

Evaluasi Program INPOWER-CARE dalam Perspektif *Triple Bottom Line* pada Kelompok Tani Hutan Gunung Kamojang

Diona Marva Leilani^{1*}, Dito Hastha Krisandy²

¹Program Studi Antropologi Budaya, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Gadjah Mada, Jl. Nusantara 1, Bulaksumur, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55281, Indonesia

²PLN Indonesia Power UBP Kamojang,
Jl. Raya Kamojang, Desa Laksana, Bandung, Jawa Barat, 40384, Indonesia
E-mail: diona.marva.leilani@mail.ugm.ac.id*, dito.krisandy@plnindonesiapower.co.id

Received: Mei 1, 2025 | Revised: October 27, 2025 | Accepted: November 6, 2025

Abstrak

Kegiatan ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi prinsip *Triple Bottom Line* (TBL) dalam program INPOWER-CARE yang merupakan bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT PLN Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Kamojang, khususnya dalam konteks budidaya kopi oleh Kelompok Tani Hutan (KTH) Gunung Kamojang. Hal ini dikarenakan belum terdapat kajian evaluatif mengenai dampak nyata program budidaya kopi kelompok tersebut dilihat dari prinsip TBL. Pendekatan yang digunakan dalam kegiatan ini adalah kualitatif dengan jenis studi kasus, melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi literatur. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa program INPOWER-CARE dalam budidaya kopi KTH Gunung Kamojang berhasil meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat, menciptakan peluang ekonomi baru, serta mendukung keberlanjutan lingkungan melalui konservasi hutan. Namun, tantangan tetap ada dalam hal manajemen keberlanjutan usaha, akses pasar, dan efektivitas pelaksanaan program dalam jangka panjang. Temuan ini mengimplikasikan perlunya penguatan pada aspek *strategic planning* untuk memastikan dampak yang lebih berkelanjutan serta peningkatan kapasitas komunitas agar lebih mandiri setelah periode CSR berakhir.

Kata kunci: Budidaya Kopi; *Corporate Social Responsibility*; KTH Gunung Kamojang; PT PLN Indonesia Power; *Triple Bottom Line*

Abstract

This program aims to evaluate the implementation of the Triple Bottom Line (TBL) principle in the INPOWER-CARE program which is a form of CSR of PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang, especially in the context of coffee cultivation by the Kelompok Tani Hutan (KTH) Gunung Kamojang. This is due to the fact that there has been no evaluative study on the real impact of the group's coffee cultivation program seen from the TBL principle. The approach used in this research is qualitative with the type of case study, through in-depth interviews, participatory observation, and literature study. The results showed that the INPOWER-CARE program in coffee cultivation of KTH Gunung Kamojang succeeded in improving the social welfare of the community, creating new economic opportunities, and supporting environmental sustainability through forest conservation. However, challenges remain in terms of business sustainability management, market access, and the effectiveness of program implementation in the long term. Based on these findings, this study suggests strengthening the strategic planning aspect

to ensure a more sustainable impact as well as increasing the capacity of the community to be more self-reliant after the CSR period has ended.

Keywords: *Coffee Cultivation; Corporate Social Responsibility; KTH Gunung Kamojang; PT PLN Indonesia Power; Triple Bottom Line*

Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, konflik antara perusahaan dan masyarakat di Indonesia terus muncul akibat pengelolaan sumber daya alam yang kurang memperhatikan hak-hak masyarakat lokal dan keberlanjutan lingkungan. Kasus masyarakat adat Suku Awyu di Papua yang menolak ekspansi perusahaan kelapa sawit menjadi contoh nyata ketegangan antara kepentingan ekonomi dan keberlanjutan sosial-lingkungan (Jauhari, 2024). Situasi ini menegaskan pentingnya penerapan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) serta tanggung jawab sosial perusahaan dalam setiap kegiatan bisnis.

