

REKONSEPTUALISASI CSR MELALUI INOVASI SOSIAL SISTEMIK: PEMBELAJARAN DARI PROGRAM PUSAKA KELUANG

Iwan Ridwan Faizal¹, Dedi Zikrian S², Rara Ayuni Rahmadani³, Fatika Hastigerina
Ananda⁴, Almira Chairunissa Wahyu Tomo⁵

¹Manager CID Pertamina Hulu Rokan Regional 1, Indonesia

²Sr Officer CID Pertamina Hulu Rokan Zona 4, Indonesia

³Officer CID Pertamina Hulu Rokan Zona 4, Indonesia

^{4,5}Community Development Officer Pertamina EP Ramba Field, Indonesia

Email: rara.rahmadani@pertamina.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi Corporate Social Responsibility (CSR) konvensional menuju Corporate Social Innovation (CSI) yang berorientasi pada perubahan sistem melalui implementasi Program PUSAKA KELUANG oleh PT Pertamina EP Ramba Field bersama masyarakat Desa Keluang. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan desk research melalui kajian terhadap dokumen inovasi sosial dan pengayaan informasi dari data primer yang diperoleh dari pengelola program serta penerima manfaat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan integratif melalui empat pilar utama, yaitu kesehatan, lingkungan, ekonomi, dan ketahanan pangan, mampu merespons berbagai persoalan struktural yang dihadapi masyarakat desa. Program PUSAKA KELUANG juga menunjukkan bahwa kelompok rentan, khususnya perempuan dan masyarakat prasejahtera, tidak hanya ditempatkan sebagai penerima manfaat, tetapi didorong menjadi aktor perubahan yang mampu mengonversi kerentanan menjadi kapasitas dan ketahanan masyarakat. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi sosial perusahaan tidak dapat dibangun melalui intervensi yang bersifat parsial, melainkan memerlukan kolaborasi multisektoral yang mampu menjembatani kepentingan lintas aktor dan mengatasi ego sektoral. Selain itu, penerapan prinsip Creating Shared Value (CSV) yang berangkat dari kebutuhan dan potensi masyarakat menjadi elemen penting dalam membangun resiliensi ekologis, penguatan kapasitas komunitas, serta kemandirian masyarakat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility, Inovasi Sosial, PUSAKA KELUANG.*

Abstract

This study aims to analyze the transformation of conventional Corporate Social Responsibility (CSR) into Corporate Social Innovation (CSI) oriented toward systemic change through the implementation of the PUSAKA KELUANG Program by PT Pertamina EP Ramba Field in collaboration with the community of Keluang Village. This qualitative study employs a desk research approach by reviewing social innovation documents and enriching the analysis with primary data obtained from program managers and beneficiaries. The findings indicate that an integrative approach encompassing four main pillars: health, environment, economy, and food security, has addressed various structural challenges faced by the village community. The PUSAKA KELUANG Program also

demonstrates that vulnerable groups, particularly women and economically disadvantaged communities, are not merely positioned as beneficiaries but are empowered as agents of change capable of transforming vulnerability into community capacity and resilience. These findings underscore that corporate social innovation cannot be developed through partial interventions alone; it requires multisectoral collaboration that bridges diverse stakeholder interests and overcomes sectoral silos. Furthermore, the application of the Creating Shared Value (CSV) principle, grounded in community needs and local potential, serves as an important element in strengthening ecological resilience, community capacity, and sustainable community self-reliance.

Keywords: *Corporate Social Responsibility, Social Innovation, PUSAKA KELUANG.*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, konsep tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) telah berkembang secara signifikan. Konsep CSR yang sebelumnya hanya dipandang sebagai usaha menghasilkan profit, kini telah berubah menjadi upaya penciptaan nilai bersama masyarakat sekitar perusahaan (Latapí Agudelo et al., 2019). Evolusi terhadap pandangan tersebut tentu bukan merupakan proses instan yang berlangsung cepat. Pergulatan antara teori dan praktik, khususnya melalui upaya inovasi sosial perusahaan, telah menghasilkan konsepsi baru dalam teori CSR. Praksis antara CSR dan inovasi sosial perusahaan terkadang bersinggungan. Meskipun tidak sedikit pula di antara keduanya memiliki beberapa karakteristik yang bertentangan dan lebih mendalam (Popoli, 2017; Roszkowska-Menkes, 2018).

Pada kasus tertentu, perusahaan yang memiliki program CSR dianggap telah memenuhi regulasi nasional dan bahkan dilegitimasi sebagai patuh terhadap norma global (Segerlund, 2016). Akan tetapi, beberapa pemikir yang berupaya menemukan dasar teoretis melampaui praksis CSR pada umumnya, menilai bahwa merencanakan hingga melaksanakan program CSR saja tidak cukup. Program CSR seharusnya lebih inovatif. Inovasi sosial perusahaan bahkan dapat memediasi antara kinerja perusahaan dan perolehan keuntungan yang lebih besar (Ruggiero & Cupertino, 2018).

Kritik terhadap program CSR yang sekadar dijalankan namun tidak terlalu diperhatikan inovasinya mengakibatkan program stagnan dan hanya berangkat dari inisiasi satu pihak saja, yakni perusahaan (Popoli, 2017). Namun, akan sangat berbeda ketika langgam dalam implementasi CSR perusahaan mulai menerima secara terbuka upaya inovasi. Mulanya, program CSR dan upaya inovasi sosial perusahaan memiliki kesamaan tujuan, salah satunya adalah menaruh perhatian yang cukup besar dalam mengatasi berbagai

persoalan masyarakat di sekitar operasi perusahaan, seperti masalah kesehatan, pendidikan, pengentasan kemiskinan, dan berbagai persoalan lainnya.

