

PANDUAN PRAKTIS

PENGUKURAN DAMPAK INOVASI SOSIAL DALAM PELAPORAN PROPER EMAS

Social Return on Investment

Dampak Lingkungan

Dampak Sosial

Dampak Ekonomi

Nilai Keberlanjutan



KATA PENGANTAR

Social Return of Investment (SROI) adalah nilai manfaat yang diperoleh masyarakat dan pihak-pihak lain yang terkait atas program inovasi sosial yang dilaksanakan perusahaan. Inovasi sosial merupakan evolusi dari *community development* yang mengintegrasikan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat seperti kemiskinan, pengangguran, kesenjangan sosial, *malnutrisi*, *stunting*, kumuh, banjir, abrasi dan lain-lain dengan kebijakan, program dan operasi perusahaan. Dengan karakteristik seperti itu inovasi sosial menghasilkan *creating shared value* (berbagi nilai) antara perusahaan dan masyarakat. Nilai atau benefit dari masyarakat itulah yang dihitung dan dinyatakan dalam bentuk rasio atau perbandingan antara dana yang dialokasikan perusahaan dengan nilai manfaat yang diterima masyarakat. Dengan kata lain, SROI merupakan upaya utk *me-monetize* (mengkuantifikasi dalam nilai rupiah) manfaat yang diperoleh masyarakat dari program inovasi sosial. Semakin tinggi rasionya semakin baik, artinya kemanfaatan yang dirasakan oleh masyarakat semakin besar dan bersifat regeneratif. Namun demikian nilai yang tinggi tersebut harus disertai dengan perhitungan yang benar, akuntabel, bisa dipertanggungjawabkan dan tidak *exaggerated* atau melebih-lebihkan. Akuntabilitas diukur dari validitas dalam menginventarisasi penerima manfaat, menghitung *output*, *outcome* dan fiksasi dampak sampai dengan perhitungan SROI.

Para penyusun SROI yang dalam laporannya cenderung menampilkan rasio yang tinggi tetapi tidak berbasis pada perhitungan yang akuntabel sesungguhnya menghasilkan SROI *semu*, karena tidak mewakili kondisi yang sebenarnya. Buku berjudul Panduan Praktis Pengukuran Dampak Inovasi Sosial dalam Pelaporan Proper Emas ini sangat komprehensif, *concise* dan *sequence*, membedah SROI mulai dari *the state of the art* sampai dengan praktek penyusunan SROI, mengekspresikan sebagai *cook book* yang membantu para penyusun untuk mengartikulasikan dampak inovasi sosial dalam bentuk angka. Nilai SROI merepresentasikan capaian program inovasi sosial, dengan kata lain nilai SROI menunjukkan akuntabilitas perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Panduan pengukuran dampak inovasi sosial ini membantu perusahaan mewujudkan keberlanjutan bisnis melalui pilar lingkungan dan sosial.

Prof. Sudharto P. Hadi, Ph.D

Ketua Dewan Pertimbangan PROPER

SEKAPUR SIRIH

Di tengah arus tuntutan keberlanjutan yang kian deras, korporasi tidak lagi sekadar ditanya apa yang mereka hasilkan, tetapi juga apa yang mereka ubah. Buku yang Anda pegang ini hadir untuk menjawab kebutuhan itu – sebuah panduan praktis yang lahir dari pergulatan akademik dan kebutuhan lapangan, khususnya dalam penyusunan pelaporan dampak inovasi sosial bagi perusahaan-perusahaan yang bercita-cita meraih PROPER Emas.

Beberapa tahun belakangan, perusahaan berlomba menyempurnakan kualitas pelaporan. Bukan hanya soal kepatuhan pada Kementerian Lingkungan Hidup, tetapi juga soal menemani program inovasi sosial dengan bukti dampak yang bisa dipertanggungjawabkan. Disinilah tantangannya: menemukan cara menghitung dampak yang pas, yang “khas” Indonesia, dan yang benar-benar relevan dengan corak program korporasi kita. Lalu, mengapa semua ini perlu dilakukan dengan hati yang sungguh-sungguh?

Jawaban paling jujurnya bukan hanya soal mengejar nilai atau memenuhi kewajiban. Jauh lebih dalam dari itu: perhitungan dampak adalah cara perusahaan memastikan bahwa tiap intervensi yang dilakukan benar-benar menciptakan perubahan yang bermakna. Tanpanya, sebuah program bisa terjebak jadi sekadar rutinitas yang ramai kegiatan, tetapi hampa perubahan. Padahal, ujung dari setiap program adalah bukti bahwa kehidupan sebuah komunitas atau sepetak lingkungan telah bergerak ke arah yang lebih baik, dan perubahan itu bisa diukur secara objektif.

Setidaknya ada lima alasan mengapa perhitungan dampak menjadi fondasi yang tak bisa ditawar-tawar.

Pertama, ia mempertegas akuntabilitas. Ketika perusahaan menggelontorkan dana, waktu, dan tenaga, pemangku kepentingan berhak tahu: kemanakah semua itu bermuara? Akuntabilitas bukan cuma soal serapan anggaran yang sempurna, melainkan soal keberanian menyajikan bukti bahwa investasi itu menghasilkan manfaat nyata. Transparansi semacam ini mengubah laporan dari sekadar “cerita sukses” menjadi dokumen yang bisa diuji, diperdebatkan, dan akhirnya dipercaya.

Kedua, ia memacu program untuk terus bertumbuh. Program sosial jarang yang langsung sempurna. Medan lapangan selalu berubah, dan kebutuhan masyarakat selalu bergeser. Pengukuran dampak adalah kompas yang membantu perusahaan menemukan mana strategi yang bekerja dan mana yang perlu diperbaiki. Hasilnya bukan lagi sekadar laporan bahwa program sudah berjalan, melainkan wawasan berharga untuk membuatnya lebih tepat sasaran, lebih efisien, dan lebih berkelanjutan.

Ketiga, ia membangun kepercayaan yang kokoh. Kepercayaan publik tak bisa dibeli dengan narasi yang indah, ia ditagih dalam bentuk bukti. Masyarakat, pemerintah, dan media kini semakin kritis menimbang klaim keberhasilan. Mampu menyajikan dampak yang terukur dan masuk akal adalah jalan paling elegan untuk meraih legitimasi sosial, “izin operasi” tak kasatmata yang sangat vital, terutama bagi perusahaan yang hidup berdampingan dengan komunitas dan lingkungan sensitif.

Keempat, ia menuntun keputusan strategis. Perusahaan punya banyak pilihan program, tapi tidak semuanya bisa didanai bersamaan. Tanpa data dampak, keputusan seringkali cuma bersandar pada intuisi atau kebiasaan lama. Dengan data, prioritas bisa ditata lebih rasional: program mana yang paling relevan, paling besar manfaatnya, dan paling mungkin dikelola. Disinilah portofolio program tidak lagi sekadar banyak, tetapi menjadi kokoh, bermakna, dan terarah.

Kelima, ia menjamin keberlanjutan jangka panjang. Program yang bisa membuktikan dampaknya akan lebih mudah mendapat dukungan internal, menarik mitra, dan direplikasi. Sebaliknya, program yang tak pernah diukur akan jadi bulan-bulanan ketika terjadi perubahan kepemimpinan atau tekanan efisiensi. Pengukuran dampak adalah “modal bukti”; ia bisa menyelamatkan yang bernilai, dan menutup yang kurang efektif dengan kepala tegak.

Kelima alasan ini bermuara pada satu keyakinan: dalam lanskap PROPER Emas, perhitungan dampak bukanlah hiasan, melainkan napas dari inovasi sosial yang matang. Dalam konteks ini, perusahaan tidak hanya ditantang untuk kreatif, tetapi juga untuk membuktikan bahwa kreativitas itu menciptakan perubahan yang terukur dan lestari. Pengukuran dampak adalah jembatan yang menghubungkan niat baik perusahaan dengan perubahan nyata yang bisa dirasakan oleh masyarakat dan lingkungan.

Buku ini tentu tak sempurna, sebagaimana lazimnya sebuah karya yang terus berusaha mencari bentuk terbaiknya. Justru karena itu, kami membuka pintu selebar-lebarnya untuk masukan, kritik, dan saran Anda. Semoga kehadiran buku ini bisa memperkaya khazanah dan diskusi publik seputar pelaporan dampak inovasi sosial korporat di Indonesia.

Akhir kata, selamat menyelami tiap babnya. Selamat membaca.

Tim Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji bagi Allah, Tuhan Semesta Alam, yang telah menitipkan cinta – tak terbilang besarnya – ke dalam bumi yang teduh ini. Hanya dengan kehendak-Nya, hati ini dilembutkan, jari-jemari digerakkan, dan aksara terangkaikan menjadi untaian makna.

