

**PERAN EDUKATIF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM
PEMBERDAYAAN USAHA MIKRO DAN KECIL MENUJU KEBERLANJUTAN
(SUSTAINABLE) STUDI KASUS PADA PT POS INDONESIA**

Fatimah Syawalia Noptiani¹, Elly Malihah^{2,4}, Mirna Nur Alia Abdullah³

¹Pendidikan Sosiologi FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia

²Pendidikan Sosiologi FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia

³Pendidikan Sosiologi FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia

⁴Education For Social Issues and Development Universitas Pendidikan Indonesia

Alamat e-mail : ¹fsyawalia22@upi.edu, ^{2,4}ellyms@upi.edu, ³alyamirna@upi.edu

ABSTRACT

This study examines the educational role of Corporate Social Responsibility (CSR) implemented by PT Pos Indonesia in empowering Micro and Small Enterprises (MSEs). The research is motivated by the gap between the conceptual framework of CSR as a sustainable capacity-building instrument and its practical implementation in the field. The objective of this study is to analyze how CSR functions as an educational process in empowering MSEs toward sustainability. This study employs a qualitative approach with a case study design, involving five informants consisting of three MSE partners and two CSR managers. Data were collected through in-depth interviews, observations, and literature studies, supported by bibliometric analysis to map research trends related to CSR and empowerment. The findings reveal that CSR has provided educational support through training and business facilitation; however, its implementation remains limited, as the training is not continuous and not fully aligned with the specific needs of MSEs. In addition, the lack of sustained mentoring results in a fragmented learning process, leading MSEs to rely more on individual experience rather than structured program support. From a theoretical perspective, the CSR program is still positioned at the enabling stage rather than fully achieving empowering, as it has not yet developed into an integrated and sustainable learning system. Therefore, the study highlights the importance of strengthening continuous training and mentoring to enhance the effectiveness of CSR as an educational instrument in empowering MSEs.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Educational Role, Empowerment, Micro and Small Enterprises, Capacity Building

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran edukatif *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pos Indonesia dalam pemberdayaan Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya kesenjangan antara konsep CSR sebagai instrumen *capacity building* yang berkelanjutan dengan implementasinya di lapangan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana CSR berfungsi sebagai proses

edukasi dalam pemberdayaan UMK menuju keberlanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan lima informan yang terdiri dari tiga pelaku UMK binaan dan dua pihak pengelola CSR. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi literatur, serta didukung oleh analisis bibliometrik untuk memetakan tren penelitian terkait CSR dan pemberdayaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CSR telah memberikan dukungan edukatif melalui pelatihan dan fasilitasi usaha, namun pelaksanaannya masih terbatas karena pelatihan tidak berkelanjutan dan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pelaku UMK. Selain itu, keterbatasan pendampingan menyebabkan proses pembelajaran tidak terstruktur, sehingga pelaku UMK lebih mengandalkan pengalaman individu dalam mengembangkan usahanya. Dalam perspektif teori pemberdayaan, program CSR masih berada pada tahap *enabling* dan belum sepenuhnya mencapai *empowering*. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pelatihan berkelanjutan dan sistem pendampingan yang terintegrasi untuk meningkatkan efektivitas CSR sebagai sarana edukasi dalam pemberdayaan UMK.

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility*, Peran Edukatif, Pemberdayaan, Usaha Mikro dan Kecil, *Capacity Building*

A. Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan sosial dan ekonomi masyarakat. Di Indonesia, pelaksanaan tanggung jawab tersebut memiliki landasan hukum melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang menegaskan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan, tetapi juga memiliki kewajiban untuk berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. Dalam perkembangannya, CSR tidak lagi

dipahami sebagai kegiatan sukarela yang bersifat karitatif, melainkan telah bergeser ke arah pendekatan strategis yang menekankan penciptaan nilai bersama (*shared value*) melalui penguatan kapasitas masyarakat dan pemberdayaan kelompok sasaran (Carroll, 1991; Porter & Kramer, 2006; Vishwanathan et al., 2019). Dengan demikian, CSR pada konteks kontemporer tidak hanya berkaitan dengan citra perusahaan, tetapi juga dengan bagaimana perusahaan berperan dalam mendukung perubahan sosial dan ekonomi masyarakat secara lebih berkelanjutan.

