



Implementasi CSR Berbasis Pengembangan *Entrepreneurship* bagi Kelompok Perempuan

(Studi Program Sispreneur PT XL Axiata Tbk)

Giovanni Caesar Maulana^{1*}, Alvian Jelang Ramadhan², Tanty Wulandari Putri³

¹⁻²Program Magister Ilmu Komunikasi, Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, Indonesia

³Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Paramadina, Indonesia

*Penulis Korespondensi: giovcm123@gmail.com

Abstract. *This study examines the implementation of a Corporate Social Responsibility (CSR) program based on Entrepreneurship development by PT XL Axiata Tbk. through the Sispreneur by Sisternet program. It is motivated by the persistent gap in digital technology use and labor force participation between women and men in Indonesia, and the strategic role of CSR in narrowing that gap. Using Edwards III's policy implementation theory, CSR theory, and gender mainstreaming theory, this research applied a descriptive-narrative qualitative approach through in-depth interviews with one key informant and three main informants, supported by documentation. The findings show that the program was implemented through five stages; engagement, assessment, plan of action, action and facilitation, and evaluation and termination or reformation; centered on digitalization and gender mainstreaming. The main obstacles were participants' limited understanding of gender perspectives, their focus on daily income, technological literacy gaps, and technical platform issues. Benefits included gender-responsive Entrepreneurship education, digital literacy, business roadmap mentoring, and venture capital assistance. The program fulfilled the four variables of policy implementation while accommodating the dimensions and principles of gender mainstreaming, contributing to both corporate goals and women's economic empowerment.*

Keywords: *Corporate Social Responsibility; Entrepreneurship; Gender Mainstreaming; Policy Implementation; Women's Empowerment.*

Abstrak. Penelitian ini mengkaji implementasi program *Corporate Social Responsibility (CSR)* berbasis pengembangan *Entrepreneurship* oleh PT XL Axiata Tbk. melalui program *Sispreneur by Sisternet*. Penelitian dilatarbelakangi oleh kesenjangan pemanfaatan teknologi digital dan partisipasi angkatan kerja antara perempuan dan laki-laki di Indonesia, serta peran strategis CSR dalam mempersempit kesenjangan tersebut. Dengan menggunakan teori implementasi kebijakan Edwards III, teori CSR, dan teori pengarusutamaan gender, penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif-naratif melalui wawancara mendalam terhadap satu informan kunci dan tiga informan utama, didukung studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program diimplementasikan melalui lima tahap, yaitu *engagement, assessment, plan of action, action and facilitation*, serta *evaluation and termination or reformation*, dengan menitikberatkan digitalisasi dan pengarusutamaan gender. Kendala utama mencakup rendahnya pemahaman perspektif gender di kalangan peserta, fokus peserta pada pendapatan harian, keterbatasan literasi teknologi, dan kendala teknis platform. Manfaat yang diperoleh meliputi edukasi kewirausahaan berperspektif gender, literasi digital, pendampingan *business roadmap*, dan pemberian modal usaha. Program ini telah memenuhi empat variabel implementasi kebijakan sekaligus mengakomodasi dimensi dan prinsip pengarusutamaan gender, sehingga berkontribusi pada tujuan perusahaan sekaligus pemberdayaan ekonomi perempuan.

Kata Kunci: *Corporate Social Responsibility; Entrepreneurship; Implementasi Kebijakan; Pemberdayaan Perempuan; Pengarusutamaan Gender.*

1. LATAR BELAKANG

Kesenjangan pemanfaatan teknologi informasi antara perempuan dan laki-laki di Indonesia masih menjadi permasalahan struktural yang signifikan. Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) 2019 mencatat bahwa persentase perempuan pengguna telepon seluler di perkotaan 5,66 persen lebih rendah dibandingkan laki-laki, dan di pedesaan lebih rendah 7,75 persen (KemenPPPA, 2020). Kesenjangan digital ini berkorelasi dengan rendahnya tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) perempuan, yang di perkotaan hanya 50,57 persen dan di pedesaan 53,38 persen, jauh di bawah TPAK laki-laki yang mencapai 81,53 persen dan 85,21

persen (KemenPPPA, 2020). Kondisi tersebut kontras dengan besarnya kontribusi perempuan di sektor kewirausahaan. Badan Pusat Statistik mencatat sebanyak 64,5 persen Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia dikelola oleh perempuan, namun mayoritas belum memiliki akses memadai terhadap ekosistem pembiayaan dan digitalisasi (Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia, 2021). Ketimpangan inilah yang menempatkan pengarusutamaan gender sebagai strategi kebijakan publik yang terus didorong pemerintah sejak Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional.

