



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA

#### PEMIKIRAN

##### 2.1 Penelitian Terdahulu

Saat ini sudah terdapat relatif banyak penelitian yang dibuat mahasiswa mengenai *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Beberapa referensi penelitian terdahulu tentang CSR yang telah dibuat antara lain:

1. Analisis Pelaksanaan Kegiatan CSR dalam Mempertahankan Citra Perusahaan (Studi Deskriptif Kualitatif Kajian *Six Stages of Public Relations* Pada Program *Creating Shared Value* Nestle Healthy Kids PT Nestle Indonesia)

Penulis : Maria Katharina Cindriani

Institusi : STIKOM London School of Public Relations

Tahun : 2012

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis pelaksanaan kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT Nestle Indonesia melalui program *Creating Shared Value* Nestle Healthy Kids dalam mempertahankan citra perusahaan di mata publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui program Nestle Healthy Kids yang dijalankan oleh PT Nestle Indonesia dalam mempertahankan citra perusahaan, hambatan yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

Peneliti menggunakan teori Komunikasi Organisasi, CSR, *Public Relations*, *Creating Shared Value*, Citra, *Community Relations*, dan Publikasi. Hasil dari penelitian ini adalah program CSR atau *Creating Shared Value* Nestle *Healthy Kids* dinilai cukup berhasil dalam mempertahankan citra PT Nestle Indonesia.

Keberhasilan tersebut terbukti dari kerja sama yang baik antara perusahaan dengan mitra dan orang tua murid, dan semakin meningkatnya kesadaran anak-anak terhadap perilaku hidup sehat dan bersih, melakukan aktivitas fisik untuk membantu perkembangan fisik yang lebih sehat dan lebih bugar, pembangunan kantin sehat, dan juga sarapan bubur bersama. Berdasarkan kajian *Six Stages of Public Relations*, terdapat lima unsur yang terlaksana dengan baik dari program tersebut.

## 2. Strategi Komunikasi Bagian CSR (Corporate Social Responsibility) PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam Memberikan Wawasan Mengenai Gizi Seimbang Kepada Ibu Hamil dan Menyusui di Kecamatan Cililin

Penulis : Ilona Annisa Ristiani

Institusi : Universitas Komputer Indonesia (UNIKOM)

Tahun : 2012

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis strategi komunikasi Bagian CSR PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi

seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin. Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui tujuan yang dilakukan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.
- b. Untuk mengetahui rencana yang dilakukan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.
- c. Untuk mengetahui kegiatan yang dilakukan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.
- d. Untuk mengetahui pesan yang ingin disampaikan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.

- e. Untuk mengetahui media yang digunakan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.
- f. Untuk mengetahui strategi komunikasi yang digunakan oleh Bagian CSR (*Corporate Social Responsibility*) PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam memberikan wawasan mengenai gizi seimbang kepada ibu hamil dan menyusui di Kecamatan Cililin.

Peneliti menggunakan teori Komunikasi, Komunikasi Kelompok, Komunikasi Organisasi, dan CSR. Hasil dari penelitian ini adalah terbukti adanya tujuan dari implementasi undang-undang tanggung jawab sosial perusahaan, menyadari pentingnya gizi seimbang dan peranan posyandu, serta mengurangi kematian pada ibu melahirkan, rencana yang dilakukan Bagian CSR adalah melakukan observasi, kerjasama dengan Kader Posyandu dan Desa, dan persiapan produk/bingkisan, kegiatan yang dilakukan SUN Mobil dimulai dari tahap persiapan hingga pemutaran video, penyuluhan, pemeriksaan, pembagian produk/bingkisan dan donasi, pesan yang disampaikan pada Ibu Hamil dan Menyusui adalah pentingnya asupan gizi seimbang, menyadari akan pentingnya Posyandu dan pemberian ASI Eksklusif, dan media yang digunakan terdiri dari alat bantu LCD TV, Papan Piramida Gizi Seimbang dan *Leaflet*.

