

Analisis Manajemen Strategi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (Tjssl) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore

Strategic Management Analysis of Social and Environmental Responsibility (SER) in Improving Community Welfare at PT Sinergi Gula Nusantara, Glenmore Sugar Factory Unit

Risa Nur Wahyuni, Meirinawati, Eva Hany Fanida, Neny Ayu Nourmanita

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 May 2026

Revised 20 May 2026

Accepted 22 May 2026

Available online 01 June 2026

Keywords:

TJSL, strategy, community welfare, community empowerment.

Keywords

TJSL, strategi, kesejahteraan masyarakat, pemberdayaan masyarakat



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Social and Environmental Responsibility (TJSL) is an obligation for State-Owned Enterprises (BUMN) to support sustainable development and improve community welfare. PT Sinergi Gula Nusantara Glenmore Sugar Factory Unit has implemented various TJSL programs in the fields of social, education, health, and environment. However, the implementation still faces challenges such as uneven program distribution and limited community participation. This study aims to analyze the strategic management of TJSL in improving community welfare. This study uses a descriptive qualitative approach. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. Data analysis applies strategic management theory to examine the planning, implementation, and evaluation of TJSL programs. The results show that TJSL strategies have positively impacted the community, including improved economic welfare, job creation, and enhanced social and environmental quality. However, the effectiveness of the programs is not yet optimal due to limitations in program distribution and community participation. Therefore, strengthening strategic planning, increasing community collaboration, and continuous evaluation are needed to ensure more targeted and

sustainable TJSL programs.

ABSTRAK

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) merupakan kewajiban Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam mendukung pembangunan berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore telah melaksanakan berbagai program TJSL di bidang sosial, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi kendala seperti distribusi program yang belum merata dan keterlibatan masyarakat yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi TJSL dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teori manajemen strategis untuk mengkaji perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program TJSL. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi TJSL yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap masyarakat, seperti peningkatan kesejahteraan ekonomi, terbukanya lapangan kerja, serta peningkatan kualitas sosial dan lingkungan. Namun, efektivitas program masih belum optimal karena adanya kendala dalam pemerataan program dan partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam perencanaan strategis, peningkatan kolaborasi dengan masyarakat, serta evaluasi berkelanjutan agar program TJSL lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Pembangunan berkelanjutan merupakan upaya yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya. Komitmen tersebut diwujudkan melalui *Sustainable Development Goals* (SDGs) yang ditetapkan oleh United Nations sebagai agenda pembangunan global untuk mencapai kesejahteraan sosial, ekonomi, dan lingkungan secara berkelanjutan (Usman, 2024). SDGs

*Corresponding Author

Email: risa.22108@mhs.unesa.ac.id, meirinawati@unesa.ac.id, evafanida@unesa.ac.id, nenynourmanita@unesa.ac.id

menekankan pentingnya keterlibatan berbagai pihak, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, dalam mengatasi berbagai permasalahan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dalam konteks ini, perusahaan memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan melalui pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan. (Putri & kriswibowo, 2024)

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) didefinisikan sebagai komitmen perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan guna mendukung pembangunan berkelanjutan serta menciptakan manfaat bagi para pemangku kepentingan, termasuk masyarakat dan lingkungan hidup (Wu et al., 2022). TJSL tidak hanya dipandang sebagai kegiatan sosial semata, tetapi telah menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam menjaga keberlanjutan usaha. Melalui program TJSL, perusahaan diharapkan mampu memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan bagi masyarakat, khususnya masyarakat di sekitar wilayah operasional perusahaan. Adanya program TJSL yang dijalankan secara terarah mampu memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat, terutama dalam peningkatan akses ekonomi, pendidikan, serta fasilitas sosial dan umum (Sengke et al., 2024).

Keberhasilan pelaksanaan program TJSL tidak terlepas dari penerapan manajemen strategis yang tepat. Manajemen strategis merupakan proses yang meliputi formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (David, 2020). Penerapan manajemen strategis dalam program TJSL diperlukan agar program yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, tepat sasaran, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Sari, 2020)

Salah satu perusahaan yang melaksanakan program TJSL adalah PT Sinergi Gula Nusantara yang merupakan subholding gula di bawah PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Perusahaan ini memiliki unit usaha yang tersebar di berbagai wilayah, salah satunya adalah Unit Pabrik Gula Glenmore yang berlokasi di Kabupaten Banyuwangi. Keberadaan perusahaan ini memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian daerah melalui penyerapan tenaga kerja dan pelaksanaan program TJSL.

