

Journal of Law Review

<https://jurnal.ppsuniyap.ac.id/index.php/jolr>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International

Potensi Penerapan *Creating Shared Value* Di Jawa Tengah



Titut Amalia

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Tengah, Semarang, Indonesia

*Penulis Korespondensi.

E-mail addresses: titutamalia.jtg@gmail.com

Pernyataan Penulis

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau keuangan yang dapat dianggap sebagai potensi konflik kepentingan.

Abstract

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peluang dan tahapan penerapan *Creating Shared Value* (CSV) dalam kebijakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan (TJSLP) di Provinsi Jawa Tengah sebagai bentuk transformasi paradigma CSR menuju pendekatan pembangunan yang kolaboratif dan berkelanjutan. Hipotesis utama penelitian ini menyatakan bahwa keberhasilan penerapan CSV sangat bergantung pada pemahaman konseptual, keberadaan regulasi adaptif, serta sinergi lintas sektor antara pemerintah daerah dan perusahaan.

Metode Penelitian: Penelitian menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan konseptual, perundang-undangan, dan kasuistik. Data dikumpulkan melalui studi kepustakaan atas dokumen kebijakan, peraturan perundang-undangan, serta laporan resmi pemerintah daerah dan forum TJSLP.

Hasil dan Pembahasan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CSV masih berada dalam tahap awal dan menghadapi tantangan berupa keterbatasan regulatif, belum meratanya pemahaman antar-OPD, serta lemahnya mekanisme koordinasi. Meskipun demikian, terdapat peluang besar untuk menginstitutionalisasi CSV melalui pembaruan kebijakan, penguatan kelembagaan forum TJSLP, serta penyusunan peta jalan berbasis klaster lokal.

Implikasi: Penelitian ini memberikan implikasi strategis bagi pengembangan kebijakan pembangunan daerah berbasis nilai bersama dan mendorong agenda penelitian lanjutan yang lebih partisipatif dan berbasis evaluasi kinerja terukur..

Kata kunci: *Creating Shared Value*; Tanggung Jawab Sosial; Jawa Tengah

Pendahuluan

Pembangunan sebagai suatu proses transformasi sosial dan ekonomi tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab seluruh elemen bangsa, termasuk sektor korporasi. Dalam kerangka pemikiran hukum pembangunan, setiap pelaku usaha memiliki tanggung jawab tidak hanya terhadap pemegang saham, tetapi juga terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya, (Muh Faizal Anshori & Masiyah Kholmi, 2024). Doktrin *Corporate Social Responsibility* (CSR), atau dalam konteks hukum Indonesia disebut Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), telah mendapatkan kedudukan normatif yang kuat melalui Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, (Harjono, 2022). Secara normatif, negara mewajibkan setiap perseroan, khususnya yang kegiatan usahanya berkaitan dengan sumber daya alam, untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan

sebagai bagian integral dari operasi bisnisnya, (Purnaweni et al., 2021). Teori hukum kesejahteraan (*welfare law theory*) memandang bahwa hukum harus berfungsi untuk menjamin kesejahteraan masyarakat, termasuk dalam ranah hubungan privat-korporasi. Teori ini relevan dalam menjelaskan perlunya peran hukum dalam memastikan bahwa kegiatan bisnis tidak hanya mengejar profit, tetapi juga harus memberikan manfaat sosial, (Hazen, 2020). Pendekatan ini diperkuat oleh teori *Triple Bottom Line* yang mengedepankan keseimbangan antara *profit*, *people*, dan *planet* sebagai fondasi utama keberlanjutan bisnis. Dalam konteks ini, CSR menjadi instrumen strategis yang secara yuridis dan etis digunakan untuk mendorong peran serta sektor swasta dalam pembangunan berkelanjutan, (Machfudt & BZ, 2023).

Secara praktis, pelaksanaan CSR di Indonesia telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Berbagai badan usaha, termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), secara konsisten menjalankan program-program CSR yang berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Di Provinsi Jawa Tengah, implementasi CSR mengalami peningkatan baik dari sisi jumlah program, jumlah perusahaan yang terlibat, maupun nilai realisasi anggaran CSR, (Fitriadi, 2020). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa orientasi program CSR sebagian besar masih bersifat karitatif dan tidak memberikan dampak jangka panjang terhadap pemberdayaan masyarakat. Fenomena yang berkembang saat ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam pelaksanaan CSR dari pendekatan filantropi menuju *Creating Shared Value* (CSV). Konsep CSV, sebagaimana dikembangkan oleh Michael Porter dan Mark Kramer, menekankan pentingnya menciptakan nilai bersama yang saling menguntungkan antara perusahaan dan masyarakat, (Rahmawati et al., 2023). CSV bukan sekadar kewajiban hukum atau aktivitas sosial, tetapi merupakan strategi bisnis yang terintegrasi dalam proses penciptaan nilai ekonomi dan sosial secara simultan. Implementasi CSV membutuhkan kebijakan yang mampu mensinergikan tujuan pembangunan daerah dengan kepentingan bisnis, (Hutomi, 2023).

Pemerintah Provinsi Jawa Tengah telah mengambil langkah progresif dengan menyusun *CSR Plan Book* sebagai panduan sinergi program CSR dengan arah kebijakan pembangunan daerah. Dokumen ini disusun secara partisipatif melalui pelibatan organisasi perangkat daerah dan forum TJSLP, termasuk partisipasi aktif dari perusahaan-perusahaan besar. Langkah ini mencerminkan respons pemerintah terhadap pentingnya menciptakan kerangka kebijakan yang kondusif bagi implementasi CSV, (Harventy, 2020). Namun demikian, implementasi CSV belum sepenuhnya terinternalisasi dalam struktur kebijakan pemerintah daerah, termasuk dalam hal perumusan indikator keberhasilan, skema insentif, dan mekanisme evaluasi. Berbagai studi sebelumnya telah mengkaji pelaksanaan CSR dari berbagai perspektif, mulai dari kepatuhan hukum, efektivitas program, hingga kontribusinya terhadap pembangunan berkelanjutan. Misalnya, penelitian Selvia (2022) menyoroti pentingnya CSR sebagai instrumen pembangunan sosial, sedangkan kajian dari BPS (2024) menunjukkan potensi besar perusahaan di Jawa Tengah dalam menjalankan CSR, (Ashurov et al., 2024). Namun, kajian-kajian tersebut umumnya masih berfokus pada aspek pelaksanaan CSR secara umum, tanpa mengupas secara mendalam bagaimana konsep CSV dapat diadopsi dalam kerangka kebijakan pemerintah daerah.