### 3. Evaluasi Tahapan Program Coke Farm PT Coca-Cola Amatil Jawa Timur

Penulis : Evilina To

Institusi : Universitas Kristen Petra

Tahun : 2012

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis evaluasi tahapan program Coke Farm PT Coca-Cola Amatil Jawa Timur. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengevaluasi tahapan proses *Public Relations* dalam program Coke Farm PT Coca-Cola Amatil Jawa Timur. Peneliti menggunakan teori *Public Relations* dan CSR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Corporate Affair*, sebagai departemen yang menjalankan fungsi *Public Relations* di PT Coca-Cola Amatil Jawa Timur telah melakukan empat tahapan proses *Public Relations*, yaitu mengidentifikasi *problem* atau peluang, perencanaan dan pemograman, mengambil tindakan dan komunikasi, serta evaluasi program.

Dalam mendefinisikan *problem* lebih difokuskan kepada riset pencarian lahan untuk mengembangkan program *Coke Farm*, sedangkan *need assessment* untuk menilai kebutuhan masyarakat belum dilaksanakan secara tepat. Dalam mengambil tindakan komunikasi, *Corporate Affair* masih belum mengoptimalkan fungsinya dalam proses ini. Kegiatan *monitoring* atau melakukan *review* dengan berbagai pihak yang terkait dalam program tersebut belum dilakukan secara tepat. Dalam tahapan evaluasi, peneliti menemukan bahwa program *Coke Farm* sedang dibekukan dan komunikasi

antara pihak *Corporate Affair* dengan petani terputus. Komunikasi yang terjalin hanya dilakukan dengan Yayasan Satu Daun.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

<b>Nama Peneliti</b>	Maria Katharina Cindriani (STIKOM LSPR, 2012)	Iona Annisa Ristiani (UNIKOM, 2012)	Evilina To (Universitas Kristen Petra, 2012)
<b>Judul Penelitian</b>	Analisis Pelaksanaan Kegiatan CSR dalam Mempertahankan Citra Perusahaan (Studi Deskriptif Kualitatif Kajian <i>Six Stages of Public Relations</i> Pada Program <i>Creating Shared Value</i> Nestle Healthy Kids PT Nestle Indonesia)	Strategi Komunikasi Bagian CSR (Corporate Social Responsibility) PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Melalui “SUN Mobil Unit Layanan Gizi Ibu dan Balita” dalam Memberikan Wawasan Mengenai Gizi Seimbang Kepada Ibu Hamil dan Menyusui di Kecamatan Cililin	Evaluasi Tahapan Program Coke Farm PT Coca-Cola Amatil Jawa Timur
<b>Perbedaan</b>	Membahas pelaksanaan	Membahas tentang	Membahas tentang

<b>dengan</b>	kegiatan CSR dalam	tujuan, rencana,	evaluasi tahapan proses
<b>Penelitian</b>	meningkatkan citra	kegiatan, pesan,	<i>Public Relations</i> dalam
<b>Penulis</b>	perusahaan dan	media dan strategi	program Coke Farm PT
	menggunakan Kajian <i>Six</i>	komunikasi yang	Coca-Cola Amatil Jawa
	<i>Stages of Public Relations</i>	dijalankan dalam	Timur
		program CSR	
		tersebut	