Sebagai respon, Pemerintah Indonesia melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 47 Tahun 2012 mewajibkan perusahaan, khususnya yang bergerak di sektor sumber daya alam, untuk melaksanakan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Konsep ini sejalan dengan pendekatan *Triple Bottom Line* (TBL) yang dikembangkan Elkington (1997), bahwa kerangka TBL adalah penilaian keberhasilan jangka panjang organisasi yang sangat dipengaruhi oleh penyeimbangan tiga dimensi utama: ekonomi (*profit*), sosial (*people*), dan lingkungan (*planet*).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep TBL dalam CSR mampu mendorong terciptanya keberlanjutan sosial dan lingkungan di berbagai sektor serta meningkatkan nilai keberlanjutan program perusahaan (Utami dkk., 2024; Lumi dkk., 2023; Putra & Larasdiputra, 2020; Michael dkk., 2019). Di samping itu, beberapa penelitian juga menegaskan bahwa implementasi TBL menuntut partisipasi masyarakat, transparansi, serta komitmen perusahaan dalam membangun hubungan harmonis dan berkelanjutan (Rosyidah, 2017; Kholis, 2020; Kusuma & Fajri, 2024).

PT PLN Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Kamojang, sebagai perusahaan pembangkit listrik berbasis panas bumi, berupaya menerapkan prinsip TBL melalui program *Indonesia Power–Community Assistance, Relation and Empowerment* (INPOWER-CARE). Salah satu program unggulannya adalah *Budidaya Kopi Kamojang* yang melibatkan Kelompok Tani Hutan (KTH) Gunung Kamojang. Program ini tidak hanya meningkatkan ekonomi masyarakat

melalui pengembangan kopi arabika unggulan, tetapi juga mendukung konservasi lingkungan dan pengelolaan limbah kopi menjadi produk bernilai tambah.

Namun demikian, meski memperoleh berbagai penghargaan, tantangan masih muncul terkait keberlanjutan usaha, akses pasar, dan efektivitas pelaksanaan CSR. Hingga kini, belum ada kajian evaluatif yang menilai dampak program terhadap kesejahteraan anggota KTH maupun kontribusinya terhadap keberlanjutan lingkungan berdasarkan prinsip TBL. Berdasarkan hal tersebut, kegiatan ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi konsep TBL pada program CSR INPOWER-CARE di KTH Gunung Kamojang serta merumuskan strategi penguatan pelaksanaan CSR agar lebih berkelanjutan. Melalui analisis terhadap aspek *People*, *Planet*, dan *Profit*, diharapkan hasil kajian ini dapat menjadi dasar rekomendasi bagi peningkatan efektivitas program pemberdayaan masyarakat oleh perusahaan energi di masa mendatang.

Metode

Program kegiatan ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena kegiatan ini berfokus pada eksplorasi mendalam terhadap kasus spesifik dalam satu konteks tertentu, yaitu program budidaya kopi pada Kelompok Tani Hutan Gunung Kamojang dalam konteks CSR, sebagaimana dijelaskan oleh Creswell (1998) yakni studi kasus merupakan suatu eksplorasi terhadap “sistem yang terikat” dalam konteks tertentu melalui pengumpulan data yang mendalam dan komprehensif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yakni: (1) wawancara mendalam yang dilakukan kepada perwakilan PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang sebagai pelaksana CSR dan anggota KTH Gunung Kamojang sebagai penerima manfaat; (2) observasi partisipatif, dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan anggota KTH, seperti pemetaan kebun kopi dan pengolahan kopi, guna memahami praktik sosial dan lingkungan yang terjadi di lapangan; (3) studi literatur dan dokumentasi, didapatkan dengan menelaah laporan CSR, dokumen perusahaan, serta publikasi terkait untuk melengkapi dan memvalidasi data lapangan.

Teknik analisis data yang digunakan berbentuk analisis interaktif oleh Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap pertama, data yang diperoleh dari wawancara bersama informan direduksi dengan cara menyaring, memilah, dan mengelompokkannya kepada kategori seperti dampak sosial, praktik lingkungan, dan manfaat ekonomi. Kemudian berdasarkan hasil temuan

tematik tersebut, penulis juga merumuskan strategi penguatan implementasi melalui analisis isi dengan menelaah keterkaitan antara temuan lapangan dan konsep *strategic planning* (Sulhan & Rochayatun, 2021). Dengan demikian, strategi yang dihasilkan disusun secara induktif dari temuan empiris di lapangan yang mencerminkan kebutuhan aktual kelompok dan arah penguatan program ke depan. Kesimpulan mulai ditarik sesuai dengan temuan dan analisis penulis sembari terus memverifikasi temuan lewat triangulasi antar sumber hingga data yang diperoleh tidak menunjukkan informasi baru (*data saturation*).