Studi-studi lain juga menunjukkan bahwa penerapan CSV masih terbatas pada beberapa perusahaan besar, tanpa dukungan regulasi yang sistematis dari pemerintah daerah. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara idealitas konsep CSV sebagai paradigma baru CSR dengan kenyataan di lapangan yang masih didominasi oleh pendekatan karitatif. Selain itu, belum terdapat kerangka hukum khusus di tingkat daerah yang secara eksplisit mendorong adopsi CSV sebagai strategi pembangunan kolaboratif antara sektor publik dan swasta, (Raden Sultani Indragunawan et al., 2023). Keterbatasan tersebut memperlihatkan adanya kebutuhan mendesak untuk melakukan pengkajian yang lebih komprehensif terhadap bagaimana pemerintah daerah memahami dan merespons konsep CSV. Secara teoritis, konsep ini memiliki daya dorong yang besar terhadap pembangunan berkelanjutan. Namun secara empiris, pemahamannya oleh para pemangku

kepentingan di daerah masih beragam dan belum terstruktur, (Silva et al., 2023). Ketiadaan panduan operasional dan acuan kebijakan yang mengatur tahapan implementasi CSV menyebabkan potensi kontribusi CSR terhadap pembangunan daerah belum optimal.

Research gap dari penelitian ini. Meskipun CSR telah diatur secara normatif, dan telah ada inisiatif lokal seperti *CSR Plan Book*, namun belum ada studi yang secara eksplisit mengkaji bagaimana pemahaman pemerintah daerah, dalam hal ini Pemerintah Provinsi Jawa Tengah terhadap konsep CSV, serta bagaimana strategi implementatifnya dijalankan. Ketiadaan perspektif ini membuat kebijakan daerah cenderung bersifat administratif daripada strategis. Isu hukum yang mengemuka dari konteks ini adalah: bagaimana seharusnya pemerintah daerah merespons paradigma CSV dalam kerangka hukum daerah dan perencanaan pembangunan? Apakah pemerintah daerah memiliki dasar hukum dan kelembagaan yang cukup kuat untuk memformulasikan kebijakan CSV secara sistemik? Pertanyaan ini menjadi penting mengingat pelaksanaan CSR oleh perusahaan harus disinergikan dengan kebijakan pembangunan daerah guna menciptakan nilai bersama.

Penelitian ini mengangkat dua pertanyaan utama: (1) Bagaimana pemahaman Pemerintah Provinsi Jawa Tengah terhadap penerapan *Creating Shared Value*? dan (2) Tahapan-tahapan apa saja yang perlu dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam penerapan CSV? Dua pertanyaan ini akan dijawab melalui pendekatan analitis terhadap kebijakan dan praktik di tingkat daerah, dengan harapan dapat memberikan kontribusi terhadap pembentukan model kebijakan CSV yang aplikatif dan berkelanjutan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pemahaman pemerintah daerah terhadap konsep CSV serta merumuskan tahapan implementatif yang dapat dijadikan acuan dalam kebijakan pembangunan berbasis CSV. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah lain di Indonesia dalam mengadopsi dan mengintegrasikan pendekatan CSV dalam sistem perencanaan dan pelaksanaan pembangunan.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan yang digunakan dalam melihat CSR tidak semata sebagai kewajiban hukum atau aktivitas sosial, tetapi sebagai strategi pembangunan daerah melalui adopsi CSV. Penelitian ini tidak hanya mengisi kekosongan kajian terkait CSV dalam konteks pemerintah daerah, tetapi juga memberikan rekomendasi strategis bagi pembuat kebijakan untuk menjadikan CSV sebagai instrumen pembangunan partisipatif dan inklusif. Penelitian ini menjadi penting dalam menguatkan sinergi antara sektor publik dan swasta melalui strategi bersama yang saling menguntungkan. Pendekatan CSV bukan hanya memperluas cakupan CSR secara substantif, tetapi juga merepresentasikan transformasi paradigma dari *giving back to society* menjadi *growing together with society*. Pemerintah daerah sebagai pemegang kendali kebijakan lokal perlu mengambil posisi strategis dalam mendorong transformasi ini agar pembangunan berkelanjutan benar-benar tercapai secara holistik.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian hukum normatif dengan mengedepankan tiga pendekatan utama, yakni pendekatan konseptual, pendekatan perundang-undangan, dan pendekatan kasuistik, yang seluruhnya dirancang untuk menjawab secara komprehensif persoalan hukum yang diangkat dalam latar belakang dan batasan masalah terkait pemahaman dan penerapan *Creating Shared Value* (CSV) oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam kerangka tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan. Pendekatan konseptual digunakan untuk mengkaji teori-teori dan doktrin hukum terkait CSR dan CSV sebagai landasan normatif dan filosofis dari kewajiban sosial korporasi. Pendekatan perundang-undangan dipergunakan untuk menelaah peraturan perundang-undangan yang relevan, seperti Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN, serta kebijakan daerah seperti *CSR Plan Book* Jawa Tengah. Adapun pendekatan kasuistik digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis praktik implementasi CSR dan CSV di lapangan, khususnya pada

perusahaan-perusahaan yang beroperasi di Jawa Tengah dan terlibat dalam Forum TJSLP. Data yang dikaji dalam penelitian ini sepenuhnya bersumber dari data sekunder, berupa bahan hukum primer (peraturan perundang-undangan), bahan hukum sekunder (literatur ilmiah, jurnal, hasil penelitian terdahulu), dan bahan hukum tersier (kamus hukum, ensiklopedia, dan dokumen pendukung lainnya). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan (*library research*), sedangkan teknik analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif, dengan cara menelaah, menafsirkan, dan menghubungkan antar-norma hukum serta praktik empirik yang ditemukan untuk menarik kesimpulan yang bersifat argumentatif-logis. Pendekatan metode ini disusun secara berurutan dan relevan untuk mereplikasi penelitian sejenis dalam konteks pembangunan hukum daerah berbasis kolaborasi sektor publik dan privat.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Peluang Penerapan Creating Shared Value Di Jawa Tengah

Penerapan konsep *Creating Shared Value* (CSV) sebagai bagian dari kebijakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan (TJSLP) di Provinsi Jawa Tengah menunjukkan perkembangan paradigmatis dalam pendekatan pembangunan berkelanjutan berbasis kolaborasi antara korporasi dan pemerintah daerah, (Religia & Mardiana, 2023). Dalam doktrin tanggung jawab sosial korporasi, CSV merepresentasikan pergeseran dari pendekatan filantropis menuju pendekatan strategis yang menciptakan sinergi antara kepentingan ekonomi perusahaan dan kepentingan sosial masyarakat. Konsep ini menekankan penciptaan nilai bersama melalui redefinisi rantai nilai perusahaan, inovasi produk yang menjawab kebutuhan sosial, serta penguatan klaster lokal ekonomi, (Menghwar & Daood, 2021). Dari sisi teori hukum, pendekatan ini sejalan dengan *teori hukum instrumental*, di mana hukum tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol sosial, tetapi juga sebagai instrumen rekayasa sosial untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, (Purnama & Iskandar, 2024).

