

Sinergi Strategis Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dan Program Pembangunan Berkelanjutan: Memperkuat Implementasi RAD TPB/SDGs Provinsi Kalimantan Barat melalui Kolaborasi Lintas Sektor

Syarif Rachmadyana

Jabatan Fungsional Perencana Ahli Muda

¹ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Kalimantan Barat, Pontianak, Indonesia

Email: syariframa848@gmail.com

Received : 20-01-2026

Revised : 24-01-2026

Accepted : 25-01-2026

 CC BY 4.0 Attribution 4.0 International
Copyright © 2026 Author(s). This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

Abstrak

Laporan kebijakan ini menganalisis kerangka kerja dan dinamika sinergi antara program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dan Rencana Aksi Daerah Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (RAD TPB/SDGs) Provinsi Kalimantan Barat. Dengan dihadapkannya Pemprov pada keterbatasan anggaran, optimalisasi kontribusi sektor swasta menjadi prasyarat strategis untuk mencapai target pembangunan yang termuat dalam RAD TPB/SDGs 2024-2026. Analisis menunjukkan bahwa meskipun telah ada pengakuan dan forum koordinasi, implementasi sinergi yang ada masih terfragmentasi dan kurang terinstitusionalisasi, mengakibatkan ketidakselarasan program dan ketidakmampuan untuk mengatasi isu-isu sosial dan lingkungan secara sistematis.

Celah kebijakan yang signifikan diidentifikasi, yaitu tidak adanya kerangka regulasi dan tata kelola yang terintegrasi di tingkat provinsi yang dapat mengorkestrasi kolaborasi lintas sektor secara terukur. Laporan ini menawarkan kebaruan dengan mengusulkan sebuah model tata kelola kolaboratif yang didukung oleh tiga pilar utama: landasan hukum yang kuat (Peraturan Gubernur), penguatan kelembagaan (revitalisasi Forum TJSLBU), dan pengembangan sistem informasi terpadu. Berdasarkan studi komparatif dari praktik terbaik di Klaten dan Sambas, model ini dirancang untuk mengubah program CSR dari aktivitas filantropi yang sporadis menjadi instrumen strategis yang selaras dengan prioritas pembangunan berkelanjutan daerah. Rekomendasi kebijakan yang disajikan bersifat konkret dan dapat ditindaklanjuti, memberikan panduan bagi Pemprov Kalimantan Barat untuk membangun ekosistem kolaborasi yang akuntabel, transparan, dan berdampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

Kata kunci: Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR); Rencana Aksi Daerah (RAD TPB/SDGs); Kalimantan Barat; tata kelola kolaboratif; regulasi daerah; forum koordinasi; sinergi lintas sektor; pembangunan berkelanjutan; akuntabilitas; transparansi.

Abstract

This policy report analyzes the framework and dynamics of synergy between Corporate Social Responsibility (CSR) programs and the Regional Action Plan for Sustainable Development Goals (RAD TPB/SDGs) of West Kalimantan Province. Faced with budgetary constraints, optimizing private sector contributions has become a strategic prerequisite to achieving the development targets outlined in the RAD TPB/SDGs 2024–2026. The analysis reveals that although recognition and coordination forums already exist, current synergy implementation remains fragmented and insufficiently institutionalized, resulting in program misalignment and the inability to systematically address social and environmental issues. A significant policy gap is identified in the absence of an integrated regulatory and governance framework at the provincial level capable of orchestrating measurable cross-sectoral collaboration.

This report introduces a novel approach by proposing a collaborative governance model supported by three main pillars: a strong legal foundation (Governor Regulation), institutional strengthening (revitalization of the TJSLBU Forum), and the development of an integrated information system. Drawing on comparative studies of best practices in Klaten and Sambas, this model is designed to transform CSR programs from sporadic philanthropic activities into strategic instruments aligned with regional sustainable development priorities. The proposed policy recommendations are concrete and actionable, providing guidance for the West Kalimantan Provincial Government to build a collaborative ecosystem that is accountable, transparent, and capable of delivering tangible impacts on community welfare.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR); Regional Action Plan (RAD TPB/SDGs); West Kalimantan; collaborative governance; regional regulation; coordination forum; cross-sectoral synergy; sustainable development; accountability; transparency.

A. PENDAHULUAN

Pembangunan berkelanjutan telah menjadi agenda global dan nasional yang fundamental, termanifestasi dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) atau Sustainable Development Goals (SDGs). Pencapaian TPB membutuhkan kontribusi dari berbagai aktor, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. (Sumber : <https://www.scribd.com/document/875258523/RAD-TPB-2024-2026>). Di Indonesia, Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) atau Corporate Social Responsibility (CSR) diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Mandat ini menggarisbawahi tanggung jawab ganda perusahaan: mengejar keuntungan sambil turut serta dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pelestarian lingkungan (Setiawati & Hakim, 2024). Dalam Wilayah Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, sinergi ini menjadi sangat penting dan mendesak. Sektor perkebunan, khususnya kelapa sawit, mendominasi perekonomian daerah, dengan perusahaan-perusahaan besar seperti PT SMART Tbk. dan PT Astra Agro Lestari Tbk. memiliki luas lahan puluhan hingga ratusan ribu hektar (<https://kobar.inews.id/read/321620/5-kebun-sawit-terbesar-di-kalimantan-pemasok-kelapa-sawit-bahan-baku-minyak-goreng-nasional>). Sektor ini tidak hanya memiliki peran ekonomi vital, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan yang signifikan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Kalimantan Barat telah secara eksplisit mengakui bahwa kemitraan dengan sektor swasta, khususnya dalam konteks CSR, adalah hal yang krusial untuk mendukung pembangunan daerah, mengingat adanya keterbatasan anggaran pemerintah (<https://sahabatsawit.com/berita/pemprov-kalbar-evaluasi-csr-perusahaan-perkebunan-bangun-sinergi-antara-pemerintah-dan-perusahaan>). Keterbatasan ini menjadikan kontribusi perusahaan bukan lagi sebagai pelengkap, melainkan sebagai instrumen strategis yang diperlukan untuk mencapai target pembangunan. Untuk merespon tantangan pembangunan, Pemprov Kalimantan Barat telah menyusun dokumen Rencana Pembangunan Daerah (RPD) 2024-2026, yang juga memuat Rencana Aksi Daerah (RAD) TPB/SDGs 2024-2026 (<https://id.scribd.com/document/875258523/RAD-TPB-2024-2026>). Dokumen ini menjadi pedoman utama bagi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah, termasuk dalam upaya menyelaraskan program seluruh aktor pembangunan, atau yang disebut sebagai North State Actors (NSA) <https://bappeda.kalbarprov.go.id/berita/badan-perencanaan-pembangunan-daerah-provinsi-kalimantan-barat-melaksanakan-pembahasan-sinkronisasi-program-atau-kegiatan-dalam-tujuan-pembangunan-berkelanjutan-tahun-2024>. Pengesahan dokumen ini memberikan landasan kebijakan yang kokoh untuk