Hasil dan Pembahasan

A. Implementasi Konsep TBL dalam Program INPOWER-CARE pada KTH Gunung Kamojang

Pendekatan TBL yang diperkenalkan oleh Elkington (1997) menekankan pentingnya keseimbangan antara tiga dimensi utama pembangunan berkelanjutan: ekonomi (*profit*), sosial (*people*), dan lingkungan (*planet*). Dalam konteks implementasi program INPOWER-CARE oleh PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang, ketiga dimensi ini secara eksplisit diintegrasikan ke dalam desain dan pelaksanaan program pemberdayaan kelompok tani kopi. Sebelum menguraikan secara rinci bagaimana masing-masing dimensi ini dijalankan, Tabel 1 menampilkan ringkasan praktik lapangan dan dampaknya berdasarkan prinsip TBL.

Tabel 1. Implementasi *Triple Bottom Line* pada Budidaya Kopi KTH Gunung Kamojang

| Dimensi TBL | Implementasi | Dampak Utama |
|-------------|---|---|
| Sosial | Pelatihan, pendampingan usaha, penguatan kelembagaan | Modal sosial meningkat, partisipasi dan solidaritas anggota lebih luas, menambah <i>sense of belonging</i> dalam kelompok |
| Lingkungan | Rehabilitasi hutan, penanaman kopi konservasi, gerakan menanam pohon endemik, agroekologi | Cegah perambahan hutan, stabilisasi lingkungan panas bumi |
| Ekonomi | Diversifikasi produk, penyediaan alat produksi, penyediaan ruangan, strategi pemasaran, perhitungan <i>Social Return on Investment</i> (SROI) | Pendapatan masyarakat meningkat, produk memiliki nilai tambah, orientasi pada keberlanjutan agrowisata |

1. Aspek Sosial (*People*)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi partisipatif, pendekatan sosial dalam program INPOWER-CARE memperlihatkan relasi yang bersifat kekeluargaan dan partisipatif antara perusahaan dan kelompok masyarakat. Aspek sosial pada program pemberdayaan KTH Gunung Kamojang dalam INPOWER-CARE dibangun melalui pendekatan relasional yang erat antara perusahaan dan masyarakat, bukan semata relasi kontraktual antara donatur dan penerima manfaat. Dito (Wawancara, 11 April 2025) menjelaskan, "Untuk *branding* dan inovasi itu murni dari kelompok, kita bantu *support* saja. Yang penting di sini kuncinya adalah, bukan hanya bagaimana merealisasikan yang mereka inginkan, tapi bagaimana kita saling membantu selayaknya kakak adik saja."

Pendekatan ini membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat terhadap program, sehingga memperkuat keberlanjutan jangka panjang. Hal ini memperkuat modal sosial (*social capital*) dalam hubungan antar-aktor. Putnam (sebagaimana dikutip dalam Aziz dkk., 2025) menyebutkan bahwa modal sosial yang kuat mampu menjadi mekanisme kontrol sosial yang mendorong kohesi, kepercayaan, dan kinerja dalam pembangunan. Dalam konteks ini, CSR menjadi medium pembangunan institusi sosial lokal yang responsif dan adaptif. Kemudian, Dito selaku Ahli Muda *Community Development* PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang menyampaikan bahwa dalam praktiknya, pemberdayaan dimulai dengan penguatan kapasitas atau kebutuhan dasar terlebih dulu sebelum sampai pada keberlangsungan ekonominya. Dalam konteks penguatan kapasitas, Dito (Wawancara, 11 April 2025) menjelaskan, "Mereka *ekspert* di perkopian tapi pengetahuan dari pakar juga perlu, jadi kita menggandeng BALITTRI untuk kasih edukasi dari hulu sampai hilir."

Selain menggandeng mitra untuk riset dan penguatan kapasitas di penanaman kopi, perusahaan juga memfasilitasi KTH Gunung Kamojang dalam pelatihan-pelatihan manajemen keuangan, pengemasan produk, hingga strategi mengikuti lomba kopi disediakan secara intensif sebagai bentuk investasi sosial perusahaan terhadap kelompok. Dito (Wawancara, 11 April 2025) menegaskan, "Kita kasih pelatihan manajemen keuangan, manajemen organisasi, terus bagaimana biar produknya bisa terjual."