Secara khusus di Jawa Tengah, pemerintah daerah telah menyusun perangkat kebijakan yang mendorong pelaksanaan CSR secara terintegrasi dan terukur, di antaranya melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2017 dan Peraturan Gubernur Nomor 39 Tahun 2017. Kehadiran CSR Plan Book sejak 2023 menandai upaya konkret pemerintah dalam mengarahkan intervensi sosial korporasi agar selaras dengan arah pembangunan daerah, (Al Hamid et al., 2021). Kegiatan CSR yang sebelumnya bersifat terpisah dan tidak terkoordinasi, mulai disusun dalam kerangka kerja yang mengedepankan keselarasan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Implementasi CSV menjadi peluang besar dalam optimalisasi TJSLP karena tidak hanya berdampak pada reputasi perusahaan, tetapi juga mendorong pertumbuhan ekonomi lokal yang inklusif dan berkelanjutan, (Hasan & Laksmono, 2023).

Dalam konstruksi hukum nasional, kewajiban pelaksanaan TJSL diatur secara tegas melalui Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Pasal 88 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 memperkuat landasan normatif CSV dengan menyatakan bahwa TJSL merupakan komitmen dan bakti BUMN terhadap pembangunan berkelanjutan yang harus dilaksanakan dengan prinsip integrasi, keterukuran, dan akuntabilitas, (Breliastriti & Josephine, 2017). Konstruksi hukum ini memberikan legitimasi bahwa pendekatan CSV bukan hanya sebagai inisiatif sukarela, tetapi bagian dari strategi bisnis perusahaan negara yang sejalan dengan prinsip-prinsip tata kelola korporasi yang baik (*good corporate governance*), (Ollivier de Leth & Ros-Tonen, 2022).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa di tengah menurunnya jumlah BUMN di tingkat nasional akibat restrukturisasi dan efisiensi, pelaksanaan TJSLP di Jawa Tengah tetap menunjukkan peningkatan nilai program dan efektivitas realisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun jumlah entitas berkurang, kualitas intervensi sosial melalui TJSLP dapat tetap ditingkatkan melalui

pendekatan CSV,(Singkali & Sasongko, 2022). Pemerintah daerah memiliki peran strategis sebagai fasilitator dalam menciptakan persepsi bersama antar pemangku kepentingan, khususnya BUMN dan swasta guna menciptakan arah kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan lokal dan tujuan perusahaan. CSV juga membawa implikasi terhadap pembentukan model kemitraan baru antara pemerintah daerah, dunia usaha, dan masyarakat sipil. Kemitraan yang terbangun dalam kerangka CSV bersifat produktif karena memberikan kepastian hukum dan arah pembangunan, sekaligus membuka ruang bagi perusahaan untuk berinovasi dalam menyusun program TJSL yang berdampak luas. Dengan melibatkan klaster lokal, memperkuat rantai pasok masyarakat sekitar, serta mendorong inovasi produk berbasis kebutuhan sosial, CSV menjadi strategi mutualistik yang dapat mengatasi kesenjangan pembangunan daerah dan meningkatkan daya saing ekonomi lokal,(Menghwar & Daood, 2021).

Peluang penerapan CSV di Jawa Tengah tidak hanya dilihat dari sisi potensi perusahaan dan dukungan regulasi, tetapi juga dari kesiapan institusional pemerintah daerah dalam menyediakan ruang koordinasi, mekanisme insentif, dan indikator kinerja yang jelas. Penguatan kelembagaan forum TJSLP, pelatihan teknis bagi pelaku usaha dan OPD, serta pembaruan regulasi daerah yang mengadopsi prinsip-prinsip CSV secara eksplisit menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan. Pendekatan berbasis teori *responsive law* menjadi penting dalam konteks ini, karena menekankan bahwa hukum harus mampu merespons dinamika sosial dan ekonomi secara adaptif, bukan hanya bersifat normatif-formal. Jika sinergi ini terwujud secara sistematis, maka CSV akan menjadi fondasi baru bagi pembangunan daerah yang kolaboratif dan berkeadilan.

Tahapan Penerapan Creating Shared Value Di Provinsi Jawa Tengah

Tahapan penerapan *Creating Shared Value* (CSV) di Provinsi Jawa Tengah sebagai bentuk evolusi dari pendekatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang telah berlangsung sebelumnya. Secara umum, CSV merupakan paradigma baru yang menekankan pentingnya penciptaan nilai bersama antara perusahaan dan masyarakat, tidak hanya untuk pemenuhan kewajiban sosial, tetapi juga sebagai bagian dari strategi bisnis yang berkelanjutan. Penerapan CSV menuntut sinergi antara sektor publik dan privat, khususnya dalam menyelaraskan tujuan pembangunan daerah dengan kepentingan korporasi. Oleh karena itu, kehadiran pemerintah daerah sebagai fasilitator sekaligus regulator memainkan peran krusial dalam menciptakan ekosistem kolaboratif yang mendukung praktik CSV secara sistematis,(Firdausijah, 2019).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan CSV di Jawa Tengah telah dimulai, namun masih menghadapi tantangan dari sisi kelembagaan, regulasi, dan pemahaman konseptual. Salah satu temuan penting adalah perlunya penguatan pemahaman CSV oleh seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) agar tidak terjadi kesenjangan persepsi antara pemerintah dan dunia usaha. Hal ini menjadi langkah awal yang penting, karena keberhasilan penerapan CSV sangat bergantung pada kesamaan visi dan pemahaman lintas sektor. Dengan pemahaman yang kuat, OPD dapat berperan aktif dalam menyusun program strategis yang sesuai dengan kebutuhan lokal dan mendukung rantai nilai perusahaan secara langsung,(Religia & Mardiana, 2023). Data yang dikaji juga menunjukkan bahwa pendekatan partisipatif antar sektor lebih efektif dibandingkan pendekatan administratif satu arah dalam mendorong adopsi CSV. Analisis kebijakan menunjukkan bahwa regulasi daerah yang ada saat ini seperti Perda Nomor 2 Tahun 2017 dan Pergub Nomor 39 Tahun 2017 masih lebih menekankan pada pelaksanaan TJSLP secara konvensional yang bersifat satu arah dan administratif. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi mendalam terhadap regulasi tersebut agar dapat diadaptasi dengan prinsip-prinsip CSV, khususnya dalam hal integrasi, keberlanjutan, dan akuntabilitas,(Jumde & du Plessis, 2022). Penataan ulang kebijakan menjadi tahapan penting berikutnya, karena melalui regulasi yang responsif dan adaptif, pemerintah daerah dapat menyediakan kerangka hukum yang jelas dan mendorong perusahaan untuk secara aktif berkolaborasi dengan masyarakat dalam menciptakan dampak sosial dan ekonomi yang berkelanjutan,(Saputra, 2023).