Tabel 1. Pendapatan PT Sinergi Gula Nusantara Tahun 2021-20223

Tahun	Pendapatan
2021	Rp 1,8 Triliun
2022	Rp 3,58 Triliun
2023	1 Triliun

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa pendapatan PT Sinergi Gula Nusantara mengalami fluktuasi dalam tiga tahun terakhir. Peningkatan signifikan terjadi pada tahun 2022, yang menunjukkan adanya peningkatan kinerja perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan finansial untuk melaksanakan program TJSL sebagai bagian dari tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan adanya dukungan finansial yang memadai, program TJSL diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar perusahaan.

Program TJSL yang dilaksanakan oleh PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore meliputi berbagai bidang, seperti bantuan pendidikan, pelayanan kesehatan, pembangunan sarana prasarana, dan pelestarian lingkungan. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasional perusahaan. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa permasalahan. Berdasarkan hasil observasi awal, diketahui bahwa penyebaran informasi program TJSL belum merata sehingga tidak semua masyarakat mengetahui adanya program tersebut. Selain itu, proses pelaksanaan program sering mengalami keterlambatan akibat prosedur administrasi yang cukup panjang. Permasalahan ini

dapat menghambat partisipasi masyarakat serta menurunkan efektivitas program yang telah dijalankan.

Permasalahan lain yang ditemukan adalah program pemberdayaan ekonomi masyarakat belum berjalan secara optimal. Program dana bergulir yang pernah dilaksanakan sebelumnya tidak berjalan secara berkelanjutan karena kurangnya pendampingan. Selain itu, masih terdapat masyarakat yang belum merasakan manfaat program TJSL secara langsung, khususnya petani tebu yang merupakan mitra utama perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program TJSL belum sepenuhnya berjalan secara optimal dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan pelaksanaan program TJSL dengan hasil yang dicapai di lapangan. Hal ini mengindikasikan bahwa diperlukan pengelolaan program TJSL yang lebih strategis agar program yang dilaksanakan dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, analisis manajemen strategi dalam pelaksanaan program TJSL menjadi penting untuk dilakukan guna mengetahui bagaimana strategi dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi oleh perusahaan.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2020), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam berdasarkan kondisi alamiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci, serta menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai manajemen strategi dalam pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan perspektif pihak perusahaan dan masyarakat penerima manfaat.

Lokasi penelitian ini adalah PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore yang berlokasi di Kabupaten Banyuwangi. Informan penelitian terdiri dari pihak manajemen perusahaan yang terlibat dalam pelaksanaan program TJSL serta masyarakat yang menjadi penerima manfaat program. Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam program TJSL.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh informasi terkait perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program TJSL. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung kondisi lapangan dan pelaksanaan program, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa arsip dan laporan kegiatan.

Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data. Analisis data dilakukan melalui empat tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Data yang telah dianalisis kemudian diinterpretasikan berdasarkan teori manajemen strategis menurut David dan David (2020) yang meliputi formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore merupakan salah satu unit usaha yang bergerak di bidang industri gula di bawah naungan PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Perusahaan ini memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian daerah, khususnya di

Kabupaten Banyuwangi, melalui penyerapan tenaga kerja serta pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Keberadaan perusahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga dituntut untuk memberikan kontribusi sosial kepada masyarakat sekitar.



Gambar 1 PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore

Sumber : Dokumentasi Peneliti (2025)

Sebagai bagian dari implementasi tanggung jawab sosial perusahaan, PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore melaksanakan berbagai program TJSL yang mencakup bidang pendidikan, kesehatan, sosial, ekonomi, dan lingkungan. Program tersebut antara lain berupa bantuan pendidikan, pelayanan kesehatan gratis, pembangunan sarana dan prasarana umum, serta kegiatan pelestarian lingkungan seperti pembagian bibit tanaman. Program-program ini dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasional perusahaan.

Dalam pelaksanaannya, program TJSL dikelola oleh pihak perusahaan melalui mekanisme tertentu yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Namun, berdasarkan hasil penelitian, masih ditemukan beberapa kendala, seperti penyebaran informasi yang belum merata, keterlambatan pelaksanaan program akibat prosedur administrasi, serta kurang optimalnya program pemberdayaan ekonomi masyarakat. Untuk menganalisis pelaksanaan program TJSL tersebut, penelitian ini menggunakan teori manajemen strategis menurut David dan David (2020) yang meliputi formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