Pelatihan-pelatihan tersebut tidak hanya ditujukan kepada pemimpin kelompok, melainkan juga kepada para anggota, agar terdapat proses distribusi pengetahuan dan keterampilan yang merata di dalam kelompok. Hal ini karena transformasi sosial tidak hanya

terjadi secara vertikal dari perusahaan ke kelompok, tetapi juga horizontal di antara anggota kelompok, mengingat juga bahwa KTH Gunung Kamojang bukan dibentuk secara langsung oleh perusahaan, melainkan masyarakat itu sendiri. Sesuai dengan yang disampaikan oleh Sudarman selaku ketua kelompok, "Pada dasarnya kelompok ini sudah terbentuk tahun 2019 hanya baru 5 orang saja, terus kami ikut lomba Kksi, alhamdulillah menang pada saat itu. Besokannya Pak Yun dari IP menghubungi untuk menjadi mitra" (Sudarman, Wawancara, 13 Februari 2025).

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pembentukan kelompok didorong oleh kesadaran internal masyarakat tanpa ketergantungan pada bantuan eksternal. Keikutsertaan dan kemenangan kelompok dalam Kontes Kopi Spesialti Indonesia (Kksi) menjadi tonggak awal dalam memperkuat eksistensi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sejak awal, kelompok telah memiliki modal sosial yang kuat berupa inisiatif, kerja sama, dan visi kolektif untuk mengembangkan potensi lokal di bidang pertanian kopi, sebelum diperkuat melalui program pendampingan perusahaan. Dengan demikian, dapat kita cermati bahwa program INPOWER-CARE PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang menunjukkan praktik pembangunan sosial berbasis komunitas (*community-based development*) yang ditopang oleh penguatan struktur kelembagaan, pendampingan yang konsisten, dan penyediaan ruang belajar kolektif.

2. Aspek Lingkungan (*Planet*)

Aspek lingkungan dalam program INPOWER-CARE ditujukan pada konservasi berbasis partisipasi. Penanaman kopi pada mulanya tidak hanya dilihat sebagai aktivitas ekonomi, tetapi juga sebagai strategi mitigasi ekologis untuk mencegah perambahan hutan. Rifky (Wawancara, 10 Februari 2025) menegaskan tujuan ini, "Penanaman kopi itu salah satunya untuk cegah perambahan hutan, menjaga kelestarian alam."

Rifky selaku *Community Development Officer* (CDO) menuturkan bahwa pada awalnya, lahan di sekitar hutan seringkali dimanfaatkan oleh segelintir orang yang tidak bertanggung jawab, sehingga mencemari lingkungan. Hal ini serupa dengan yang dikatakan oleh Pak Sudarman selaku ketua KTH, bahwa,

Awalnya bapak nanem tujuannya bukan diekonomikan, tapi penghijauan ya, karena dulu banyak perambah hutan, jadi awalnya nanem kopi sama alpuket ya waktu itu, itu kurang lebih ada 25 taun. Waktu itu belum banyak yang nanem kopi tapi ceritanya makin sini kopi makin ada harganya jadi uji coba juga nanem kopi waktu itu, sekaligus juga kan bermanfaat buat siklus air panas bumi (Sudarman, Wawancara, 13 Februari 2025).

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa sejak dua dekade lalu, masyarakat setempat secara mandiri menginisiasi rehabilitasi hutan sebagai respons terhadap maraknya aktivitas perambahan yang mengancam kelestarian kawasan. Situasi ini juga diperkuat oleh kebijakan pemerintah melalui Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perum Perhutani) yang membuka akses lahan untuk pengelolaan masyarakat sekitar, bertepatan dengan masa kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY). Kebijakan ini sejalan dengan program-program nasional yang mendorong rehabilitasi dan revitalisasi kawasan hutan, sebagaimana tercermin dalam program Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Selain itu, keberadaan tanaman kopi juga memiliki nilai tambah dalam mendukung stabilitas ekosistem di sekitar kawasan panas bumi Kamojang, memperkuat kontribusi tanaman terhadap aspek ekologi dan energi berkelanjutan.