mengintegrasikan berbagai program, termasuk CSR, ke dalam satu kerangka kerja yang koheren. Dengan demikian, tugas mendesak saat ini adalah bagaimana membangun sebuah mekanisme yang dapat secara efektif menerjemahkan visi kebijakan ini menjadi aksi yang nyata dan terukur

Meskipun pengakuan akan pentingnya sinergi telah ada, fenomena di lapangan menunjukkan adanya tantangan signifikan. Program CSR dari berbagai perusahaan seringkali berjalan secara sporadis, terfragmentasi, dan tidak selaras secara strategis dengan prioritas pembangunan daerah (Sahabat Sawit, 2025). Hal ini dapat mengurangi efektivitas program dan menciptakan program yang tumpang tindih. Isu ini tidak hanya menghambat pencapaian target pembangunan, tetapi juga dapat menimbulkan potensi konflik.

Sebuah studi kasus di Kabupaten Barito Timur, misalnya, menunjukkan bahwa meskipun ada kerja sama yang baik antara Pemerintah Daerah dan PT. Adaro Indonesia dalam hal pembangunan ekonomi, sosial, dan lingkungan, masalah-masalah mendasar seperti perluasan lahan, pencemaran lingkungan, dan isu sosial-ekonomi tetap terjadi dan bahkan memicu keluhan masyarakat (Kwartypatricia & Dwi Listya, 2023). Kasus kematian ikan dalam jumlah besar menjadi bukti nyata bahwa sinergi yang tidak diatur secara ketat melalui kerangka hukum dan kelembagaan yang kuat dapat gagal dalam mencegah dampak negatif dari aktivitas perusahaan. Dalam kasus lain, sebuah penelitian mengenai CSR PT. Sinergi di Kabupaten Kutai Timur menemukan bahwa program yang diimplementasikan dinilai kurang efektif dalam mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kualitas hidup, meskipun telah cukup baik dalam membangun kepercayaan dan meminimalisir konflik (Satwari, 2015). Ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara tujuan program CSR dengan hasil yang dirasakan oleh masyarakat, yang menunjukkan perlunya orientasi program yang lebih mendalam dan berbasis kebutuhan komunitas. Selain itu, permasalahan internal pemerintah juga turut berkontribusi. Keterbatasan anggaran Pemprov Kalbar tidak hanya sebatas jumlah dana, tetapi juga terkait dengan efektivitas pengelolaannya. Sebagai contoh, di Kota Pontianak, sisa lebih penggunaan anggaran (SILPA) pernah mencapai Rp60 miliar, yang mengindikasikan adanya kendala dalam perencanaan dan penyerapan anggaran di tingkat Organisasi Perangkat Daerah (OPD) (Prokopim, 2025). Keterbatasan dan ketidakefisienan ini secara langsung meningkatkan urgensi untuk mencari mitra pendanaan dan pelaksanaan pembangunan di luar sumber daya APBD, yang menjadikan sinergi CSR bukan lagi sebuah opsi, melainkan sebuah prasyarat strategis.

Analisis terhadap fenomena di atas mengidentifikasi celah penelitian dan kebijakan yang signifikan. Meskipun Pemprov Kalbar telah mengakui peran CSR dan telah menyelenggarakan forum koordinasi seperti Forum Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha (TJSLBU)/CSR (Dinsos Kalbar, 2024), belum ada kerangka kebijakan yang sistematis, terintegrasi, dan terinstitusionalisasi untuk memastikan program CSR perusahaan selaras secara strategis dengan RAD TPB/SDGs Provinsi Kalbar. Bappeda sendiri mengakui bahwa mereka sedang dalam proses "membangun sistem" untuk mengkolaborasikan program perusahaan dengan pemerintah daerah agar penyaluran CSR tidak "liar" (Sahabat Sawit,

2025). Hal ini mengonfirmasi bahwa mekanisme yang ada saat ini masih dalam tahap pengembangan dan belum berfungsi secara optimal.

Kebaruan (*novelty*) dari laporan ini adalah usulan sebuah kerangka kebijakan terintegrasi yang secara khusus dirancang untuk konteks Kalimantan Barat. Model ini mengadopsi elemen-elemen terbaik dari praktik di daerah lain yang telah berhasil (Klaten dan Sambas) dan menggabungkannya dengan kebutuhan spesifik Pemprov Kalbar, menjadikannya sebuah panduan praktis dan inovatif. Laporan ini tidak hanya mendeskripsikan masalah, tetapi juga menyediakan solusi yang konkret dan terukur untuk mengatasi kesenjangan antara niat baik (komitmen CSR dan rencana pembangunan) dengan implementasi di lapangan.

Berdasarkan latar belakang serta analisis fenomena yang ada, dapat disimpulkan bahwa tantangan utama dalam pembangunan berkelanjutan di Provinsi Kalimantan Barat terletak pada bagaimana mengintegrasikan kontribusi sektor swasta, khususnya melalui program CSR, ke dalam prioritas pembangunan yang tercantum dalam RAD TPB/SDGs 2024–2026. Oleh karena itu, muncul pertanyaan penting mengenai bagaimana Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat dapat membangun kerangka kelembagaan dan kebijakan yang efektif sehingga sinkronisasi antara program CSR dan agenda pembangunan daerah dapat tercapai secara sistematis dan berkelanjutan.

