komunitas. Berdasarkan hal tersebut, menurut Edmund M. Burke dalam bukunya berjudul "Corporate Community Relations" (Burke dalam Abraham, Titi dan Yustisia, 2017). Keberhasilan sebuah program *community relations* merupakan harapan bagi setiap perusahaan yang menjalankannya. Untuk itu setiap perusahaan menjalin hubungan dengan komunitas dengan menggunakan strategi-strategi yang tepat dalam melaksanakannya, yaitu: *pertama*, membangun hubungan warisan kepercayaan (*legacy of trust*) antara perusahaan dengan komunitasnya melalui hubungan berkelanjutan dengan individu kunci dan organisasi di dalam sebuah komunitas; *kedua*, merespon persepsi mempengaruhi tingkat kepercayaan di masyarakat; *ketiga*, penggunaan perencanaan program dengan dukungan komunitas, karena masyarakat saat ini berharap perusahaan untuk terlibat dalam memecahkan masalah masyarakat dan memberikan kontribusi uang untuk meningkatkan pelayanan masyarakat.

Berbagai bentuk program dan kegiatan *community relations* dalam cakupannya bisa mengambil konsep dari John Elkington (Wibisono, 2007). Ia mengembangkan konsep *triple bottom line* dalam istilah *economic prosperity* (kesejahteraan ekonomi), *environmental quality* (kualitas lingkungan) dan *social justice* (keadilan sosial). Elkington memberikan pandangan bahwa perusahaan yang ingin berkelanjutan, harus memperhatikan "3P". Selain mengejar *profit*, perusahaan juga mesti memperhatikan dan terlibat pada pemenuhan kesejahteraan masyarakat (*people*) dan turut berkontribusi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Hubungan yang ideal antara *profit*, *people* dan *planet* adalah seimbang, tidak bisa mementingkan satu elemen saja. Konsep 3P ini menurut Elkington dapat menjamin keberlangsungan bisnis perusahaan. Hal ini dapat dibenarkan, sebab jika suatu perusahaan hanya mengejar keuntungan semata, bisa jadi lingkungan yang rusak dan masyarakat yang terabaikan menjadi hambatan kelangsungan bisnisnya. Beberapa

perusahaan bahkan menjadi terganggu aktivitasnya karena tidak mampu menjaga keseimbangan 3P ini. Jika muncul gangguan dari masyarakat maka yang rugi adalah bisnisnya sendiri (Prastowo, Joko dan Miftahul Huda, 2011).

Pelaksanaan program CSR oleh Pertamina RU VI Balongan merupakan implementasi dari konsep *triple bottom line* diatas. Alasan PT. Pertamina RU VI Balongan melakukan kegiatan *community relations*, yaitu untuk menjalin komunikasi yang positif dengan masyarakat, dalam rangka mentaati kebijakan pemerintah, sebagai upaya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat di sekitar kilang, untuk menghapus mindset negatif atau pola pikir negatif masyarakat terhadap perusahaan, dan untuk mencegah timbulnya konflik yang akan mengancam kegiatan operasi perusahaan.

4. Strukur Birokrasi

Menurut George C. Edward III, walaupun sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan tersedia atau para pelaksana mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi. Birokrasi sebagai pelaksana harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik.

Struktur birokrasi adalah sumber-sumber untuk melaksanakan suatu kebijakan yang tersedia atau para pelaksana mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan mempunyai keinginan untuk melaksanakan suatu kebijakan, kemungkinan kebijakan tersebut tidak dapat terlaksana atau terealisasi karena terdapatnya kelemahan dalam struktur birokrasi dan adanya *standard operating procesures* (SOPs) standar operasi prosedur dalam rutinitas sehari-hari dalam menjalankan implemementasi kebijakan. Birokrasi sebagai pelaksana harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan secara politik dengan jalan melakukan koordinasi dengan baik dan penyebaran tanggung jawab (*fragmentation*) atas kebijakan yang ditetapkan.