Salah satu bentuk implementasi CSR yang berkembang luas adalah pemberdayaan Usaha Mikro dan Kecil (UMK). UMK memiliki posisi penting dalam struktur perekonomian nasional karena berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan penguatan ekonomi lokal (Tambunan, 2019; Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2023). Meskipun demikian, pelaku UMK masih menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan kapasitas usaha, lemahnya akses pasar, keterbatasan modal, dan kurangnya pengetahuan dalam pengelolaan usaha. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMK tidak dapat hanya bertumpu pada bantuan finansial, tetapi juga memerlukan proses pemberdayaan yang menekankan peningkatan kapasitas, transfer pengetahuan, dan pembelajaran berkelanjutan (Chambers, 1995; Narayan, 2002).

Dalam perspektif pemberdayaan masyarakat, peningkatan kapasitas merupakan aspek penting untuk mendorong kemandirian pelaku usaha. Pada titik ini, CSR dapat berperan sebagai sarana edukasi melalui pelatihan, pendampingan,

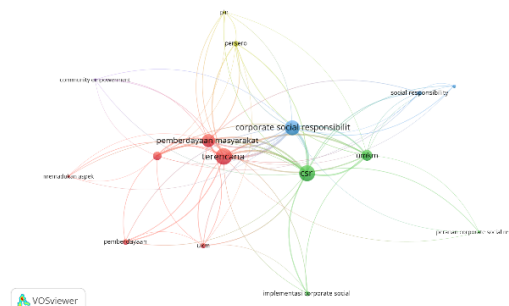
fasilitasi usaha, dan transfer pengetahuan kepada pelaku UMK (Ife & Tesoriero, 2008; Rudito & Famiola, 2013). Peran edukatif tersebut penting karena pemberdayaan tidak hanya berkaitan dengan pemberian sumber daya, tetapi juga dengan proses membangun kemampuan agar masyarakat mampu mengelola dan mengembangkan sumber daya tersebut secara mandiri. Selain itu, proses edukasi dalam pemberdayaan tidak selalu berlangsung secara formal, tetapi juga dapat terjadi melalui pengalaman langsung dalam menjalankan usaha (*learning by doing*) (Chambers, 1995). Oleh karena itu, CSR dalam konteks pemberdayaan UMK seharusnya dipahami bukan semata sebagai bantuan ekonomi, melainkan sebagai proses pembelajaran sosial yang memungkinkan pelaku usaha meningkatkan kapasitas dan keberlanjutan usahanya.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa program CSR memiliki kontribusi dalam peningkatan kapasitas UMKM melalui pelatihan, bantuan modal, dan fasilitasi pemasaran. Aisyah dan Febriani (2025) menunjukkan bahwa program CSR mampu meningkatkan

keterampilan dan produktivitas pelaku UMKM. Widiantari dan Atmadja (2025) juga menemukan bahwa CSR berperan dalam memperluas akses pasar dan meningkatkan daya saing usaha. Selain itu, Ali, dkk. (2021) menegaskan bahwa efektivitas CSR sangat dipengaruhi oleh keberlanjutan program serta keterlibatan aktif perusahaan dalam proses pemberdayaan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih lebih banyak menekankan hasil ekonomi atau dampak dari program, sedangkan dimensi proses edukasi dalam pemberdayaan belum banyak dikaji secara mendalam. Padahal, aspek edukatif penting untuk dipahami karena menentukan sejauh mana CSR benar-benar berfungsi sebagai sarana pembentukan kapasitas, bukan sekadar penyedia bantuan jangka pendek.

Untuk memperkuat urgensi penelitian, penulis juga melakukan analisis bibliometrik terhadap publikasi mengenai CSR dan pemberdayaan UMKM. Dalam penelitian ini, analisis bibliometrik menggunakan istilah UMKM karena mengikuti kecenderungan istilah yang lebih luas dalam publikasi ilmiah, sedangkan fokus penelitian lapangan

dibatasi pada UMK sesuai dengan klasifikasi mitra binaan PT Pos Indonesia.



