

**Subhan Saladin<sup>1</sup>**  
**Muhammad Mifzal**  
**Sumarsono<sup>2</sup>**  
**Rianti Najwa**  
**Khairunnisa<sup>3</sup>**  
**Sahrul Romdoni<sup>4</sup>**  
**Joshua Dean**  
**Eukharisti Prabowo<sup>5</sup>**  
**Neneng Yani<sup>6</sup>**

## **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TATA KELOLA CSR DI KABUPATEN SUMEDANG**

### **Abstrak**

Penelitian ini menganalisis kegagalan sistemik dalam implementasi kebijakan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) di Kabupaten Sumedang, dengan studi kasus di Desa Sukadana. Meskipun memiliki kerangka regulasi yang komprehensif, praktik CSR di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan implementasi (*policy-practice decoupling*), di mana program berjalan secara informal, karitatif, dan tidak terkoordinasi, mengabaikan mekanisme formal. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang mengintegrasikan kerangka Ekologi Pemerintahan dan model implementasi kebijakan George C. Edward III, penelitian ini mendiagnosa penyebab kegagalan. Hasilnya menunjukkan bahwa kegagalan ini berakar pada disfungsi komunikasi, defisit sumber daya institusional dan manusia, disposisi aktor yang rendah, serta kelemahan struktur birokrasi. Akibatnya, terjadi pelanggaran keadilan ekologis, di mana desa yang menanggung beban lingkungan tertinggi justru menerima manfaat restoratif yang minimal. Artikel ini menyimpulkan bahwa diperlukan reformasi tata kelola yang fundamental untuk mewujudkan CSR yang adil dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** CSR; Keadilan Ekologis; Ekologi Pemerintahan; Implementasi Kebijakan; Kabupaten Sumedang.

### **Abstract**

This study analyzes the systemic failure in the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) policy in Sumedang Regency, with a case study in Sukadana Village. Despite a comprehensive regulatory framework, CSR practices on the ground exhibit a significant policy-practice decoupling, where programs are informal, charitable, and uncoordinated, bypassing formal mechanisms. Using a qualitative approach that integrates the Ecology of Governance framework and George C. Edward III's policy implementation model, this research diagnoses the causes of this failure. The findings indicate that the failure is rooted in communication breakdowns, deficits in institutional and human resources, low actor disposition, and bureaucratic structural weaknesses. Consequently, this leads to a violation of ecological justice, where the village bearing the highest environmental burden receives minimal restorative benefits. The article concludes that fundamental governance reform is necessary to achieve fair and sustainable CSR.

**Keywords:** CSR; Ecological Justice; Ecology of Governance; Policy Implementation; Sumedang Regency.

### **PENDAHULUAN**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, atau *Corporate Social Responsibility* (CSR), telah mengalami evolusi paradigmatis yang signifikan dalam lanskap pembangunan di Indonesia. Bergeser dari konsepsi awalnya sebagai tindakan filantropi sukarela, CSR kini diposisikan

<sup>1,2,3,4,5,6)</sup> Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjajaran  
 email: Subhan23001@mail.unpad.ac.id<sup>1</sup>, muhammad2302@mail.unpad.ac.id<sup>2</sup>,  
 rianti23001@mail.unpad.ac.id<sup>3</sup>, sahrul23001@mail.unpad.ac.id<sup>4</sup>, joshua23001@mail.unpad.ac.id<sup>5</sup>,  
 neneng.yani@unpad.ac.id<sup>6</sup>

sebagai instrumen kebijakan publik yang formal dan strategis. Transformasi ini dikukuhkan melalui kerangka hukum nasional, terutama Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), yang secara fundamental mengubah status CSR dari aktivitas *voluntary* (sukarela) menjadi *mandatory* (wajib) bagi perusahaan yang kegiatan usahanya bergerak di bidang atau berkaitan dengan sumber daya alam. Dengan mandat hukum ini, CSR tidak lagi hanya berada dalam domain etika bisnis, melainkan telah menjadi objek sah dalam analisis kebijakan publik, di mana negara berupaya mengarahkan kontribusi sektor swasta agar selaras dengan agenda pembangunan.