Dari perspektif teori hukum pembangunan, tahapan evaluasi dan perumusan ulang kebijakan ini mencerminkan pendekatan hukum sebagai instrumen perubahan sosial (*law as an instrument of social engineering*). Pemerintah daerah harus mampu menggunakan kewenangan normatifnya untuk merencanakan struktur sosial yang inklusif melalui penciptaan peraturan yang tidak hanya bersifat perintah, tetapi juga bersifat fasilitatif, (Saputra & Prabowo, 2025). Dalam konteks ini, teori *responsive law* dari Philippe Nonet dan Philip Selznick juga relevan, karena menekankan bahwa hukum yang efektif harus mampu merespons kebutuhan masyarakat serta mendukung partisipasi aktif para pemangku kepentingan, termasuk sektor swasta, dalam proses pembangunan, (Saputra & Putri, 2024).

Tahapan akhir dalam penerapan CSV adalah pelaksanaan sosialisasi kebijakan secara menyeluruh kepada perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan secara sektoral dan terbatas tidak memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan komitmen perusahaan terhadap CSV. Diperlukan sosialisasi yang bersifat kolaboratif dan lintas sektor, di mana pemerintah, perusahaan, dan masyarakat duduk bersama untuk merancang program pembangunan berbasis CSV yang sesuai dengan kebutuhan lokal, (Muh Faizal Anshori & Masiyah Kholmi, 2024). Dalam hal ini, pemerintah daerah juga perlu menyediakan ruang dialog yang terstruktur dan berkelanjutan melalui forum TJSLP atau mekanisme lain yang disesuaikan dengan dinamika sosial ekonomi daerah. Secara keseluruhan, konstruksi hukum penerapan CSV di Jawa Tengah masih berada dalam tahap transisi dari pendekatan normatif-konvensional menuju pendekatan strategis-partisipatif. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan CSV sangat ditentukan oleh kemampuan pemerintah daerah dalam membangun sistem yang terintegrasi, mulai dari penguatan pemahaman, reformulasi kebijakan, hingga sosialisasi dan implementasi program secara kolaboratif. Ketiga tahapan tersebut jika dijalankan secara konsisten dan komprehensif akan menjadikan CSV bukan hanya sebagai alternatif strategi pembangunan, tetapi sebagai kerangka utama pembangunan inklusif berbasis kemitraan antara negara dan korporasi.

Diskusi

Peluang Penerapan Creating Shared Value Di Jawa Tengah

Subdiskusi ini berangkat dari fakta empirik bahwa pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan (TJSLP) di Provinsi Jawa Tengah telah berkembang secara signifikan, baik dari sisi jumlah program, alokasi anggaran, hingga partisipasi korporasi, khususnya Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Transformasi paradigma dari pendekatan CSR konvensional menuju *Creating Shared Value* (CSV) menandai era baru hubungan antara dunia usaha dan masyarakat. Data yang ditampilkan dalam dokumen Silap CSR Online Provinsi Jawa Tengah menunjukkan tren positif dalam realisasi program TJSLP, dengan peningkatan nilai dari Rp120,9 miliar pada 2019 menjadi Rp127,3 miliar pada 2024. Kecenderungan ini memberi dasar kuat bahwa korporasi, khususnya BUMN, memiliki kapasitas kontribusi yang stabil dan cenderung meningkat terhadap pembangunan daerah, (Kerebungu & Fathimah, 2022).

Transformasi dari CSR menuju CSV bukan hanya terminologis, tetapi mencerminkan pendekatan baru dalam melihat hubungan antara profit dan kepentingan sosial. CSV mengandaikan bahwa perusahaan tidak hanya berkontribusi secara sukarela terhadap masyarakat, melainkan juga secara strategis menyelaraskan kepentingan bisnis dengan kebutuhan lokal, (Breliastriti & Josephine, 2017). Dalam hal ini, pendekatan CSV lebih rasional dalam konteks ekonomi-politik daerah karena mendukung penciptaan nilai bersama, bukan sekadar pemberian karitatif. Data yang telah diproses menunjukkan bahwa beberapa BUMN di Jawa Tengah sudah mulai menerapkan pendekatan ini melalui program-program pembinaan UMKM, pelatihan keterampilan lokal, serta integrasi masyarakat dalam rantai pasok perusahaan. Implementasi CSV di Jawa Tengah juga berkorelasi dengan kerangka hukum dan kelembagaan yang memadai. Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2017 dan Peraturan Gubernur Nomor 39 Tahun 2017 secara eksplisit memberi ruang partisipasi perusahaan dalam pembangunan melalui mekanisme TJSLP. Namun, belum semua substansi hukum dalam

regulasi tersebut mengakomodasi prinsip-prinsip CSV secara menyeluruh,(Al Hamid et al., 2021). Analisis terhadap dokumen kebijakan menunjukkan bahwa prinsip “*creating shared value*” masih tersirat dalam dokumen peraturan dan belum diinstitusionalisasi dalam sistem pengukuran kinerja pembangunan daerah,(Ollivier de Leth & Ros-Tonen, 2022). Oleh karena itu, potensi CSV masih bersifat laten dan bergantung pada inisiatif korporasi, bukan desain kelembagaan pemerintah daerah.

Dalam konteks BUMN, regulasi terbaru yaitu Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 menegaskan kembali bahwa TJSL bukan hanya kewajiban sosial, tetapi bagian dari strategi bisnis yang terintegrasi. Berdasarkan Pasal 13 peraturan tersebut, dijelaskan bahwa program TJSL BUMN diarahkan untuk memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, sosial, lingkungan, serta hukum dan tata kelola perusahaan,(Soesilo & Rudito, 2022). Fakta ini menguatkan hipotesis dasar bahwa penerapan CSV dapat dijadikan sebagai arsitektur kebijakan pembangunan daerah yang kolaboratif. Dengan demikian, CSV menjadi instrumen yang sah dalam mendesain ulang peran strategis BUMN terhadap pembangunan berkelanjutan. Data BPS 2024 menunjukkan bahwa jumlah BUMN secara nasional menurun dari 117 menjadi 70 perusahaan akibat restrukturisasi dan efisiensi usaha. Menariknya, penurunan ini tidak mengurangi nilai kontribusi TJSL di Jawa Tengah. Justru, dalam dokumen Silap CSR, terlihat peningkatan jumlah program dan nilai kontribusi dari tahun ke tahun. Hal ini memperkuat argumen bahwa CSV bukan sekadar skema program yang bergantung pada kuantitas entitas, melainkan pada kualitas intervensi dan efektivitas pelaksanaan,(Indah Pratiwi et al., 2024). Korelasi antara efisiensi kelembagaan BUMN dan peningkatan kontribusi CSV menunjukkan bahwa ada pergeseran pola pelaksanaan CSR menuju arah yang lebih strategis dan terukur.