Gambar 1 Peta Visualisasi Jaringan (*Network Visualization*)

Berdasarkan visualisasi bibliometrik pada Gambar 1, terlihat bahwa kata kunci *corporate social responsibility* berada pada posisi sentral dan terhubung dengan sejumlah tema lain, seperti *CSR*, *pemberdayaan masyarakat*, *social responsibility*, dan *community development*. Keterhubungan tersebut menunjukkan bahwa dalam literatur ilmiah, CSR tidak hanya dipahami sebagai tanggung jawab sosial perusahaan secara umum, tetapi juga berkaitan erat dengan pemberdayaan masyarakat dan implementasi program sosial. Selain itu, kemunculan keterkaitan dengan istilah yang berkaitan dengan pengembangan usaha dan pembangunan masyarakat menunjukkan bahwa kajian CSR semakin diarahkan pada peran

perusahaan dalam mendukung penguatan kapasitas sosial-ekonomi. Namun demikian, dari peta tersebut belum tampak dominasi kajian yang secara spesifik menempatkan CSR sebagai proses edukasi dalam pemberdayaan UMK binaan, khususnya pada konteks BUMN sektor jasa. Dengan demikian, hasil analisis bibliometrik memperkuat adanya celah penelitian yang menjadi dasar penting dilakukannya studi ini.

Pada praktiknya, proses edukasi dalam program CSR belum selalu berjalan secara optimal. Keterbatasan intensitas pelatihan, lemahnya pendampingan, serta belum berkelanjutannya program menunjukkan bahwa peran edukatif CSR masih perlu dianalisis secara lebih mendalam. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara konsep CSR sebagai sarana pemberdayaan berbasis pembelajaran dengan implementasinya di lapangan. Dengan kata lain, keberadaan program CSR belum otomatis menjamin terjadinya proses pembelajaran yang mampu meningkatkan kapasitas usaha secara berkelanjutan.

PT Pos Indonesia sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara

(BUMN) melaksanakan program CSR melalui Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dengan fokus pada pemberdayaan UMK binaan. Program tersebut mencakup pemberian bantuan modal, pelatihan, pendampingan, bantuan sarana usaha, serta fasilitasi pemasaran. Sebagai BUMN sektor jasa, PT Pos Indonesia memiliki posisi yang relevan untuk dikaji karena pelaksanaan CSR-nya tidak hanya berkaitan dengan dukungan ekonomi, tetapi juga berpotensi menjadi sarana edukasi bagi pelaku usaha binaan. Akan tetapi, sejauh mana program tersebut benar-benar berfungsi sebagai proses pembelajaran yang mampu meningkatkan kapasitas dan keberlanjutan usaha pelaku UMK masih perlu dianalisis secara empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran edukatif CSR PT Pos Indonesia dalam pemberdayaan UMK binaan menuju keberlanjutan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian CSR sebagai proses edukasi dalam pemberdayaan masyarakat, khususnya pada konteks pengembangan usaha mikro dan kecil. Secara praktis, penelitian ini

diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pelaksanaan program CSR agar lebih berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan, relevansi kebutuhan pelaku usaha, dan penguatan kapasitas UMK binaan secara lebih optimal.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam peran edukatif *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT Pos Indonesia dalam pemberdayaan Usaha Mikro dan Kecil (UMK) binaan. Pendekatan kualitatif digunakan karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, persepsi, dan makna yang dibangun oleh pelaku program, sedangkan desain studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu konteks spesifik, yaitu pelaksanaan program CSR PT Pos Indonesia di Kota Bandung (Creswell, 2016; Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di PT Pos Indonesia Kota Bandung sebagai lokasi utama pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan keberadaan

program pemberdayaan UMK yang aktif serta keterlibatan langsung pelaku usaha dalam program tersebut (Moleong, 2017).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari lima informan yang terdiri atas tiga pelaku UMK binaan serta dua pihak pengelola dan pelaksana program CSR PT Pos Indonesia. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan dan pengalaman dalam program, sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam sesuai dengan fokus penelitian. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi literatur yang berkaitan dengan CSR, pemberdayaan masyarakat, dan pengembangan UMK.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi terbatas, dan studi literatur. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman dan persepsi informan terkait pelaksanaan CSR sebagai proses edukasi. Observasi dilakukan untuk mengamati praktik pemberdayaan serta interaksi antara pelaksana program dan UMK binaan, sedangkan studi literatur

digunakan untuk memperkuat landasan teoritis penelitian (Kvale & Brinkmann, 2015).