Dalam praktiknya, artikulasi serupa tidak selalu mendasari implementasi yang sama. Program CSR yang dijalankan namun tertutup terhadap inovasi cenderung berdampak pada penerima manfaat yang pasif, didominasi oleh salah satu pelaksana program, yakni pendamping perusahaan, dan pada akhirnya isu sosial di wilayah operasi terus menjadi beban anggaran yang cukup besar dan tidak pernah terintegrasi ke dalam proses bisnis inti perusahaan (Popoli, 2017; Roszkowska-Menkes, 2018). Pada titik inilah, studi ini akan memulai dari mendalami satu program CSR yang inovatif dan lebih terintegrasi bernama PUSAKA KELUANG, Pemberdayaan untuk Kesejahteraan melalui Keterpaduan Alam Desa Keluang.

PUSAKA KELUANG dilaksanakan oleh beberapa kelompok masyarakat di Desa Keluang, Kecamatan Tungkal Ilir, Kabupaten Banyuasin, Sumatera Selatan, yang tujuan utamanya adalah menjawab tantangan struktural desa secara terintegrasi di berbagai bidang, yakni lingkungan, kesehatan, ekonomi, dan ketahanan pangan. Program yang dikembangkan oleh beberapa kelompok masyarakat Desa Keluang bersama PT Pertamina EP Ramba Field sejak tahun 2022 ini mencoba untuk menjawab berbagai persoalan lingkungan, kesehatan, ekonomi, dan ketahanan pangan yang ada di desa dengan tidak meninggalkan subjek paling terdampak. Program ini secara langsung menempatkan kelompok rentan seperti perempuan di garda terdepan implementasi program.

Dengan menempatkan kelompok rentan sebagai subjek aktif perubahan di desa, program tersebut kini menjelma, dari sebelumnya sekadar program CSR konvensional menjadi inovasi sosial yang sistemik. Praksis ini menjadi satu contoh elaborasi yang sangat baik dalam perdebatan teori CSR yang masih bergulir hingga saat ini. Tulisan ini dengan demikian juga bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam, bagaimana program CSR yang dijalankan secara inovatif cenderung lebih diterima oleh masyarakat sekitar. Selain itu, program yang diimplementasikan lebih inovatif juga membuka peluang untuk masuk ke dalam struktur masyarakat sehingga tersistematisasi dalam praksis keseharian masyarakat. Secara tidak langsung, cerita di balik rekam proses implementasi Program PUSAKA KELUANG ini berkontribusi pula terhadap perkembangan teori CSR dan inovasi sosial perusahaan.

METODE

Metode yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kualitatif berbasis *desk research*. Pendekatan *desk research* atau familiar disebut studi sekunder memungkinkan peneliti mendalami objektif penelitian tanpa mengumpulkan data primer secara langsung di lapangan (Bassot, 2022). Meskipun peneliti tidak mengumpulkan data primer, studi sekunder ini tetap memanfaatkan akses data langsung yang diperoleh dari penanggung jawab Program PUSAKA KELUANG seperti penerima manfaat dan pendamping program yang merupakan bagian dari unit analisis penelitian. Sehingga, meskipun memanfaatkan data sekunder, data yang tersedia tetap dipilah berdasarkan kualitas dan kredibilitasnya.

Selain itu, *desk research* juga relevan sebagai pendekatan penelitian yang aplikatif untuk menyoroti program inovatif seperti PUSAKA KELUANG. Pendekatan tersebut dapat digunakan untuk merekonstruksi dinamika siklus dalam “perjalanan inovasi” (Oeij et al., 2018). Pendekatan ini memungkinkan peneliti melihat bagaimana suatu inisiatif sosial dapat diterima dan tersistematisasi ke dalam struktur keseharian masyarakat secara berkelanjutan. Dalam penerapannya, metode ini akan digunakan untuk menelaah beberapa dokumen program, termasuk Dokumen Inovasi Sosial. Lebih lanjut, telaah tersebut akan digunakan untuk mengelaborasi evolusi praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari model konvensional menuju inovasi sosial sistemik, khususnya melalui perbandingan dengan beberapa literatur kritis mengenai CSR serta inovasi sosial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evolusi Praktik CSR: Dari Konvensional Menuju Inovasi Sosial Sistemik

Selama beberapa dekade terakhir, paradigma *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah mengalami evolusi mendasar, bergeser dari pendekatan yang cenderung bersifat filantropis menuju inovasi sosial perusahaan (Halme & Laurila, 2009). Pergeseran ini mungkin terjadi karena antara CSR dan upaya menuju program yang inovatif saling memengaruhi meskipun dampaknya sangat variatif (Ratajczak & Szutowski, 2016). Jauh sebelumnya, program CSR konvensional sering kali dikritik karena sifatnya yang reaktif dan hanya berfokus pada reputasi alih-alih mengedepankan penerima manfaat sebagai tujuan utama (Popoli, 2017; Roszkowska-Menkes, 2018). Perkembangan CSR pada masa-masa tersebut stagnan karena secara sengaja program CSR tetap dipisahkan dari strategi inti bisnis perusahaan.