Buku yang kini berada di tangan Anda, Perhitungan Dampak Inovasi Sosial dengan Metode SROI dalam PROPER, adalah persinggahan sementara dari ribuan percakapan, perjumpaan dengan angka dan cerita, serta upaya keras kami dalam menerjemahkan kebutuhan akan panduan yang lebih praktis untuk mengukur dampak investasi sosial yang menjadi kontribusi korporasi dalam menyelesaikan berbagai persoalan masyarakat dan lingkungan.

Ucapan terima kasih secara istimewa kami sampaikan kepada Menteri Lingkungan Hidup Bapak Mohammad Jumhur Hidayat yang telah berkenan memberikan kata pengantar dan sejak awal membuka jalan makna bagi buku ini. Kalimat-kalimat penyemangat dari beliau akan menjadi pelecut bagi kami untuk terus berkarya dan berkhidmat dalam fokus isu keberlanjutan.

Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Center for Environment and Sustainability Science (CESS) Universitas Padjadjaran, yang menjadi rumah berteduh, bertanya, dan bertumbuh bagi kami bertiga: terima kasih telah menanamkan kepercayaan dan memberi ruang bagi gagasan-gagasan yang kadang belum selesai.

Terima kasih tak terhingga kami haturkan kepada Ketua Dewan Pertimbangan PROPER Prof. Sudharto P. Hadi, M.ES., Ph.D. dan Tim Teknis PROPER Bapak Bahruddin, S.Sos., M.Sc., Ph.D., yang bersedia menuliskan testimoni singkat namun padat arti. Apresiasi beliau-beliau menegaskan bahwa perhitungan dampak bukan sekadar teknis, melainkan juga sebetulnya keberpihakan pada masa depan yang sejahtera dan lestari.

Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada para kolega, akademisi, praktisi, pegiat perhitungan dampak inovasi sosial dan SROI, serta seluruh mitra, yang getir maupun manis rasa percakapannya dengan kami telah menjadi guru yang paling jujur. Terima kasih setinggi-tingginya, sebab dari teladan kalian, kami belajar bahwa pengukuran dampak sejati selalu dimulai dari keberanian untuk mendengarkan.

Kepada Penerbit JIA Communications yang membaca naskah ini bukan semata-mata sebagai deret kata melainkan sebagai denyut nilai; untuk ketekunan, kesabaran, dan sentuhan editorialnya yang menjaga setiap halaman tetap bernapas, kami haturkan penghargaan yang dalam.

Dari relung yang paling sunyi, perkenankanlah kami bertiga menyampaikan terima kasih kepada orang-orang terdekat kami, yang tak cukup dikalkulasi dengan rasio apapun.

Dari Martha Fani Cahyandito:

Rasa terima kasih setulusnya saya haturkan kepada keluarga atas dukungan dan balutan doanya dalam penulisan buku ini. Saya persembahkan buku ini untuk orang tua, Enno istri saya, dan juga Almeera dan Khalif anak-anak saya. Semoga Allah mengabulkan ikhtiar kita semua dan menjadikan bumi ini menjadi rumah bersama yang nyaman dan damai, tempat kita tinggal dan beribadah.

Dari Wardhana:

Dengan penuh rasa syukur, saya sampaikan terima kasih yang mendalam kepada orang tua Ibu Yetti dan Ibu letje, istri Siska, serta anak-anak Dhavnie dan Kani, atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang terus mengiringi proses penulisan buku ini. Semoga Allah SWT meridhai setiap ikhtiar dan mencurahkan keberkahan.

Dari Akuat Supriyanto:

Terima kasih untuk Ibu dan Bapak: dua guru pertama yang menanam benih tanya: *untuk apa hidup jika bukan untuk menanam kebaikan?* Kepada Rahmi, teman hidup yang sudi mendengarkan monolog tentang pahlawan-pahlawan komunitas di atas meja makan, dan kepada Jose, anak lelaki yang selalu takjub pada teknologi dan kebaruan: kalian berdua adalah bukti paling terang bahwa investasi sosial paling agung adalah cinta yang tak meminta kembali.

Akhirnya, buku ini hanyalah ikhtiar kecil untuk merapal kembali mantra lama: bahwa niat tulus ikhlas untuk membangun masyarakat dan alam adalah modal yang terus berlipat ganda. Semoga setiap baris di dalam buku ini menjadi amal kebaikan: mengalir, menular, dan kembali sebagai dampak sejati – tak selalu tercetuskan, tetapi senantiasa hadir.

Salam Dampak.

DAFTAR ISI

Sekapur Sirih

Ucapan Terima Kasih

Daftar Isi

BAB 1. SERBA-SERBI PERHITUNGAN DAMPAK INOVASI SOSIAL	1
1.1. Tuntutan Keberlanjutan bagi Korporasi	1
1.2. PROPER dan Perkembangannya	10
1.3. Pelaporan Inovasi Sosial dan Eco-Inovasi	13
1.4. SROI dan Adopsinya dalam Pelaporan PROPER Emas	16
1.5. Penggunaan SROI Evaluatif	19
1.6. Kebutuhan Pembelajaran Program	21
1.7. Tantangan Pengukuran Dampak Intervensi	23
1.8. Mengapa Perhitungan Dampak menjadi Penting?	25
1.9. Dari Aktivitas menuju Dampak	27
1.10. Penutup Bab	29
BAB 2. MERAPIKAN JALAN: DARI KONDISI AWAL MENUJU KONDISI IDEAL	32
2.1. Cermat Membedah Masalah	32
2.1.1. Pentingnya Memahami Masalah Sosial	32
2.1.2. Analisis Akar Masalah (<i>Root Cause Analysis</i>)	34
2.1.3. Peran Stakeholder dalam Mengidentifikasi Masalah	36
2.1.4. Pemetaan Kebutuhan Sosial	38
2.1.5. Hubungan Analisis Masalah dengan Perancangan Program	41
2.2. Tepat Menentukan Tujuan	41
2.2.1. Tujuan sebagai Arah Perubahan	42
2.2.2. Hubungan Tujuan dengan Masalah yang Diidentifikasi	44
2.2.3. Perspektif Stakeholder dalam Penentuan Tujuan	46
2.2.4. Tujuan sebagai Dasar Pengukuran Dampak	46
2.3. Tajam Merumuskan Intervensi	49
2.3.1. Intervensi sebagai Strategi Perubahan Sosial	50
2.3.2. Keterkaitan Intervensi dengan Stakeholder	52
2.3.3. Intervensi dalam Kerangka Social Return on Investment (SROI)	53
2.3.4. Pentingnya Intervensi yang Relevan	55
2.4. Meninjau Ketersambungan Masalah – Intervensi – Tujuan (M-I-T)	58
2.4.1. Memahami Teori Perubahan (Theory of Change)	58
2.4.2. Pentingnya Target Intervensi: Tujuan yang SMART	60
2.5. Mengatasi Dilema Pemilihan Program	61
2.5.1. Faktor Eksternal	61
2.5.2. Faktor Internal	63
2.6. Penutup Bab	64

BAB 3. PROFIL PROGRAM SEBAGAI BINGKAI STRATEGIS	67
3.1. Nama dan Filosofi Program	70
3.2. Gambaran Wilayah dan Masyarakat	72
3.3. Potensi Pemecahan Masalah	75
3.4. Pemangku Kepentingan: Penerima Manfaat dan Mitra	78
3.5. Kelembagaan dan Kolaborasi	81
3.6. <i>Roadmap Program</i>	83
3.7. Skema <i>Value Chain</i>	86
3.8. Penutup Bab	89
BAB 4. MENGHITUNG DAMPAK INTERVENSI	91
4.1. Adopsi <i>Logic Model</i> / LFA dalam SROI	91
4.2. Mengidentifikasi <i>Input</i>	97
4.3. Mengidentifikasi <i>Output</i>	100
4.4. Mengidentifikasi <i>Outcome</i> (Pra Fiksasi)	103
4.5. Mengidentifikasi Nilai Fiksasi	107
4.6. Mengidentifikasi <i>Outcome</i> (Pasca Fiksasi)	111
4.7. Menghitung Nilai SROI	114
4.8. Tabel Lengkap LFA	125
4.9. Penutup Bab	129
BAB 5. MENARASIKAN DAMPAK	131
5.1. Memaknai Nilai SROI	131
5.2. Serpihan Bukti Keberhasilan berupa <i>Inspiring Stories</i>	135
5.3. Triangulasi dengan <i>Most Significant Change</i> (MSC)	138
5.4. Penutup Bab	145
BAB 6. PROSES PEMBELAJARAN PROGRAM	146
6.1. Pembelajaran dari Masalah	147
6.1.1. “Meminjam” Sensitivity Analysis	147
6.1.2. <i>Triple-Loop Learning</i> dalam PROPER	148
6.1.2.1. Masalah dan Faktor	149
6.1.2.2. Loop 1 – Loop 2 – Loop 3	150
6.1.2.3. Rencana Tindak Lanjut	152
6.1.3. Penggabungan Tabel Pembelajaran dari Masalah dan Rencana Tindak Lanjut	153
6.2. Pembelajaran dari Keunikan	155
6.2.1. Mengidentifikasi Keunikan	156
6.2.2. Memetakan Kontribusi Keunikan sebagai Faktor Kunci	157
6.3. Penutup Bab	161
Daftar Pustaka	162
Daftar Gambar	166
Daftar Tabel	167
Sumber Gambar	168
Tentang Penulis	169
Testimoni	173