Sektor swasta memiliki peran strategis dalam menjawab persoalan tersebut melalui pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR). PT XL Axiata Tbk. meluncurkan platform Sisternet pada 2015 sebagai wadah pemberdayaan perempuan, yang kemudian melahirkan Sispreneur pada 2020, yaitu program inkubasi manajemen bisnis berbasis digital bagi perempuan pelaku UMKM. Hingga 2022, program ini telah mendampingi lebih dari 1.000 pelaku UMKM perempuan dan mendorong 79 persen pesertanya untuk *go digital* (Febrian, 2022), serta memperoleh pengakuan sebagai aksi konkret dalam forum *Women 20* (W20) bersama KemenPPPA (Lutfiyanti, 2022). Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji implementasi CSR di sektor ritel (Dharmawati, 2015), farmasi (Halimah & Pradana, 2016), pertambangan (Kospa, 2020; Oktarinasari et al., 2021), dan perusahaan rintisan digital (Yusuf et al., 2020). Studi-studi tersebut umumnya menyoroti struktur pelaksanaan dan efektivitas program, tetapi belum banyak yang secara khusus mengaitkan implementasi CSR dengan kerangka pengarusutamaan gender dalam konteks pengembangan *Entrepreneurship* perempuan. Sementara itu, kajian pengarusutamaan gender pada level pemerintah daerah (Poma & Tueno, 2021; Megawati, 2012) menemukan implementasi yang kerap tidak efektif akibat keterbatasan akses, peran, kontrol, dan manfaat yang berkeadilan gender. Celah kajian inilah yang menjadi kebaruan penelitian ini, yaitu menganalisis implementasi CSR berbasis *Entrepreneurship* yang secara eksplisit mengintegrasikan pengarusutamaan gender pada perusahaan telekomunikasi. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program CSR berbasis pengembangan *Entrepreneurship* bagi kelompok perempuan oleh PT XL Axiata Tbk., mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya, serta menganalisis manfaat yang diperoleh peserta program.

2. KAJIAN TEORITIS

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan tahapan penting dalam siklus kebijakan publik karena suatu kebijakan tidak bermakna jika tidak dapat dilaksanakan dengan baik (Putra & Khaidir, 2019). Edwards III mendefinisikan implementasi sebagai rangkaian tindakan mulai dari menyalurkan dana, memberikan hibah, hingga bernegosiasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan kebijakan. Untuk menilai ketepatan implementasi, Edwards III merumuskan empat variabel yang saling memengaruhi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (sebagaimana dikutip dalam Siregar, 2022). Komunikasi menuntut *implementer* mentransmisikan tujuan kebijakan secara jelas dan konsisten kepada kelompok sasaran; sumber daya mencakup ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, peralatan, dan kewenangan; disposisi berkaitan dengan komitmen dan karakter pelaksana; sementara struktur birokrasi menyangkut prosedur dan pembagian kewenangan dalam organisasi.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Hopkins (2014) memaknai CSR sebagai proses memperlakukan pemangku kepentingan perusahaan secara etis atau bertanggung jawab sesuai norma internasional. Marnelly (2012) mengidentifikasi dua pola CSR, yaitu *charity principle*, berupa kewajiban moral membantu masyarakat kurang mampu, dan *stewardship principle*, berupa kewajiban perusahaan sebagai pemegang *public trust* untuk memanfaatkan sumber dayanya bagi kepentingan publik. CSR juga mencakup dimensi *economic responsibility* dan *social responsibility*. Dalam kerangka *triple bottom line*, Cornelissen (2020) menjelaskan bahwa CSR mengintegrasikan aspek *people*, *planet*, dan *profit*, serta mengklasifikasikan pendekatan CSR ke dalam kategori *defensive*, *charity*, dan *promotional*. Pendekatan *promotional* memanfaatkan CSR secara simbolis untuk meningkatkan reputasi dan *brand awareness* organisasi.