Lambat laun, dengan kesadaran perusahaan untuk melakukan upaya inovasi pada

program CSR yang dilakukan, pengintegrasian isu sosial dan lingkungan di sekitar wilayah perusahaan kini akhirnya menjadi suatu keharusan. Upaya tersebut dalam perkembangannya ternyata jauh lebih efektif karena perusahaan menerapkan praksis yang disebut aksi dua arah (*both-sided actions*). Menurut Setiawan (2025) komunikasi dua arah antara perusahaan dengan pemangku kepentingan lain seperti masyarakat desa maupun pemerintah lokal lebih cenderung menghasilkan dialog partisipatif yang sekaligus dapat memperkuat legitimasi perusahaan, meningkatkan kepercayaan dalam relasi lintas pemangku, serta mendorong keberlanjutan bisnis bahkan reputasi perusahaan. Secara praksis, masyarakat sekitar diajak untuk secara kolaboratif mengatasi berbagai masalah sosial, lingkungan, pangan, dan semacamnya, serta diposisikan sebagai subjek yang aktif dan setara (Dmytriyeu et al., 2021; Popoli, 2017).

Dalam perkembangan lebih lanjut, transisi dari program CSR yang sebelumnya bersifat konvensional menuju CSR yang lebih inovatif semakin menjadi kepedulian banyak perusahaan terutama di negara berkembang. Beberapa perusahaan di India misalnya yang mengimplementasikan program CSR setidaknya untuk dua penerima manfaat yakni karyawan dan masyarakat sekitar. Bahkan, dua variasi penerima manfaat tersebut memiliki pandangan yang sangat berbeda saat CSR diimplementasikan. Penerima manfaat yang berasal dari masyarakat lebih ingin mendorong program CSR yang terarah di mana mereka dapat memahami tujuan, isi program, modalitas kerja, dan memastikan keberhasilan program CSR (Fonceca & Jebaseelan, 2017). Hal demikian selaras dengan tantangan CSR konvensional pada beberapa dekade lalu yang tetap dipaksa berjalan meskipun berlangsung di antara gap yang lebar antara kepentingan perusahaan dan kepentingan lokal yang sulit bertemu.

Itu mengapa, pendekatan CSR konvensional yang sangat berpusat pada perusahaan (*firm-centric*) selain rentan memicu skeptisisme publik, tetapi juga seringnya gagal dalam membongkar dan mengatasi persoalan sosial terlebih yang bersifat struktural (Cortese et al., 2024; Villagra et al., 2016). Oleh karenanya, demi tercapai transformasi di mana program CSR dapat menyentuh urusan struktural masyarakat, maka sebuah ekosistem inovasi diperlukan. Ekosistem inovasi diperlukan untuk dapat menjamin pemberdayaan dapat memfasilitasi berbagai kepentingan, mendorong strategi yang lebih kooperatif, serta memastikan adanya transfer serta pertukaran pengetahuan sehingga menciptakan kemandirian komunal (Cortese et al., 2024; Zhou et al., 2020).

Sebagai contoh empiris dari praksis tersebut Program PUSAKA KELUANG (Pemberdayaan untuk Kesejahteraan melalui Keterpaduan Alam Desa Keluang) yang diinisiasi masyarakat bersama dengan PT Pertamina EP Ramba Field dapat menjadi representasi dari model inovasi sosial yang mendalam. Program ini tidak dijalankan pada tataran karitatif semata, melainkan telah diimplementasikan dengan menyentuh berbagai persoalan yang lebih struktural di Desa Keluang seperti persoalan sampah rumah tangga yang menumpuk hingga 500 kg per hari, lahan gambut yang semakin terdegradasi, hingga risiko balita *stunting* yang masih tinggi (Dokumen Inovasi Sosial, 2025). Melalui pendekatan dari bawah (*bottom-up*), program ini telah dapat mentransformasikan berbagai kerentanan lokal menjadi upaya penciptaan nilai bersama (*shared value creation*) bagi dua tujuan utama yakni keberlanjutan bisnis perusahaan sekaligus kesejahteraan masyarakat (Popoli, 2017; Roszkowska-Menkes, 2018).



Gambar 1. Mind Map 1. Program PUSAKA KELUANG

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Secara spesifik, Program PUSAKA KELUANG yang diimplementasikan di Desa Keluang, Kecamatan Tungkal Ilir, Kabupaten Banyuasin ini dirancang sebagai ekosistem pemberdayaan masyarakat terpadu yang menysasar empat pilar utama, yakni kesehatan, lingkungan, ekonomi, dan ketahanan pangan. Intervensi untuk program tersebut mencakup berbagai inisiatif tematik yang saling terhubung satu sama lain dalam satu rantai nilai. Inisiasi pertama, Program *Climate Friendly Agri-Eco Culture Value Chain* atau SIMBA TRUMPHANT, adalah sebuah inovasi pertanian adaptif dan ramah lingkungan yang digerakkan oleh Kelompok Wanita Tani (KWT) "Kekar Gemilang" untuk menjawab tantangan geografis berupa lahan gambut dan rawa dataran rendah yang rawan genangan banjir di Desa Keluang. Secara teknis, program ini memodifikasi pola tanam tradisional dengan menerapkan sistem drainase hibrida dan peninggian *bedeng* tanam untuk mengendalikan tata air secara seimbang, yang dipadukan dengan penggunaan pupuk organik serta *eco-enzyme* hasil olahan limbah rumah tangga hasil implementasi program *kedua*, yakni Bank Sampah (SIMBA GO GREEN).