Selain itu, mengingat kompleksitas aktor yang terlibat, persoalan berikutnya adalah bagaimana model tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) dapat dirancang dan diimplementasikan agar semua pemangku kepentingan—baik pemerintah, sektor swasta, masyarakat, maupun akademisi—dapat berpartisipasi aktif sekaligus terikat dalam mekanisme akuntabilitas bersama. Hal ini menjadi krusial untuk memastikan bahwa sinergi yang dibangun tidak hanya bersifat formalitas, tetapi benar-benar menghasilkan dampak nyata bagi masyarakat. Lebih jauh, permasalahan sinergi CSR juga menuntut kajian tentang alternatif kebijakan yang dapat dipertimbangkan oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat. Alternatif ini diperlukan untuk mengatasi fragmentasi program yang ada, mengoptimalkan kontribusi perusahaan, serta memperkuat integrasi CSR sebagai instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan di tingkat daerah.

Tujuan utama dari laporan ini adalah untuk menganalisis kondisi sinergi antara program CSR dan pemerintah di Kalimantan Barat, mengidentifikasi tantangan serta peluang yang muncul, dan pada akhirnya merumuskan rekomendasi kebijakan yang konkret, aplikatif, dan dapat ditindaklanjuti. Tujuan tersebut diarahkan untuk memperkuat kolaborasi strategis lintas sektor dalam rangka mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) sebagaimana termuat dalam RAD TPB/SDGs 2024–2026.

Manfaat dari laporan ini diharapkan dapat dirasakan oleh berbagai pihak. Bagi Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat, laporan ini berfungsi sebagai panduan kebijakan yang terstruktur untuk mengoptimalkan potensi CSR dan mengintegrasikannya ke dalam agenda pembangunan daerah secara sistematis. Bagi perusahaan, laporan ini memberikan kejelasan arah dan legitimasi dalam menyelaraskan program CSR dengan prioritas pembangunan,

sekaligus meningkatkan citra perusahaan dan memastikan bahwa program yang dijalankan memiliki dampak yang signifikan serta berkelanjutan. Bagi masyarakat, laporan ini diharapkan dapat menghasilkan program CSR yang lebih tepat sasaran, berkelanjutan, dan inklusif, sehingga manfaat pembangunan dapat dirasakan secara merata serta mendorong terwujudnya kemandirian ekonomi masyarakat lokal.

Penyusunan laporan ini didasarkan pada beberapa konsep teoritis utama yang saling berkaitan. Pertama, Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) didefinisikan sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya. Konsep ini mencakup empat pilar: Pilar Pembangunan Sosial, Pembangunan Ekonomi, Pembangunan Lingkungan, serta Pilar Hukum dan Tata Kelol (Mahmudah, 2025). Pembangunan harus bergerak secara holistik di keempat pilar ini untuk mencapai kesejahteraan yang seimbang dan berjangka panjang.

Kedua, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR), yang telah berkembang dari sekadar aktivitas filantropi menjadi tanggung jawab strategis yang terintegrasi dengan bisnis inti perusahaan (Astra Agro Lestari, 2023). Konsep ini menekankan bahwa perusahaan memiliki kewajiban moral, etika, dan hukum untuk berkontribusi pada pembangunan masyarakat di area operasionalnya. Pelaksanaan CSR yang efektif berorientasi pada pemberdayaan masyarakat (*community development*) yang mencakup peningkatan kesejahteraan, perbaikan pendidikan, kesehatan, dan penguatan kelembagaan local (Kusumastuti, 2018).

Ketiga, Sinergi *Triple Helix*, yang merupakan model kolaborasi antara tiga aktor utama: pemerintah (*government*), sektor swasta (*business*), dan masyarakat/akademisi (*community/academia*) (Kusumastuti, 2018). Model ini menggarisbawahi pentingnya interaksi dan kerja sama untuk memecahkan masalah kompleks yang tidak dapat diatasi oleh satu aktor saja. Dalam konteks laporan ini, sinergi *triple helix* dianggap sebagai kunci untuk mengoptimalkan sumber daya dan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing pihak guna mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

Terakhir, Tata Kelola Kolaboratif (*Collaborative Governance*), yang berfokus pada proses di mana berbagai pihak, termasuk aktor publik dan swasta, berinteraksi dan membuat keputusan kolektif dalam sistem formal yang partisipatif (Mahmudah, 2025). Pendekatan ini diperlukan untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi yang inklusif dari semua pemangku kepentingan.

B. METODE

Penelitian ini disusun menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus dan analisis dokumen. Data dan informasi dikumpulkan melalui:

1. Analisis Dokumen (*Document Analysis*): Dokumen perencanaan pemerintah menjadi objek utama, termasuk Rencana Aksi Daerah (RAD) TPB/SDGs Provinsi Kalimantan Barat 2024-2026 (Mahmudah, 2025), Rencana Pembangunan Daerah (RPD) 2024-2026 (Barat, 2026), dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2025-2029 (MC Prov Kalbar, 2025). Selain itu, laporan keberlanjutan dari perusahaan-perusahaan

besar yang beroperasi di Kalimantan Barat, seperti PT Astra Agro Lestari Tbk. dan PT Sumber Tani Agung Resources Tbk., juga dianalisis untuk mengidentifikasi program-program CSR yang telah berjalan (PT Astra Agro Lestari TBK, 2022).