BAB 1

SERBA-SERBI PERHITUNGAN DAMPAK INOVASI SOSIAL

1.1 Tuntutan Keberlanjutan bagi Korporasi

Dunia usaha saat ini berada dalam lanskap yang sangat berbeda dibandingkan beberapa dekade lalu. Jika dahulu keberhasilan perusahaan hampir sepenuhnya diukur dari kinerja keuangan seperti pertumbuhan laba, peningkatan aset, atau ekspansi pasar. Namun, kini ukuran tersebut tidak lagi cukup. Masyarakat, pemerintah, investor, dan berbagai pemangku kepentingan lainnya semakin kritis dan menuntut perusahaan untuk menunjukkan kontribusinya terhadap lingkungan dan sosial. Perusahaan tidak lagi hanya diminta “tidak melanggar” atau “tidak merusak”, tetapi juga diharapkan mampu memberikan dampak positif yang nyata dan berkelanjutan (Kurnia et.al., 2019; Budiarti & Raharjo, 2014; Norman & MacDonald, 2004).

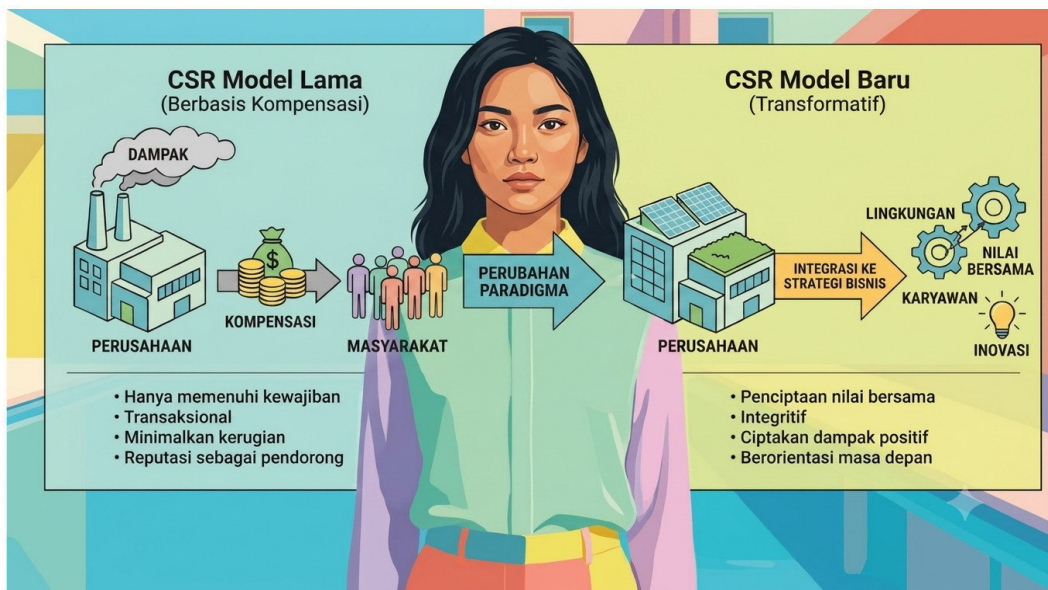
Perubahan ini tidak terjadi secara tiba-tiba. Ia lahir dari meningkatnya kesadaran global terhadap isu-isu seperti perubahan iklim, degradasi lingkungan, ketimpangan sosial, kemiskinan, dan keterbatasan sumber daya alam. Masyarakat mulai memahami bahwa aktivitas ekonomi memiliki konsekuensi jangka panjang. Jika perusahaan hanya berfokus pada keuntungan tanpa mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan, maka biaya sosial dan ekologisnya pada akhirnya akan ditanggung bersama. Karena itu, tuntutan terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab semakin kuat, dan keberlanjutan (*sustainability*) menjadi konsep kunci dalam diskusi dunia usaha modern (Kurnia et.al., 2019).

Konsep keberlanjutan sendiri telah berkembang secara signifikan. Pada tahap awal, keberlanjutan sering dipahami sebagai tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang bersifat tambahan atau pelengkap dari aktivitas inti bisnis. Program sosial dilakukan sebagai bentuk kepedulian atau kompensasi atas dampak operasional perusahaan. Namun seiring waktu, pendekatan ini berubah. Keberlanjutan tidak lagi diposisikan sebagai “kegiatan sampingan”, melainkan sebagai bagian dari strategi bisnis jangka panjang. Perusahaan mulai menyadari bahwa keberlanjutan bukan hanya tentang citra, tetapi tentang kelangsungan usaha itu sendiri (Budiarti & Raharjo, 2014; Kurnia et.al., 2019).

Perusahaan yang mampu mengelola dampak sosial dan lingkungannya dengan baik cenderung memperoleh kepercayaan publik yang lebih besar. Kepercayaan ini sangat penting, terutama bagi perusahaan yang beroperasi di wilayah dengan komunitas lokal yang terdampak langsung oleh aktivitasnya. Dukungan masyarakat, yang sering disebut sebagai *social license to operate*, menjadi faktor kunci bagi stabilitas operasional perusahaan. Ketika masyarakat merasa mendapatkan manfaat nyata dan melihat perusahaan

berkontribusi positif, hubungan yang terbangun menjadi lebih harmonis dan berkelanjutan (Kurnia et.al., 2019).

Sebaliknya, perusahaan yang mengabaikan aspek sosial dan lingkungan berisiko kehilangan legitimasi. Ketika terjadi konflik sosial, protes masyarakat, atau sorotan negatif media, reputasi perusahaan dapat terdampak secara signifikan. Dampak reputasi ini tidak hanya memengaruhi hubungan dengan masyarakat, tetapi juga kepercayaan investor, mitra bisnis, dan regulator. Dalam dunia yang semakin transparan dan terhubung secara digital, informasi menyebar dengan cepat. Perusahaan tidak lagi bisa mengandalkan komunikasi sepihak; publik menuntut bukti nyata.



Gambar 1.1. Ilustrasi Perkembangan CSR
(Sumber: Dibuat oleh penulis dengan bantuan visualisasi AI, 2026).

Dalam konteks inilah, inovasi sosial menjadi semakin penting. Inovasi sosial bukan sekadar kegiatan filantropi atau bantuan sesaat, melainkan upaya terencana untuk menyelesaikan persoalan sosial secara berkelanjutan. Inovasi sosial berangkat dari pemahaman masalah yang nyata, melibatkan pemangku kepentingan, dan dirancang untuk menciptakan perubahan jangka panjang. Misalnya, program pemberdayaan ekonomi tidak hanya memberikan bantuan modal, tetapi juga memperkuat kapasitas, akses pasar, dan kelembagaan agar masyarakat mampu mandiri. Program lingkungan tidak hanya membangun fasilitas, tetapi juga membentuk sistem pengelolaan yang bisa bertahan setelah dukungan perusahaan berkurang (Holt, 1971; Carvache-Franco et.al., 2018; Dewi & Putri, 2023).

Namun di tengah meningkatnya tuntutan keberlanjutan dan berkembangnya inovasi sosial, muncul pertanyaan mendasar: *bagaimana perusahaan memastikan bahwa program yang dijalankan benar-benar memberikan dampak? Apakah program tersebut hanya aktif secara*

kegiatan, atau benar-benar menghasilkan perubahan? Apakah perubahan yang terjadi bersifat sementara, atau berkelanjutan? Apakah manfaatnya dirasakan secara luas, atau hanya oleh sebagian kecil kelompok masyarakat?

Pertanyaan-pertanyaan ini menjadi semakin relevan karena tuntutan terhadap akuntabilitas juga meningkat. Perusahaan tidak lagi cukup menyampaikan laporan naratif tentang kegiatan sosial yang telah dilakukan. Pemangku kepentingan ingin mengetahui perubahan yang konkret dan terukur. Mereka ingin melihat bukti bahwa investasi sosial yang dilakukan benar-benar menghasilkan nilai bagi masyarakat dan lingkungan (Gibbon & Dey, 2011).

Disinilah pentingnya perhitungan dampak. Perhitungan dampak membantu perusahaan beralih dari sekadar melaporkan aktivitas menuju membuktikan perubahan. Dengan mengukur dampak, perusahaan dapat menunjukkan bahwa inovasi sosial yang dijalankan bukan hanya simbol kepedulian, tetapi bagian dari strategi keberlanjutan yang nyata. Pengukuran dampak juga membantu perusahaan memahami efektivitas program, mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki, serta memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal (Gibbon & Dey, 2011; Krlev et.al., 2013).