Dalam konteks pelaksanaan program CSR Pertamina RU VI Balongan, menurut penulis bisa juga dimaknai dalam konteks kelembagaan. Di struktur internal PT Pertamina, program pemberdayaan berada di bagian CSR di bawah Manager Communication, Relation & CSR PT KPI Unit VI Balongan.

Ostrom (1990) menyatakan bahwa dalam menganalisis hubungan antar aktor dalam penguatan sistem kelembagaan, perlu dibedakan berdasarkan tingkatannya (*level*), yaitu pertama, *level konstitusi (constitutional)*, yaitu lembaga yang berperan dalam menyusun aturan main untuk *level collective choice*. Kedua, *level pilihan kolektif (collective choice)*, yaitu lembaga yang berperan dalam menyusun peraturan untuk dilaksanakan oleh lembaga operasional. Ketiga, lembaga operasional (*operational*), yaitu lembaga yang secara langsung melaksanakan kebijakan di lapangan. Pada pengelolaan Kawasan mangrove Karangsong, *stakeholder* yang berada pada *level collective choice* adalah pemerintah kabupaten dan pemerintah desa. Sedangkan *stakeholder* yang berada pada *level operational choice* terdiri dari Kelompok Pantai Lestari, OPD, Perusahaan, dan Masyarakat. Pemerintah memiliki

wewenang dan memegang peranan dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan daerah.

Pemerintah kabupaten telah menetapkan kawasan Karangsong sebagai kawasan konservasi mangrove melalui pengesahan Surat Keputusan Bupati Kabupaten Indramayu Nomor 522.1/Kep.189.A.4-Dishutbun/2013 tentang Penetapan Lokasi Pusat Mangrove (Mangrove Centre) Di Kabupaten Indramayu, kemudian diperkuat dengan Keputusan Bupati Indramayu Nomor : 523.05/Kep.151.A-Diskanla/2014 tentang Penetapan Kawasan Pusat (Mangrove Centre) Desa Karangsong Kecamatan Indramayu Sebagai Pusat Restorasi dan Pembelajaran Mangrove Di Kabupaten Indramayu yang menetapkan Desa Karangsong Kecamatan Indramayu sebagai Pusat Wisata dan pembelajaran Mangrove. Selanjutnya Pemerintah Desa Karangsong juga mengeluarkan Peraturan Desa Karangsong Nomor 02 Tahun 2009 tentang Pengelolaan Daerah Perlindungan Mangrove Desa Karangsong Kecamatan Indramayu Kabupaten Indramayu yang menetapkan mangrove pesisir Karangsong untuk dijadikan kawasan konservasi mangrove dan menunjuk Kelompok Pantai Lestari sebagai pengelolanya. Pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan yang dilakukan oleh sekelompok masyarakat berdasarkan hak pengelolaan yang diperoleh dari pengakuan dan pemberian pemerintah desa tersebut merupakan *Common Property Regime* atau *Local Self Governance* atau pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan berbasis masyarakat.

KESIMPULAN

Ada beberapa kesimpulan yang bisa diambil dari hasil penelitian:

1. Pengelolaan dan pengembangan Ekowisata Mangrove Desa Karangsong ini berpotensi besar dalam meningkatkan nilai wisata dan edukasi mangrove di dalamnya. Dengan ekosistem yang natural yang dapat dinikmati langsung oleh para wisatawan yang datang ke kawasan Mangrove tersebut.
2. Untuk saat ini kondisi pengelolaan kurang baik. Ini terlihat dengan sampah-sampahnya yang berserakan, trek jalan kaki di sebagian ruas dalam keadaan rusak sehingga tidak bisa dilewati, beberapa sarana kurang perawatan sehingga tampak usang dan kurang tertata, dan sebagainya. Hal tersebut tentunya sangat memprihatinkan karena beberapa tahun sebelumnya menjadi destinasi wisata yang cukup ramai dan ikonik di Indramayu.
3. Dari kondisi diatas maka diharapkan PT Pertamina RU VI Balongan dan Kelompok Lestari bisa melakukan langkah-langkah perbaikan. Tentunya dengan dukungan pihak-pihak terkait terutama Pemerintah Kabupaten Indramayu dan Pemerintah Desa Karangsong.
4. Implementasi kebijakan CSR PT Pertamina RU VI pada Ekowisata Karangsong dalam aspek komunikasi sudah dilakukan dengan baik melalui melibatkan stake holder seperti Pemerintah Kabupaten Indramayu, Kelompok Lestari sebagai pelaksana pengelolaan Ekowisata, pihak akademisi melalui kerjasama penelitiannya, pemanfaatan media massa untuk publikasi atas pelaksanaan program, serta komunitas-komunitas lain terkait.