Pengarusutamaan Gender

Pengarusutamaan gender dimaknai sebagai strategi integrasi perspektif gender ke dalam perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, *monitoring*, dan evaluasi kebijakan untuk mendorong kesetaraan serta memerangi diskriminasi (*The European Institute for Gender Equality*, 2016). Konsep ini memiliki dua dimensi, yaitu representasi gender di bidang kebijakan dan isi kebijakan yang responsif gender. Selain itu, Hannan sebagaimana dikutip dalam Sivakumar (2016) merumuskan tujuh prinsip dasar pengarusutamaan gender, mencakup mekanisme akuntabilitas, identifikasi awal masalah, penolakan asumsi netral gender, analisis gender yang berkelanjutan, kemauan politik dan alokasi sumber daya, perluasan partisipasi perempuan dalam pengambilan keputusan, serta posisi pengarusutamaan gender yang

melengkapi bukan menggantikan kebijakan dan kelembagaan khusus perempuan yang telah ada.

Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian menegaskan keragaman praktik CSR di Indonesia. Dharmawati (2015) menemukan bahwa pelaku bisnis dituntut memikul tanggung jawab sosial yang lebih luas untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat, sementara Halimah dan Pradana (2016) mengidentifikasi persoalan struktur pelaksanaan dan keterlibatan masyarakat dalam program CSR. Kospa (2020) serta Oktarinasari et al. (2021) menunjukkan bahwa CSR di sektor pertambangan berkontribusi pada pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan infrastruktur dan pelatihan usaha. Yusuf et al. (2020) menyimpulkan bahwa program CSR dapat dirumuskan berdasarkan prioritas dan ketersediaan sumber daya perusahaan. Pada ranah gender, Poma dan Tueno (2021) serta Megawati (2012) menemukan bahwa implementasi pengarusutamaan gender sering tidak efektif karena akses, peran, kontrol, dan manfaat yang belum berkeadilan gender. Penelitian ini melengkapi kajian tersebut dengan memadukan kerangka CSR dan pengarusutamaan gender dalam satu program pemberdayaan perempuan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma *constructivism*, yang memandang pengetahuan sebagai hasil konstruksi pemikiran subjek berdasarkan interaksi sosial (Creswell, sebagaimana dikutip dalam Batubara, 2017). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif-naratif, dengan peneliti mengumpulkan data melalui narasi pengalaman informan dalam mengikuti program CSR berbasis pengembangan *Entrepreneurship* di PT XL Axiata Tbk. Informan penelitian terdiri atas satu informan kunci, yaitu *Program Leader* Sisternet, dan tiga informan utama sebagai penerima manfaat program *Sispreneur*, yaitu pemilik usaha kuliner dan minuman kolagen di Probolinggo, pemilik bisnis daring di Jakarta, dan pemilik usaha tanaman hias di Bandung (Martha & Kresno, sebagaimana dikutip dalam Heryana, 2018). Fokus penelitian disusun berdasarkan kerangka konsep pilar CSR dan pengarusutamaan gender, yang meliputi variabel implementasi program, kendala, dan manfaat bagi kelompok perempuan penerima manfaat. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara individual, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan atas laporan keberlanjutan perusahaan, dokumen kebijakan pemerintah, dan pemberitaan media (Sugiyono, 2011). Analisis data dilakukan dengan teknik deskriptif melalui tiga tahap Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (sebagaimana dikutip dalam Sugiyono, 2011). Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik,

dan waktu (Abubakar, 2021). Penelitian dilaksanakan di Jakarta pada periode September 2022 hingga Februari 2023.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Program *Sispreneur by Sisternet*