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan analisis bibliometrik sebagai metode pelengkap untuk memetakan perkembangan kajian CSR dalam pemberdayaan UMKM. Data bibliometrik diperoleh dari 169 publikasi ilmiah periode 2015–2025 melalui Google Scholar dengan bantuan perangkat lunak Publish or Perish, kemudian dianalisis menggunakan VOSviewer untuk mengidentifikasi tren penelitian dan keterkaitan antar topik.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik dengan mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode serta konfirmasi ulang kepada informan (*member checking*) (Moleong, 2017).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Peran Edukatif CSR dalam Peningkatan Kapasitas UMK

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR PT Pos Indonesia telah memuat unsur edukatif dalam pemberdayaan UMK binaan. Dari sisi pengelola, program tidak diposisikan semata sebagai bantuan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pembinaan usaha. Informan Pengelola 1 menjelaskan bahwa program dijalankan melalui “*pendanaan berbunga rendah, pelatihan, monitoring, dan dukungan sosial-ekonomi agar usaha berkembang.*” Sementara itu, Informan Pengelola 2 menyebut bahwa dukungan yang diberikan kepada UMK meliputi “*pembinaan, pendanaan, pelatihan, pameran, monitoring,*” sehingga secara normatif program memang dirancang untuk membantu penguatan kapasitas usaha. Artinya, perusahaan telah menempatkan aspek pembelajaran sebagai bagian dari tujuan program, meskipun dalam praktiknya implementasi aspek tersebut belum selalu berjalan sama kuat di setiap penerima manfaat.

Dari sisi pelaku usaha, unsur edukatif program memang dirasakan, tetapi bentuk dan intensitasnya berbeda-beda. Informan UMK 1 menyampaikan bahwa ia menerima “*pendanaan dengan bunga kecil sekitar 3 persen,*” pernah mengikuti “*pelatihan*

digital marketing,” dan sempat mendapat bantuan pembuatan akun marketplace. Informan UMK 2 menjelaskan bahwa ia memperoleh pinjaman modal, bantuan mesin roasting, serta beberapa pelatihan dan kesempatan mengikuti bazar atau workshop. Sementara itu, Informan UMK 3 merasa dukungan yang paling berarti justru berupa ruang usaha tanpa biaya sewa, karena kesempatan itu menjadi titik awal untuk menjalankan usaha secara lebih nyata. Temuan ini menunjukkan bahwa dimensi edukatif CSR tidak hanya hadir melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui fasilitas dan dukungan usaha yang membuka ruang belajar praktis bagi pelaku UMK.

Meski begitu, hasil wawancara juga memperlihatkan bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya berkelanjutan dan belum selalu sesuai dengan kebutuhan usaha. Informan UMK 1 mengatakan, *“Pernah ikut pelatihan digital marketing setelah pandemi, tapi setelah itu hampir enggak ada lagi pelatihan lanjutan.”* Informan UMK 2 juga menuturkan, *“Pelatihannya ada, tapi kadang terlalu umum dan belum cukup mendalam, khususnya pada digitalisasi.”* Sementara itu, Informan UMK 3 mengaku

bahwa pelatihan langsung dari PT Pos Indonesia *“belum banyak dirasakan,”* dan pembelajaran digital justru lebih banyak diperoleh dari pihak luar yang membantu pembuatan Instagram dan pengelolaan media sosial usaha. Dari sini terlihat bahwa program memang menyediakan akses belajar, tetapi belum sepenuhnya membangun proses pembelajaran yang konsisten, berjenjang, dan relevan dengan kebutuhan masing-masing usaha.

Dalam perspektif pemberdayaan masyarakat, edukasi tidak cukup dipahami sebagai penyampaian informasi atau pelatihan sesekali. Edukasi seharusnya menjadi proses penguatan kapasitas yang kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan agar penerima manfaat mampu mengembangkan usahanya secara mandiri (Ife & Tesoriero, 2008). Jika dikaitkan dengan temuan penelitian ini, pelatihan yang diberikan PT Pos Indonesia masih cenderung berada pada tahap pengenalan kapasitas, belum sampai pada tahap pembelajaran yang benar-benar mendukung transformasi kemampuan usaha. Pengetahuan dasar memang diberikan, tetapi belum cukup ditopang oleh mekanisme lanjutan yang membantu pelaku UMK

mengubah pengetahuan tersebut menjadi keterampilan yang stabil dan aplikatif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa efektivitas CSR dalam pemberdayaan UMKM sangat ditentukan oleh relevansi materi, kesinambungan program, dan intensitas pembinaan (Ali, dkk., 2021; Putri & Irfan, 2024). Dengan demikian, persoalan utama pada kasus PT Pos Indonesia bukan terletak pada tidak adanya pelatihan, melainkan pada belum terbentuknya sistem pembelajaran yang berkelanjutan dan benar-benar berbasis kebutuhan. Pada titik ini dapat dikatakan bahwa peran edukatif CSR PT Pos Indonesia sudah hadir, tetapi masih lebih kuat sebagai pembuka akses belajar daripada sebagai mekanisme pembentukan kapasitas usaha yang matang dan berkelanjutan.