Meskipun terdapat arsitektur regulasi yang canggih dan berlapis, realitas di lapangan seringkali menunjukkan adanya jurang pemisah yang lebar antara desain kebijakan dan praktik implementasinya. Fenomena ini, yang dalam studi kebijakan publik dikenal sebagai kesenjangan implementasi (*implementation gap*) atau *policy-practice decoupling*, menjadi masalah sentral dalam tata kelola CSR di banyak daerah, termasuk di Kabupaten Sumedang. Di satu sisi, pemerintah daerah telah membangun kerangka kebijakan yang komprehensif, seperti Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Sumedang Nomor 4 Tahun 2020 dan pembentukan Forum Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan (TJSLP). Namun, di sisi lain, bukti empiris dari Desa Sukadana, Kecamatan Cimanggung, memperlihatkan gambaran yang kontras: praktik CSR berjalan secara informal, sporadis, dan karitatif, sama sekali mengabaikan mekanisme formal yang seharusnya ada.

Desa Sukadana menyajikan sebuah paradoks yang tajam. Sebagai wilayah yang menanggung beban ekologis tertinggi akibat aktivitas sebelas perusahaan industri di sekitarnya—mencakup pencemaran air, polusi udara, dan degradasi lahan—desa ini justru menerima manfaat CSR yang tidak proporsional dan tidak relevan dengan kebutuhan pemulihian lingkungan. Situasi ini menimbulkan pertanyaan mendasar tentang keadilan ekologis, di mana kelompok masyarakat yang paling menderita akibat dampak negatif industri justru paling sedikit menerima kompensasi restoratif. Ketimpangan ini bukan sekadar masalah teknis administratif, melainkan mencerminkan hubungan kekuasaan yang timpang dan kegagalan sistem tata kelola dalam melindungi hak-hak ekologis warganya.

Oleh karena itu, penelitian ini berargumen bahwa kegagalan CSR di Sumedang bukanlah sekadar kegagalan implementasi dalam arti kebijakan yang baik dijalankan dengan buruk, melainkan sebuah kegagalan sistemik yang berakar pada disfungsi tata kelola dan desain kebijakan yang cacat. Untuk mendagnosis masalah ini secara komprehensif, artikel ini mengintegrasikan dua kerangka analisis. Pertama, pendekatan Ekologi Pemerintahan digunakan untuk menganalisis bagaimana relasi kuasa yang timpang antara pemerintah, perusahaan, dan masyarakat telah memengarkan lingkungan sebagai aktor utama dalam proses kebijakan. Kedua,

Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III diterapkan untuk membedah secara sistematis mekanisme kegagalan komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang menyebabkan terjadinya *policy-practice decoupling*. Melalui sintesis kedua kerangka ini, penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran utuh mengenai dinamika kebijakan, praktik kelembagaan, dan dampak ekologis yang saling terkait, serta merumuskan rekomendasi untuk mewujudkan tata kelola CSR yang lebih adil dan berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang difokuskan pada Desa Sukadana, Kecamatan Cimanggung, Kabupaten Sumedang. Metode ini dipilih untuk memungkinkan pemahaman yang mendalam dan holistik mengenai konteks, makna, dan relasi kekuasaan yang terlibat dalam proses distribusi CSR di tingkat lokal. Data utama dalam penelitian ini berasal dari sintesis dua laporan penelitian lapangan yang telah dilakukan sebelumnya, yang mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan informan kunci (aparat desa, pejabat kabupaten, perwakilan perusahaan, tokoh masyarakat), observasi lapangan terhadap kondisi ekologis, serta analisis dokumen internal.

Untuk memperkaya dan memperkuat analisis, penelitian ini juga melakukan studi literatur yang ekstensif terhadap berbagai sumber sekunder. Sumber-sumber ini mencakup dokumen peraturan perundang-undangan di tingkat nasional (UU No. 40/2007, UU No. 32/2009), provinsi (Perda Jabar No. 2/2013), dan kabupaten (Perda Sumedang No. 4/2020, Keputusan

Bupati No. 167/2021). Selain itu, analisis juga didukung oleh jurnal-jurnal akademik dan laporan penelitian yang relevan dengan isu kegagalan implementasi CSR, keadilan ekologis, dan ekologi pemerintahan.