Dengan demikian, tuntutan keberlanjutan bagi korporasi bukanlah beban tambahan, melainkan peluang untuk membangun model bisnis yang lebih tangguh dan bertanggung jawab. Ketika perusahaan mampu mengintegrasikan keberlanjutan kedalam strategi bisnisnya, serta mendukungnya dengan pengukuran dampak yang sistematis, maka inovasi sosial tidak lagi menjadi aktivitas sampingan. Ia menjadi bagian dari identitas dan arah masa depan perusahaan itu sendiri.



Gambar 1.2. Ilustrasi *Dashboard* Integrasi Keberlanjutan
(Sumber: Dibuat oleh penulis dengan bantuan visualisasi AI, 2026).

Berikut merupakan beberapa contoh kasus singkat yang dapat kita ambil pelajarannya pada bagian awal buku ini agar kita dapat lebih memahami makna bab ini.

Kasus 1: Dari CSR Tradisional ke Inovasi Sosial Terukur

Sebuah perusahaan manufaktur di Jawa Barat setiap tahun secara rutin menyalurkan bantuan sembako dan beasiswa kepada masyarakat di sekitar pabriknya. Program ini telah berlangsung cukup lama dan selalu dicantumkan dalam Laporan Keberlanjutan perusahaan. Dalam laporan tersebut disebutkan bahwa sebanyak 1.000 paket sembako dibagikan, 150 siswa menerima beasiswa, dan total anggaran yang dikeluarkan mencapai Rp1,2 miliar. Secara administratif, program ini terlihat berjalan dengan baik dan memenuhi target kegiatan yang telah ditetapkan.

Namun ketika perusahaan berupaya mengajukan penilaian PROPER Emas, tim evaluator mengajukan pertanyaan mendasar: *“Apa perubahan yang terjadi pada masyarakat akibat program ini?”* Pertanyaan ini membuka refleksi yang lebih dalam. Perusahaan menyadari bahwa mereka belum memiliki data yang cukup untuk menjawab apakah kemiskinan di sekitar wilayah operasional benar-benar berkurang, apakah siswa penerima beasiswa lulus tepat waktu dan memiliki prospek masa depan yang lebih baik, atau apakah terdapat peningkatan kesejahteraan keluarga secara nyata. Program yang selama ini dianggap berhasil ternyata belum memiliki bukti dampak yang terukur (Sekretariat PROPER, 2021; Olahkarsa, 2023).



Gambar 1.3. Kegiatan Urban Farming
(Sumber: CSR Pertamina Patra Niaga IT Balikpapan)

Melalui pendekatan Social Return on Investment (SROI), perusahaan mulai melakukan penghitungan dampak secara lebih sistematis. Mereka tidak lagi hanya menghitung jumlah bantuan yang disalurkan, tetapi mulai mengukur penurunan pengeluaran rumah tangga akibat bantuan yang diterima, peningkatan rata-rata nilai akademik siswa penerima beasiswa, serta potensi peningkatan pendapatan jangka panjang dari lulusan yang memperoleh pendidikan lebih baik. Dari proses evaluasi tersebut, ditemukan bahwa

sebagian bantuan sembako hanya memberikan dampak jangka pendek dan tidak secara signifikan mengubah kondisi ekonomi keluarga. Sebaliknya, program beasiswa yang dilengkapi dengan pendampingan intensif dan mentoring justru menghasilkan dampak jangka panjang yang lebih nyata. (The SROI Network, 2015; Krlev et.al., 2013).

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan kemudian melakukan perubahan strategi. Bantuan sembako yang bersifat konsumtif diubah menjadi bantuan pangan produktif melalui program *urban farming* yang mendorong keluarga menghasilkan kebutuhan pangan sendiri. Sementara itu, program beasiswa dikembangkan menjadi beasiswa berbasis mentoring dan pendampingan karier agar siswa tidak hanya menerima dana pendidikan, tetapi juga dukungan pengembangan diri dan perencanaan masa depan.

Dari kasus ini terlihat jelas bahwa perhitungan dampak tidak sekadar memperkuat pelaporan, tetapi mendorong perbaikan desain program secara strategis. Tanpa pengukuran dampak, program hanya tampak sebagai rangkaian aktivitas rutin. Namun dengan pendekatan evaluatif yang sistematis, perusahaan dapat memahami perubahan nyata yang terjadi dan mengarahkan inovasi sosialnya menjadi lebih efektif, berkelanjutan, dan bermakna bagi masyarakat.

Kasus 2: Program Pengelolaan Sampah Berbasis Masyarakat

Sebuah perusahaan energi mengembangkan program bank sampah di desa sekitar wilayah operasionalnya dengan dua tujuan utama, yaitu mengurangi volume sampah dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Program ini dirancang sebagai bentuk inovasi sosial sekaligus eco-inovasi, karena menyentuh aspek lingkungan dan ekonomi secara bersamaan. Dalam laporan awal, perusahaan menyampaikan bahwa tiga bank sampah telah dibentuk, 120 warga terdaftar sebagai anggota, dan sebanyak 25 ton sampah berhasil dikelola. Secara administratif, angka-angka ini menunjukkan bahwa program berjalan aktif dan mencapai target kegiatan.

Namun ketika perusahaan melakukan penghitungan dampak secara lebih mendalam, ditemukan temuan yang lebih substansial dibanding sekadar data *output*. Evaluasi menunjukkan bahwa anggota bank sampah memperoleh tambahan pendapatan rata-rata sebesar Rp350.000 per bulan. Selain itu, volume sampah liar di desa berkurang hingga 40 persen, sehingga lingkungan menjadi lebih bersih dan nyaman. Dampak lain yang muncul adalah meningkatnya partisipasi perempuan dalam kegiatan ekonomi desa, karena sebagian besar pengelola dan anggota aktif bank sampah adalah ibu-ibu rumah tangga yang sebelumnya tidak memiliki penghasilan tetap.

Melalui pendekatan Social Return on Investment (SROI), perusahaan kemudian menghitung nilai sosial dari perubahan-perubahan tersebut. Perhitungan mencakup nilai ekonomi dari pengurangan biaya kesehatan akibat lingkungan yang lebih bersih, nilai tambahan pendapatan rumah tangga yang lebih stabil, serta nilai sosial dari meningkatnya kapasitas organisasi warga dalam mengelola kegiatan secara mandiri. Hasil penghitungan menunjukkan rasio SROI sebesar 1:4, yang berarti setiap Rp1 investasi perusahaan menghasilkan Rp4 nilai sosial bagi masyarakat (The SROI Network, 2015; Moron & Klimowicz, 2021).

Namun yang paling menarik dari proses evaluasi ini bukan semata-mata angka rasio tersebut, melainkan temuan strategis bahwa dampak terbesar justru berasal dari pemberdayaan perempuan. Keterlibatan perempuan dalam pengelolaan bank sampah tidak hanya meningkatkan pendapatan keluarga, tetapi juga memperkuat posisi mereka dalam pengambilan keputusan di tingkat rumah tangga dan komunitas. Dengan kata lain, program yang awalnya dirancang untuk mengurangi sampah ternyata menghasilkan dampak sosial yang lebih luas melalui penguatan peran perempuan.

Temuan ini menjadi pembelajaran penting bagi perusahaan. Mereka menyadari bahwa keberhasilan program tidak hanya terletak pada aspek teknis pengelolaan sampah, tetapi juga pada aspek sosial yang memperkuat kapasitas dan kemandirian masyarakat. **Dari sini terlihat bahwa perhitungan dampak membantu perusahaan memahami dimensi perubahan yang mungkin tidak terlihat jika hanya berfokus pada aktivitas atau target teknis semata.** Evaluasi berbasis dampak mendorong perusahaan untuk melihat inovasi sosial secara lebih holistik, sekaligus memperkuat strategi keberlanjutan yang lebih inklusif dan berorientasi jangka panjang.



Gambar 1.4. Kegiatan Bank Sampah
(Sumber: CSR PLN Indonesia Power UBP Grati)

Kasus 3: Desa Mandiri Energi

Sebuah perusahaan sektor migas mengembangkan program Desa Mandiri Energi melalui instalasi biogas berbasis limbah ternak di sekitar wilayah operasionalnya. Program ini dirancang dengan tiga tujuan utama, yaitu mengurangi emisi gas rumah kaca, menekan biaya energi rumah tangga, dan meningkatkan nilai tambah dari limbah ternak yang sebelumnya belum dimanfaatkan secara optimal. Secara konseptual, program ini merupakan kombinasi inovasi lingkungan dan inovasi sosial karena menyentuh aspek keberlanjutan ekologis sekaligus kesejahteraan ekonomi masyarakat.