2. Studi Kasus Komparatif: Pendekatan ini digunakan untuk membandingkan praktik terbaik dan tantangan dalam sinergi CSR-pemerintah di berbagai daerah di Indonesia. Kasus Klaten, Jawa Tengah, dipilih sebagai model praktik terbaik dari perspektif regulasi dan pengawasan (Setiawati & Hakim, 2024). Kasus Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat, dipilih sebagai praktik terbaik regional yang relevan dengan konteks provinsi (Sambas, 2024). Sementara itu, kasus-kasus seperti PT Adaro Indonesia di Barito Timur dan PT Sinergi di Kutai Timur dianalisis untuk mengidentifikasi kegagalan dan tantangan yang dapat dihindari (Kwartypatricia & Dwi Listya, 2023).
3. Pendekatan Normatif-Yuridis: Analisis ini berfokus pada landasan hukum CSR di Indonesia, dimulai dari Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 (Setiawati & Hakim, 2024) hingga peraturan daerah yang relevan di Klaten dan Sambas (Sambas, 2024). Pendekatan ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kerangka regulasi dapat menjadi instrumen untuk mendorong sinergi yang lebih efektif dan akuntabel.

Melalui metodologi ini, laporan ini berupaya memberikan analisis yang komprehensif, menghubungkan landasan teoritis dengan bukti empiris, dan merumuskan rekomendasi yang didukung oleh data dan pembelajaran dari pengalaman nyata.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Arah dan Pilar Pembangunan Berkelanjutan Pemprov Kalbar

Visi pembangunan Provinsi Kalimantan Barat yang termuat dalam dokumen perencanaan jangka panjangnya adalah mewujudkan provinsi yang “adil dan berwawasan lingkungan” (MC Prov Kalbar, 2025). Visi ini diterjemahkan ke dalam program-program prioritas dan target yang lebih spesifik dalam Rencana Pembangunan Daerah (RPD) dan Rencana Aksi Daerah (RAD) TPB/SDGs 2024-2026. Dokumen RAD TPB/SDGs ini mengelompokkan tujuan pembangunan ke dalam empat pilar utama: Pilar Pembangunan Sosial, Pembangunan Ekonomi, Pembangunan Lingkungan, serta Pilar Hukum dan Tata Kelola (Barat, 2026).

Dengan menganalisis dokumen perencanaan ini, terlihat bagaimana program CSR dari perusahaan, khususnya di sektor perkebunan kelapa sawit yang dominan di provinsi ini, dapat diselaraskan secara strategis.

a. Pilar Pembangunan Sosial

Pilar ini mencakup tujuan seperti kehidupan sehat dan sejahtera (SDG 3), pendidikan berkualitas (SDG 4), dan kesetaraan gender (SDG 5) (Indonesia, 2024). Program CSR perusahaan-perusahaan besar di Kalbar telah menyentuh aspek-aspek ini. Sebagai contoh, PT Astra Agro Lestari memiliki program CSR di bidang pendidikan dan kesehatan (Astra Agro Lestari, 2023). Perusahaan keuangan seperti Manulife Indonesia juga mengintegrasikan SDG 3, 5, dan 10 ke dalam program CSR mereka, termasuk inisiatif

untuk meningkatkan pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan perempuan. Sinergi dapat diwujudkan dengan mengarahkan program-program ini agar sejalan dengan target dan indikator yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan dan Dinas Kesehatan Provinsi Kalbar.

b. Pilar Pembangunan Ekonomi

Pilar ini berfokus pada pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan pekerjaan yang layak (SDG 8) (Indonesia, 2024). Program CSR yang paling relevan adalah inisiatif pemberdayaan UMKM dan petani lokal. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa program CSR yang berfokus pada pelatihan kewirausahaan dan akses permodalan, seperti kolaborasi antara Cargill Indonesia dan Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, terbukti efektif dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat (Admin25, 2025). Di Kalimantan Barat, program pemberdayaan UMKM juga telah dilakukan melalui kolaborasi antara Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS) dengan asosiasi seperti Aspekpir (BPDPKS, 2023).

c. Pilar Pembangunan Lingkungan:

Pilar ini menekankan pada perlindungan lingkungan hidup dan pengelolaan sumber daya alam berkelanjutan (MC Prov Kalbar, 2025). Sektor perkebunan kelapa sawit memiliki peran vital di pilar ini. Perusahaan seperti PT Sumber Tani Agung Resources Tbk. (STA Resources) telah memiliki komitmen terhadap perlindungan area Nilai Konservasi Tinggi (*High Conservation Value/HCV*), pengelolaan lahan gambut, dan penggunaan biogas untuk mengurangi emisi gas rumah kaca (Tbk, 2024). PT Astra Agro Lestari juga memiliki program Astra Green Company dan Cleaner Production (SahamU, 2011). Sinergi dapat diperkuat dengan mengintegrasikan program-program ini ke dalam target mitigasi perubahan iklim dan konservasi yang ditetapkan oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Kalbar.

d. Pilar Hukum dan Tata Kelola:

Pilar ini berfokus pada tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel (MC Prov Kalbar, 2025). Kontribusi perusahaan di pilar ini dapat dilihat melalui komitmen mereka terhadap sertifikasi keberlanjutan seperti ISPO (*Indonesian Sustainable Palm Oil*), ISCC (*International Sustainability and Carbon Certification*), dan PROPER (*Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup*) (Dharma Satya Nusantara, 2024). Sertifikasi ini menunjukkan kepatuhan perusahaan terhadap standar yang telah ditetapkan dan dapat menjadi dasar untuk sistem pelaporan dan penghargaan yang lebih terstruktur di tingkat provinsi.

Sinergi yang efektif sangat diperlukan mengingat keterbatasan anggaran Pemprov Kalbar (Sahabat Sawit, 2025). Selain itu, analisis lebih dalam menunjukkan adanya masalah sistemik di mana pemerintah daerah bahkan tidak mampu menyerap anggaran yang sudah tersedia secara optimal, seperti Sisa Lebih Penggunaan Anggaran (SILPA) di Kota Pontianak yang mencapai puluhan miliar rupiah (Prokopim, 2025). Fakta ini menunjukkan bahwa masalahnya bukan hanya kurangnya dana, tetapi juga kurangnya efisiensi dalam perencanaan dan implementasi. Oleh karena itu, kolaborasi dengan sektor swasta melalui CSR menjadi

sebuah keharusan untuk memastikan tercapainya target pembangunan, terutama mengingat adanya sumber pendanaan lain dari pemerintah pusat seperti BPDPKS yang menyediakan dana Triliunan Rupiah, yang sayangnya belum dimanfaatkan secara maksimal oleh pemerintah daerah (Disbunnak Kalbar, 2023). Ini memperkuat argumen bahwa masalah utama adalah kesenjangan koordinasi dan diseminasi informasi antar-aktor, yang harus diatasi dengan kerangka tata kelola yang lebih kuat.