Kerangka analisis utama yang digunakan untuk menafsirkan data adalah sintesis dari Model Ekologi Pemerintahan untuk memahami relasi antar-aktor dan lingkungan , Model Implementasi Kebijakan George C. Edward III untuk mendiagnosis kegagalan sistemik , serta konsep Keadilan Ekologis untuk mengevaluasi dampak kebijakan terhadap masyarakat yang paling rentan. Validitas data dan temuan dalam penelitian ini diperkuat melalui teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari berbagai aktor (pemerintah, perusahaan, masyarakat) dan jenis data (wawancara, observasi, dokumen) untuk memastikan konsistensi dan keandalan analisis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Tekanan Ekologis dan Pelanggaran Keadilan di Desa Sukadana**

Desa Sukadana merupakan episentrum dari krisis ekologis di Kecamatan Cimanggung. Keberadaan sekitar sebelas perusahaan industri di sekitarnya telah menimbulkan beban lingkungan yang berat, yang secara kumulatif telah mendekati atau bahkan melampaui daya dukung ekologis wilayah tersebut. Tekanan ini termanifestasi dalam berbagai bentuk degradasi lingkungan yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Kualitas air sungai dan sumur warga menurun drastis akibat pencemaran limbah cair industri, memaksa banyak keluarga beralih ke air minum kemasan. Polusi udara dari emisi pabrik menyebabkan peningkatan kasus gangguan pernapasan. Sementara itu, konversi lahan pertanian menjadi kawasan industri tidak hanya mengurangi area resapan air tetapi juga menghilangkan mata pencaharian tradisional masyarakat.

Dalam konteks tekanan ekologis yang parah ini, kebijakan CSR seharusnya berfungsi sebagai instrumen restoratif. Namun, yang terjadi justru sebaliknya. Praktik CSR di Sukadana secara sistematis melanggar prinsip-prinsip keadilan ekologis dalam tiga dimensi. Pertama, terjadi pelanggaran keadilan distributif. Prinsip ini menuntut adanya pembagian risiko dan manfaat lingkungan secara adil. Di Sukadana, masyarakat menanggung risiko ekologis dan kesehatan yang sangat tinggi, namun hanya menerima manfaat CSR yang minimal dan tidak relevan, seperti bantuan sembako atau perbaikan gapura, bukan program pemulihan lingkungan yang mendesak. Alokasi CSR yang dipukul rata ke seluruh desa oleh pemerintah kabupaten, tanpa mempertimbangkan tingkat keterdampakannya, secara eksplisit mengabaikan prinsip keadilan ini.

Kedua, terjadi pelanggaran keadilan prosedural, yang mensyaratkan keterlibatan bermakna dari masyarakat terdampak dalam proses pengambilan keputusan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pemerintah desa dan masyarakat Sukadana sepenuhnya tersingkir dari siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi CSR. Keputusan mengenai jenis dan alokasi program dibuat secara *top-down* oleh perusahaan atau pemerintah kabupaten, tanpa adanya forum dialog yang transparan dan partisipatif. Akibatnya, program yang dihasilkan tidak menjawab kebutuhan riil masyarakat.

Ketiga, terjadi pelanggaran keadilan pengakuan. Dimensi ini menyangkut pengakuan terhadap status, pengetahuan, dan penderitaan kelompok yang terpinggirkan. Di Sukadana, terjadi pengabaian sistematis terhadap pengetahuan ekologis lokal warga. Keluhan mereka mengenai pencemaran sungai dan dampak kesehatan seringkali diabaikan, bahkan disangkal oleh otoritas desa. Kegagalan untuk mengakui status Sukadana sebagai korban utama dari dampak industri membuat klaim mereka atas hak pemulihan lingkungan menjadi tidak terdengar dan tidak legitim.