Sispreneur merupakan program inkubasi manajemen bisnis berbasis digital yang diselenggarakan Sisternet, platform pemberdayaan perempuan PT XL Axiata Tbk. yang diluncurkan sejak 23 April 2015 dan telah menjangkau lebih dari 43 ribu perempuan (PT XL Axiata Tbk., 2021). Sasaran program adalah perempuan pelaku UMKM dengan omzet Rp500 ribu sampai Rp5 juta per bulan. Kelas Inkubasi Sispreneur berlangsung selama enam minggu dengan lima modul utama, yaitu kewirausahaan berperspektif gender, inovasi produk dan segmen pasar, literasi finansial, *business roadmap*, serta digital dan *branding*, yang dilengkapi kelas pendampingan melalui grup WhatsApp dan Telegram. Program ini diluncurkan resmi oleh Menteri PPPA pada Agustus 2020 dan pada 2022 dikenalkan sebagai aksi konkret perusahaan dalam forum W20 (Sisternet, 2022a).

Implementasi Program CSR Berbasis Pengembangan *Entrepreneurship*

Implementasi program berlangsung melalui lima langkah yang saling berkesinambungan.

Engagement

Pendekatan awal dilakukan untuk membangun komunikasi dan hubungan baik dengan pemangku kepentingan, termasuk kolaborasi dengan KemenPPPA, Kominfo, Kemenkes, Kemenhub, dan Kemendes. Berbeda dari sejumlah *brand* lain yang bermitra dengan lembaga edukasi eksternal, XL Axiata merancang dan menjalankan sendiri seluruh programnya, sebagaimana disampaikan Program Leader Sisternet. “Kita di XL, semua program itu dijalankan sendiri untuk bisa langsung mendapatkan benefit-nya bagi penerima manfaat... kalau kerja sama dengan kementerian itu ada Kemen PPPA, Kominfo, Kemenkes, Kemenhub, dan Kemendes.” (Komunikasi pribadi, 25 Januari 2023).

Assessment

Identifikasi kebutuhan masyarakat menjadi basis perumusan program (PT XL Axiata Tbk., 2020). *Assessment* awal menemukan adanya *digital gap* antara perempuan dan laki-laki serta rendahnya proporsi UMKM perempuan yang telah bertransformasi digital, yaitu hanya sekitar 20 persen. Temuan ini melandasi peluncuran aplikasi digital Sisternet pada April 2021.

Plan of Action

Rencana aksi disusun berdasarkan hasil *assessment*. Sispreneur dirancang khusus bagi perempuan pelaku UMKM berusia 21–44 tahun dengan usaha yang telah beroperasi minimal satu tahun di sektor makanan-minuman, kerajinan tangan, *fashion*, dan *skincare*, dengan syarat administratif berupa kewarganegaraan Indonesia yang dibuktikan KTP dan NPWP (Sisternet, 2022b).

Action and Facilitation

Pelaksanaan kelas inkubasi menasar 200 perempuan pelaku UMKM binaan KemenPPPA pada gelombang awal (2020) dan berkembang menjadi 1.081 peserta secara mandiri pada 2022. Peserta memperoleh materi kewirausahaan berperspektif gender, *business roadmap*, dan digitalisasi, dengan hadiah modal usaha senilai Rp200 juta bagi delapan pemenang terbaik serta pendampingan menuju pasar global (Sisternet, 2022b).

Evaluation and Termination or Reformation

Tahap akhir berupa *monitoring* dan evaluasi dampak program melalui *pre-test* dan *post-test*, penyerahan *business roadmap* sebagai tolok ukur pencapaian, serta pelaporan penggunaan modal usaha. Pendampingan lanjutan dilakukan melalui grup WhatsApp dan Telegram agar peserta konsisten menerapkan materi yang diperoleh.

Kendala Implementasi Program

Penelitian mengidentifikasi empat kendala utama. Pertama, rendahnya pemahaman perspektif gender di kalangan peserta yang mayoritas berperan sebagai ibu rumah tangga, sehingga sebagian kesulitan mengikuti kelas secara penuh. “Kendalanya itu salah satunya adalah perspektif gender itu sendiri... ketika mengikuti edukasi, misalnya, ada yang sambil menjaga anaknya, menyusui, dan lain-lain, agar dapat mengikuti kelas secara full.”. (Komunikasi pribadi, 25 Januari 2023).