Pendekatan inovatif yang radikal tersebut tidak hanya berhasil mengubah lahan marginal menjadi aset produktif yang memiliki resiliensi tinggi terhadap cuaca ekstrem dan perubahan iklim, tetapi juga menciptakan rantai nilai ekonomi dan sosial yang utuh, di mana hasil panen hortikultura organik yang diproduksi langsung diintegrasikan dengan program ketiga, Posyandu, atau bernama SIMBA CERDAS, sebagai bahan baku Pemberian Makanan Tambahan (PMT) bergizi untuk mencegah risiko *stunting* pada ibu hamil dan balita. Serta program *keempat* sebagai tindak lanjut edukasi di sekolah digalakkan pula edukasi lingkungan bertajuk SIMBA SEHATI (Dokumen Inovasi Sosial, 2025).

Keempat intervensi program tersebut mencerminkan perpaduan lintas aspek persoalan yang ingin diatasi oleh masyarakat Desa Keluang sekaligus membuktikan sifat dari program yang komprehensif. Sehingga, program CSR tidak lagi sekadar memberi bantuan semata, namun juga berfokus menyentuh persoalan struktural yaitu membangun ekosistem inovasi, di mana nilai, pengetahuan, dan sistem produksi baru sangat mungkin tumbuh secara organik di dalam masyarakat itu sendiri. Klaim tersebut kian dapat dielaborasi melalui keberhasilan program yang setidaknya dapat mengintervensi tiga bentuk kegagalan sistemik yang berlangsung di Desa Keluang berupa tidak adanya sistem yang efisien, eksisnya sistem yang tidak adil, dan absennya sistem yang dapat mengoptimalkan potensi lokal.

Jauh sebelum adanya program, isolasi geografis dan minimnya fasilitas kesehatan

telah mengancam kesehatan calon bayi dan ibu hamil. Kini, dengan peningkatan kapasitas kader posyandu dan bidan desa, serta integrasi Posyandu An-Nur sebagai pusat kesehatan masyarakat yang terpadu, kesadaran akan kesehatan khususnya gizi semakin meningkat. Selain edukasi kesehatan, intervensi PMT juga digalakkan demi mengurangi ketidakadilan distribusi gizi. Di samping peningkatan kapasitas dan intervensi terhadap gizi ibu dan anak tersebut, upaya lebih inovatif yang semakin didorong juga bertumpu pada optimalisasi sumber pangan lokal khususnya untuk PMT. Upaya inovatif ini menandakan bahwa CSR telah bertransformasi menjadi *corporate social innovation* (CSI), yang berhasil membedah serta merekonstruksi kegagalan struktural menjadi tatanan sosial baru yang lebih berdaya guna (Popoli, 2017; Roszkowska-Menkes, 2018).

Upaya serupa juga terjadi pada adopsi teknologi inovatif yakni sistem drainase hibrida yang diadaptasi dari teknologi pipa hulu minyak dan gas (migas), yang dipadukan dengan kearifan lokal Desa Keluang melalui Program SIMBA TRUMPHANT. Lahan gambut yang sebelumnya dianggap tidak bermanfaat menjadi jauh lebih berguna karena dapat menekan potensi genangan air sekaligus memitigasi emisi karbon (Dokumen Inovasi Sosial, 2025). Hasil dari adaptasi teknologi hibrida yang dapat dioperasikan oleh masyarakat ini mencerminkan inovasi terbuka (*open innovation*) di mana transfer pengetahuan dari perusahaan ke masyarakat telah terjadi. Keterbukaan alur sirkulasi pengetahuan tersebut juga berhasil melahirkan *center of excellence* di mana masyarakat yang sebelumnya hanya sekadar penerima manfaat yang bergantung, berubah menjadi pelopor program (Cortese et al., 2024).

Transformasi Program PUSAKA KELUANG yang sebelumnya hanya sekadar program CSR namun kini telah berkembang menjadi CSI kian terbukti dari adanya proses pelebagaan inovasi tersebut yang termaktub dalam kebijakan lokal yakni terbitnya Surat Keputusan (SK) dan Imbauan Kepala Desa untuk mengarusutamakan Gerakan Tanam Sayur serta pemilahan sampah secara komunal (Dokumen Inovasi Sosial, 2025). Pencapaian dalam mendorong kebijakan lokal ini mencerminkan inovasi sosial yang berhasil mengkerangkai kerjasama triadik antara pemerintah lokal, organisasi perantara yakni PT Pertamina EP Ramba Field, dan aktor lokal masyarakat Desa Keluang secara sinergis (Lukesch et al., 2020). Keberhasilan ini juga menjadi refleksi; bila di masa lalu CSR kerap disalah artikan sekadar sebagai asuransi etis untuk mengedepankan reputasi, kini melalui evolusi CSR menjadi CSI, integrasi program PUSAKA KELUANG menjadi bagian dari inti bisnis

perusahaan, telah mengafirmasi adanya penyetaraan subjek, inovasi lintas sektor yang lebih terbuka, serta menciptakan keberlanjutan sosial bagi masyarakat sekitar operasi perusahaan (Popoli, 2017; Dmytriiev et al., 2021; Cortese et al., 2024).

Dari Subjek Pasif Menjadi Aktor Perubahan: Sentralitas Kelompok Rentan dalam PUSAKA KELUANG

Transformasi CSR konvensional menjadi CSI menandai pergeseran cukup krusial, di mana masyarakat terpinggirkan tidak lagi dipandang sebagai penerima bantuan karitatif yang pasif (Amin & Di Pietro, 2025). Paradigma inovasi sosial mendorong agar program secara langsung meningkatkan peran agensi dan kapabilitas kelompok rentan untuk bertindak secara mandiri, bukan hanya bergantung pada inisiatif pihak luar seperti perusahaan (Millard & Fucci, 2023). Implementasi demikian terekam jelas pada proses implementasi Program PUSAKA KELUANG, inisiatif yang cukup berani menempatkan kelompok rentan sebagai garda paling depan dalam mengatasi berbagai persoalan struktural di Desa Keluang.