Pelanggaran tiga pilar keadilan ini berakar pada kegagalan penerapan prinsip hukum lingkungan yang fundamental, yaitu prinsip pencemar membayar (*polluter pays principle*). Prinsip ini, yang diamanatkan dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (UU PPLH), mewajibkan entitas yang menyebabkan polusi untuk menanggung biaya penuh dari pemulihan kerusakan yang ditimbulkannya. Dalam kasus Sukadana, CSR yang bersifat karitatif dan nilainya tidak sebanding dengan kerusakan ekologis telah menjadi alat bagi perusahaan untuk melepaskan diri dari tanggung jawab restoratif yang sesungguhnya. Praktik ini mengubah CSR menjadi bentuk *greenwashing* dan secara efektif

menjadi "izin sosial untuk terus mencemari" (*social license to pollute*), di mana perusahaan merasa telah "membayar" kewajiban sosialnya melalui donasi kecil, sementara praktik bisnis inti yang merusak lingkungan terus berjalan tanpa hambatan.

Kegagalan penerapan prinsip ini bukan hanya kelalaian hukum, tetapi juga menciptakan sebuah mekanisme eksternalisasi biaya yang sistematis dan tidak adil. Perusahaan memindahkan biaya nyata dari kerusakan lingkungan—seperti biaya kesehatan yang meningkat, kerugian hasil panen, dan biaya penyediaan air bersih—ke pundak masyarakat dan negara. Sementara itu, pemerintah, dengan tidak menegakkan hukum secara tegas, secara tidak langsung memberikan subsidi implisit terhadap polusi. Kondisi ini menciptakan sebuah *moral hazard*, di mana pemerintah menanggung risiko dan biaya jangka panjang dari degradasi lingkungan, sementara perusahaan menikmati keuntungan jangka pendek. Ini adalah sebuah model tata kelola yang secara fundamental tidak rasional secara ekonomi dan tidak berkelanjutan secara ekologis.

### **Analisis Kesenjangan Implementasi Kebijakan CSR di Kabupaten Sumedang**

Untuk memahami mengapa sistem yang ideal di atas kertas gagal total dalam praktiknya, analisis ini menggunakan kerangka implementasi kebijakan George C. Edward III. Kerangka ini mendiagnosis kegagalan berdasarkan empat variabel kritis: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Tabel berikut menyajikan sintesis dari kesenjangan antara kebijakan formal dan praktik di lapangan.

Tabel 1. Analisis Kesenjangan Implementasi Kebijakan CSR di Kabupaten Sumedang

Aspek Kebijakan (Perda Sumedang No. 4/2020)	Praktik di Lapangan (Kasus Desa Sukadana)	Diagnosis Kegagalan (Kerangka Edward III)
<b>Perencanaan Terintegrasi:</b> Program CSR harus selaras dan terintegrasi dengan dokumen perencanaan pembangunan daerah (RPJMD/RKPDes).	<b>Perencanaan Ad-hoc:</b> Program CSR bersifat sporadis, karitatif (sembako, beasiswa terbatas), dan ditentukan secara sepihak oleh perusahaan tanpa merujuk pada kebutuhan prioritas desa.	<b>Kegagalan Komunikasi:</b> Informasi mengenai mekanisme sinkronisasi tidak tersosialisasi ke desa dan perusahaan. <b>Defisit Sumber Daya:</b> Desa tidak memiliki kapasitas menyusun usulan program yang terintegrasi.
<b>Koordinasi Melalui Forum TJSLP:</b> Semua program harus dikoordinasikan, disinkronkan, dan dievaluasi melalui Forum TJSLP Kabupaten.	<b>Tidak Ada Koordinasi:</b> Penyaluran bantuan dilakukan secara langsung oleh perusahaan ke tingkat RW, melewati pemerintah desa dan Forum TJSLP. Forum tidak berfungsi.	<b>Defisit Sumber Daya Institusional:</b> Forum TJSLP adalah "macan kertas" ( <i>paper tiger</i> ) yang tidak aktif. <b>Kelemahan Struktur Birokrasi:</b> Desain forum yang <i>government-centric</i> mendorong perusahaan mencari jalur informal.
<b>Pelaporan dan Akuntabilitas:</b> Perusahaan wajib menyampaikan laporan pelaksanaan program secara berkala (triwulan dan tahunan) kepada Bupati melalui Forum TJSLP.	<b>Tidak Ada Pelaporan:</b> Tidak ada mekanisme pelaporan yang transparan ke tingkat desa atau publik. Alur dana dan program tidak dapat dilacak.	<b>Disposisi Aktor:</b> Pemerintah daerah tidak menegakkan kewajiban pelaporan secara konsisten. <b>Kegagalan Komunikasi:</b> Desa tidak mengetahui adanya kewajiban pelaporan ini.
<b>Sanksi Administratif:</b> Perusahaan yang tidak melaksanakan TJSLP dikenai sanksi, mulai dari	<b>Tidak Ada Penegakan Sanksi:</b> Tidak ada bukti sanksi pernah diterapkan, menciptakan	<b>Disposisi Aktor:</b> Rendahnya kemauan politik ( <i>political will</i> ) pemerintah daerah untuk menindak perusahaan yang tidak patuh.