1) Formulasi Strategi

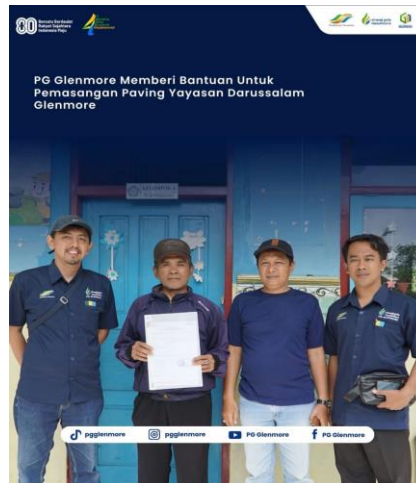
Formulasi strategi merupakan tahap awal dalam manajemen strategis yang berkaitan dengan proses perencanaan program (Muddin, 2025). Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore telah merumuskan program TJSL berdasarkan kebijakan perusahaan serta kebutuhan umum masyarakat di sekitar wilayah operasional.

Namun demikian, keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan masih tergolong terbatas. Program TJSL cenderung dirancang secara *top-down* oleh pihak perusahaan, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan *riil* masyarakat. Kondisi ini menyebabkan beberapa program kurang tepat sasaran dan belum memberikan dampak yang optimal terhadap kesejahteraan masyarakat.

Dalam perspektif manajemen strategis, partisipasi masyarakat menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu program (Astuti, 2025). Oleh karena itu, kurangnya keterlibatan masyarakat dalam tahap formulasi strategi menunjukkan bahwa proses perencanaan TJSL masih perlu ditingkatkan agar lebih partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahap pelaksanaan program yang telah dirumuskan. Berdasarkan hasil penelitian, PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore telah melaksanakan berbagai program TJSL sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.



Gambar 2 : Pemberian Bantuan Pemasangan Paving Yayasan Darussalam Glenmore

Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala. Salah satu kendala utama adalah kurangnya penyebaran informasi mengenai program TJSL, sehingga tidak semua masyarakat mengetahui adanya program tersebut. Selain itu, proses administrasi yang cukup panjang menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan program.

Permasalahan lain yang cukup signifikan adalah belum optimalnya program pemberdayaan ekonomi masyarakat. Program dana bergulir yang pernah dilaksanakan tidak berjalan secara berkelanjutan karena kurangnya pendampingan dari pihak perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program TJSL masih berfokus pada pemberian bantuan, belum sepenuhnya mengarah pada pemberdayaan yang berkelanjutan.

Dalam teori manajemen strategis, implementasi strategi yang efektif memerlukan koordinasi yang baik, komunikasi yang jelas, serta dukungan sumber daya yang memadai (Suryani, 2023). Oleh karena itu, kendala yang terjadi menunjukkan bahwa implementasi strategi TJSL masih perlu diperbaiki, khususnya dalam aspek komunikasi dan pendampingan program.

3) Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis yang bertujuan untuk menilai keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore telah melakukan evaluasi program TJSL melalui laporan kegiatan dan monitoring internal.

Namun, evaluasi yang dilakukan masih bersifat administratif dan belum secara optimal mengukur dampak program terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Penilaian keberhasilan program masih berfokus pada pelaksanaan kegiatan, bukan pada hasil atau manfaat yang dirasakan oleh masyarakat.



Gambar 4 Testimoni Petani Binaan PG Glenmore

Dalam perspektif manajemen strategis, evaluasi yang efektif seharusnya mampu mengukur sejauh mana program memberikan dampak nyata serta menjadi dasar dalam perbaikan program ke depan (Udayani et al., 2024). Oleh karena itu, evaluasi program TJSL masih perlu dikembangkan agar lebih komprehensif dan berbasis pada outcome.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) di PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini ditinjau dari tiga tahapan manajemen strategis, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Pada tahap formulasi strategi, perencanaan program TJSL masih didominasi oleh pihak perusahaan dengan keterlibatan masyarakat yang terbatas, sehingga program yang dirancang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat. Pada tahap implementasi strategi, program TJSL telah dilaksanakan dalam berbagai bidang, namun masih menghadapi kendala berupa kurangnya penyebaran informasi, proses administrasi yang panjang, serta belum optimalnya program pemberdayaan ekonomi akibat minimnya pendampingan. Pada tahap evaluasi strategi, perusahaan telah melakukan monitoring dan evaluasi, tetapi masih bersifat administratif dan belum berorientasi pada pengukuran dampak program terhadap kesejahteraan masyarakat.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara tujuan pelaksanaan TJSL dengan hasil yang dicapai di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan program TJSL masih perlu ditingkatkan agar lebih efektif, tepat sasaran, dan berkelanjutan.