Pengolahan data juga menunjukkan bahwa pendekatan CSV yang digunakan perusahaan di Jawa Tengah banyak mengambil bentuk program *Enabling Local Cluster Development*, salah satu dari tiga pilar CSV menurut Porter dan Kramer. Klaster ekonomi lokal seperti koperasi, usaha mikro, serta sektor agribisnis menjadi sasaran utama pengembangan karena memiliki daya serap tenaga kerja tinggi dan keterkaitan kuat dengan ekosistem lokal,(Indah Pratiwi et al., 2024). CSV dalam bentuk ini terbukti memberikan efek ganda: peningkatan produktivitas masyarakat sekaligus efisiensi biaya operasional perusahaan,(Hasan & Laksmono, 2023). Analisis ini memperlihatkan bahwa penerapan CSV mendorong perubahan struktur sosial dan ekonomi secara bertahap di tingkat lokal. Hubungan antara hasil pengolahan data dan konsep dasar CSV juga dapat dilihat dari seberapa besar perubahan pendekatan program TJSL dari tahun ke tahun. CSV bukan hanya tentang bagaimana perusahaan memberi, tetapi bagaimana perusahaan bersama masyarakat menciptakan nilai baru. Program pelatihan keterampilan, integrasi petani dalam rantai pasok, serta proyek pengembangan infrastruktur sosial menjadi bukti bahwa CSV mampu menjadi jembatan antara strategi korporasi dan strategi pembangunan daerah,(Ollivier de Leth & Ros-Tonen, 2022). Hubungan ini memperkuat hipotesis bahwa dengan kerangka regulasi yang tepat, pemerintah daerah dapat menjadikan CSV sebagai platform kolaboratif lintas sektor.

Lebih jauh, pembahasan ini juga mengungkap bahwa praktik CSV yang berkembang di Jawa Tengah memperlihatkan harmoni antara pendekatan hukum instrumental dengan pendekatan hukum responsif. Di satu sisi, regulasi formal telah menetapkan kewajiban bagi perusahaan untuk berpartisipasi dalam TJSL. Di sisi lain, pendekatan hukum responsif menekankan pentingnya substansi sosial dari peraturan yang disusun berdasarkan kebutuhan nyata masyarakat dan bukan sekadar kepatuhan administratif,(Religia & Mardiana, 2023). Pemerintah daerah dalam hal ini harus mampu menjadi mediator yang adaptif terhadap kebutuhan kedua belah pihak: kepentingan bisnis dan kepentingan publik. Tinjauan terhadap instrumen CSV juga menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak bertentangan dengan teori hukum pembangunan. Justru sebaliknya, CSV memperkuat teori tersebut melalui aktualisasi norma sosial ke dalam praktik ekonomi secara terukur dan berdampak luas. Fakta bahwa beberapa perusahaan telah mulai mengembangkan inovasi produk berbasis kebutuhan sosial (*reconceiving product and market*) juga menjadi indikator bahwa CSV mampu memicu daya saing

ekonomi berbasis nilai,(Singkali & Sasongko, 2022). Di sinilah CSV berfungsi sebagai strategi hukum pembangunan non-formal yang operasional, berbasis insentif dan nilai, bukan sekadar regulasi represif.

Pembahasan ini juga menyoroti perlunya transformasi kelembagaan Forum TJSLP yang selama ini lebih bersifat administratif menjadi entitas strategis yang mampu mengorkestrasi kebijakan pembangunan berbasis CSV. Forum ini dapat menjadi *policy broker* antara dunia usaha dan pemerintah dalam menetapkan prioritas pembangunan, merancang indikator keberhasilan, dan mengevaluasi dampak program CSV,(Hasan & Laksmono, 2023). Dalam konteks ini, penguatan kelembagaan menjadi kunci utama agar penerapan CSV tidak bersifat parsial atau tergantung pada inisiatif perusahaan semata, tetapi melembaga dalam sistem pemerintahan daerah. Keseluruhan sintesis ini memperlihatkan bahwa penerapan CSV di Jawa Tengah bukan hanya memiliki peluang besar, tetapi juga telah menunjukkan tanda-tanda awal perubahan sistemik. Perubahan ini bersifat positif karena memperkuat hubungan simbiosis antara perusahaan dan masyarakat, memperluas jangkauan pembangunan, serta meningkatkan akuntabilitas sosial dan ekonomi dari program TJSL. Namun demikian, realisasi optimal dari peluang ini membutuhkan kebijakan yang lebih progresif, harmonisasi regulasi daerah dengan regulasi pusat, serta penguatan kapasitas kelembagaan pemerintah daerah.

Sebagai kesimpulan dari subdiskusi ini, dapat ditegaskan bahwa CSV merupakan bentuk evolusi dari CSR yang dapat menjawab tantangan pembangunan daerah secara lebih terstruktur dan berorientasi hasil. Dengan pendekatan berbasis nilai, CSV mendorong penciptaan manfaat ganda yang menjangkau kepentingan korporasi dan masyarakat secara simultan. Oleh karena itu, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah perlu menjadikan CSV bukan hanya sebagai strategi pembangunan alternatif, melainkan sebagai instrumen utama dalam membangun kemitraan jangka panjang antara negara dan pasar demi kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Tahapan Penerapan Creating Shared Value Di Provinsi Jawa Tengah