peringatan hingga pembekuan/pencabutan izin.	budaya impunitas.	
--	-------------------	--

Kegagalan implementasi ini dapat diuraikan lebih lanjut melalui empat variabel tersebut:

1. Kegagalan Komunikasi: Terjadi kegagalan komunikasi yang parah di semua tingkatan. Informasi mengenai Perda No. 4/2020 dan Perbup No. 40/2018 tidak tersalurkan secara efektif. Pemerintah Desa Sukadana tidak mengetahui prosedur formal pengajuan dan pengelolaan CSR, sementara perusahaan tidak memahami bagaimana cara berinteraksi dengan sistem formal yang ada. Pesan kebijakan berhenti di tingkat birokrasi atas dan tidak pernah sampai secara jelas, akurat, dan konsisten kepada para implementor di lapangan.
2. Defisit Sumber Daya: Keberhasilan implementasi terhambat oleh defisit sumber daya yang kronis. Secara institusional, lembaga kunci yang dirancang untuk mengelola CSR, yaitu Forum TJSPL, terbukti tidak fungsional atau hanya ada di atas kertas. Meskipun dibentuk melalui Keputusan Bupati No. 167 Tahun 2021, tidak ada bukti aktivitas nyata dari forum ini, menciptakan kekosongan institusional yang melumpuhkan koordinasi. Secara sumber daya manusia, kapasitas pemerintah desa sangat terbatas. Aparatur desa tidak memiliki keahlian teknis dalam analisis kebutuhan, penyusunan proposal, negosiasi, atau monitoring, yang menempatkan mereka pada posisi tawar yang sangat lemah di hadapan perusahaan. Secara informasi, tidak ada basis data terpusat yang mengintegrasikan kebutuhan prioritas desa dengan rencana CSR perusahaan, membuat sinkronisasi berbasis data menjadi mustahil.
3. Disposisi (Sikap) Aktor Pelaksana: Terdapat kemauan yang rendah dari para aktor kunci untuk menjalankan kebijakan sesuai tujuannya. Perusahaan secara jelas menunjukkan preferensi untuk menghindari sistem formal yang dianggap birokratis dan mahal. Mereka lebih memilih program karitatif berbiaya rendah dengan publisitas tinggi (*low-cost, high-visibility*) untuk "membeli" lisensi sosial beroperasi, bukan untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Di sisi pemerintah daerah, lemahnya penegakan sanksi adalah indikator paling jelas dari disposisi yang rendah. Sikap permisif ini mengirimkan sinyal kuat bahwa pemerintah tidak serius menegakkan aturannya sendiri, yang disebabkan oleh kurangnya kemauan politik (*political will*).
4. Kelemahan Struktur Birokrasi: Struktur yang ada justru menghambat, bukan memfasilitasi implementasi. Pertama, fragmentasi tanggung jawab antara Bappeda, Forum TJSPL, dan dinas teknis lainnya tidak diimbangi dengan mekanisme koordinasi yang mengikat. Kedua, dan yang paling krusial, adalah desain kelembagaan yang cacat. Struktur Forum TJSPL yang sangat berpusat pada pemerintah (*government-centric*), di mana semua posisi kunci diisi oleh pejabat birokrasi, menciptakan proses yang kaku, tidak menarik, dan berpotensi menimbulkan biaya transaksi tinggi bagi perusahaan. Desain ini secara tidak sengaja mendorong perusahaan untuk mencari jalan pintas informal yang lebih efisien dari sudut pandang mereka.