SARAN

Saran dirumuskan dengan berlandaskan pada hasil temuan penelitian yang telah dianalisis. Saran tersebut dapat diarahkan pada langkah-langkah praktis, pengembangan atau penyempurnaan teori, serta menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

1. PT Sinergi Gula Nusantara Unit Pabrik Gula Glenmore perlu melibatkan masyarakat secara lebih aktif dalam proses perencanaan program TJSL melalui forum diskusi, musyawarah, atau survei kebutuhan masyarakat. Keterlibatan tersebut penting agar

program yang dirancang lebih sesuai dengan kebutuhan riil masyarakat dan tepat sasaran.

2. Perusahaan perlu memperkuat kerja sama dengan pemerintah desa, kelompok masyarakat, lembaga pendidikan, serta organisasi lokal dalam pelaksanaan program TJSL. Kolaborasi yang baik dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kebutuhan masyarakat secara lebih akurat serta mendukung keberlanjutan program yang dilaksanakan.
3. Evaluasi program TJSL tidak hanya berfokus pada pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran, tetapi juga perlu mengukur dampak nyata yang dirasakan masyarakat, seperti peningkatan pendapatan, kesejahteraan, kualitas lingkungan, dan kualitas hidup masyarakat. Hasil evaluasi tersebut dapat menjadi dasar perbaikan program pada periode berikutnya.
4. Program TJSL sebaiknya tidak hanya berfokus pada bantuan jangka pendek, tetapi juga dirancang secara berkelanjutan dengan target dan indikator keberhasilan yang jelas. Dengan demikian, program dapat memberikan manfaat yang lebih besar dan berkesinambungan bagi masyarakat sekitar perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang memberikan dukungan, bantuan, serta kontribusi signifikan dalam penyusunan jurnal ini, mencakup :

- 1) Dra. Meirinawati, M.AP Selaku Dosen pembimbing yang bersedia memberikan masukan masukan yang berharga dalam penyelesaian penelitian ini.
- 2) Orang tua yang saya sayangi dan yang selalu memberikan dukungan penuh terkait studi penulis, serta setiap doa yang beliau panjatkan tak pernah putus untuk memudahkan disetiap langkah anaknya.
- 3) Rekan-rekan yang telah mendukung dan memberikan motivasi dalam penulisan skripsi ini.

REFERENSI

- Putri, A., & Kriswibowo, A. (2024). *Digital Government Enterprise Strategies at PDAM Delta Tirta Sidoarjo*. JPSI. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v9n1.p12-23>
- Sari, M. (2020). *Strategic Management of the Faculty of Social Sciences and Law, State University of Surabaya*. JPSI. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v6n2.p75-83>
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: Concepts and Cases – A Competitive Advantage Approach* (17th ed.). Pearson Education.
- Sengke, K. I., Gautama, W., & Makal, P. (2024). *Implementasi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Suluttenggo di Kampung Bahari Nusantara*. *Action Research Literate*, 8(7), 2088–2094. <https://doi.org/10.46799/ar.v8i7.469>
- Wu, L., Shao, Z., Yang, C., Ding, T., & Zhang, W. (2022). *Corporate social responsibility and sustainability: From a corporate governance perspective*. *Sustainability*, 14(22), 15457. <https://doi.org/10.3390/su142215457>
- Usman, U. (2024). Implementasi Sustainable Development Goals (SDGs) dalam pembangunan kesejahteraan sosial di Indonesia. *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*. <https://doi.org/10.24952/masharif.v12i1.12446>
- Muddin, S. (2025). Konsep formulasi strategi dan implementasinya pada lembaga pendidikan Islam. *Musyari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 17(9), 91–100. <https://doi.org/10.2324/y0h7rj32>

- Astuti, D. Y., & Suyatno. (2025). *Strategi optimalisasi partisipasi masyarakat lokal dalam pengelolaan Desa Wisata Brayut*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (AsIAN), 13(1), 77–93. <https://doi.org/10.47828/jianaasian.v13i1.324>
- Suryani, N. K. (2023). Peran strategi manajemen sumber daya manusia dan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja bisnis. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi (Dinamika)*, 3(1), 133–140.
- Udayani, N. P. D., Dewi, N. D. U., & Widnyani, I. A. (2024). Partisipasi masyarakat dalam pengembangan Desa Wisata Timpag. *UNES Journal of Education and Social Sciences*, 6(4), 45–54. <https://doi.org/10.31933/unesrev.v6i4>
- Setiawan, R., Rosyadi, M. I., Safar, M. R., Ildo, A., & Hamonangan, A. I. (2024). Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan di Kedah. *Berdaya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 58–63. <https://doi.org/10.25299/berdaya.2024.14862>