Tak hanya melalui penanaman kopi saja, kontribusi program terhadap lingkungan juga diimplementasikan melalui kegiatan penanaman pohon berbatang keras dan endemik secara kolektif, seperti Gerakan Menanam Pohon yang merupakan inisiatif perusahaan, serta gerakan Jumat Menanam (JUNA) yang diinisiasikan sendiri oleh Sudarman selaku ketua KTH Gunung Kamojang. Dalam praktiknya, perusahaan memulai dengan membeli bibit pohon dari kelompok tani untuk kemudian ditanam oleh seluruh masyarakat di tengah hutan dengan izin Perum Perhutani. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan ekonomi-ekologis yang saling menguntungkan, baik untuk KTH, perusahaan, pemerintah, maupun masyarakat sekitar. Konsep ini sejalan dengan pendekatan agroekologi (Melani & Maulia, 2024), yakni suatu mekanisme bertani yang mengintegrasikan prinsip ekologi dengan sosial ekonomi masyarakat, sehingga dapat memenuhi keuntungan ekonomi masyarakat, keuntungan sosial bagi keluarga tani dan masyarakat, sekaligus konservasi lingkungan yang berkelanjutan.

3. Aspek Ekonomi (*Profit*)

Dimensi ekonomi dalam implementasi program pemberdayaan KTH Gunung Kamojang berfokus pada pendekatan yang sifatnya bertahap, dimulai dari pemenuhan kebutuhan dasar hingga menuju penguatan kelembagaan dan pasar. Hal ini tercermin dalam pernyataan Dito selaku Ahli Muda *Community Development* PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang, "Tiap tahun otomatis kita lihat dulu kemampuan/potensinya sampai mana. Kita kuatkan kebutuhan dasarnya dulu, baru ke bagaimana kelompok meningkatkan ekonominya" (Dito, Wawancara, 11 April 2025).

Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan ekonomi berbasis komoditas lokal tidak hanya meningkatkan pendapatan, tetapi juga memperkuat kemandirian kelompok. Sejalan dengan itu, perusahaan memberikan dukungan infrastruktur dan sarana produksi berupa bantuan pembangunan *greenhouse*, mesin pengering biji kopi, mesin *roasting*, rumah produksi, hingga sekretariat kelompok (Santosa dkk., 2021). Penyediaan sarana ini tidak hanya bertujuan memperbesar volume produksi, melainkan juga untuk meningkatkan kualitas hasil panen serta mengefisiensikan rantai produksi yang sebelumnya masih bergantung pada sarana tradisional.

Lebih jauh, perusahaan bersama kelompok mengembangkan strategi diversifikasi produk dengan mengolah hasil pertanian dari sekadar menjual kopi ceri menjadi berbagai produk bernilai tambah, seperti kopi kemasan, *cascara*, hingga *branding* berbasis konsep “zero waste” dan “organik”.



Gambar 2. Produk Kopi Kemasan “Wanaka Coffee”

Program ini mendorong transformasi ekonomi dari sekadar penjualan kopi ceri seharga Rp5.000/kg menjadi produk olahan yang bisa mencapai lebih dari Rp50.000/kg. Penjualan produk kopi yang bernama “Wanaka” (Gambar 2) dari kelompok KTH Gunung Kamojang biasanya dilakukan dalam bentuk *roasted beans* yang dipasarkan melalui mitra kafe, salah satunya Pelagio Cafe, mitra binaan yang juga memiliki afiliasi dengan PT PLN Indonesia Power. Selain itu, kopi juga diolah dalam bentuk produk turunan seperti teh *cascara* dari kulit kopi, kue *cascara*, *hand sanitizer* berbahan dasar limbah kopi, serta pakan ternak dari ampas kopi. Produk kopi juga dapat dijual secara langsung kepada konsumen, tetapi penjualannya dibatasi hanya di lokasi kelompok KTH saat kunjungan. Pembatasan ini bertujuan untuk menarik minat konsumen datang langsung ke lokasi, sehingga sekaligus mendukung pengembangan potensi agrowisata berbasis komunitas.

Sebagai bentuk evaluasi, perusahaan menggunakan perhitungan *Social Return on Investment* (SROI) untuk menilai dampak ekonomi terhadap kelompok dan perusahaan. Dito (Wawancara, 11 April 2025) menjelaskan, "Ketika memberikan bantuan total setahun, nah itu dari kelompok bisa dikembangkan jadi berapa sih, biar kita tahu kelompok ini untung atau buntung."