#### **Disfungsi Ekologi Pemerintahan: Relasi Kuasa dan Policy-Practice Decoupling**

Analisis menggunakan kerangka Edward III menunjukkan bagaimana kebijakan gagal, namun kerangka Ekologi Pemerintahan menjelaskan mengapa sistem ini gagal secara fundamental. Kegagalan ini berakar pada disfungsi dalam relasi antara aktor-aktor pemerintahan dengan lingkungannya. Praktik CSR di Sukadana adalah cerminan dari relasi kuasa yang sangat asimetris. Di satu sisi, pemerintah kabupaten dan perusahaan industri menjadi aktor dominan yang mengontrol sumber daya, informasi, dan proses pengambilan keputusan. Di sisi lain, pemerintah desa dan masyarakat menjadi aktor yang lemah, pasif, dan terpinggirkan.

Dalam konstelasi kekuasaan yang timpang ini, "suara lingkungan"—berupa data tentang daya dukung yang terlampaui, tingkat polusi, dan dampak kesehatan—secara sistematis diabaikan dan tidak menjadi pertimbangan dalam perumusan kebijakan CSR. Kebijakan dibuat seolah-olah dalam ruang hampa ekologis. Ini adalah inti dari kegagalan ekologi pemerintahan: sebuah sistem tata kelola yang tidak mampu merespons atau beradaptasi dengan sinyal-sinyal dari sistem ekologis yang menopangnya.

Kesenjangan antara kebijakan formal yang canggih dan praktik di lapangan yang kacau (policy-practice decoupling) bukanlah sebuah kecelakaan, melainkan sebuah ekuilibrium yang

stabil dan disfungsional. Para aktor yang berkuasa memiliki insentif rasional untuk mempertahankan status quo. Bagi perusahaan, mematuhi Perda secara penuh berarti menanggung biaya transaksi yang tinggi (menyusun proposal rumit, menghadiri rapat yang tidak produktif, menyelaraskan program dengan rencana pembangunan yang abstrak). Sebagai perbandingan, memberikan bantuan langsung ke RW setempat adalah cara yang jauh lebih murah dan cepat untuk mengamankan stabilitas operasional di tingkat lokal.

Bagi pemerintah daerah, menegakkan Perda secara ketat juga membutuhkan biaya politik dan administratif yang besar (mengalokasikan anggaran untuk Forum, mengerahkan staf pengawas, dan berpotensi berkonfrontasi dengan korporasi kuat). Jauh lebih mudah untuk membiarkan kebijakan tersebut ada sebagai simbol untuk mendapatkan legitimasi dari pemerintah atas dan publik, sambil membiarkan sistem informal yang sudah mapan berjalan seperti biasa. Dengan demikian, kebijakan ini gagal bukan karena dirancang dengan buruk, tetapi karena jalur yang paling mudah bagi semua aktor yang berkuasa adalah dengan mengabaikannya. Regulasi CSR di Sumedang lebih berfungsi sebagai kebijakan simbolis (*symbolic policy*) daripada instrumen perubahan yang substantif.

## SIMPULAN

Studi kasus Desa Sukadana menunjukkan kegagalan sistemik tata kelola *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Kabupaten Sumedang. Permasalahan ini bukan sekadar kesalahan administratif atau implementasi yang buruk, melainkan berakar pada disfungsi fundamental dalam ekologi pemerintahan, desain kebijakan yang cacat, dan relasi kuasa yang timpang. Meskipun terdapat arsitektur regulasi yang komprehensif, praktik di lapangan menunjukkan adanya *policy-practice decoupling* yang parah, di mana kebijakan yang ada lebih berfungsi sebagai simbol kepatuhan daripada instrumen keadilan ekologis. Akibatnya, komunitas yang menanggung beban lingkungan terberat justru secara sistematis terpinggirkan dari manfaat restoratif yang seharusnya mereka terima, sebuah manifestasi nyata dari ketidakadilan ekologis.