2. Keterbatasan Pendampingan dalam Proses Edukasi

Selain pelatihan, pendampingan merupakan unsur penting dalam pemberdayaan karena menjadi jembatan antara pengetahuan yang diberikan dan penerapannya dalam praktik usaha. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa pendampingan

dalam program CSR PT Pos Indonesia belum berjalan secara intensif dan berkelanjutan. Dari sisi pengelola, pendampingan memang dipahami sebagai bagian dari pembinaan. Informan Pengelola 2 menjelaskan bahwa tahapan program meliputi “*pendanaan, pelatihan, lalu monitoring dan evaluasi,*” dan bahwa “*pendampingan biasanya dilakukan saat monev.*” Informan Pengelola 1 juga menyebut bahwa transfer pengetahuan dilakukan melalui “*pelatihan, pendampingan, pembinaan dari pusat, serta monitoring oleh TJSL-D di wilayah.*” Penjelasan ini menunjukkan bahwa secara normatif perusahaan telah memasukkan pendampingan ke dalam skema program, tetapi pelaksanaannya sangat dekat dengan fungsi monitoring.

Dari pengalaman pelaku usaha, bentuk pendampingan seperti itu belum sepenuhnya dirasakan sebagai proses belajar yang berkelanjutan. Informan UMK 1 mengatakan, “*Pendampingan dan pelatihan enggak sering. Setelah pelatihan digital marketing itu, hampir enggak ada lagi kegiatan lanjutan yang rutin.*” Informan UMK 3 juga menjelaskan bahwa yang lebih sering terjadi adalah monitoring ke tempat usaha, bukan pembinaan

teknis yang benar-benar membantu menyelesaikan persoalan usaha sehari-hari. Bahkan, pada beberapa kesempatan, ia merasa justru lebih sering diminta menyiapkan gagasan kegiatan sendiri, padahal belum memiliki cukup pengalaman dalam menyusun proposal dan acara. Di sisi lain, Informan UMK 2 menyebut bahwa dulu workshop atau pameran masih cukup sering diadakan, tetapi dalam beberapa tahun terakhir intensitasnya berkurang. Temuan ini memperlihatkan bahwa hubungan antara program dan UMK lebih sering hadir sebagai kontak administratif sesekali, bukan sebagai pendampingan intensif yang membangun proses belajar secara bertahap.

Dalam teori pemberdayaan, pendampingan seharusnya berfungsi sebagai medium refleksi, konsultasi, penguatan keterampilan, dan penyesuaian strategi usaha sesuai kebutuhan penerima manfaat (Narayan, 2002; Ife & Tesoriero, 2008). Artinya, pendampingan bukan hanya memastikan program terlaksana, tetapi memastikan bahwa penerima manfaat benar-benar berkembang melalui interaksi yang konsisten dan bermakna. Jika pendampingan lebih dominan

dipahami sebagai monitoring administratif, maka hubungan yang terbentuk antara perusahaan dan pelaku usaha cenderung menjadi relasi pengawasan, bukan relasi belajar. Dalam situasi seperti itu, pelatihan yang telah diberikan sulit berkembang menjadi perubahan praktik usaha yang lebih matang karena tidak ada ruang konsultasi dan umpan balik yang cukup.

Secara analitis, temuan ini menunjukkan adanya perbedaan cara pandang antara pengelola program dan penerima manfaat. Dari sisi perusahaan, monitoring dapat dipahami sebagai bagian dari pembinaan dan pengendalian program. Namun bagi pelaku usaha, monitoring belum tentu terasa sebagai pendampingan yang membantu mereka berkembang. Perbedaan persepsi ini penting, karena memperlihatkan bahwa keberadaan interaksi saja belum cukup. Yang dibutuhkan dalam pemberdayaan adalah interaksi yang bersifat edukatif, dialogis, dan relevan dengan persoalan yang dihadapi pelaku usaha. Dengan kata lain, kelemahan utama bukan sekadar pada frekuensi pendampingan, tetapi pada belum

kuatnya kualitas pendampingan sebagai proses belajar.