5. Implementasi kebijakan CSR dalam aspek sumberdaya sudah dilakukan dengan baik dan inovatif. Bahkan pada periode Juli 2015 hingga Juni 2016, Karangsong menjadi primadona baru objek wisata di Jawa Barat dan berhasil mengundang 120.841 wisatawan datang ke Karangsong. Akhirnya, kelompok Pantai Lestari dibantu Pertamina RU VI Balongan membangun hutan mini yang disebut Arboretum. Arboretum ini merupakan lokasi pengumpulan berbagai jenis spesies tanaman mangrove dan vegetasi pantai yang juga dijadikan sebagai lokasi edukasi bagi wisatawan dan peserta didik.
6. Implementasi dalam aspek Disposisi, PT Pertamina telah membangun *Community Relations* (hubungan dengan lingkungan sekitar terutama ring 1 perusahaan). *Community relations* pada dasarnya dikembangkan untuk kemaslahatan bersama organisasi dan komunitas berupa program-program pemberdayaan yang dilakukan dengan konsep *triple bottom line* yang meliputi *economic prosperity* (kesejahteraan ekonomi), *environmental quality* (kualitas lingkungan) dan *social justice* (keadilan sosial).
7. Implementasi dalam aspek Struktur Birokrasi dilakukan melalui penguatan kelembagaan dalam bentuk komunitas atau kelompok-kelompok binaan sesuai dengan sumberdaya yang ada. Dalam konteks pemberdayaan Ekowisata Karangsong tentunya dengan fasilitasi Kelompok Lestari sebagai pelaksana lapangan. Di struktur internal PT Pertamina, program pemberdayaan berada di bagian CSR di bawah Manager Communication, Relation & CSR PT KPI Unit VI Balongan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo. 2016. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Harahab, N. 2010. *Penilaian Ekonomi Ekosistem Hutan Mangrove dan Aplikasinya dalam Perencanaan Wilayah Pesisir*. Yogyakarta (ID): Graha Ilmu
- Rusdianti K. 2012. *Konversi Lahan Hutan Mangrove serta Upaya Penduduk Lokal dalam Merehabilitasi Ekosistem Mangrove* [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Sumaryadi, I Nyoman. 2005. *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: CV Citra Utama
- Dunn, William N.1994. *Public Policy Analysis*, Terjemahan. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Mayda, S., Cecep, K., & Hadi, S. A. (2020). *Potensi Daya Tarik Ekowisata Mangrove Di Desa Karangsong, Kabupaten Indramayu*. Jurnal Artikel, 28 - 29.
- Riana, P., Djoko, s., & Frida, P. (n.d.). *Pengembangan Ekowisata Mangrove Desa Karangsong, Kabupaten Indramayu*. Jurnal Artikel, 1-11.
- Marnelly, T. Romi. 2012. *Corporate Social Responsibility (CSR): Tinjauan Teori dan Praktek di Indonesia*. Jurnal Aplikasi Bisnis Universitas Riau.vol.2 no. 2. Diunduh dari <https://jab.ejournal.unri.ac.id/index.php/JAB/article/viewFile/910/903> pada 28 Maret 2022.