Tabel 1
Matriks Sinkronisasi Prioritas RAD TPB/SDGs Kalbar dan Potensi Program CSR Perusahaan

Pilar Pembangunan Berkelanjutan (RAD TPB/SDGs Kalbar)	Prioritas dan Indikator Kunci	Contoh Program CSR Perusahaan	Kontribusi Potensial Sinergi	
Sosial	Peningkatan kualitas pendidikan, kesehatan, dan kesetaraan gender (SDG 3, 4, 5, 10)	Program beasiswa dan pengembangan sekolah (Astra Agro) (https://sahamu.com/csr/csr-astra-agro-lestari-tbk/)	Pelatihan kesehatan reproduksi dan pemberdayaan perempuan (Cargill Indonesia, Manulife). (PT Astra Agro Lestari TBK, 2022)	Meningkatkan angka partisipasi pendidikan, menurunkan angka stunting, dan mendorong kemandirian perempuan di daerah perkebunan.
Ekonomi	Pertumbuhan ekonomi inklusif, penciptaan lapangan kerja, dan pemberdayaan UMKM (SDG 8)	Program bantuan dan pelatihan UMKM di bidang kelapa sawit (BPDPKS & Aspekpir). (BPDPKS, 2023)	Dukungan bagi petani plasma dan pembelian hasil panen dari petani lokal (Astra Agro, Sari Lembah Subur). (Astra Agro Lestari, 2023)	Mengurangi angka kemiskinan, meningkatkan pendapatan masyarakat lokal, dan memperkuat rantai pasok industri kelapa sawit.

Lingkungan	Pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan berkelanjutan (SDG 13, 15)	Konservasi kawasan Nilai Konservasi Tinggi (HCV). (Tbk, 2024)	Pemanfaatan limbah dan energi terbarukan seperti biogas (STA Resources). (Tbk, 2024)	Program Cleaner Production dan pencegahan kebakaran lahan (SahamU, 2011).	Menurunkan emisi gas rumah kaca, menjaga keanekaragaman hayati, dan meminimalkan dampak negatif aktivitas perusahaan terhadap lingkungan.
Hukum dan Tata Kelola	Peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola pemerintahan yang efektif	Pelaporan keberlanjutan perusahaan secara periodic (Trust Finance Indonesia, 2025).	Kepatuhan terhadap sertifikasi ISPO, ISCC, dan PROPER 5 (Dharma Satya Nusantara, 2024).	Menyediakan data dan laporan terstruktur yang dapat diintegrasikan dengan sistem monitoring Bappeda untuk mengukur capaian program secara transparan.	

2. Kondisi dan Tantangan Sinergi CSR di Kalimantan Barat

Pada dasarnya, sinergi CSR dengan pemerintah di Kalimantan Barat telah dimulai melalui pembentukan Forum Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha (TJSLBU)/CSR di tingkat provinsi dan kabupaten. Forum ini berfungsi sebagai wadah untuk rapat koordinasi, di mana perusahaan dapat melaporkan kegiatan yang telah dilakukan dan menyusun rencana bantuan di masa depan (Dinsos Kalbar, 2024). Pembentukan forum ini merupakan langkah awal yang positif. Namun, terdapat beberapa tantangan yang menghambat efektivitas sinergi tersebut. Tantangan utama adalah fragmentasi program, di mana program CSR perusahaan seringkali tidak terkoordinasi secara terpusat, yang menyebabkan ketidakefektifan dan potensi tumpang tindih. Kurangnya sistem pelaporan yang terstruktur juga menjadi kendala. Bappeda Provinsi Kalbar sendiri mengakui bahwa mereka sedang dalam proses "membangun sistem" untuk mengkolaborasikan perusahaan dengan pemerintah daerah agar program CSR dapat diselaraskan dengan rencana pembangunan (Sahabat Sawit,

2025). Proses ini menyiratkan bahwa mekanisme yang ada belum matang dan belum didukung oleh kerangka hukum yang kuat.

3. Pembelajaran dari Studi Kasus Sinergi CSR di Indonesia

Untuk merumuskan model kebijakan yang lebih efektif, penting untuk menelaah praktik-praktik yang telah berhasil dan gagal di daerah lain.

Studi Kasus Positif (Model yang Diadopsi):

- a. Klaten, Jawa Tengah: Klaten telah menerapkan model "sinergi pengawasan" yang kuat. Dasar hukumnya adalah Peraturan Daerah (Perda) No. 9 Tahun 2014, yang mengatur implementasi CSR (Setiawati & Hakim, 2024). Berdasarkan Perda ini, dibentuk Tim Pengawas dan Forum CSR yang memiliki mandat untuk memberikan bimbingan dan pengawasan. Perusahaan diwajibkan menyerahkan laporan triwulanan dan dana CSR dialokasikan sebesar 2% dari keuntungan perusahaan. Model ini menunjukkan bahwa landasan hukum yang kuat dan mekanisme pengawasan yang jelas adalah kunci untuk menciptakan akuntabilitas dan memastikan program CSR terintegrasi secara efektif.
- b. Sambas, Kalimantan Barat: Kabupaten Sambas memberikan contoh praktik terbaik di tingkat regional. Mereka memiliki landasan hukum yang kuat, yaitu Perda No. 9 Tahun 2022 dan Peraturan Bupati (Perbup) No. 7 Tahun 2023 tentang TJSLP. Yang paling relevan, Sambas sedang dalam tahap pengembangan Sistem Informasi TJSLP, yang bertujuan untuk memfasilitasi perencanaan, pelaporan, dan sinkronisasi program. Keberadaan forum, tim fasilitasi, dan kelompok kerja (*Pokja*) tematik di Sambas menunjukkan bahwa kolaborasi dapat diinstitusionalisasikan secara efektif di tingkat kabupaten (Sambas, 2024).