Tanpa penghitungan dampak yang mendalam, perusahaan pada awalnya hanya melaporkan capaian teknis program, seperti 50 unit instalasi biogas yang telah terpasang dan 75 keluarga yang menerima manfaat langsung. Laporan ini menunjukkan bahwa program berjalan sesuai rencana dan target instalasi tercapai. Namun data tersebut belum sepenuhnya menjawab pertanyaan tentang perubahan nyata yang dialami masyarakat maupun kontribusi lingkungan yang dihasilkan.

Ketika perusahaan melakukan penghitungan dampak secara lebih komprehensif, ditemukan sejumlah temuan yang jauh lebih bermakna. Setiap keluarga pengguna biogas rata-rata mampu menghemat biaya LPG sekitar Rp200.000 per bulan. Selain itu, program ini berkontribusi pada pengurangan emisi setara 150 ton CO₂ per tahun, karena pemanfaatan limbah ternak mengurangi pelepasan gas metana ke atmosfer. Limbah yang diolah juga menghasilkan pupuk organik yang dapat dijual atau digunakan sendiri, sehingga meningkatkan pendapatan keluarga sekitar Rp500.000 per bulan. Tidak hanya itu, terbentuk pula koperasi desa yang bertanggung jawab mengelola sistem biogas secara mandiri, memperkuat kapasitas organisasi dan kemandirian komunitas.

Melalui pendekatan Social Return on Investment (SROI), nilai sosial yang dihasilkan program dihitung dan menghasilkan rasio sebesar 1:3,5. Artinya, setiap Rp1 yang diinvestasikan perusahaan menghasilkan Rp3,5 nilai sosial bagi masyarakat dan lingkungan. Angka ini memberikan gambaran kuantitatif mengenai manfaat program, sekaligus memperkuat argumen bahwa intervensi tersebut layak dikembangkan lebih lanjut (The SROI Network, 2015).

Namun evaluasi dampak tidak berhenti pada penghitungan rasio semata. Proses evaluasi juga mengungkap bahwa sekitar 15 persen instalasi awal tidak berfungsi optimal akibat kurangnya pelatihan teknis bagi pengguna. Temuan ini menjadi titik refleksi penting. Setelah perusahaan memperbaiki desain program dengan menambahkan pelatihan teknis yang lebih intensif serta sistem monitoring berkala, tingkat keberhasilan operasional meningkat hingga 95 persen.

Kasus ini menunjukkan bahwa **perhitungan dampak tidak hanya berfungsi untuk menegaskan keberhasilan, tetapi juga untuk mengidentifikasi kelemahan yang perlu diperbaiki.** Tanpa evaluasi berbasis dampak, perusahaan mungkin akan merasa puas dengan jumlah instalasi yang terpasang. Namun dengan pendekatan evaluatif yang sistematis, perusahaan mampu melihat kualitas pemanfaatan, keberlanjutan sistem, dan aspek kelembagaan yang menentukan keberhasilan jangka panjang. Inilah esensi pengukuran dampak dalam konteks PROPER Emas: bukan sekadar menunjukkan capaian, tetapi memastikan bahwa inovasi benar-benar bekerja dan terus berkembang melalui proses pembelajaran.



Gambar 1.5. Desa Mandiri Energi
(Sumber: CSR Kilang Pertamina Internasional RU IV Cilacap)

Kasus 4: Mengapa Tanpa Perhitungan Dampak Bisa Berisiko?

Sebuah perusahaan pertambangan mengembangkan program pertanian organik yang dirancang untuk meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar khususnya petani sekaligus mendorong praktik pertanian yang lebih ramah lingkungan. Dalam laporan awal, perusahaan mengklaim bahwa program tersebut berhasil karena banyak petani yang ikut serta dan antusias mengikuti pelatihan. Jumlah peserta meningkat dari tahun ke tahun, dan dokumentasi kegiatan menunjukkan partisipasi yang tinggi. Secara administratif, program ini tampak sukses dan memenuhi target yang telah ditetapkan.

Namun ketika dilakukan evaluasi yang lebih mendalam, gambaran yang muncul ternyata berbeda. Data menunjukkan bahwa sekitar 60 persen petani kembali ke pola pertanian lama setelah satu tahun. Selain itu, harga jual produk organik tidak stabil dan seringkali tidak lebih tinggi dibandingkan produk konvensional. Akses pasar juga belum jelas, sehingga petani kesulitan menjual hasil panennya secara konsisten. Program yang sebelumnya terlihat berhasil diatas kertas ternyata menghadapi persoalan keberlanjutan yang serius.

Jika perusahaan hanya mengandalkan jumlah peserta sebagai indikator keberhasilan, mereka mungkin akan terus melanjutkan atau bahkan memperluas program tanpa menyadari kelemahan mendasarnya. Namun melalui pendekatan penghitungan dampak, perusahaan mulai memahami bahwa masalah utama bukan terletak pada kurangnya pelatihan teknis, melainkan pada lemahnya intervensi pasar. Petani membutuhkan akses distribusi yang lebih kuat, kemitraan dengan pembeli tetap, serta pendampingan jangka panjang agar mampu mempertahankan praktik pertanian organik secara konsisten.

Evaluasi ini menghasilkan pembelajaran strategis yang penting. Perusahaan menyadari bahwa kemitraan distribusi perlu diperkuat, sistem pemasaran harus dibangun lebih jelas, dan pendampingan tidak bisa berhenti pada tahap pelatihan awal saja. Dengan kata lain, keberhasilan program tidak ditentukan oleh banyaknya peserta, tetapi oleh kemampuan sistem untuk bertahan dan memberikan manfaat jangka panjang.

Kasus ini menunjukkan bahwa **tanpa perhitungan dampak, perusahaan berisiko mengambil keputusan investasi sosial yang keliru**. Mereka bisa saja terus mengalokasikan anggaran pada model program yang tidak efektif, mengulang kesalahan yang sama setiap tahun, dan pada akhirnya kehilangan kepercayaan masyarakat karena manfaat yang dijanjikan tidak benar-benar terwujud. Sebaliknya, dengan evaluasi berbasis dampak, perusahaan dapat melihat realitas secara lebih objektif, melakukan penyesuaian strategi, dan membangun program yang benar-benar berkelanjutan. Inilah alasan mengapa **pengukuran dampak bukan hanya alat pelaporan, tetapi juga mekanisme perlindungan terhadap risiko strategis dalam pengelolaan inovasi sosial**.



Gambar 1.6. Pertanian Terpadu
(Sumber: CSR PT Bukit Asam)

Pelajaran dari Empat Kasus diatas

Dari berbagai contoh kasus diatas, dapat dipahami bahwa program yang terlihat baik secara administratif belum tentu menghasilkan dampak yang nyata. Banyak perusahaan merasa telah berhasil hanya karena kegiatan terlaksana sesuai rencana dan anggaran terserap dengan baik. Namun **keberhasilan sejati tidak terletak pada jumlah kegiatan yang dilakukan, melainkan pada perubahan yang terjadi pada masyarakat. Inilah perbedaan mendasar antara output dan outcome**. *Output* menggambarkan apa yang dilakukan, sedangkan *outcome* menunjukkan perubahan yang dihasilkan. Tanpa membedakan keduanya, perusahaan berisiko keliru menilai efektivitas programnya sendiri.

Lebih jauh lagi, dampak suatu program seringkali muncul pada aspek yang tidak sepenuhnya direncanakan sejak awal. Misalnya, program pengelolaan sampah tidak hanya berdampak pada kebersihan lingkungan, tetapi juga dapat meningkatkan partisipasi perempuan atau memperkuat kelembagaan desa. Tanpa proses pengukuran yang sistematis, dampak-dampak penting seperti ini bisa saja tidak teridentifikasi. Oleh karena itu, perhitungan dampak bukan sekadar alat evaluasi, melainkan sarana untuk memahami nilai sebenarnya dari suatu intervensi sosial.

Perhitungan dampak juga membantu perusahaan mengambil keputusan berbasis data. Ketika perusahaan mengetahui bagian program mana yang paling memberikan nilai sosial, mereka dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif. Sebaliknya, jika terdapat komponen program yang kurang berdampak, maka perbaikan dapat segera dilakukan. Dengan demikian, **pengukuran dampak berperan sebagai kompas strategis dalam pengelolaan inovasi sosial.**

Dalam konteks PROPER Emas, pendekatan ini menjadi semakin penting. Penilaian tidak lagi berhenti pada seberapa banyak kegiatan dilakukan, tetapi pada seberapa besar perubahan yang dihasilkan dan seberapa berkelanjutan dampaknya. PROPER Emas menuntut bukti nyata bahwa perusahaan tidak hanya aktif, tetapi juga transformatif. Artinya, perusahaan harus mampu menunjukkan bahwa programnya benar-benar membawa perbaikan sosial dan lingkungan yang terukur, dapat dipertanggungjawabkan, dan memberikan manfaat jangka panjang bagi masyarakat (Sekretariat PROPER, 2021).