Kedua, fokus peserta pada pendapatan harian yang membagi konsentrasi mereka selama edukasi. Ketiga, keterbatasan literasi teknologi yang menuntut fasilitator memberikan penjelasan digitalisasi bisnis secara lebih rinci. Keempat, kendala teknis platform, seperti proses *buffering* dan kegagalan pengiriman artikel pada situs Sisternet, serta pendampingan yang masih bersifat klasikal dan belum menjangkau pendampingan *one-on-one*, sebagaimana diungkapkan seorang peserta. “Selama berjalannya acara, kita hanya diajarkan dan diinfo secara general. Mungkin akan powerful lagi apabila ada one on one dengan tutor.” (Komunikasi pribadi, 9 Februari 2023).

Manfaat Program bagi Peserta

Manfaat yang diperoleh peserta mencakup rangkaian *pre-test*, pelatihan intensif satu bulan, pendampingan melalui grup Telegram, penyusunan *business roadmap* dan materi presentasi bisnis, hingga pendampingan penggunaan modal usaha selama tiga bulan. Testimoni peserta menegaskan dampak nyata program, salah satunya peningkatan kapasitas produksi hingga 40 persen setelah modal hadiah digunakan untuk membeli alat produksi. “Saya merasa ada peningkatan pengetahuan terkait bisnis dan manajemen, yang mulanya saya benar-benar awam... oven pengering ini bisa meningkatkan kapasitas produksi sampai 40%... setelah ada alat ini, ada peningkatan dan tidak tergantung sama cuaca lagi.” (Komunikasi pribadi, 9 Februari 2023). Peserta lain menggunakan modal usaha untuk memperluas tempat produksi, menambah stok bahan baku, dan melengkapi perkakas usaha (Sisternet, 2021a), serta memanfaatkan dana hibah untuk pengembangan produk baru dan perluasan pemasaran digital.

Analisis Teoretis

Peran, Pola, dan Dimensi CSR

Ditinjau dari perannya, program ini pada mulanya tampak bersifat *voluntary* karena perusahaan memiliki kebebasan untuk menyelenggarakannya (Marnelly, 2012). Namun, mengacu pada konsep *triple bottom line* (Cornelissen, 2020), profitabilitas perusahaan yang lahir dari interaksi sosialnya dengan masyarakat pada dasarnya mewajibkan (*obligation*) perusahaan untuk mengembalikan sebagian keuntungannya melalui pemberdayaan sosial (*philanthropy*), sehingga ketiga peran tersebut saling beririsan. Dari sisi pola, program merepresentasikan *charity principle* melalui pelibatan perempuan kurang mampu dan *stewardship principle* melalui pemberdayaan infrastruktur digital perusahaan untuk kepentingan publik. Berdasarkan pendekatan Cornelissen (2020), program bergerak dari pendekatan *charity* menuju *promotional*, yang terlihat dari pemberian *reward* berupa pulsa XL yang hanya dapat dimanfaatkan pengguna XL. Program ini juga memenuhi dimensi *economic* sekaligus *social responsibility*.

Variabel Implementasi Kebijakan Edwards III

Keempat variabel implementasi kebijakan (Siregar, 2022) terpenuhi dalam program ini. Pada aspek komunikasi, transmisi dilakukan secara langsung kepada pihak internal dan kombinasi komunikasi satu arah serta tatap muka kepada kelompok sasaran eksternal. Pada aspek sumber daya, perusahaan mengalokasikan anggaran khusus untuk *reward* dan modal usaha, meskipun sumber daya peralatan sempat terbatas akibat pandemi yang memaksa kegiatan berlangsung daring. Pada aspek disposisi, perusahaan menunjukkan komitmen kuat merancang program yang representatif dan responsif gender. Pada aspek struktur birokrasi,

kewenangan pelaksanaan bersifat independen di tangan perusahaan, dengan lembaga mitra berperan sebagai kolaborator.