Penelitian terdahulu menegaskan bahwa keberhasilan CSR dalam pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh kualitas relasi, intensitas pembinaan, dan keterlibatan aktif penerima manfaat (Ali, dkk., 2021; Ajuna, dkk., 2023). Dalam konteks ini, keterbatasan pendampingan menunjukkan bahwa CSR PT Pos Indonesia belum sepenuhnya berfungsi sebagai proses pembelajaran sosial yang berkelanjutan. Selama pendampingan masih lebih dominan hadir sebagai monitoring administratif, maka hasil pemberdayaannya akan cenderung terbatas dan belum cukup kuat mendorong kemandirian usaha.

3. Dominasi Pembelajaran Mandiri dalam Pengembangan Kapasitas UMK

Menariknya, meskipun pelatihan dan pendampingan formal masih terbatas, para pelaku UMK tetap mengalami proses belajar dalam mengembangkan usahanya. Hanya saja, proses belajar tersebut lebih banyak berlangsung melalui pengalaman langsung dalam menjalankan usaha daripada melalui sistem pembelajaran

yang dirancang secara kuat oleh program CSR. Dengan kata lain, peningkatan kapasitas yang terjadi pada pelaku UMK tidak sepenuhnya berasal dari intervensi program, tetapi juga dari pengalaman praktis, kreativitas, dan kemampuan adaptasi mereka sendiri.

Hal ini terlihat dari keterangan para informan. Informan UMK 1 menyebutkan bahwa hasil pelatihan “*belum optimal karena usaha masih lebih banyak berjalan secara offline dan marketplace belum ada yang pegang khusus.*” Ia juga menegaskan bahwa “*pengalaman produksi, kreativitas, dan pengetahuan pemasaran*” menjadi modal utama agar usaha tetap bertahan. Informan UMK 2 mengatakan bahwa untuk kebutuhan yang lebih spesifik, ia “*ikut pelatihan mandiri berbayar*” karena materi dari program CSR belum cukup menjawab kebutuhan usahanya. Sementara itu, Informan UMK 3 justru banyak belajar dari pengalaman menata ulang tim, membaca karakter orang, serta menyesuaikan strategi usaha setelah memperoleh ruang usaha. Kutipan-kutipan ini menunjukkan bahwa pembelajaran tetap berlangsung, tetapi sifatnya lebih individual, adaptif, dan

tidak sepenuhnya ditopang oleh sistem program.

Dalam perspektif pemberdayaan, pembelajaran berbasis pengalaman atau *learning by doing* memang penting karena membantu individu membangun kemampuan praktis, daya lenting, dan strategi adaptif dalam menghadapi persoalan riil (Chambers, 1995). Namun dalam konteks penelitian ini, dominasi pembelajaran mandiri justru memperlihatkan bahwa program CSR belum cukup efektif dalam mengorganisasi proses belajar secara terarah. Program tampaknya lebih berfungsi sebagai pemicu awal, sementara proses pendalaman pengetahuan dan pengembangan kapasitas lebih lanjut masih banyak diserahkan pada kemampuan personal masing-masing pelaku usaha.

Kondisi ini penting untuk dicatat karena menunjukkan bahwa keberhasilan sebagian UMK dalam bertahan dan berkembang tidak bisa sepenuhnya dibaca sebagai hasil langsung dari program CSR. Bantuan modal, alat produksi, atau fasilitas usaha memang memberikan stimulus awal yang berarti. Akan tetapi, transformasi kapasitas usaha justru

lebih banyak ditentukan oleh pengalaman, kreativitas, dan keputusan-keputusan mandiri pelaku usaha itu sendiri. Dalam konteks ini, program belum sepenuhnya tampil sebagai aktor utama pembentuk kapasitas, melainkan lebih sebagai pihak yang membuka akses terhadap peluang pengembangan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menekankan bahwa penguatan UMKM ditentukan oleh kombinasi antara dukungan eksternal dan kapasitas internal pelaku usaha (Tambunan, 2019; Ridwan, dkk., 2022). Hanya saja, pada kasus PT Pos Indonesia, dukungan eksternal tersebut belum terorganisasi sebagai sistem pembelajaran yang cukup kokoh. Karena itu, dominasi pembelajaran mandiri dalam penelitian ini menandakan bahwa peran edukatif CSR PT Pos Indonesia belum cukup terstruktur untuk menjadi faktor dominan dalam pembentukan kapasitas UMK. Program membuka peluang belajar, tetapi proses belajar yang sesungguhnya masih lebih banyak ditopang oleh inisiatif individual pelaku usaha.