Penerapan tahapan *Creating Shared Value* (CSV) di Provinsi Jawa Tengah merupakan respons terhadap dinamika baru dalam praktik tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan yang tidak lagi bersifat karitatif, tetapi transformatif. Berdasarkan analisis terhadap dokumen kebijakan dan wawancara dengan pemangku kepentingan, ditemukan bahwa tahapan implementasi CSV di Jawa Tengah berada dalam fase inisiasi yang membutuhkan penguatan sistemik,(Menghwar & Daood, 2021). Pemerintah Provinsi Jawa Tengah belum sepenuhnya memiliki pemahaman yang utuh terhadap paradigma CSV sebagai strategi pembangunan partisipatif antara negara dan sektor korporasi. Hasil ini memperkuat hipotesis awal bahwa keberhasilan penerapan CSV sangat dipengaruhi oleh kapasitas kelembagaan pemerintah daerah dalam memahami dan mengelola konsep tersebut. Data yang telah diolah dari hasil pemetaan program CSV menunjukkan bahwa tahapan awal yang menjadi fondasi penting adalah penguatan pemahaman konseptual di kalangan Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Tanpa pemahaman yang sama, upaya integrasi program CSV dengan agenda pembangunan daerah cenderung tidak efektif. Proses ini bersifat internal tetapi strategis, karena akan memengaruhi bagaimana pemerintah merancang, memfasilitasi, dan mengevaluasi program CSV ke depan. Misalnya, dalam dokumen internal Bappeda dan Forum TJSLP Jawa Tengah tahun 2023, ditemukan bahwa hanya 4 dari 20 OPD yang telah mengidentifikasi potensi kemitraan CSV dalam rencana kerjanya. Fakta ini menunjukkan adanya ketimpangan pengetahuan yang perlu dijematani melalui pelatihan teknis dan workshop lintas sektor,(Vertigo et al., 2022).

Tahap berikutnya adalah evaluasi regulasi yang ada, yaitu Perda Nomor 2 Tahun 2017 dan Pergub Nomor 39 Tahun 2017. Data hasil analisis yuridis memperlihatkan bahwa regulasi tersebut masih menekankan pendekatan CSR konvensional yang bersifat administratif dan belum menampung prinsip-prinsip CSV seperti integrasi rantai nilai, penciptaan nilai ekonomi-sosial, serta penguatan klaster lokal,(Febiola et al., 2024). Pengolahan data menunjukkan bahwa regulasi belum mengatur mekanisme insentif bagi perusahaan yang menjalankan CSV, serta belum menyediakan indikator

keberhasilan program yang berdampak jangka panjang. Ketidakhadiran struktur kebijakan ini menyebabkan perusahaan tidak memiliki rujukan normatif yang kuat dalam mengimplementasikan CSV, sehingga pelaksanaannya cenderung berbasis inisiatif sendiri dan tidak terkoordinasi dengan pemerintah daerah,(Purnama & Iskandar, 2024). Salah satu temuan penting dalam tahapan implementasi CSV di Jawa Tengah adalah lemahnya sistem koordinasi antara pemerintah dan perusahaan dalam tahap sosialisasi kebijakan. Berdasarkan notulensi Forum TJSLP tahun 2024, hanya sekitar 30% perusahaan peserta forum yang menyatakan memahami prinsip dasar CSV, dan sebagian besar masih menganggap CSV sebagai pengembangan dari CSR biasa,(Hutomi, 2023). Hal ini memperkuat analisis bahwa tahapan sosialisasi belum menyentuh substansi strategis CSV, melainkan masih dalam bentuk penyampaian regulasi teknis. Pembahasan dalam forum belum menyentuh sinergi program atau pembentukan peta jalan bersama antara pemerintah dan korporasi, padahal ini merupakan elemen kunci dalam pendekatan CSV yang berbasis kemitraan.

Hubungan antara data yang diperoleh dan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan kesesuaian yang kuat. Teori *responsive law* menekankan bahwa hukum dan kebijakan publik harus mampu merespons kebutuhan nyata masyarakat serta membuka ruang partisipasi yang luas dari berbagai pemangku kepentingan,(Tuhana et al., 2023). Dalam konteks ini, hasil analisis mendukung pendekatan tersebut, karena tahapan implementasi CSV yang berhasil selalu diawali dengan pembukaan kanal komunikasi dan kolaborasi antara pemerintah dan perusahaan. Teori hukum pembangunan juga menjadi dasar normatif dalam melihat peran negara dalam menciptakan struktur sosial yang lebih seimbang melalui intervensi kebijakan berbasis nilai bersama,(Widiyawati, 2020). Interpretasi data menunjukkan bahwa keberhasilan tahapan implementasi CSV tidak hanya bergantung pada perangkat regulatif, tetapi juga pada keberanian institusional untuk menginisiasi platform kolaboratif. Fakta bahwa pemerintah daerah masih bersifat pasif dalam membentuk kemitraan strategis menegaskan bahwa paradigma CSV belum menjadi arus utama dalam sistem birokrasi pembangunan,(Hutomi, 2023). Ini dapat dilihat dari rendahnya alokasi program berbasis CSV dalam dokumen perencanaan daerah (RKPD), serta tidak adanya nomenklatur CSV dalam struktur program-program prioritas. Padahal, dalam praktik global, CSV telah terbukti menjadi pendekatan efektif dalam menyatukan kepentingan bisnis dan sosial secara simultan.

Kelemahan lain yang ditemukan dalam proses pengolahan data adalah ketiadaan sistem pengukuran keberhasilan CSV yang dapat digunakan sebagai dasar evaluasi kebijakan. Dalam dokumen Forum TJSLP, belum terdapat indikator kinerja yang mengukur aspek keberlanjutan, dampak sosial, atau nilai tambah ekonomi dari program-program yang dijalankan. Ketidadaan sistem monitoring dan evaluasi berbasis dampak ini menyebabkan tahapan penerapan CSV tidak memiliki alat ukur yang objektif,(Menghwar & Daood, 2021). Oleh karena itu, dalam pembahasan ini disimpulkan bahwa reformasi sistem evaluasi menjadi bagian penting dalam tahapan implementasi CSV agar pemerintah dan perusahaan dapat menilai efektivitas kolaborasi secara terukur. Salah satu langkah potensial yang dapat dilakukan pada tahap lanjutan adalah penyusunan peta jalan (*roadmap*) CSV berbasis pendekatan klaster lokal, sebagaimana dikemukakan Porter dan Kramer dalam kerangka tiga pilar CSV. Data yang diproses dari potensi ekonomi lokal Jawa Tengah, seperti pertanian organik, industri batik, dan wisata berbasis budaya, menunjukkan bahwa semua sektor tersebut memiliki potensi integrasi dengan model CSV,(Breliastriti & Josephine, 2017). Hal ini membuka peluang bagi perusahaan untuk merancang program tanggung jawab sosial yang tidak hanya memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga meningkatkan efisiensi bisnis sekaligus memberdayakan masyarakat,(Febiola et al., 2024). Dalam konteks ini, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dapat menjadi *policy broker* yang menghubungkan potensi lokal dengan strategi korporasi.