Implementasi Pengarusutamaan Gender

Dari dimensi representasi gender, program menyediakan materi perspektif gender sebagai materi pembuka serta membuka akses informasi yang setara bagi seluruh anggota. Dari dimensi isi kebijakan responsif gender, program berkaitan langsung dengan penanganan *digital gap*, akses informasi, dan partisipasi ekonomi perempuan (KemenPPPA & Kementerian Perdagangan, 2010). Lebih jauh, program mengaplikasikan tujuh prinsip dasar pengarusutamaan gender (Sivakumar, 2016), mulai dari mekanisme akuntabilitas melalui *pre-test* dan *post-test*, identifikasi awal *digital gap*, materi perspektif gender yang eksplisit, analisis gender berkelanjutan, alokasi sumber daya berupa pelatihan dan modal, perluasan partisipasi perempuan dalam pengambilan keputusan ekonomi, hingga kolaborasi berkelanjutan dengan KemenPPPA yang menegaskan posisi program sebagai pelengkap kebijakan gender pemerintah.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi program CSR berbasis pengembangan *Entrepreneurship* pada *Sispreneur by Sisternet* menitikberatkan pengarusutamaan gender dan digitalisasi sebagai respons atas kesenjangan digital dan ekonomi antara perempuan dan laki-laki di Indonesia, dan telah memenuhi empat variabel implementasi kebijakan Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Kendala utama program bersumber dari rendahnya pemahaman perspektif gender dan tekanan ekonomi harian peserta, yang berakar pada keterbatasan sumber daya peralatan sehingga komunikasi program bergantung pada media daring. Adapun manfaat yang diperoleh peserta meliputi edukasi kewirausahaan berperspektif gender, literasi digital, pendampingan *business roadmap*, dan modal usaha yang terbukti meningkatkan kapasitas produksi serta memperluas pasar.

Perusahaan disarankan melengkapi *pre-test* kewirausahaan dengan pemetaan pemahaman gender dan minat peserta sejak tahap seleksi, serta mempertimbangkan bentuk *reward* yang lebih berorientasi pada penguatan modal usaha dibandingkan insentif pulsa. Penelitian ini terbatas pada satu program CSR dengan jumlah informan yang terbatas dan berfokus pada aspek implementasi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan mengukur dampak jangka panjang program serupa terhadap perekonomian perempuan pelaku UMKM secara lebih luas, misalnya melalui pendekatan kuantitatif atau studi longitudinal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini merupakan bagian dari tesis penulis pada Program Magister Ilmu Komunikasi, Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR. Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing atas bimbingannya, serta kepada narasumber dari PT XL Axiata Tbk. dan para peserta program *Sispreneur by Sisternet* yang bersedia meluangkan waktu untuk wawancara.

DAFTAR REFERENSI

- Abubakar, R. (2021). *Pengantar metodologi penelitian*. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.
- Batubara, J. (2017). Paradigma penelitian kualitatif dan filsafat ilmu pengetahuan dalam konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 3(2), 95–107. <https://doi.org/10.26638/jfk.387.2099>
- Cornelissen, J. (2020). *Corporate communication: A guide to theory & practice*. SAGE Publications.
- Dharmawati, Y. H. (2015). Implementasi tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*) di Mall Solo Paragon. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 4(1), 1–15.
- Febrian, A. (2022). Dukung UMKM milik perempuan, XL Axiata bawa program Sispreneur ke ajang W20. *Kontan*. <https://g20.kontan.co.id/news/dukung-umkm-milik-perempuan-xl-axiata-bawa-program-sispreneur-ke-ajang-w20>
- Halimah, M., & Pradana, I. B. (2016). Implementasi CSR (*Corporate Social Responsibility*) pada PT Otsuka Indonesia-Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 4(2), 1–8.
- Heryana, A. (2018). *Informan dan pemilihan informan dalam penelitian kualitatif*. Universitas Esa Unggul.
- Hopkins, M. (2014). What is CSR all about. *ASPIRARE*, 1(1), 1–21. <https://doi.org/10.12968/nuwa.2014.24.21>
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. (2021). *Menteri Teten: Jumlah kewirausahaan perempuan perlu ditingkatkan*. <https://kemenkopukm.go.id/read/menteri-teten-jumlah-kewirausahaan-perempuan-perlu-ditingkatkan>
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, & Kementerian Perdagangan. (2010). *Panduan perencanaan dan penganggaran responsif gender bidang perdagangan*. KemenPPPA.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2019). *Pedoman pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak bagi lembaga profesi*. CV. Permata Andika.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2020). *Profil perempuan Indonesia 2020*. KemenPPPA.
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2022). *Panduan bisnis yang responsif gender*. KemenPPPA.