Selama ini masyarakat Desa Keluang dihadapkan oleh persoalan kerentanan yang bersifat multidimensi di mana kegagalan sistemik telah menghambat berbagai pelayanan dasar secara adil dan merata (Dokumen Inovasi Sosial, 2025). Itu mengapa, demi mengatasi secara perlahan persoalan tersebut, subjek rentan kemudian ditempatkan sebagai penerima manfaat sekaligus pemeran aktif dalam pelaksanaan program. Subjek rentan yang menjadi garda terdepan program cukup beragam mulai dari perempuan yang belum memiliki aktivitas ekonomi produktif, ibu hamil dengan risiko persalinan tidak aman, perempuan kepala keluarga berpendapatan rendah, balita dengan risiko *stunting*, anak-anak sekolah yang memiliki pengetahuan minim tentang higienitas, hingga kelompok lanjut usia miskin. Jauh sebelum intervensi melalui program dilakukan, berbagai subjek tersebut masih terjebak dalam lapis-lapis kerentanan dan invisibilitas sosial akibat minimnya akses terhadap sarana kesehatan yang layak, rekognisi ruang sosial, dan aset ekonomi produktif.

Manifestasi Program CSR PUSAKA KELUANG yang kemudian bertransformasi menjadi program inovasi sosial hadir untuk membongkar invisibilitas sosial kelompok rentan melalui rekognisi, pemberdayaan, dan peningkatan kapasitas sehingga kelompok masyarakat dapat beralih menjadi warga yang secara sadar bertindak untuk mengintervensi realitas teritorialnya (Mafra et al., 2024). Selain itu, kebutuhan dasar mendesak yang selama ini tidak terpenuhi akibat kegagalan pasar ataupun negara dapat dijawab melalui perancangan program

yang lebih bersifat *bottom-up*, di mana ruang kolaborasi antara korporasi dan komunitas akar rumput terjadi dengan lebih terbuka (Gupta et al., 2017). Di samping itu, pengorganisasian institusi lokal juga sangat mungkin terjadi, terlihat khususnya pada Kelompok Wanita Tani (KWT) Kekar Gemilang dan Posyandu An-Nur di mana kedua kelompok masyarakat tersebut menjadi entitas legal yang berperan kuat dalam proses pembangunan Desa Keluang.

Keterlibatan kelompok perempuan rentan utamanya, juga telah secara aktif menjadi roda penggerak perubahan tata kelola sosial, kesehatan, dan lingkungan di Desa Keluang. Melalui aktivitas dalam SIMBA TRUMPHANT, misalnya, perempuan yang sebelumnya memiliki keterbatasan peran kini telah mampu untuk mengelola lahan gambut yang rentan banjir menjadi lahan pertanian adaptif. Kelompok perempuan yang tergabung dalam KWT Kekar Gemilang tersebut juga melakukan upaya daur ulang limbah rumah tangga menjadi pupuk *eco-enzyme* yang dapat diintegrasikan dengan proses menanam tanaman pertanian.

Menariknya lagi, hasil panen pertanian adaptif di lahan gambut tidak sekadar dijual oleh KWT Kekar Gemilang, namun juga disuplai kepada kader Posyandu An-Nur untuk kemudian didistribusikan melalui PMT kepada balita dan ibu hamil secara mandiri. Sirkulasi demikian mengafirmasi bahwa perempuan pedesaan juga memiliki resiliensi yang tangguh untuk membagikan pengetahuan ekologisnya dan dapat pula mengatasi tekanan kerentanannya melalui bentuk-bentuk solidaritas komunal (Gupta et al., 2017). Puncak dari contoh nyata bahwa subjek marjinal telah menjadi agen penggerak aktif di desa termanifestasi pada sosok perempuan, Shela, seorang ibu rumah tangga yang mengetuai KWT Kekar Gemilang yang kini menjadi *local hero*. Di samping itu, terdapat pula sosok Susilawati yang menjadi motor penggerak perubahan khususnya di bidang kesehatan, yang mana ia secara aktif mengajak masyarakat untuk mendobrak kesenjangan sosial, mengatasi persoalan *stunting*, serta mendorong kemandirian berwirausaha kaum perempuan (Dokumen Inovasi Sosial, 2025).

Kemunculan sosok pemimpin lokal yang berasal dari subjek rentan dan marginal tersebut sejalan dengan esensi inovasi sosial itu sendiri, di mana struktur relasi kuasa sosial dan kapitalisasi daya komunitas pada peran gender tunggal seperti laki-laki dapat diruntuhkan (Millard & Fucci, 2023). Akhirnya, berangkat dari kenyataan tersebut kita dapat melihat bahwa keberhasilan inovasi sosial sistemik pada dasarnya juga bertumpu pada pelibatan kelompok rentan dan marginal sebagai pusat perubahan struktural komunitas. Usaha untuk mengatasi berbagai persoalan kemiskinan dan kerentanan tidak akan serta-merta

menyentuh akar persoalan jika hanya berasal dari dikte pihak luar seperti perusahaan yang berperan menyalurkan bantuan karitatif semata (Millard & Fucci, 2023). Sebaliknya, implementasi PUSAKA KELUANG terus menuai kesuksesan ketika berbagai kelompok rentan seperti para ibu prasejahtera, anak-anak, dan lansia miskin justru ditempatkan sebagai episentrum sekaligus eksekutor perubahan dalam ekosistem perubahan di Desa Keluang.