1.2 PROPER dan Perkembangannya

Di Indonesia, salah satu instrumen kebijakan yang memiliki peran strategis dalam mendorong perusahaan menuju praktik keberlanjutan adalah PROPER (Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan). Program ini dikembangkan sebagai mekanisme penilaian kinerja lingkungan perusahaan yang tidak hanya berbasis kepatuhan administratif, tetapi juga berbasis kinerja nyata di lapangan (KLHK, 2019). Melalui sistem peringkat yang transparan, PROPER memberikan insentif reputasi sekaligus tekanan moral bagi perusahaan untuk terus memperbaiki praktik pengelolaan lingkungannya (KLHK, 2019).

Pada tahap awal perkembangannya, PROPER berfokus pada kepatuhan terhadap regulasi lingkungan. Perusahaan dinilai berdasarkan sejauhmana mereka memenuhi standar baku mutu, mengelola limbah, mengendalikan pencemaran, serta mematuhi peraturan yang berlaku (KLHK, 2019). Pada fase ini, pendekatan yang digunakan lebih bersifat *compliance-based*, yaitu memastikan bahwa perusahaan tidak melanggar ketentuan hukum.

Namun seiring dengan meningkatnya kesadaran global tentang pentingnya pembangunan berkelanjutan, pendekatan berbasis kepatuhan saja dinilai belum cukup. Dunia usaha tidak lagi hanya dituntut untuk “tidak melanggar”, tetapi juga diharapkan berkontribusi aktif dalam menciptakan solusi atas persoalan lingkungan dan sosial. Disinilah PROPER mengalami evolusi signifikan, dengan mendorong perusahaan untuk **melampaui**

kepatuhan (*beyond compliance*) melalui berbagai inovasi dan peningkatan kinerja (KLHK, 2019).

Dalam fase melampaui kepatuhan (*beyond compliance*), perusahaan tidak lagi dinilai hanya dari ketiadaan pelanggaran, tetapi dari inovasi yang mereka lakukan. Inovasi tersebut dapat berupa eco-inovasi (misalnya efisiensi energi, pengurangan emisi, daur ulang limbah, dan penggunaan teknologi ramah lingkungan) serta inovasi sosial yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat (KLHK, 2019). Sejalan dengan itu, praktik CSR yang lebih terarah pada penguatan aspek lingkungan dan sosial juga kerap diposisikan sebagai pengungkit kinerja PROPER perusahaan (Kirana & Darmadji, 2013).

Pada tahap ini, **PROPER tidak sekadar menjadi alat kontrol regulasi, melainkan instrumen transformasi**. Perusahaan didorong untuk mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi bisnisnya. Program tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*) tidak lagi diposisikan sebagai aktivitas tambahan, tetapi sebagai bagian dari model bisnis yang berkelanjutan dan inklusif.



Gambar 1.7. Piala Proper Emas
(Sumber: ruangenergi.com)

Puncak dari sistem penilaian PROPER berada pada kategori tertinggi, yaitu PROPER Emas. Pada level ini, perusahaan dituntut tidak hanya menunjukkan inovasi, tetapi juga memastikan bahwa inovasi tersebut berdampak nyata, terukur, dan berkelanjutan (KLHK, 2019). PROPER Emas bukan sekadar penghargaan atas aktivitas sosial yang banyak, melainkan pengakuan atas perubahan yang signifikan dan sistematis. Artinya, perusahaan harus mampu menjawab pertanyaan mendasar (KLHK, 2019):

1. *Apakah program yang dijalankan benar-benar mengubah kondisi sosial dan lingkungan secara positif;*
2. *Apakah perubahan tersebut bertahan dalam jangka panjang;*
3. *Apakah masyarakat menjadi lebih mandiri; dan*
4. *Apakah sistem yang dibangun dapat terus berjalan tanpa ketergantungan penuh pada perusahaan.*

Disinilah tantangan mulai muncul. Banyak perusahaan memiliki program yang baik secara konsep dan pelaksanaan, tetapi mengalami kesulitan ketika diminta menunjukkan bukti dampak yang terukur. Laporan seringkali berisi data aktivitas seperti jumlah peserta, jumlah pelatihan, jumlah bantuan. Namun belum menjelaskan perubahan yang terjadi. Padahal, dalam konteks PROPER Emas, penilaian tidak lagi berhenti pada apa yang dilakukan, melainkan pada apa yang berubah.

Perkembangan PROPER juga mencerminkan perubahan paradigma pembangunan itu sendiri. Jika dahulu pembangunan sering berfokus pada pertumbuhan ekonomi semata, kini pendekatan yang digunakan lebih holistik. Aspek lingkungan, sosial, tata kelola, serta keberlanjutan jangka panjang menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan (KLHK, 2019). PROPER, dalam hal ini, menjadi jembatan antara kebijakan lingkungan dan praktik bisnis berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, PROPER turut mendorong transparansi dan akuntabilitas. Dengan sistem peringkat yang diumumkan kepada publik, perusahaan memiliki insentif reputasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja (KLHK, 2019). Reputasi yang baik tidak hanya berdampak pada citra perusahaan, tetapi juga pada kepercayaan investor, konsumen, dan masyarakat sekitar.

Namun demikian, semakin tinggi tuntutan terhadap kualitas program, semakin besar pula kebutuhan akan metode pengukuran dampak yang sistematis. Tanpa alat ukur yang jelas, perusahaan akan kesulitan membedakan antara program yang sekadar aktif dengan program yang benar-benar transformatif. Oleh karena itu, perkembangan PROPER secara alami mengarah pada kebutuhan pendekatan evaluasi dampak yang lebih terstruktur.

Dalam konteks inilah metode seperti **Social Return on Investment (SROI)** menjadi relevan. **PROPER mendorong inovasi dan dampak; SROI membantu mengukur dan membuktikannya.** Keduanya saling melengkapi. PROPER memberikan kerangka kebijakan dan standar penilaian, sementara SROI menyediakan pendekatan analitis untuk menghitung nilai sosial yang dihasilkan, termasuk untuk kebutuhan penilaian dokumen inovasi sosial dan SROI dalam ekosistem PROPER (Cahyandito, 2022; KLHK, 2021).

Dengan demikian, perkembangan PROPER tidak hanya mencerminkan perubahan kebijakan pemerintah, tetapi juga mencerminkan perubahan cara pandang terhadap peran perusahaan dalam pembangunan. Perusahaan tidak lagi diposisikan semata sebagai entitas ekonomi, melainkan sebagai aktor pembangunan yang memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan yang nyata.

1.3 Pelaporan Inovasi Sosial dan Eco-Inovasi

Dalam praktiknya, banyak perusahaan sudah menjalankan program inovasi sosial dan eco-inovasi dengan niat baik dan kerja keras. Kegiatan lapangan berjalan, anggaran terserap, foto dokumentasi tersedia, dan laporan tahunan pun tersusun rapi. Namun ketika laporan itu dibaca lebih teliti, terutama untuk kebutuhan penilaian yang menuntut bukti seperti PROPER Emas, sering muncul satu pertanyaan yang sederhana tetapi “menohok”: *sebenarnya, apa yang berubah?* Pertanyaan ini penting karena pelaporan yang kuat tidak cukup hanya menceritakan apa yang dilakukan, melainkan harus mampu menunjukkan perubahan yang terjadi pada penerima manfaat, pada lingkungan, dan pada sistem sosial-ekonomi yang disentuh program (Nicholls et.al., 2012; The SROI Network, 2015).

Masalah yang paling umum adalah pelaporan masih dominan “berwajah aktivitas”. Laporan banyak berisi daftar kegiatan: berapa pelatihan dilakukan, berapa peserta hadir, berapa alat dibagikan, berapa kelompok dibentuk, berapa kali sosialisasi dilakukan, dan sebagainya. Semua itu memang penting sebagai bukti bahwa program berjalan. Namun, aktivitas hanya menjawab “*apa yang dilakukan*”, belum menjawab “*apa hasilnya*”. Disinilah perbedaan antara **output dan outcome** menjadi kunci. *Output* adalah hasil langsung yang terlihat segera setelah kegiatan – misalnya peserta menerima pelatihan atau alat produksi yang diserahkan. Sementara *outcome* adalah perubahan pada perilaku, kondisi, atau kapasitas, misalnya peserta benar-benar menerapkan keterampilan baru sehingga pendapatan meningkat, kualitas kesehatan membaik, atau produktivitas naik secara stabil (Nicholls et.al., 2012; NEF, 2007).