4. Sintesis Peran Edukatif CSR dalam Pemberdayaan UMK

Berdasarkan keseluruhan temuan, dapat dipahami bahwa program CSR PT Pos Indonesia telah menjalankan fungsi edukatif dalam pemberdayaan UMK binaan, tetapi fungsi tersebut belum berkembang secara optimal menjadi sistem pembelajaran yang terintegrasi. Dari sisi pengelola, program telah dirancang melalui pembinaan, pendanaan, pelatihan, monitoring, dan target agar UMK dapat “*naik kelas.*” Informan Pengelola 1 bahkan menegaskan bahwa perubahan yang ingin dicapai adalah agar UMK mampu mengelola usahanya dengan lebih tertib, terutama dalam manajemen keuangan dan keberlanjutan usaha. Sementara itu, Informan Pengelola 2 menjelaskan bahwa salah satu indikator keberhasilan program adalah meningkatnya omzet, bertambahnya cabang, meluasnya pasar, dan meningkatnya kemandirian usaha. Secara normatif, ini menunjukkan bahwa program memang diarahkan untuk menghasilkan penguatan kapasitas, bukan sekadar bantuan sesaat.

Namun ketika dibandingkan dengan pengalaman para pelaku UMK, tampak bahwa manfaat edukatif program belum dirasakan secara merata. Ada pelaku usaha yang

merasakan manfaat besar pada aspek modal dan fasilitas, tetapi tetap lemah pada aspek pendampingan teknis. Ada pula yang pernah mengikuti pelatihan, tetapi tidak memperoleh tindak lanjut yang cukup untuk membantu implementasinya. Bahkan, sebagian pelaku usaha lebih banyak mengandalkan pengalaman pribadi daripada program dalam mengembangkan usahanya. Kondisi ini memperlihatkan adanya jarak antara orientasi normatif program dan realitas empiris pelaksanaannya di lapangan. Dengan kata lain, secara konsep program sudah bergerak ke arah pemberdayaan, tetapi secara praktik belum seluruh komponennya mendukung terciptanya pembelajaran yang berkelanjutan.

Temuan ini juga perlu dibaca dalam konteks kelembagaan program. Dari sisi pengelola, keterbatasan anggaran diakui ikut memengaruhi frekuensi pelatihan, pameran, dan monitoring yang dapat dijalankan. Dalam situasi tersebut, program tetap berjalan, tetapi dengan ruang gerak yang lebih terbatas. Penjelasan ini penting karena menunjukkan bahwa belum optimalnya fungsi edukatif CSR bukan hanya dipengaruhi oleh desain program, tetapi juga oleh faktor

struktural yang memengaruhi intensitas implementasi. Meski demikian, keterbatasan tersebut tidak menghapus kenyataan bahwa dari perspektif penerima manfaat, program belum sepenuhnya hadir sebagai sistem pembelajaran yang kuat.

Dalam kerangka pemberdayaan, kondisi ini menunjukkan bahwa program CSR PT Pos Indonesia masih lebih kuat berada pada tahap *enabling*, yaitu menyediakan akses, peluang, dan sumber daya bagi pelaku usaha, tetapi belum sepenuhnya mencapai tahap *empowering*, yakni membangun kapasitas secara mandiri, reflektif, dan berkelanjutan (Ife & Tesoriero, 2008; Narayan, 2002). Pada titik ini, efektivitas CSR tidak cukup dinilai dari terselenggaranya pelatihan atau tersalurkannya bantuan, tetapi dari sejauh mana program mampu menghasilkan perubahan kapasitas yang nyata dan konsisten pada penerima manfaat.

Dengan demikian, argumen utama penelitian ini adalah bahwa peran edukatif CSR PT Pos Indonesia belum dapat dikatakan gagal, tetapi belum matang. Program sudah berfungsi sebagai pembuka akses belajar dan penguat awal usaha,

tetapi belum sepenuhnya berhasil menjadi sistem pemberdayaan berbasis pembelajaran yang kontekstual, terintegrasi, dan berkelanjutan. Karena itu, penguatan relevansi materi, kesinambungan pendampingan, dan kualitas interaksi edukatif menjadi syarat penting agar CSR benar-benar mampu mendorong kemandirian dan keberlanjutan usaha UMK.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa CSR PT Pos Indonesia telah memuat peran edukatif dalam pemberdayaan UMK binaan, tetapi peran tersebut belum berjalan secara optimal sebagai sistem pembelajaran yang berkelanjutan. Peran edukatif program tampak melalui pelatihan, bantuan modal, fasilitasi usaha, bantuan sarana produksi, serta dukungan promosi yang pada dasarnya telah membuka akses awal bagi pelaku UMK untuk mengembangkan usahanya. Dari sisi pengelola, program telah dirancang melalui pembinaan, pelatihan, monitoring, dan target agar UMK dapat berkembang atau “naik kelas”. Namun, pada tingkat implementasi, pelatihan yang