Studi Kasus Negatif (Pembelajaran):

- a. Barito Timur, Kalimantan Tengah: Meskipun ada niat untuk bersinergi, kasus PT. Adaro Indonesia menunjukkan bahwa tanpa regulasi yang ketat dan forum yang berwenang, masalah pencemaran dan konflik lahan dapat terus berlanjut (Kwartypatricia & Dwi Listya, 2023). Hal ini menegaskan bahwa kerja sama tanpa kerangka tata kelola yang jelas berisiko tidak efektif dan dapat merugikan masyarakat.
- b. Kutai Timur: Kasus CSR PT. Sinergi menunjukkan bahwa program yang tidak berlandaskan potensi lokal dan tidak melibatkan partisipasi masyarakat akan menghasilkan dampak yang minimal, meskipun hubungan antar-pihak cukup baik (Satwari, 2015). Ini menyoroti bahwa sinergi tidak hanya tentang pertemuan, tetapi juga tentang orientasi program yang tepat dan partisipasi yang inklusif dari masyarakat sebagai objek dan subjek pembangunan.

Pembelajaran dari kasus-kasus ini menunjukkan bahwa kunci keberhasilan sinergi bukan hanya pada inisiatif ad-hoc, melainkan pada institusionalisasi kolaborasi melalui regulasi, sistem pelaporan terpusat, dan alokasi sumber daya yang transparan. Ketergantungan masyarakat pada CSR juga dapat menghambat kemandirian (Admin25, 2025), oleh karena itu,

program yang diusulkan harus berorientasi pada penguatan kapasitas masyarakat untuk mencapai kemandirian ekonomi dan sosial.

Tabel 2
Perbandingan Model Sinergi CSR di Berbagai Daerah

Kriteria	Klaten	Sambas	Barito Timur (Adaro)
Landasan Hukum	Perda No. 9/2014	Perda No. 9/2022 & Perbup No. 7/2023	Tidak ada regulasi spesifik
Kelembagaan	Tim Pengawas TJSLP, Forum CSR	Forum TJSLP, Tim Fasilitasi, Pokja	Sinergi informal
Mekanisme Pelaporan	Wajib lapor triwulanan	Mengembangkan sistem informasi terpadu	Laporan tidak terstruktur
Partisipasi	Terlibat aktif dalam forum	Melibatkan Pokja dari berbagai OPD	Kurang terstruktur, keluhan masyarakat masih ada
Alokasi Dana	2% dari keuntungan perusahaan	Tidak teridentifikasi secara spesifik	Tidak teridentifikasi secara spesifik
Sifat Program	Terintegrasi dengan target pemerintah	Sinkron dengan rencana pembangunan	Sporadis, tidak mengatasi isu fundamental

Sumber : Setiawati & Hakim, (2024); <https://tjslp.sambas.go.id/>; Kwartypatricia & Dwi Listya, (2023)

4. Alternatif Pilihan Kebijakan

a. Opsi Kebijakan

Berdasarkan analisis kondisi saat ini dan pembelajaran dari studi kasus, terdapat beberapa alternatif pilihan kebijakan yang dapat dipertimbangkan oleh Pemprov Kalimantan Barat untuk memperkuat sinergi CSR-pemerintah.

Opsi 1: Status Quo (Pendekatan Minimal)

Mempertahankan pendekatan saat ini di mana Pemprov hanya berperan sebagai fasilitator melalui forum-forum koordinasi informal. Sifat program CSR tetap diserahkan pada inisiatif perusahaan.

Pendekatan ini cepat dan fleksibel, tidak membutuhkan investasi besar untuk regulasi dan sistem baru. Namun, seperti yang ditunjukkan oleh data, pendekatan ini rentan terhadap ketidakselarasan program, tumpang tindih, dan ketidaktepatan sasaran (Sahabat Sawit, 2025). Kurangnya akuntabilitas dan transparansi juga menjadi isu signifikan.

Opsi 2: Perbaikan Parsial (Pendekatan Silo)

Pemprov mulai memperbaiki sistem pelaporan dan koordinasi secara terpisah di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tanpa landasan hukum yang mengikat di tingkat provinsi. Opsi ini dapat meningkatkan transparansi di masing-masing sektor (misalnya, Dinas Perkebunan memiliki sistem pelaporan sendiri). Namun, pendekatan ini tetap gagal mengatasi masalah utama, yaitu **fragmentasi** dan kurangnya sinkronisasi lintas sektor. Potensi kolaborasi lintas-OPD dan integrasi data yang komprehensif tidak dapat dioptimalkan.

Opsi 3: Model Terintegrasi (Pendekatan Holistik)

Menerapkan kerangka tata kelola kolaboratif yang terintegrasi, yang didukung oleh regulasi yang kuat, kelembagaan yang diperkuat, dan sistem informasi terpusat. Pendekatan ini mengacu pada praktik terbaik yang telah berhasil di Klaten dan Sambas.

Ini adalah opsi yang paling optimal untuk mencapai sinergi yang strategis dan berkelanjutan. Meskipun membutuhkan komitmen politik yang lebih besar dan investasi awal untuk pengembangan sistem, manfaat jangka panjangnya jauh lebih signifikan. Model ini dapat mengubah program CSR dari aktivitas ad-hoc menjadi instrumen pembangunan yang terukur, akuntabel, dan berdampak nyata dalam mempercepat pencapaian target RAD TPB/SDGs.

Mengingat urgensi pembangunan dan keterbatasan sumber daya Pemprov, pendekatan yang paling tepat adalah mengadopsi Opsi 3. Pendekatan ini secara fundamental mengatasi akar masalah fragmentasi dan ketidakselarasan yang ada saat ini.

b. Model Kolaborasi Terintegrasi: Usulan Kebijakan Strategis

Laporan ini mengusulkan sebuah model kolaborasi terintegrasi yang didasarkan pada tiga pilar kebijakan utama: regulasi, kelembagaan, dan sistem informasi.