Perbedaan *output* dan *outcome* sering terlihat jelas pada program pelatihan. Pelaporan biasanya berhenti pada angka kehadiran dan sertifikat. Padahal yang lebih menentukan adalah *apakah pelatihan itu menghasilkan perubahan nyata: apakah peserta mempraktikkan keterampilan, apakah ada peningkatan produksi, apakah kualitas produk membaik, apakah akses pasar terbuka, atau apakah kelembagaan kelompok menjadi lebih kuat*. Jika pelaporan hanya berhenti di *output*, perusahaan berisiko merasa programnya sukses padahal dampaknya minimal. Sebaliknya, **jika pelaporan berangkat dari outcome, perusahaan akan terdorong menguatkan desain program**, misalnya dengan pendampingan lanjutan, dukungan akses pasar, atau penguatan tata kelola kelompok, karena itulah yang membuat perubahan bertahan (Frechtling, 2007; Nicholls et.al., 2012).

Eco-inovasi pun menghadapi tantangan serupa dalam pelaporan dampaknya. Banyak program lingkungan dilaporkan sebagai “aksi teknis”, seperti pemasangan instalasi pengolahan air limbah, pemanfaatan energi terbarukan, peningkatan efisiensi energi pada proses produksi, atau penerapan teknologi pengolahan limbah menjadi produk bernilai tambah. Semua intervensi tersebut penting sebagai langkah awal untuk mengurangi tekanan terhadap lingkungan. Namun eco-inovasi yang dinilai kuat biasanya tidak berhenti pada keberadaan teknologi semata, melainkan pada bagaimana teknologi tersebut benar-benar digunakan, dikelola, dan memberikan manfaat yang berkelanjutan (Nicholls et.al., 2012).

Di titik ini, pelaporan inovasi sosial dan eco-inovasi membutuhkan cara pandang yang lebih “bercerita dengan bukti”. Maksudnya, laporan tidak hanya naratif, tetapi naratif yang ditopang indikator perubahan. Indikator ini tidak harus rumit, tetapi harus relevan. Untuk program ekonomi, indikator bisa berupa perubahan pendapatan, penurunan biaya, peningkatan produksi, atau akses pasar. Untuk program kesehatan, indikator bisa berupa perubahan perilaku hidup bersih yang berdampak pada penurunan kasus penyakit tertentu, atau peningkatan akses layanan dan penghematan biaya berobat. Untuk program lingkungan, indikator bisa berupa pengurangan timbulan sampah, pengurangan emisi, peningkatan kualitas air, atau peningkatan tutupan vegetasi, yang kesemuanya bisa berdampak pada peningkatan kesehatan atau penurunan biaya berobat. Kuncinya bukan memilih indikator sebanyak mungkin, melainkan memilih indikator yang paling mewakili perubahan utama yang diharapkan (Nicholls et.al., 2012; Hall, 2014).



Gambar 1.8. Kaitan Inovasi Sosial dan Eco-Inovasi
(Sumber: Dibat oleh penulis dengan bantuan visualisasi AI, 2026)

Pelaporan yang kuat juga perlu menjelaskan jalur logika perubahan: bagaimana kegiatan A menghasilkan *output* B, lalu mendorong *outcome* C, hingga berujung pada dampak yang lebih luas. Tanpa jalur logika, laporan menjadi potongan-potongan cerita yang tidak tersambung. Sebaliknya, ketika jalur logika jelas, pembaca dapat mengikuti alurnya: “mengapa kegiatan ini penting”, “bagaimana mekanismenya bekerja”, dan “mengapa perubahan tersebut masuk akal”. **Alur logika ini membantu perusahaan menghindari jebakan “klaim besar dengan bukti kecil”.** **Logic model** dan kerangka kerja logis (**logical framework**) membantu memetakan elemen-elemen perubahan dan menata indikator secara lebih konsisten (Nancholas, 1998; Frechtling, 2007). Sementara itu, pendekatan

BIODATA PENULIS

TENTANG PENULIS

Prof. Dr.rer.nat. Martha Fani Cahyandito, S.E., M.Sc., CSP.



Fani Cahyandito adalah pengajar dan peneliti pada (1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (Program Doktor Ilmu Manajemen, Program Magister Manajemen, Program Sarjana Manajemen), (2) pada Sekolah Pascasarjana (Program Doktor Ilmu Lingkungan, Magister Ilmu Lingkungan, Magister Ilmu Keberlanjutan), dan (3) pada Center for Environment and Sustainability Science (CESS) di Universitas Padjadjaran, sejak tahun 2005 hingga sekarang.

Ia memperoleh gelar Doktor (Dr.rer.nat.) bidang Manajemen dan Komunikasi Keberlanjutan dari University of Freiburg, Jerman, pada tahun 2004. Pada tahun 2012 ia juga menyelesaikan Post-Doctoral Study di institusi yang sama dengan penelitian tentang Business Ethics dan Corporate Social Responsibility (CSR).

Di samping mengajar, Fani pernah menjabat sebagai Sekretaris Program Magister Ilmu Ekonomi Universitas Padjadjaran sampai tahun 2009, dan Direktur Lembaga Manajemen dan Bisnis Universitas Padjadjaran sampai tahun 2013. Tahun 2014 ia ditugaskan menjadi Wakil Ketua Bidang Akademik STIE Ekuitas Bandung, lalu sejak tahun 2018 hingga 2022 diangkat sebagai Ketua STIE Ekuitas Bandung. Pada Desember 2019 ia pun diangkat sebagai Guru Besar Universitas Padjadjaran di bidang Manajemen Strategik, Etika Bisnis, dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan. Ia pun aktif dalam organisasi profesi sebagai Ketua Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Cabang Bandung Koordinator Jawa Barat (2022-sekarang) dan Ketua FG Lingkungan Hidup dan Transisi Energi pada Pengurus Pusat ISEI.

Sejak tahun 2010 sampai sekarang Fani mengemban beberapa amanah pemerintah, yaitu Konsultan CSR di UNDP/Bappenas (2010-2011), Tenaga Ahli Bidang CSR di Dewan Perwakilan Daerah (DPD) Republik Indonesia (2016), Tim Percepatan Ekonomi Daerah Provinsi Jawa Barat (2020 - sekarang). Sejak tahun 2022, Fani diberikan kepercayaan sebagai Tim Teknis PROPER Kementerian Lingkungan Hidup pada aspek Social Return on Investment.

Selain aktif menerbitkan artikel di jurnal nasional dan internasional perihal Etika Bisnis, CSR, dan Manajemen Keberlanjutan, ia telah menulis beberapa buku antara lain Sustainability Accounting and Reporting (Springer Publisher Netherland), Sustainability Reporting-Concepts and Experiences (ICFAI University Press India), dan Corporate Sustainability Reporting-A New Approach for Stakeholder Communication (Kessel Germany).

Wardhana, S.E., M.Bus., CRGP., CWM.



Wardhana adalah dosen pada Departemen Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran Bandung sejak tahun 2011 hingga saat ini. Bidang peminatannya berfokus pada manajemen keuangan dan tata kelola risiko. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran pada tahun 2001, dan memperoleh gelar Master of Business (Banking and Finance) dari Faculty of Business and Economics, Monash University Australia pada tahun 2009. Saat ini ia tengah menyelesaikan studi doktoral di Universiti Malaya Malaysia.

Di samping mengajar, Wardhana memiliki pengalaman profesional di bidang keuangan, pengawasan, dan tata kelola risiko. Ia pernah bekerja sebagai Staf Pelaporan Keuangan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk pada tahun 2002 hingga 2007. Sejak tahun 2021 hingga saat ini ia juga dipercaya sebagai Komite Pengawas Investasi Majelis Wali Amanat Universitas Padjadjaran, dan sejak tahun 2018 hingga 2024 menjadi Komite Pemantau Risiko PT Asuransi Bangun Askrida.

Selain aktif dalam bidang akademik, Wardhana juga terlibat dalam berbagai kegiatan profesional di bidang studi kelayakan dan valuasi perusahaan. Ia juga terlibat sebagai bagian dari Tim Teknis dari Universitas Padjadjaran yang mendukung pelaksanaan pengukuran Social Return on Investment (SROI) pada kegiatan PROPER untuk Kementerian Lingkungan Hidup. Kompetensi profesionalnya diperkuat dengan sertifikasi Certified Risk Governance Professional sejak tahun 2019 dan Certified Wealth Manager sejak tahun 2022.

Dalam organisasi profesi, Wardhana aktif sebagai Sekretaris Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Cabang Bandung Koordinator Jawa Barat sejak tahun 2022, serta sebagai Pengurus Pusat Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) sejak tahun 2021. Keterlibatan ini mencerminkan komitmennya dalam pengembangan keilmuan, profesi, dan praktik tata kelola yang baik di Indonesia.

Akuat Supriyanto, MBA.



Akuat Supriyanto merupakan pengajar pada Departemen Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Padjadjaran. Sebelum menjadi akademisi pada 2012, ia menapaki karier di berbagai bidang yang terkait manajemen krisis dan komunikasi publik.