Kegagalan ini didorong oleh kombinasi faktor-faktor yang saling mengunci: kegagalan komunikasi kebijakan, defisit sumber daya institusional (Forum TJSLP yang tidak fungsional) dan sumber daya manusia (kapasitas desa yang lemah), disposisi aktor yang rendah (kurangnya kemauan politik pemerintah dan preferensi perusahaan untuk jalur informal), serta kelemahan struktur birokrasi yang fragmentatif dan tidak menarik bagi para pemangku kepentingan. Sistem yang ada saat ini menciptakan sebuah ekuilibrium disfungsional di mana para aktor kuat memiliki insentif rasional untuk mempertahankan status quo yang merugikan masyarakat dan lingkungan.

Berdasarkan analisis tersebut, diperlukan reformasi yang fundamental dan bukan sekadar perbaikan prosedural. Berikut adalah rekomendasi kebijakan yang dirumuskan untuk mengatasi akar masalah:

1. Reformasi Kelembagaan Forum TJSLP: Pemerintah Kabupaten Sumedang harus mereformasi Forum TJSLP dari model *government-centric* yang kaku menjadi sebuah platform multi-pihak yang otentik, berdaya, dan setara. Mengambil pelajaran dari model yang lebih fungsional seperti di Kabupaten Pohuwato, forum ini harus memiliki mandat hukum yang kuat, anggaran operasional yang jelas, sekretariat profesional, dan keanggotaan yang seimbang antara pemerintah, perusahaan, perwakilan masyarakat terdampak, dan akademisi. Fungsinya harus beralih dari sekadar koordinasi menjadi fasilitasi negosiasi, perencanaan bersama, dan pemantauan partisipatif.
2. Penguatan Kapasitas Kelembagaan Lokal: Perlu ada program peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang sistematis dan berkelanjutan bagi pemerintah desa dan lembaga kemasyarakatan desa. Pelatihan harus mencakup keterampilan teknis dalam melakukan analisis kebutuhan partisipatif, menyusun proposal program yang berbasis bukti, teknik negosiasi dengan perusahaan, serta metode monitoring dan evaluasi berbasis komunitas. Penguatan ini krusial untuk mengatasi asimetri pengetahuan dan kekuasaan, sehingga desa dapat menjadi mitra yang setara dalam tata kelola CSR.
3. Pembangunan Sistem Informasi dan Transparansi Terpadu: Pemerintah daerah harus mengembangkan platform digital yang terintegrasi dan dapat diakses publik. Platform ini berfungsi untuk memetakan secara transparan (1) data tekanan ekologis dan kebutuhan

prioritas pembangunan desa yang bersumber dari Musrenbangdes, dan (2) rencana, anggaran, dan laporan realisasi program CSR dari seluruh perusahaan. Sistem ini akan menjadi alat krusial untuk memfasilitasi sinkronisasi, memungkinkan pengawasan publik, dan meningkatkan akuntabilitas semua pihak.

4. Penegakan Hukum yang Tegas dan Penciptaan Insentif: Pimpinan daerah harus menunjukkan kemauan politik yang kuat untuk menegakkan sanksi administratif yang telah diatur dalam Perda No. 4/2020 terhadap perusahaan yang tidak patuh. Penegakan hukum yang konsisten akan mengubah kalkulasi biaya-manfaat bagi perusahaan. Di sisi lain, perlu diciptakan skema insentif yang jelas, seperti penghargaan publik, publisitas positif, atau kemudahan dalam proses perizinan bagi perusahaan yang menunjukkan praktik CSR yang unggul, partisipatif, dan berdampak nyata terhadap keadilan ekologis dan sosial.