1) Pembaruan Regulasi: Pengesahan Peraturan Gubernur (Pergub) tentang TJSLP

Langkah pertama dan terpenting adalah menyusun dan mengesahkan sebuah Peraturan Gubernur yang memberikan landasan hukum bagi sinergi CSR-pemerintah. Pergub ini harus secara eksplisit mewajibkan perusahaan yang beroperasi di Kalimantan Barat untuk menyelaraskan program CSR mereka dengan prioritas pembangunan yang termuat dalam RAD TPB/SDGs 2024-2026. Pergub ini dapat mengadopsi elemen-elemen dari Perda di Klaten dan Sambas, seperti:

- a) Penetapan kewajiban pelaporan program CSR secara periodik (misalnya, setiap enam bulan atau setahun sekali).
- b) Pembentukan tim koordinasi dan pengawasan TJSLP dengan mandat yang jelas.
- c) Mekanisme sanksi administratif bagi perusahaan yang tidak patuh terhadap kewajiban pelaporan dan sinkronisasi.

2) Penguatan Kelembagaan: Revitalisasi Forum TJSLBU

Pergub yang diusulkan akan menjadi dasar untuk memperkuat kelembagaan Forum TJSLBU/CSR yang sudah ada di tingkat provinsi. Bappeda Provinsi Kalbar harus bertindak sebagai koordinator utama untuk forum ini (Sahabat Sawit, 2025). Forum yang direvitalisasi ini harus memiliki mandat yang jelas dan struktur yang lebih terorganisasi, termasuk pembentukan Kelompok Kerja (Pokja) tematik berdasarkan pilar-pilar TPB (Sosial, Ekonomi, Lingkungan). Pokja ini akan melibatkan perwakilan

dari OPD terkait (misalnya, Dinas Sosial, Dinas Perkebunan, Dinas PUPR), serta perwakilan dari sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil. Dengan struktur ini, koordinasi program dapat terjadi secara lebih mendalam dan spesifik (Sambas, 2024).

3) Pengembangan Sistem Informasi Terpadu

Sejalan dengan inisiatif yang sedang dilakukan di Kabupaten Sambas (Sambas, 2024), Pemprov Kalbar harus mengembangkan sebuah platform digital terpadu untuk perencanaan, pelaporan, dan monitoring program CSR. Platform ini akan berfungsi sebagai pusat data di mana perusahaan dapat mengunggah rencana program dan laporan kegiatan mereka. Data ini kemudian dapat diverifikasi dan disinkronkan secara langsung dengan data kinerja RAD TPB/SDGs yang dikelola oleh Bappeda. Pengembangan sistem ini akan meningkatkan transparansi, memudahkan proses koordinasi, dan memungkinkan Pemprov untuk mengukur kontribusi CSR secara kuantitatif.

4) Pemberian Insentif dan Penghargaan

Untuk mendorong partisipasi aktif, Pemprov dapat menerapkan sistem insentif dan penghargaan bagi perusahaan yang berkontribusi secara signifikan. Bentuk insentif dapat berupa penghargaan publik (mirip dengan PROPER Hijau/Emas), kemudahan perizinan, atau dukungan dalam promosi dan publikasi program perusahaan yang berhasil. Hal ini akan menciptakan kompetisi positif dan memotivasi perusahaan untuk tidak hanya memenuhi kewajiban, tetapi juga menjadi mitra strategis dalam pembangunan.

D. KESIMPULAN

Pembangunan berkelanjutan di Provinsi Kalimantan Barat sangat bergantung pada sinergi yang efektif antara pemerintah dan sektor swasta. Dokumen Rencana Aksi Daerah (RAD) TPB/SDGs 2024-2026 telah memberikan fondasi kebijakan yang kuat dan jelas mengenai arah pembangunan. Namun, temuan dari analisis menunjukkan bahwa tantangan utama terletak pada ranah tata kelola dan implementasi yang terfragmentasi. Program CSR yang ada saat ini, meskipun ada niat baik, seringkali tidak selaras dengan prioritas pembangunan, yang mengakibatkan ketidakefisienan sumber daya dan dampak yang minimal.

Pembelajaran dari studi kasus di Klaten dan Sambas menunjukkan bahwa keberhasilan sinergi tidak dapat dicapai hanya dengan forum koordinasi informal. Kolaborasi harus diinstitusionalisasikan melalui sebuah kerangka hukum yang kuat, kelembagaan yang diperkuat, dan sistem informasi yang transparan. Dengan mengadopsi model terintegrasi yang diusulkan, Pemprov Kalimantan Barat dapat mengubah CSR dari sekadar aktivitas filantropi menjadi instrumen strategis pembangunan yang terukur dan akuntabel.

E. REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, berikut adalah rekomendasi kebijakan yang terperinci dan dapat ditindaklanjuti bagi Pemprov Kalimantan Barat:

- a. Pengesahan Peraturan Gubernur (Pergub) TJSLP : Pemprov Kalbar harus segera menyusun dan mengesahkan sebuah Pergub yang menjadi landasan hukum bagi sinergi

CSR. Pergub ini harus mewajibkan sinkronisasi program perusahaan dengan RAD TPB/SDGs, menetapkan standar pelaporan, dan mengatur sanksi administratif bagi yang tidak patuh.

- b. Penguatan Kelembagaan Forum TJSLBU : Memperkuat peran Bappeda sebagai koordinator utama sinergi ini. Forum TJSLBU harus direvitalisasi dengan pembentukan Kelompok Kerja (Pokja) tematik berdasarkan pilar-pilar TPB. Pokja ini harus melibatkan representasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan untuk memastikan perencanaan yang lebih partisipatif dan tepat sasaran.
- c. Pengembangan Platform Digital Terpadu: Mengembangkan sebuah sistem informasi terpadu yang memungkinkan perusahaan untuk mengunggah rencana dan laporan program CSR mereka secara digital. Platform ini harus terintegrasi dengan data Bappeda untuk memungkinkan monitoring dan evaluasi kontribusi CSR secara *real-time* dan transparan.
- d. Pemberian Insentif dan Penghargaan: Menerapkan sebuah sistem penghargaan tahunan bagi perusahaan yang menunjukkan kontribusi signifikan dalam pencapaian target RAD TPB/SDGs. Penghargaan ini dapat menjadi stimulus bagi perusahaan untuk berinvestasi lebih besar dalam program yang selaras dengan prioritas pemerintah dan membangun kemitraan yang berkelanjutan.