Keterpaduan Multisektoral: Menjawab Tantangan Struktural Desa melalui Pendekatan *Shared Value*

Menghadapi kompleksitas tantangan struktural khususnya di kawasan pedesaan, perusahaan kian dituntut untuk melampaui batas-batas filantropi tradisional. Praktik CSR telah berevolusi secara fundamental dari model yang sebelumnya cukup reaktif menuju CSI yang lebih progresif dan terpadu. Transformasi ini cukup esensial karena CSR konvensional seringkali terlalu berpusat pada perusahaan (*firm-centric*), yang mana acap kali gagal membongkar akar persoalan yang bergulir di masyarakat sekitar wilayah operasi perusahaan (Cortese et al., 2024). Oleh karena itu, CSI hadir sebagai suatu antitesis yakni dengan praksis pengintegrasian penyelesaian isu sosial dan lingkungan secara langsung ke dalam operasi bisnis perusahaan agar tercipta ekosistem solusi yang berkelanjutan (Mirvis et al., 2016).

Salah satu jantung utama pergeseran CSR menuju CSI ini terletak pada praksis *creating shared value* (CSV). Berbeda dengan CSR pada umumnya yang sekadar mendistribusikan profit sebagai kewajiban moral serta penciptaan reputasi semata, CSV mencoba menempatkan tantangan sosial masyarakat justru sebagai peluang untuk mendulang penciptaan nilai ekonomi dan sosial secara bersama, antara masyarakat dan perusahaan (Fitrianti, 2017). Melalui CSV, masyarakat lokal serta pemangku kepentingan lain di luar perusahaan tidak semata diposisikan sebagai “objek”, namun sebaliknya, mereka ditempatkan pada posisi subjek mitra yang setara (Orynawa, 2024).

Sebagai contoh nyata dalam konteks pembangunan desa yang bergulir melalui PUSAKA KELUANG, berbagai persoalan struktural desa seperti degradasi lahan gambut atau minimnya akses kesehatan masyarakat Keluang tidak dipandang oleh perusahaan sebagai beban biaya. Namun sebaliknya, berbagai persoalan tersebut justru ditransformasikan menjadi ruang inovasi yang dapat memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan di mata publik sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasi perusahaan. Praksis demikian dapat terwujud ketika kelompok rentan di Desa Keluang tidak

hanya diberdayakan, tetapi juga diintegrasikan secara penuh ke dalam ekosistem penciptaan nilai. Sehingga, solusi berupa program kemitraan antara perusahaan dan masyarakat lokal seperti PUSAKA KELUANG benar-benar relevan dengan kebutuhan yang berasal dari bawah (*bottom up*).

Penciptaan nilai bersama menjadi mustahil ketika diperankan oleh aktor tunggal alih-alih keterpaduan multisektoral. Besar dan banyaknya persoalan struktural yang bergulir di Desa Keluang akhirnya juga menuntut adanya orkestra inovasi sosial yang lebih bertanggung jawab dengan melibatkan aktor lintas sektor seperti perusahaan, pemerintah lokal setempat, lembaga swadaya, dan komunitas lokal (Voegtlin et al., 2022). Ekosistem lintas sektor sangat krusial kedudukannya karena menjamin terwujudnya hubungan yang lebih adil, memastikan koordinasi sumber daya berjalan, dan menciptakan proses penciptaan nilai bersama untuk menjawab berbagai permasalahan yang tidak parsial dan menyeluruh (Reypens et al., 2016). Bentuk aliansi strategis lintas sektor inilah yang besar perannya untuk memastikan adanya pertukaran pengetahuan yang lebih mendalam, mulai dari pengetahuan tentang teknologi, tata kelola, dan kearifan lokal.

Untuk memetakan secara lebih sistematis bagaimana keterpaduan multisektoral dan praksis pendekatan CSI yang dirancang untuk mengatasi persoalan struktural desa, kita dapat memahaminya melalui klasifikasi pendekatan inovasi itu sendiri. Berikut merupakan tabel yang dapat digunakan untuk mengelaborasi inovasi sosial perusahaan (CSI) beserta jejaring aktor empiris dan proyeksi dampaknya pada ekosistem Desa Keluang:

Tabel 1. Keterpaduan Multisektoral dan Pendekatan CSI

Pendekatan Inovasi Sosial (CSI)	Fokus Intervensi/ Kegiatan	Aktor Multisektoral yang Terlibat	Proyeksi Dampak Struktural
Pemberdayaan & Inklusi Sosial	Pelatihan keahlian agribisnis, integrasi kelompok rentan dalam pasar lokal.	PT Pertamina EP Ramba Field, Pemerintah Desa Keluang, Kelompok Perempuan (KWT Kekar Gemilang), UMKM.	Peningkatan kemandirian ekonomi, lahirnya <i>local hero</i> , dan peran aktif agensi komunitas (Amin & Di Pietro, 2025).
Aksi Dampak Lingkungan Ekologis	Praktik pertanian adaptif lahan gambut & ekonomi sirkular (pengelolaan limbah).	Pakar Lingkungan/ PT Pertamina EP Ramba Field, Petani Lokal, KWT Kekar Gemilang, Kader Bank Sampah.	Ketahanan ekologi desa, penurunan emisi gas rumah kaca, & restorasi lahan (Amin & Di Pietro, 2025).