- Kospa, H. S. D. (2020). Kajian implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) oleh perusahaan pertambangan (Studi kasus PT Antam Tbk.). *Jurnal Ilmiah Tekno Global*, 9(1), 13–18. <https://doi.org/10.36982/jtg.v10i2.1725>
- Lutfiyanti, G. (2022). W20 resmikan "W20 Sispreneur" agar UMKM perempuan Indonesia go digital dan go global. *Tribun Jogja*. <https://jogja.tribunnews.com/2022/06/04/w20-resmikan-w20-sispreneur>
- Marnelly, T. R. (2012). Corporate Social Responsibility (CSR): Tinjauan teori dan praktek di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 2(2), 49–59.
- Martiany, D. (2012). Implementasi pengarusutamaan gender sebagai strategi pencapaian keadilan dan kesetaraan gender. *Aspirasi*, 2(2), 121–136.
- Megawati, S. (2012). Implementasi program pengarusutamaan gender bidang pendidikan di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 1–15.
- Oktarinasari, E., Yusuf, M., & Arief, T. (2021). Penerapan Corporate Social Responsibility pada perusahaan tambang batu bara PT X di Kabupaten Lahat. *Jurnal Pertambangan*, 5(1), 9–13. <https://doi.org/10.36706/jp.v5i1.20>
- Poma, M. D., & Tueno, N. S. (2021). Implementasi program pengarusutamaan gender oleh Biro Pemberdayaan Perempuan dan Kesejahteraan Rakyat di Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 110–125.
- PT XL Axiata Tbk. (2020). *Transform faster to emerge stronger: Digital inclusion to sustainable development (Laporan keberlanjutan)*. PT XL Axiata Tbk.
- PT XL Axiata Tbk. (2021). *Building the XL Axiata of tomorrow: Converged digital telco (Laporan keberlanjutan)*. PT XL Axiata Tbk.
- Putra, R. E., & Khaidir, A. (2019). Analisis implementasi kebijakan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15(3), 235–245.
- Siregar, N. (2022). Menentukan model implementasi kebijakan dalam menganalisis penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (PKA). *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7), 713–722.
- Sisternet. (2021a). *Big Sister - Dianisa Rizkika: Kami akan terus memajukan bisnis kami*. <https://www.sisternet.co.id/read/283500>
- Sisternet. (2021b). *Big Sister - Siti Nur Seha: Semoga bisnis yang kujalani ini bisa bermanfaat bagi semua*. <https://www.sisternet.co.id/read/283485>
- Sisternet. (2022a). *Pertegas dukung digitalisasi UMKM perempuan, XL Axiata jadikan program Sispreneur sebagai aksi konkret di W20*. <https://www.xlaxiata.co.id/id/berita/xlaxiata-dukung-digitalisasi-umkm-perempuan>
- Sisternet. (2022b). *W20 Sispreneur: Program inkubasi bisnis UMKM perempuan Indonesia*. <https://www.sisternet.co.id/read/284162>
- Sivakumar, I. (2016). Gender mainstreaming as a tool for women empowerment. *Indian Journal of Women's Studies*, 9(1), 53–59.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- The European Institute for Gender Equality. (2016). *What is gender mainstreaming?* Publications Office of the European Union.

Yusuf, Y. M., Prastyo, D. A., Khaerunnisa, L., & Raharjo, S. T. (2020). Implementasi program Corporate Social Responsibility oleh perusahaan unicorn di Indonesia. *Prosiding Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(3), 252–258.
<https://doi.org/10.24198/jppm.v6i3.26214>