Catatan Akhir

1. Meskipun Perda telah diterbitkan di beberapa kabupaten, kerangka kebijakan di tingkat provinsi diperlukan untuk memastikan sinergi yang terkoordinasi di seluruh wilayah Kalimantan Barat.
2. Pengembangan sistem informasi terpadu akan memerlukan investasi awal, namun akan menghasilkan efisiensi dan transparansi jangka panjang yang jauh lebih besar.

REFERENSI

- Admin25. (2025). *Ini Dampak CSR Perusahaan Sawit dalam Pemberdayaan Perempuan di Perkebunan*. Astra Agro Lestari. <https://www.astra-agro.co.id/id/2025/02/18/ini-dampak-csr-perusahaan-sawit-dalam-pemberdayaan-perempuan-di-perkebunan/>
- Astra Agro Lestari. (2023). *Corporate Social Responsibility*. <https://www.astra-agro.co.id/social-resposibility/>
- Barat, K. (2026). *PEMBANGUNAN DAERAH*.
- BPDPKS. (2023). *Kegiatan BPDPKS dan Aspekpir Kolaborasi Berdayakan UMKM di Kalimantan Barat melalui Program Bikopra*. BPDPKS. <https://www.bpdp.or.id/bpdpks-dan-aspekpir-kolaborasi-berdayakan-umkm-di-kalimantan-barat-melalui-program-bikopra>
- Dharma Satya Nusantara. (2024). *Kelapa Sawit*. Dharma Satya Nusantara. <https://dsn.co.id/id/our-business/kelapa-sawit/>
- Dinsos Kalbar. (2024). *Rapat Koordinasi Forum TJSLBU CSR*. Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Barat. <https://dinsos.kalbarprov.go.id/blog/2024/05/15/rapat-koordinasi-forum-tjslbu-csr/>
- Disbunnak Kalbar. (2023). *Pemda di Kalbar Didorong Manfaatkan Program Peningkatan Kesejahteraan Petani Sawit*. Disbunnak Kalbar. https://disbunnak.kalbarprov.go.id/berita/pemda-di-kalbar-didorong-manfaatkan-program-peningkatan-kesejahteraan-petani-sawit/?utm_source=chatgpt.com

- Indonesia, M. (2024). *Laporan Keberlanjutan*. Manulife Indonesia. <https://www.manulife.co.id/id/tentang-kami/tentang-manulife/laporan-keberlanjutan.html>
- Kusumastuti, D. (2018). a Corporate Social Responsility (Csr) Fund Management Model in Local Government To Realize Justice and Law Certainty. *International Journal of Business, Economics and Law*, 16(5), 174–179.
- Kwartypatricia, & Dwi Listya. (2023). *Local Government Synergy With Pt. Adaro Indonesia in the Implementation of Corporate Social Responsibility in East Barito Regency*. 44–55.
- Mahmudah. (2025). *Rencana Aksi Daerah Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) Tahun 2024-2026*. Www.Scribd.Com. <https://www.scribd.com/document/875258523/RAD-TPB-2024-2026>
- MC Prov Kalbar. (2025). *RPJMD Kalbar 2025-2029 Disahkan, Jadi Peta Jalan Wujudkan Provinsi Adil dan Berwawasan Lingkungan*. Infopublik.Id/. <https://infopublik.id/kategori/nusantara/928100/rpjmd-kalbar-2025-2029-disahkan-jadi-peta-jalan-wujudkan-provinsi-adil-dan-berwawasan-lingkungan>
- Prokopim. (2025). *Perubahan APBD 2025 Kota Pontianak Fokus Pada Program Prioritas Pembangunan*. Insidepontianak.Com. <https://insidepontianak.com/pontianak/37447/perubahan-apbd-2025-kota-pontianak-fokus-pada-program-prioritas-pembangunan>
- PT Astra Agro Lestari TBK. (2022). *Laporan Keberlanjutan 2022 : Embaracing Sustainability*.
- PT Unilever Indonesia Tbk. (2019). *Laporan Keberlanjutan Sustainability Report*. 62–104.
- Sahabat Sawit. (2025). *Pemprov Kalbar Evaluasi CSR Perusahaan Perkebunan, Bangun Sinergi antara Pemerintah dan Perusahaan*. Sahabatsawit.Com. <https://sahabatsawit.com/berita/pemprov-kalbar-evaluasi-csr-perusahaan-perkebunan-bangun-sinergi-antara-pemerintah-dan-perusahaan>
- SahamU. (2011). *CSR – Astra Agro Lestari Tbk*. SahamU. https://sahamu.com/csr/csr-astra-agro-lestari-tbk/?utm_source=chatgpt.com
- Sambas, D. K. (2024). *Website Sistem Informasi TJSLP Kabupaten Sambas*. TJSLP Kabupaten Sambas. <https://tjslp.sambas.go.id/>
- Satwari, A. (2015). Studi Tentang Pelaksanaan Corporate Social Responsibility (CSR) PT. Sinergi Dalam Pembangunan Masyarakat Di Desa Susuk Kecamatan Sandaran Kabupaten Kutai Timur. *EJournal Ilmu Administrasi Negara*, 1–5.
- Setiawati, D., & Hakim, H. A. (2024). Supervisory synergy: Local government oversight in fostering corporate social responsibility for a green economy. *BIS Humanities and Social Science*, 1, V124012. <https://doi.org/10.31603/bishss.102>
- Tbk, S. A. (2024). *Environmental Responsibility*. Sampoerna Agro Tbk. <https://www.sta.co.id/page/environmental-responsibility/en>
- Trust Finance Indonesia. (2025). *Laporan Berkelanjutan*. Trust Finance Indonesia. <https://trustfinanceindonesia.com/laporanberkelanjutan>