Pendekatan ini menegaskan upaya perusahaan untuk tidak hanya melihat *output*, tetapi juga *outcome* secara kuantitatif dan kualitatif. Artinya, keberhasilan tidak hanya diukur dari bantuan yang diberikan, tetapi dari sejauh mana kelompok mampu mengelola dan mengembangkan aset tersebut menjadi keuntungan.

Selain itu, upaya perusahaan untuk mendorong kemandirian ekonomi kelompok tercermin dari kebijakan untuk tidak sepenuhnya mendanai kebutuhan produksi, tetapi mendorong kelompok agar mandiri dalam memperluas jaringan dan kebutuhannya sendiri, contoh lain dengan mencari dukungan dari mitra seperti Dinas Pertanian. Hal ini sejalan dengan prinsip pemberdayaan dalam CSR, yaitu membangun kapasitas masyarakat agar tidak bergantung pada donasi korporasi. Dengan pendekatan tersebut, aspek *profit* dalam program ini tidak semata berorientasi pada keuntungan ekonomi jangka pendek, tetapi diarahkan pada penciptaan sistem ekonomi lokal yang mandiri, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan misi pelestarian lingkungan dan pemberdayaan sosial. Ini sejalan dengan prinsip TBL yang menempatkan dimensi ekonomi sebagai bagian dari pembangunan berkelanjutan yang inklusif.

B. Analisis Penguatan Implementasi TBL pada Program CSR INPOWER-CARE di KTH Gunung Kamojang

Meskipun implementasi prinsip TBL dalam program INPOWER-CARE telah mencerminkan komitmen PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang terhadap pembangunan berkelanjutan, wawancara dengan pihak manajemen CSR mengungkap sejumlah tantangan strategis yang masih membatasi efektivitas jangka panjang program ini, khususnya pada aspek ekonomi dan sosial. Pertama, pada dimensi ekonomi, produk kopi mengalami ancaman dalam penjualan di pasar karena harga yang tinggi dibandingkan dengan produk kopi kamojang lain, sehingga pemasaran masih terbatas pada pembeli curah seperti kafe. Bersamaan dengan itu, kelompok juga masih menghadapi keterbatasan dalam mengakses mitra-mitra kafe secara luas sehingga masih mengandalkan tengkulak. Kedua, dalam aspek sosial, dominasi figur sentral dalam kelompok, seperti sosok ketua yang terlalu kuat menghambat regenerasi kepemimpinan dan

partisipasi anggota secara merata. Kemudian juga tidak adanya laporan anggaran rutin juga berpotensi melemahkan daya tahan organisasi di masa depan. Hal ini juga pada akhirnya berpengaruh pada skema pendampingan pasca-*exit*, di mana perusahaan terhambat dalam menetapkan *exit strategy* yang jelas dan terstruktur untuk mendorong kemandirian kelompok secara penuh.

Meskipun berbagai strategi penguatan dapat diinisiasi dari intervensi eksternal oleh perusahaan, penting untuk menelaah bahwa sebagian besar potensi keberlanjutan program justru tumbuh dari dalam kelompok itu sendiri. Oleh karena itu, selain memperkuat kelemahan yang telah teridentifikasi, strategi penguatan ke depan perlu diarahkan pada optimalisasi kekuatan internal kelompok sebagai pondasi utama kemandirian jangka panjang. Wawancara dengan pihak manajemen CSR menunjukkan bahwa kelompok memiliki sumber daya intrinsik yang signifikan, seperti inisiatif inovasi produk (*zero waste*, diferensiasi olahan kopi), prakarsa sosial mandiri (seperti program JUNA—Jumat Menanam), hingga kepemimpinan informal yang kuat. Hal ini memperlihatkan bahwa secara prinsipiel, KTH Gunung Kamojang telah memiliki *community assets* yang sejalan dengan konsep *asset-based community development* (Setyawan dkk., 2022).