Penciptaan Nilai Bersama untuk Kesehatan Komunitas	Perancangan solusi gizi & pelibatan kader kesehatan di tingkat tapak.	Institusi Kesehatan Lokal (Puskesmas/Posyandu An-Nur), PT Pertamina EP Ramba Field, Warga Desa Keluang.	Penurunan angka balita <i>stunting</i> melalui solusi kesehatan preventif <i>bottom-up</i> (Reypens et al., 2016).
--	---	---	--

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Implementasi dari tabel di atas merekam konsep teoretis yang dimanifestasikan secara empiris pada Program PUSAKA KELUANG, sebuah inovasi sosial sistemik yang diinisiasi masyarakat Desa Keluang bersama PT Pertamina EP Ramba Field. Salah satu aktivitas paling menonjol dan berdampak signifikan adalah melalui Program *Climate Friendly Agri-Eco Culture Value Chain* atau SIMBA TRUMPHANT. Aktivitas dalam program tersebut secara gamblang sukses membongkar ego-sektoral dengan menghubungkan sekaligus tiga sektor yakni kesehatan, lingkungan, dan ekonomi desa ke dalam satu rantai nilai yang utuh. Kelompok rentan seperti KWT Kekar Gemilang pun menjadi aktor sentral meskipun tidak dominan, yang mampu mengubah lanskap ekologi yang berisiko, seperti lahan gambut yang rentan banjir menjadi lahan pertanian yang produktif.

Dimulai dari keberhasilan mengubah lahan berisiko menjadi lebih adaptif dan mampu menghasilkan hasil panen organik, kemudian muncul rantai nilai manfaat lain yakni hasil panen KWT Kekar Gemilang dapat digunakan kader Posyandu An-Nur untuk mendukung PMT kepada balita dan ibu hamil di desa. Bergulirnya PMT pada balita dan ibu hamil berisiko kemudian mampu secara perlahan mengatasi persoalan kesehatan saat proses kehamilan ibu dan masalah *stunting* anak di Desa Keluang yang relatif masih tinggi. Pada akhirnya, melalui rekam proses empiris keterpaduan program serta peran multisektor kita dapat melakukan refleksi bahwa persoalan struktural harus diatasi dengan pendekatan *shared value*; penciptaan nilai bersama dengan menurunkan berbagai ego-sektoral demi memecahkan berbagai persoalan multidimensi secara bersama-sama.

Dengan demikian, rekonseptualisasi hubungan multisektor antara perusahaan, institusi pemerintah lokal, dan masyarakat lokal yang diposisikan dalam koridor mitra yang setara menjadi keharusan dalam praksis inovasi sosial. Sebab, tujuan inovasi sosial akhirnya bukan menghadirkan peningkatan ekonomi, kualitas kesehatan dan lingkungan yang sifatnya temporer belaka, namun berkelanjutan. Inovasi sosial juga menuntut lahirnya ketahanan sosial menyeluruh, resiliensi ekologi, dan terbangunnya kekuatan tata kelola kelembagaan yang sistemik, otonom, serta lebih berkelanjutan di masa depan. Inovasi sosial juga bukan

sekadar upaya untuk memecahkan persoalan individu atau satu sektor saja, melainkan membongkar serta memberi solusi untuk persoalan masyarakat yang lebih struktural dan sistemik.

KESIMPULAN

Evolusi *Corporate Social Responsibility* (CSR) konvensional menuju *Corporate Social Innovation* (CSI) menandai pergeseran krusial dari pendekatan filantropis yang reaktif dan berpusat pada perusahaan (*firm-centric*) menjadi upaya sistemik demi pemecahan persoalan struktural masyarakat. Melalui tinjauan terhadap Program PUSAKA KELUANG yang dikembangkan secara kolaboratif oleh masyarakat Desa Keluang bersama PT Pertamina EP Ramba Field sejak tahun 2022 hingga saat ini, terlihat jelas bahwa integrasi isu sosial, lingkungan, dan ekonomi mampu melahirkan penciptaan nilai bersama (*creating shared value*) demi tujuan keberlanjutan bisnis sekaligus kesejahteraan masyarakat.

Praksis yang terus berjalan ini membuktikan bahwa penempatan kelompok rentan seperti perempuan dan kalangan masyarakat prasejahtera lainnya sebagai agen utama penggerak perubahan bukan sekadar penerima bantuan karitatif pasif, merupakan kunci dari efektivitas inovasi sosial. Transformasi partisipasi dari penerima manfaat menjadi subjek aktif tersebut berhasil membongkar invisibilitas sosial dan mengubah kegagalan struktural serta kerentanan lokal menjadi ketahanan ekologis, kesehatan, dan bahkan kemandirian komunal yang berkelanjutan. Lebih lanjut, seringnya capaian keberhasilan inovasi sosial yang berdampak sistemik sangat bergantung pada peran multisektoral yang mampu meruntuhkan ego-sektoral. Implementasi berkelanjutan pada PUSAKA KELUANG telah mengafirmasi tesis tersebut dengan merangkai berbagai intervensi lintas bidang, mulai dari pertanian adaptif di lahan gambut, pengelolaan sampah komunal, hingga mitigasi *stunting*, ke dalam satu ekosistem rantai nilai yang utuh dan saling mendukung melalui inisiasi dari bawah (*bottom up*).