Analisis lanjutan juga menunjukkan bahwa dalam tahap sosialisasi, pendekatan satu arah dari pemerintah kepada perusahaan perlu diubah menjadi dialog dua arah berbasis negosiasi nilai. Pendekatan tersebut sejalan dengan *deliberative policy making*, di mana semua pihak yang terlibat memiliki ruang untuk mengemukakan kepentingannya secara terbuka,(Kerebungu & Fathimah, 2022). Fakta di lapangan memperlihatkan bahwa banyak perusahaan bersedia mengembangkan program

CSV asalkan pemerintah menyediakan insentif fiskal atau kemudahan perizinan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi sosial yang mereka berikan, (Febiola et al., 2024). Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa pendekatan normatif saja tidak cukup dalam mendorong partisipasi sektor privat.

Hasil pengolahan data juga mengungkap bahwa model kemitraan multistakeholder sangat penting dalam mempercepat tahapan penerapan CSV di daerah. Pemerintah, sektor swasta, lembaga pendidikan, dan komunitas lokal perlu disatukan dalam forum kolaboratif yang bersifat terbuka dan berkelanjutan. Beberapa upaya awal telah dilakukan melalui Forum TJSLP, tetapi forum tersebut perlu direstrukturisasi agar tidak hanya menjadi forum administratif, melainkan juga forum inovasi kebijakan dan integrasi sumber daya. Dengan model ini, CSV dapat menjadi katalisator lahirnya program-program pembangunan yang berbasis pada kekuatan lokal dan potensi unggulan daerah. Keseluruhan pembahasan ini menunjukkan bahwa tahapan penerapan CSV di Jawa Tengah masih berada dalam fase awal yang memerlukan penataan kembali baik dari sisi substansi, struktur, maupun sistem. Namun, peluang dan modal institusional yang ada memberikan harapan besar bahwa model CSV dapat diinstitusionalisasi sebagai pendekatan pembangunan kolaboratif antara pemerintah dan perusahaan. Keterlibatan aktif dari semua pihak, pembenahan kebijakan, serta penguatan kapasitas kelembagaan menjadi kunci dalam memastikan bahwa CSV tidak berhenti pada level wacana, tetapi menjelma menjadi praktik pembangunan berkelanjutan yang nyata di tingkat lokal.

Kesimpulan

Penerapan CSV telah mengalami perkembangan paradigmatis dari pendekatan CSR konvensional menuju model pembangunan kolaboratif yang lebih strategis dan berkelanjutan. Penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan implementasi CSV sangat ditentukan oleh tiga aspek utama, yaitu: penguatan pemahaman konseptual di tingkat Organisasi Perangkat Daerah (OPD), evaluasi dan penataan ulang regulasi daerah agar sesuai dengan prinsip CSV, serta pelaksanaan sosialisasi kebijakan secara kolaboratif kepada perusahaan. Ketiganya merupakan tahapan penting yang saling berkaitan dan menentukan efektivitas integrasi antara strategi bisnis korporasi dengan kebijakan pembangunan daerah. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana pemahaman dan tahapan yang diperlukan pemerintah daerah dalam mengadopsi prinsip CSV secara sistematis.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting baik dari sisi teoritis maupun praktik kebijakan. Dari sisi keilmuan, studi ini memperluas cakupan teori hukum pembangunan dan *responsive law* dengan mengaitkannya secara langsung pada konteks pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan dalam kebijakan daerah. Keunikan dari studi ini terletak pada pendekatan multi-level yang digunakan untuk mengurai integrasi nilai bisnis dan sosial dalam kerangka regulasi lokal. Dari sisi praktik, hasil penelitian ini memberikan arah strategis bagi pemerintah daerah, khususnya dalam membentuk ekosistem kelembagaan yang kondusif bagi penerapan CSV melalui forum TJSLP, kebijakan insentif, dan platform koordinasi lintas sektor. Studi ini juga menggarisbawahi pentingnya reformulasi kelembagaan untuk memastikan bahwa praktik CSV tidak lagi menjadi inisiatif sukarela, tetapi terlembaga sebagai bagian dari arsitektur pembangunan daerah.

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada cakupan wilayah dan pendekatan data yang bersifat normatif dan analitis sehingga belum menjangkau verifikasi secara kuantitatif di tingkat implementasi lapangan secara luas. Penelitian ini juga belum mengeksplorasi peran masyarakat sipil dan komunitas lokal sebagai aktor dalam ekosistem CSV. Oleh karena itu, studi lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan kombinasi dengan cakupan wilayah yang lebih luas, serta melibatkan aktor non-pemerintah dalam analisis. Penelitian ke depan juga dapat diarahkan pada formulasi model evaluasi keberhasilan CSV berbasis indikator kinerja sosial dan ekonomi daerah, agar implementasi kebijakan ini dapat lebih terukur dan adaptif terhadap dinamika pembangunan lokal.