Sebagai fasilitator, perusahaan telah membebaskan proses inovasi, mendorong kepemilikan lokal terhadap program, memberikan dukungan sarana prasarana, serta kemitraan strategis. Namun demikian, peran fasilitator bukan hanya terbatas pada memberi ruang, melainkan juga memastikan terbentuknya ekosistem pembelajaran dan regenerasi yang kuat di dalam kelompok. Hal ini mengingat bahwa kapasitas internal kelompok, baik dari segi manajerial keuangan, teknis, maupun kepemimpinan, belum sepenuhnya merata atau terlembagakan secara sistemik. Misalnya, keberadaan figur sentral seperti ketua kelompok yang dominan justru menandakan belum optimalnya proses kaderisasi dan pengelolaan organisasi secara kolektif.

Dalam konteks ini, perusahaan dapat mendampingi serta mendorong kelompok agar mengadopsi *strategic planning* sebagai alat manajemen jangka panjang. Perencanaan strategis memungkinkan organisasi kecil untuk lebih proaktif dalam merespons perubahan lingkungan dengan mempertimbangkan peluang dan ancaman setidaknya dalam tiga hingga lima tahun ke depan. Proses ini, sebagaimana dikemukakan dalam Sulhan & Rochayatun (2021) idealnya mencakup enam tahapan utama: (1) perumusan misi organisasi; (2) analisis lingkungan

eksternal; (3) analisis competitor; (4) evaluasi strategi alternative; (5) penetapan tujuan dan strategi; serta (6) pembangunan sistem kontrol internal. Dengan menerapkan kerangka ini, perusahaan tidak hanya memperkuat kapasitas manajerial kelompok, tetapi juga menanamkan budaya pengelolaan berbasis perencanaan (*planning-based management*), yang esensial untuk mempertahankan keberlanjutan program setelah periode pendampingan berakhir secara terstruktur.

Dalam konteks TBL, langkah ini berperan dalam memperkuat ketiga dimensi keberlanjutan. Secara ekonomi, *strategic planning* memungkinkan kelompok untuk lebih efektif dalam merumuskan strategi pemasaran dan produksi yang dapat mengurangi ketergantungan pada tengkulak dan memaksimalkan potensi pasar. Dari sisi sosial, dengan adanya *strategic planning*, kelompok dapat mengatasi masalah dominasi kepemimpinan dan mengembangkan regenerasi kepemimpinan yang lebih inklusif. Secara lingkungan, perencanaan ini bisa memperkuat pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan, terutama dalam konteks budidaya kopi yang ramah lingkungan. Oleh karena itu, dengan menerapkan kerangka *strategic planning*, perusahaan tidak hanya memperkuat kapasitas manajerial kelompok, tetapi juga menanamkan budaya pengelolaan berbasis perencanaan yang penting untuk memastikan keberlanjutan dan kemandirian kelompok setelah periode pendampingan berakhir.

Kesimpulan

Implementasi konsep TBL dalam Program INPOWER-CARE oleh PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang menunjukkan integrasi yang cukup baik antara dimensi sosial, lingkungan, dan ekonomi dalam pemberdayaan KTH Gunung Kamojang. Program ini telah memperkuat partisipasi masyarakat, mendukung konservasi berbasis kopi, serta mendorong kemandirian ekonomi melalui inovasi produk dan diversifikasi usaha. Namun, sejumlah tantangan masih perlu diatasi, seperti keterbatasan akses pasar, dominasi kepemimpinan, dan lemahnya sistem pengelolaan keuangan kelompok, yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan jangka panjang program.

Untuk itu, disarankan agar perusahaan dan kelompok secara kolaboratif menerapkan *strategic planning* yang sistematis untuk memperkuat tata kelola, memperluas jejaring kemitraan, serta menciptakan mekanisme regenerasi kepemimpinan yang lebih inklusif. Pendampingan pascaprogram perlu difokuskan pada peningkatan kapasitas manajerial dan pemasaran agar kelompok mampu beroperasi secara mandiri. Dari sisi akademik, penelitian

selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) agar hasil evaluasi lebih komprehensif dan terukur, serta menguji faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap keberlanjutan program pascadampingan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT PLN Indonesia Power UBP Kamojang serta KTH Gunung Kamojang atas dukungan dan kesempatan yang diberikan dalam pelaksanaan kegiatan ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh narasumber dan pihak yang telah membantu dalam proses pelaksanaan kegiatan ini, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Daftar Pustaka