Pria berusia 50 tahun ini, lulus S1 dari Fakultas Filsafat Universitas Gadjah Mada (1999) dengan peminatan pada studi etika bisnis, melalui dukungan beasiswa American Chamber of Commerce (Amcham). Setelah hampir satu dasawarsa bekerja sebagai profesional, ia menyelesaikan S2 MBA Strategic Management di International Islamic University Malaysia (2009) dengan predikat Best Student Award, kemudian menjadi penerima beasiswa Erasmus Mundus untuk Doctoral Training di Universidade do Porto,

Portugal (2013-2016). Saat ini, ia tengah merampungkan studi S3 Ilmu Lingkungan di Universitas Padjadjaran.

Karier Akuat berakar di dunia jurnalisme yang dijalannya sejak masa mahasiswa S1 hingga pertengahan 2000-an. Ia pernah bekerja untuk beberapa media cetak dan penyiaran serta aktif di organisasi Aliansi Jurnalis Independen (AJI) dan Yayasan Promedia (Internews). Pada 2002-2004, ia mendapatkan kehormatan untuk menjadi Koordinator International Federation of Journalists (IFJ) kawasan Asia Tenggara.

Ketajaman insting komunikasi saat menjadi jurnalis mengantarkannya bertransformasi menjadi konsultan komunikasi strategis dengan tim Jayawijaya Communications (2003), Inke Maris & Associates (2004-2007) dan Fortune PR (2008). Bersama berbagai tim konsultan, ia turut menangani krisis-krisis korporasi berskala besar seperti: peristiwa semburan lumpur di Sidoarjo (2006), kebocoran pipa minyak di Banyuasin (2004), krisis listrik di Batam (2007), hingga polemik privatisasi air di Klaten (2003). Pengalaman menangani krisis memberikannya pelajaran penting tentang pengelolaan pemangku kepentingan korporasi secara sehat.

Ia juga pernah mengabdikan diri di ranah pemerintahan dengan menjadi Asisten Staf Khusus Presiden RI Bidang Pembangunan Daerah dan Otonomi Daerah (2010-2012) dan anggota Komisi Penyiaran Indonesia (KPI) DKI Jakarta (2011-2014). Pengabdianannya pada sektor publik telah meningkatkan pemahamannya tentang bagaimana menyambungkan kebutuhan masyarakat dengan perumusan kebijakan publik.

Kini, sebagai dosen, Akuat mengampu mata kuliah Manajemen Inovasi Sosial, Kewirausahaan Sosial, Komunikasi Bisnis dan Manajemen Keberlanjutan. Ia juga aktif menjadi coach dan trainer untuk umum pada topik-topik seperti perhitungan dampak inovasi sosial (Social Return on Investment) serta strategi komunikasi krisis perusahaan. Pendekatan pengajarannya memadukan konsep-konsep dengan studi kasus riil dari pengalamannya yang panjang di lapangan.

TESTIMONI

Kementerian Sosial sedang mentransformasikan pendekatan bantuan sosial menuju pemberdayaan yang mendorong kemandirian. Pergeseran ini menuntut setiap program sosial dievaluasi bukan hanya dari besaran anggaran atau jumlah penerima manfaat, melainkan dari perubahan nyata yang dirasakan masyarakat.

Buku ini menjawab kebutuhan tersebut melalui pendekatan Social Return on Investment (SROI) yang sistematis dan aplikatif. Pengukuran dampak intervensi sosial yang dilakukan secara akuntabel, bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif, akan meningkatkan nilai pertanggungjawaban moral kepada masyarakat.

**Agus Jabo Priyono,
Wakil Menteri Sosial Republik Indonesia**

Buku "Panduan Praktis Pengukuran Dampak Inovasi Sosial dalam Pelaporan Proper Emas" hadir di saat yang tepat bagi sektor industri nasional. Kementerian Perindustrian tengah mendorong transisi menuju industri hijau yang tidak hanya berdaya saing global, tetapi juga semakin bertanggungjawab terhadap aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial.

Selaras dengan cita-cita kita untuk menjadikan sektor manufaktur sebagai tulang punggung pertumbuhan ekonomi Indonesia, pengukuran dampak investasi sosial yang tepat adalah kompas moral dan strategis agar setiap besaran dana, gagasan, dan tenaga yang ditanamkan dalam program-program sosial benar-benar tumbuh menjadi perubahan yang dirasakan masyarakat, memperkuat lingkungan, dan meneguhkan keberlanjutan bisnis dan industri lintas generasi.

**H. Faisol Riza
Wakil Menteri Perindustrian Republik Indonesia**

Buku ini membuat saya berhenti sejenak, merenung, dan jujur pada diri sendiri: apakah selama ini kita benar-benar mendengarkan? Ketika penulis menegaskan bahwa “pengukuran dampak sejati selalu dimulai dari keberanian untuk mendengarkan,” saya merasa seperti sedang diajak kembali ke akar dari seluruh kerja sosial - kepekaan, empati, dan niat tulus untuk tidak sekadar hadir, tetapi benar-benar berarti.

Buku ini juga mengingatkan saya bahwa keberlanjutan bukan soal laporan, tetapi soal perubahan yang benar-benar dirasakan. Ketika membaca kalimat bahwa “program bisa ramai kegiatan tetapi hampa perubahan”, saya merasa disentuh. Karya ini sederhana, jujur, dan membantu saya melihat kembali bahwa dampak sosial selalu dimulai dari mendengarkan.

Bahrudin, S.Sos., M.Sc., Ph.D.
Tim Teknis Inovasi Sosial PROPER

Saat akal budi dan kesempatan untuk membantu sesama bertemu, disitulah benih inovasi sosial disemai - lahir dari proses analisis, evaluasi, dan daya cipta. Saya percaya, human capital sebuah perusahaan tak cukup hanya dibangun dengan paham, hapal, kerja. Ia perlu melangkah lebih jauh: melahirkan ide-ide segar yang menjawab persoalan sosial, sekaligus mengasah keterampilan, kesejahteraan, dan kapasitas setiap insan di dalamnya.

Praktik inilah yang menjembatani program pemberdayaan masyarakat dengan pengembangan talenta internal—menciptakan dampak ganda: pertumbuhan bisnis yang sehat dan kontribusi nyata bagi masyarakat. Namun, niat baik saja tak cukup. Setiap inovasi perlu diukur dampaknya agar kita tahu sejauh mana ia benar-benar menebar manfaat. Di sinilah panduan ini menemukan urgensinya, membantu perusahaan mendisiplinkan niat mulia menjadi aksi yang terukur dan berkelanjutan.

Inovasi sejati adalah dorongan tanpa henti untuk mendobrak status quo; dan inilah tugas kemanusiaan kita - menebar rahmat, kasih sayang, serta kedamaian bagi seluruh alam semesta.

Ir. Shahnaz Haque-Ramadhan
Praktisi Komunikasi Lingkungan, Publik dan Interpersonal

Di zaman yang semakin menagih bukti tindakan, perusahaan tak bisa lagi sekadar menyebutkan apa saja yang telah mereka lakukan bagi masyarakat dan alam. Buku ini menawarkan pergeseran cara pandang yang mendasar: dari menghitung riuhnya aktivitas menuju pengukuran nyala perubahan yang sungguh dirasakan. Karya sederhana ini memanggil para pemimpi dan perumus keberlanjutan serta pejuang inovasi sosial untuk menyeberang dari permukaan ke kedalaman—menemukan bahwa setiap ikhtiar mesti menyisakan nyala yang terang, bukan sekadar jejak yang ramai.

Dengan menjadikan Social Return on Investment (SROI) sebagai kompas, kita dituntun melalui lorong yang sabar: memahami luka sosial, merajut tujuan menjadi intervensi yang jitu, menyusun peta program, hingga menimbang perubahan dari arus transformasi yang dirasakan manusia dan semesta. Keindahan buku ini terletak pada keberanian untuk tidak jatuh hati semata pada angka; ia mengajari kita menarasikan dampak melalui cerita yang menghidupkan, melalui bisik-bisik dan verifikasi dari banyak sisi. Dengan menggunakan kerangka PROPER Emas, buku ini mempertautkan kreativitas dengan akuntabilitas, dus menjadikan tanggung jawab sosial perusahaan sebagai puisi yang dapat dipertanggungjawabkan.

Akhirnya, karya ini juga hadir sebagai zikir keberlanjutan: bahwa investasi sosial bukan beban, bukan pula angka yang menguap dalam laporan. Ia adalah laku menanam nilai bersama, tempat setiap rupiah dan gagasan tumbuh menjadi perubahan yang dikecap masyarakat, menyuburkan lingkungan, dan meneguhkan jiwa bisnis yang hakiki. Buku ini meletakkan pengukuran dampak sebagai kompas moral—sebuah seni memastikan bahwa cinta yang terhitung justru akan menjadi cinta yang paling lestari, mengalir melampaui generasi.