diberikan masih cenderung bersifat insidental, belum selalu sesuai dengan kebutuhan spesifik pelaku usaha, dan belum ditopang oleh pendampingan yang intensif dan berkelanjutan.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pendampingan dalam program lebih banyak hadir dalam bentuk monitoring dan evaluasi administratif daripada pembinaan teknis yang mendukung proses belajar secara terus-menerus. Akibatnya, peningkatan kapasitas UMK lebih banyak ditopang oleh pengalaman langsung, kreativitas, dan kemampuan adaptasi pelaku usaha masing-masing. Kondisi ini menandakan bahwa CSR PT Pos Indonesia masih lebih kuat berfungsi pada tahap *enabling*, yaitu membuka akses terhadap sumber daya dan peluang usaha, tetapi belum sepenuhnya mencapai tahap *empowering* yang menekankan penguatan kapasitas secara mandiri, reflektif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peran edukatif CSR PT Pos Indonesia belum dapat dikatakan gagal, tetapi belum matang, karena program telah berfungsi sebagai pembuka akses belajar dan penguat

awal usaha, namun belum sepenuhnya berhasil menjadi sistem pemberdayaan berbasis pembelajaran yang kontekstual, terintegrasi, dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, pelaksanaan CSR PT Pos Indonesia perlu diarahkan pada penguatan fungsi edukatif yang lebih substantif, terutama melalui penyusunan pelatihan yang lebih relevan dengan kebutuhan masing-masing UMK, pendampingan yang lebih konsisten, serta interaksi pembinaan yang tidak berhenti pada monitoring administratif. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat kesinambungan program agar pembelajaran yang diterima pelaku usaha tidak bersifat sesaat, melainkan dapat berkembang menjadi kapasitas usaha yang lebih stabil dan berdaya tahan. Secara akademik, penelitian ini menunjukkan pentingnya melihat CSR tidak hanya dari sisi bantuan atau dampak ekonomi, tetapi juga dari sejauh mana program tersebut membangun proses pembelajaran sosial dalam pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian pada model pendampingan CSR yang lebih partisipatif dan berkelanjutan,

termasuk pada konteks perusahaan atau sektor lain, agar diperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai efektivitas CSR sebagai sarana edukasi dalam pemberdayaan usaha kecil.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Chambers, R. (1995). *Rural development: Putting the last first*. London, England: Longman.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ife, J., & Tesoriero, F. (2008). *Community development: Community-based alternatives in an age of globalization*. Frenchs Forest, Australia: Pearson Education.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Narayan, D. (2002). *Empowerment and poverty reduction: A sourcebook*. Washington, DC: World Bank.

- Rudito, B., & Famiola, M. (2013). *Corporate social responsibility (CSR)*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Tambunan, T. T. H. (2019). *UMKM di Indonesia: Perkembangan, kendala, dan tantangan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Jurnal :

- Aisyah, S., & Febriani, R. (2025). Peran corporate social responsibility dalam peningkatan kapasitas UMKM. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi*, 12(1), 45–60.
- Ali, W., Frynas, J. G., & Mahmood, Z. (2021). Determinants of corporate social responsibility (CSR) disclosure in developed and developing countries. *International Journal of Accounting & Information Management*, 29(3), 425–444.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.

- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. In Y. Ding, R. Rousseau, & D. Wolfram (Eds.), *Measuring scholarly impact* (pp. 285–320). Cham, Switzerland: Springer.
- Vishwanathan, P., van Oosterhout, H., Heugens, P. P. M. A. R., Duran, P., & Van Essen, M. (2019). Strategic CSR: A concept building meta-analysis. *Journal of Management Studies*, 56(2), 314–351.
- Widiantari, N. L. P., & Atmadja, A. T. (2025). Penguatan kapasitas UMKM melalui program kemitraan berbasis CSR. *Jurnal Akuntansi dan Pembangunan*, 14(1), 75–90.

Laporan Institusi:

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2023). *Data UMKM nasional*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM RI.

Peraturan Perundang-undangan:

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.