- Aziz, M. S., Yusuf, M., & Hamdi, M. M. (2025). Modal sosial sebagai aset strategis untuk penguatan madrasah: Tinjauan literatur tentang dimensi, tren, dan implikasinya dalam pendidikan Islam. *Jurnal Pikir: Jurnal Studi Pendidikan dan Hukum Islam*, 11(1), 22-40.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. SAGE Publications.
- Elkington, J. (2008). The triple bottom line. In M. V. Russo (Ed.), *Environmental management: Readings and cases* (pp. 49–66). SAGE.
- Jauhari, A. (2024, November 9). *Suku Awyu Papua merana: Hutan adat dibabat, kasasi ditolak MA, kemana Prabowo-Gibran?* Pikiran Rakyat. <https://www.pikiran-rakyat.com/news/pr-018759398/suku-awyu-papua-merana-hutan-adat-dibabat-kasasi-ditolak-ma-kemana-prabowo-gibran?page=all>
- Kholis, A. (2020). *Corporate social responsibility konsep dan implementasi*. Economic & Business Publishing.
- Kusuma, A., & Fajri, C. (2024). Analisis konsep Triple Bottom Line dalam program Corporate Social Responsibility di Kampung Berseri Astra Gedangsari. *Borobudur Communication Review*, 4(1), 30-39. <https://doi.org/10.31603/bcrev.12139>
- Lumi, C. A., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2023). Implementasi Corporate Social Responsibility berdasarkan konsep Triple Bottom Line pada PT Bank SulutGo. *Productivity*, 4(4), 444–449.
- Melani, A. F., & Maulia, U. (2024). Systematic literature review: Pertanian berbasis agroekologi untuk mendukung pertanian berkelanjutan. *Prosiding Seminar Nasional Pembangunan*

- dan Pendidikan Vokasi Pertanian: *Politeknik Pembangunan Pertanian Manokwari*, 5(1), 427-436. <https://doi.org/10.47687/snppvp.v5i1.1125>
- Michael, R., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2019). Program CSR Yayasan Unilever Indonesia berdasarkan teori Triple Bottom Line. *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 2(1), 23-31. <https://doi.org/10.24198/focus.v2i1.23116>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2012. (2012). *Tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 89.
- PLN Indonesia Power. (t.t.). *Corporate social responsibility*. <https://plnindonesiapower.co.id/id/komunitas-dan-lingkungan/Pages/corporate-social-responsibility.aspx>
- Putra, I. G. B. N. P., & Larasdiputra, G. D. (2020). Penerapan konsep Triple Bottom Line Accounting di Desa Wisata Pelaga (Studi kasus pada Kelompok Usaha Tani Asparagus). *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 11(2), 129-136. <https://doi.org/10.22225/kr.11.2.1419.129-136>
- Rosyidah, N. A. (2017). Analisis Pengungkapan Triple Bottom Line dan Faktor yang Mempengaruhi. *Jurnal Equity*, 3(4).
- Santosa, I. A., Wirabuana, E., Iskandar, Y. S., Yunara, Y., Krisandy, D. H., Rahmadani, R. A., & Ismail, L. H. (2021). Program CSR budidaya kopi Kamojang berbasis masyarakat dalam mendukung pencapaian Proper Emas PT Indonesia Power Kamojang POMU. *Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial*, 4(1), 29-40. <https://doi.org/10.24198/focus.v4i1.33733>
- Setyawan, W. H., Rahayu, B., Muafiqie, H., Ratnaningtyas, M., & Nurhidayah, R. (2022). *Asset Based Community Development (ABCD)*. Angewandte Chemie International Edition.
- Sulhan, M., & Rochayatun, S. (2021). Corporate social responsibility, ethic and strategic planning. In M. Dullah (Ed.), *Teori dan telaah artikel manajemen UMKM dan kewirausahaan* (pp. 87–112). CV. Bintang Sejahtera.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007. (2007). *Tentang Perseroan Terbatas*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106.

Utami, S. R., Rosyidah, U., & Kurniawan, T. (2024). Analisis dampak praktik *Triple Bottom Line Sustainability* (TBLS) dalam program inovasi bumi Pasundan PT PLN Indonesia Power UBP Saguling. *Journal of Scientech Research and Development*, 6(2), 59-74.
<https://doi.org/10.56670/jsrd.v6i2.522>