Dengan mengimplementasikan rekomendasi ini secara sinergis, tata kelola CSR di Kabupaten Sumedang dapat digeser dari paradigma kepatuhan simbolis menuju sebuah sistem yang adaptif, partisipatif, dan benar-benar berfungsi sebagai instrumen untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan dan keadilan ekologis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adger, W. N., Arnell, N. W., & Tompkins, E. L. (2005). Successful adaptation to climate change across scales. *Global Environmental Change*, 15(2), 77-86.
- Afinnas. (2020). *Keadilan Lingkungan dan Tata Kelola Sumber Daya Alam*. Jakarta: Pustaka Obor.
- Agrowirawan, M. (2023). *Tata Kelola Adaptif untuk Sumber Daya Air di Indonesia*. Disertasi Doktor, Universitas Gadjah Mada.
- Akhter, S., & Evans, A. (2024). Adaptive governance in the Global South: Challenges and opportunities for environmental management. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 26(2), 154-169.
- Berkes, F., & Folke, C. (Eds.). (1998). *Linking social and ecological systems: Management practices and social mechanisms for building resilience*. Cambridge University Press.
- Boediyana, T. (2022, 8 Desember). CSR: Kebijakan Setengah Hati. *Harian Ekonomi Neraca*.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.
- Dahrendorf, R. (1992). *Kematian Sosialisme di Eropa* (Terjemahan Edi Soetisna). Jakarta: Tiara Wacana.
- Effendi, S. (1982). Unsur-unsur Penelitian Ilmiah. In M. S. (Ed), *Metode Penelitian Survei* (p. 235). Jakarta: LP3ES.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- Eryadini, N. (2012). *Kritik atas Wacana Corporate Social Responsibility di Indonesia*. Jurnal Sosiologi Reflektif, 7(1), 1-14.
- Handayani, L. (2020). Distribusi program CSR sektor pertambangan di Kalimantan: Antara ketimpangan alokasi dan lemahnya koordinasi lintas aktor. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(1), 43–55.
- Ibrahim, N. W. (2018). *Ekonomi Politik Sumber Daya Timah (Kronik Bangka Belitung)*. Yogyakarta: Istana Media.
- Lemos, M. C., & Agrawal, A. (2006). Environmental governance. *Annual Review of Environment and Resources*, 31, 297–325.
- Mitziner, M. (2008). Comparing Indonesia's Party System of The 1950s and The Post-Soeharto era: From Centrifugal to Centripetal Inter-party Competition. *Journal of Southeast Asian Studies*, 39(3), 431-453.
- Moon, J. (2007). The contribution of corporate social responsibility to sustainable development. *Sustainable Development*, 15(5), 296–306.
- Odum, E. P. (1971). *Fundamentals of Ecology* (3rd ed.). Saunders.
- Ostrom, E. (2009). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.

- Paidi. (2008). Dampak Ekowisata Bahari dalam Perkembangan Kesejahteraan Masyarakat Pesisir Maluku Utara. *Seminar Nasional: Pengembangan Kawasan Pesisir dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat* (pp. 220-317). Balunijuk: Universitas Bangka Belitung.
- Pemerintah Kabupaten Sumedang. (2020). *Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 4 Tahun 2020 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan dan Program Bina Lingkungan*.
- Pemerintah Kabupaten Sumedang. (2021). *Keputusan Bupati Sumedang Nomor 167 Tahun 2021 tentang Pembentukan Forum Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan dan Program Bina Lingkungan Kabupaten Sumedang*.
- Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 140.
- Riggs, F. W. (1961). *The ecology of public administration*. Asia Publishing House.
- Sulistianingsih, R., & Suharto, E. (2018). Evaluasi implementasi program CSR di kawasan industri Cilegon: Studi kasus pada ketidaksesuaian program dengan kebutuhan masyarakat. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 19(2), 115–128.
- White, H. (2007, Maret 27). *Problem-based Learning in Introductory Science Across Disciplines*. Retrieved Oktober 17, 2019, from Udel.edu: <http://www.udel.edu/chem/white/finalrpt.html>.
- Widodo, J. (2013). *Ekologi Pemerintahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wyborn, C., et al. (2023). Reforming natural resource management: Beyond technocracy towards power redistribution. *Environmental Policy and Governance*, 33(4), 345-358.
- Zyglidopoulos, S. C. (2002). The Social and Environmental Responsibilities of Multinationals: Evidence from the Brent Spar Case. *Journal of Business Ethics*, 36(1/2), 141-151.