Keterpaduan triadik antara PT Pertamina EP Ramba Field, institusi pemerintah lokal, dan masyarakat Desa Keluang menciptakan satu aliansi strategis yang bersifat terbuka, sehingga kolaborasi yang setara antar-aktor terjadi. Pada akhirnya, praksis inovasi sosial perusahaan tidak sekadar menghadirkan solusi peningkatan kualitas hidup yang temporer, tetapi juga telah menjelma menjadi upaya pemecahan masalah multidimensi dan struktural. Sehingga usaha untuk membangun resiliensi ekologi, ketahanan sosial yang menyeluruh,

serta penguatan tata kelola kelembagaan yang otonom ke depan terus diikhtiarkan setidaknya oleh masyarakat Desa Keluang, perusahaan, dan pemerintah lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, A., & Di Pietro, L. (2025). Advancing social impact through corporate social innovation: A systematic literature review. *Journal of Social Impact in Business Research*, 1(2), 81–102.
- Bassot, B. (2022). *Doing qualitative desk-based research: A practical guide to writing an excellent dissertation*. Policy Press.
- Cortese, D., Civera, C., Casalegno, C., & Zardini, A. (2024). Transformative social innovation in developing and emerging ecosystems: a configurational examination. *Review of Managerial Science*, 18(3), 827–857.
- Dmytriiev, S. D., Freeman, R. E., & Hörisch, J. (2021). The relationship between stakeholder theory and corporate social responsibility: Differences, similarities, and implications for social issues in management. *Journal of Management Studies*, 58(6), 1441–1470.
- Dokumen Inovasi Sosial PUSAKA KELUANG. 2025. PT Pertamina EP Ramba Field.
- Fitrianti, W. (2017). Pengembangan Model *Creating Shared Value* Melalui Pembinaan Petani Kecil Swadaya dalam Industri Kelapa Sawit. *Seminar Nasional Penerapan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi*, 10.
- Fonceca, C. M., & Jebaseelan, A. U. S. (2017). Effectiveness of CSR programmes (Employees vs. Beneficiaries perspectives)—an it sector undertaking. *Indian Journal of Social Research*, 58(5), 591–604.
- Gupta, A., Dey, A., & Singh, G. (2017). Connecting corporations and communities: Towards a theory of social inclusive open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 3(1), 17.
- Halme, M., & Laurila, J. (2009). Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 325–339.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of*

- Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
- Lukesch, R., Ludvig, A., Slee, B., Weiss, G., & Živojinović, I. (2020). Social innovation, societal change, and the role of policies. *Sustainability*, 12(18), 7407.
- Mafra, R. F., Casagrande, J. L., Dutra, A. R. de A., Nunes, N. A., Dias, F. T., Barbosa, S. B., & Salgueirinho Osório de Andrade Guerra, J. B. (2024). Social innovation as a support for the visibility of vulnerable communities. *Sustainability*, 16(11), 4390.
- Millard, J., & Fucci, V. (2023). The role of social innovation in tackling global poverty and vulnerability. *Frontiers in Sociology*, 8, 966918.
- Mirvis, P., Herrera, M. E. B., Googins, B., & Albareda, L. (2016). Corporate social innovation: How firms learn to innovate for the greater good. *Journal of Business Research*, 69(11), 5014–5021.
- Oeij, P. R. A., Van der Torre, W., Vaas, S., Dhondt, S., & Oeij, P. (2018). Understanding Social Innovation as an innovation process. *Research Carried out during the EU-FP7 Project “SI-Drive, Social Innovation: Driving Force of Social Change. TNO, Leiden*, 2014–2017.
- Orynawa, O. (2024). *Implementasi konsep creating shared value (CSV) dalam rangka pelaksanaan program corporate social responsibility (CSR) pada PT Sucden Coffee Indonesia*.
- Popoli, P. (2017). Corporate social innovation in comparison with corporate social responsibility: Integration, development or replacement. *International Business Research*, 10(10), 148–155.
- Ratajczak, P., & Szutowski, D. (2016). Exploring the relationship between CSR and innovation. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7(2), 295–318.
- Reyens, C., Lievens, A., & Blazevic, V. (2016). Leveraging value in multi-stakeholder innovation networks: A process framework for value co-creation and capture. *Industrial Marketing Management*, 56, 40–50.
- Roszkowska-Menkes, M. T. (2018). Integrating strategic CSR and open innovation. Towards a conceptual framework. *Social Responsibility Journal*, 14(4), 950–966.
- Ruggiero, P., & Cupertino, S. (2018). CSR strategic approach, financial resources and corporate social performance: The mediating effect of innovation. *Sustainability*, 10(10), 3611.

- Segerlund, L. (2016). *Making corporate social responsibility a global concern: norm construction in a globalizing world*. Routledge.
- Setiawan, R. A. D. (2025). Penerapan Komunikasi pada model Corporate Social Responsibility di sebuah Perusahaan. *Applied Community Transformation and Sustainability Journal*, 1(1), 16–23.
- Villagra, N., Cárdbaba, M. A. M., & Ruiz San Román, J. A. (2016). Communicating Corporate Social Responsibility: re-assessment of classical theories about fit between CSR actions and corporate activities. *Communication & Society*, 29(2), 133–146.
- Voegtlin, C., Scherer, A. G., Stahl, G. K., & Hawn, O. (2022). Grand societal challenges and responsible innovation. *Journal of Management Studies*, 59(1), 1–28.
- Zhou, H., Wang, Q., & Zhao, X. (2020). Corporate social responsibility and innovation: a comparative study. *Industrial Management & Data Systems*, 120(5), 863–882.