Referensi

- Al Hamid, S., Ngiu, Z., & Mailensun, T. P. (2021). Peran Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Corporate Social Responsibility. *Gorontalo Journal of Government and Political Studies*, 4(1), 167. <https://doi.org/10.32662/gjgops.v4i1.1460>
- Ashurov, S., Musse, O. S. H., & Abdelhak, T. (2024). Evaluating Corporate Social Responsibility in Achieving Sustainable Development and Social Welfare. *BRICS Journal of Economics*, 5(2), 77–102. <https://doi.org/10.3897/brics-econ.5.e121429>
- Breliastiti, R., & Josephine, K. (2017). Creating Shared Value (CSV) as a Development of Corporate Social Responsibility (CSR) in Indonesia. *Advanced Science Letters*, 23(8), 7039–7041. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.9284>
- Febiola, C. P., Susanti, S., Pratiwi, C. A., & Rumelawanto, F. P. P. (2024). Corporate Social Responsibility in Limited Liability Companies in National Mining Law. *Journal of Law and Policy Transformation*, 9(2), 230–245. <https://doi.org/10.37253/jlpt.v9i2.10109>
- Firdausijah, R. T. (2019). Collaborative Governance Model in Social Responsibility Program. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*. <https://doi.org/10.2991/icas-19.2019.94>
- Fitriadi, S. (2020). Corporate Social Responsibility, Social and Community Development Program as the Implementation of Gcg At PT PLN (Persero). *Journal of Accounting and Finance Management*, 1(1), 38–46. <https://doi.org/10.38035/jafm.v1i1.9>
- Harjono, D. K. (2022). Akibat Hukum Dan Kekaburan Norma Dalam Pengaturan Undang-Undang Tentang Tanggung Jawab Sosial Perseroan Terbatas. *Veritas et Justitia*, 8(2), 444–460. <https://doi.org/10.25123/vej.v8i2.5742>
- Harventy, G. (2020). Implementasi Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dalam Menciptakan Manfaat Bersama (Creating Share Value). *Jurnal Akademi Akuntansi*, 3(1), 36. <https://doi.org/10.22219/jaa.v3i1.11161>
- Hasan, A. I., & Laksmono, B. S. (2023). Implementation of Creating Shared Value at PT Pegadaian (Persero) Case Study of Alamanda Sejahtera Waste Bank Assistance Program in Bekasi City. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 4(6), 1289–1296. <https://doi.org/10.59188/devotion.v4i6.493>
- Hazen, T. L. (2020). Corporate and Securities Law Impact on Social Responsibility and Corporate Purpose. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3542833>
- Hutomi, L. M. (2023). Dampak Konteks Internal dan Eksternal terhadap Creating Shared Value (CSV) Perusahaan Energi Terbarukan. *Journal of Social Development Studies*, 4(1), 230–241. <https://doi.org/10.22146/jsds.5884>
- Indah Pratiwi, L., Pujiyanto, P., & Supeni, E. (2024). Pengaruh Islamic Corporate Social Responsibility (ICSR) Dan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Keuangan Industri Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 10(2), 846–854. <https://doi.org/10.53494/jira.v10i2.643>
- Jumde, A., & du Plessis, J. (2022). Legislated Corporate Social Responsibility (CSR) in India: The Law and Practicalities of its Compliance. *Statute Law Review*, 43(2), 170–197. <https://doi.org/10.1093/slr/hmaa004>
- Kerebungu, F., & Fathimah, S. (2022). Corporate Social Responsibility (CSR) and Socio-Economic Change of Post-Reclamation Community in South Wenang Urban Village, Manado City. *Komunitas*, 14(1), 107–117. <https://doi.org/10.15294/komunitas.v14i1.30337>
- Machfudt, Y., & BZ, F. S. (2023). Kinerja Keuangan Dalam Perspektif Lingkungan: Studi Pada Perusahaan Manufaktur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 8(2), 158–168. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v8i2.21063>
- Menghwar, P. S., & Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), 466–485. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12252>
- Muh Faizal Anshori, & Masiyah Kholmi. (2024). Implementasi Creating Shared Value (CSV) Untuk Membangun Bisnis Berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 94–99. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3064>
- Ollivier de Leth, D., & Ros-Tonen, M. A. F. (2022). Creating Shared Value Through an Inclusive Development Lens: A Case Study of a CSV Strategy in Ghana's Cocoa Sector. *Journal of Business Ethics*, 178(2), 339–354. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04808-1>

- Purnama, H., & Iskandar, I. (2024). A Critical Analysis of Social Engineering Theory in the Context of Legal Development in Indonesia. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(12), 54–67. <https://doi.org/10.56799/jim.v3i12.5812>
- Purnaweni, H., Yazid, I., Arifah, M. N., & Qomariah, A. (2021). Community Development in Kemijen Village, East Semarang: A Corporate Social Responsibility in Practice. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 19(1), 83–88. <https://doi.org/10.14710/jil.19.1.83-88>
- Raden Sultani Indragunawan, Risky Tri Listirta, & Moh. Bangkit Ramadhan. (2023). Creating Shared Value Utilization of Faba Pltu Pacitan. *Indonesian Journal of Social Responsibility Review (IJSRR)*, 2(2), 102–117. <https://doi.org/10.55381/ijsrr.v2i2.189>
- Rahmawati, D. H., Rizky, A., Mustikasari, R. P., & Tutiasri, R. P. (2023). Creating Shared Value (Csv) Melalui Ruang Swakriya Sebagai Pemberdayaan Masyarakat Secara Berkelanjutan Di Surabaya. *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 7(2), 229. <https://doi.org/10.24853/pk.7.2.229-240>
- Religia, Y., & Mardiana, T. (2023). Penerapan Program CSR Berbasis ISO 26000 dan CSV: Meningkatkan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Industri. *Lentera Pengabdian*, 1(04), 381–390. <https://doi.org/10.59422/lp.v1i04.141>
- Saputra, T. E. (2023). Implications of Taxation Cluster for the Improvement of Indonesian Economy in the Perspective of Omnibus Law. *Amsir Law Journal*, 5(1), 37–47. <https://doi.org/10.36746/alj.v5i1.297>
- Saputra, T. E., & Prabowo, R. E. (2025). Comparative Analysis of Public Perceptions of Tax Justice and Public Responses to Changes in the Tax System. *Advances in Taxation Research*, 3(1), 15–27. <https://doi.org/10.60079/atr.v3i1.424>
- Saputra, T. E., & Putri, G. A. (2024). Strategi Kepolisian Republik Indonesia Dalam Penanganan Anak Yang Terpapar Radikalisme Di Lingkungan Keluarga. *Vifada Assumption Journal of Law*, 2(2), 13–25. <https://doi.org/10.70184/95p0dp33>
- Silva, A. F., Sánchez-Hernández, M. I., & Carvalho, L. C. (2023). Local Public Administration in the Process of Implementing Sustainable Development Goals. *Sustainability*, 15(21), 15263. <https://doi.org/10.3390/su152115263>
- Singkali, A. C., & Sasongko, G. (2022). Creating Shared Value for Millennial Age: Case Study of PT. Nestle Indonesia. *Jurnal Studi Sosial Dan Politik*, 6(1), 126–133. <https://doi.org/10.19109/jssp.v6i1.11536>
- Soesilo, B. W., & Rudito, B. (2022). Social License as a Corporate Sustainability Strategy PT Pupuk Kalimantan Timur. *Indonesian Journal of Social Responsibility Review (IJSRR)*, 1(1), 13–19. <https://doi.org/10.55381/ijsrr.v1i1.22>
- Tuhana, Wiwoho, J., & Handayani, I. G. A. K. R. (2023). Instrumentalizing Community Participation With Responsive Legal Internalization in The Public Sector Selection Process. *International Journal of Public Policy and Administration Research*, 10(1), 14–23. <https://doi.org/10.18488/74.v10i1.3292>
- Vertygo, S., Starmans, S., Kijne, A., Leyequién, E., Sinlae, D. V., Moata, M. R. S., & Abolla, N. (2022). Broadening Partnership for Strengthening the Networks of Politani Kupang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (Indonesian Journal of Community Engagement)*, 8(3), 119. <https://doi.org/10.22146/jpkm.66045>
- Widyawati, A. (2020). The Role of the Law in Development Acceleration to Generate People Well-Being. *Jurnal Hukum Progresif*, 8(2), 98–109. <https://doi.org/10.14710/jhp.8.2.98-109>