## 2.2 Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan teori *Community Development* (Comdev).

### 2.2.1 *Corporate Social Responsibility* (CSR)

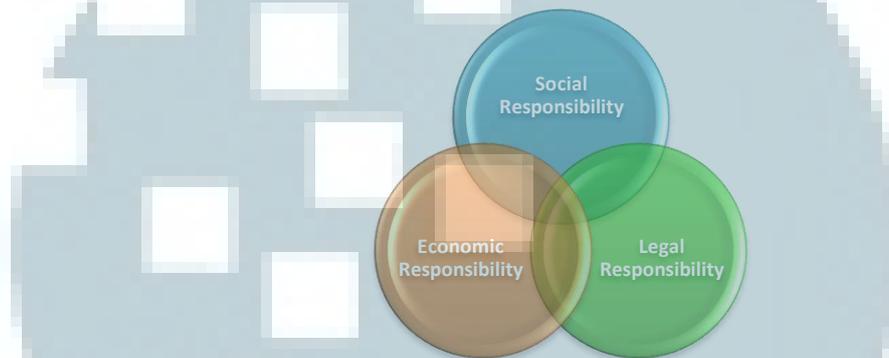
#### 2.2.1.1 Definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

*The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) yang menjelaskan bahwa CSR merupakan komitmen dunia usaha untuk terus bertindak etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara luas (Wibisono, 2007 : 7).

Ada banyak pengertian mengenai CSR, pengertian lain menyatakan bahwa CSR sebagai suatu tindakan atau konsep yang

dilakukan oleh perusahaan (sesuai kemampuan perusahaan) sebagai bentuk tanggung jawab mereka terhadap sosial atau lingkungan sekitar perusahaan berada (Rachman, et.al, 2011 : 16 – 17).

Gambar 2.1 Dimensi Tanggung Jawab Perusahaan



Sumber: Hadi, Nor. 2011. *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Post membagi tanggung jawab perusahaan menjadi tiga dimensi, yaitu *economic responsibility*, *legal responsibility*, dan *social responsibility* (Hadi, 2011 : 61). *Economic responsibility* berkaitan dengan tanggung jawab ekonomi perusahaan kepada pemegang saham dalam menghasilkan laba yang optimal. *Legal responsibility* merupakan tanggung jawab perusahaan dalam mematuhi peraturan yang berlaku. *Social responsibility* merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan dan *stakeholders*.

Pelaksanaan program CSR tidak hanya didasarkan pada tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungannya, tetapi juga didasarkan pada kewajiban perusahaan untuk patuh terhadap

standarisasi dan kewajiban yang telah ditetapkan oleh negara dan dunia. Beberapa standarisasi kewajiban pelaksanaan CSR yang diatur secara internasional dan nasional antara lain:

Tabel 2.2 Standarisasi Kewajiban Pelaksanaan CSR

<b>Standar Internasional</b>	<b>Standar Nasional</b>
ISO 26000 (tentang <i>social responsibility</i> )	Undang-Undang No 40 Tahun 2007, Pasal 74 Bab V tentang Perseroan Terbatas
Millenium Development Goals (MDGs)	Undang-Undang No 25 Tahun 2007, Pasal 15 tentang Penanaman Modal
United Nation Global Compact (UNGC)	Peraturan Pemerintah No 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas

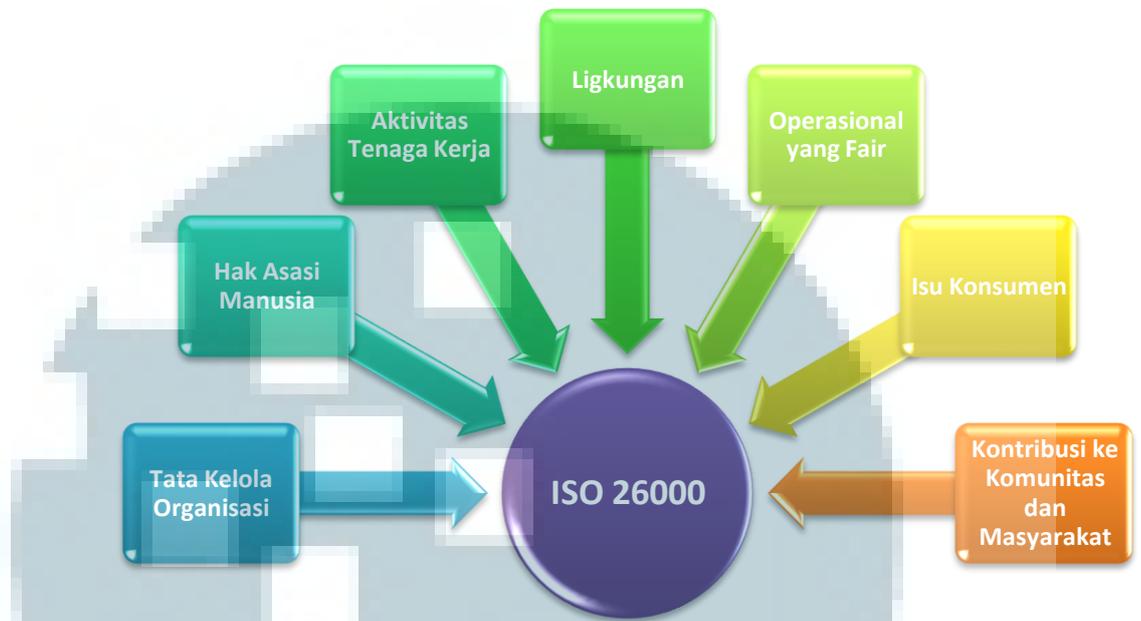
Sumber: Rachman, Nurdizal M, et.al. 2011. *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya

Pelaksanaan CSR didasarkan pada standarisasi yang diatur oleh dunia, yaitu ISO 26000, Millenium Development Goals (MDGs), dan United Nation Global Compact (UNGC). Namun, penelitian ini akan difokuskan pada tujuh isu utama dalam ISO 26000 yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Tata kelola organisasi berkaitan dengan kepatuhan pada hukum, akuntabilitas, transparansi, kode etik, pengenalan profit, dan minat *stakeholder*.

2. Hak asasi manusia berkaitan dengan hak sipil dan politik, hak sosial, ekonomi, budaya, dan kelompok rentan, serta hak dasar dalam kerja.
3. Aktivitas tenaga kerja berkaitan dengan pekerja dan hubungan antar-pekerja, kondisi kerja dan perlindungan sosial, dialog sosial, kesehatan dan keamanan kerja, serta sumber daya manusia.
4. Lingkungan berkaitan dengan preventif polusi, konsumsi berkelanjutan, adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, serta proteksi dan restorasi lingkungan alam.
5. Aktivasi operasi yang fair berkaitan dengan anti korupsi dan suap, pelibatan tanggung jawab politik, kompetisi yang fair, promosi tanggung jawab sosial melalui rantai pasok, serta perhatian pada HAKI.
6. Isu konsumen berkaitan dengan *marketing* yang fair, praktik perjanjian, perlindungan keamanan dan kesehatan konsumen, provisi dan pengembangan produk dan jasa yang memberi manfaat sosial dan lingkungan, layanan konsumen, penyelesaian perselisihan, privasi dan perlindungan data konsumen, akses pada produk dan servis utama, konsumsi berkelanjutan, serta pendidikan dan kepedulian.
7. Kontribusi pada komunitas dan masyarakat berkaitan dengan melibatkan komunitas, kontribusi pada pengembangan ekonomi, dan kontribusi pada pengembangan sosial.

Gambar 2.2 Tujuh Isu Utama dalam ISO 26000



Sumber: Rachman, Nurdizal M, et.al. 2011. *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya

Di Indonesia sendiri, kewajiban CSR mulai dipatuhi sejak berlakunya Undang-Undang No 40 Tahun 2007 Pasal 74 tentang Perseroan Terbatas, yang menyatakan bahwa perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungannya (Solihin, 2009 : 165).

Kewajiban pelaksanaan CSR di Indonesia juga diberlakukan bagi perusahaan yang melakukan penanaman modal dan diatur dalam Undang-Undang No 25 Tahun 2007 Pasal 15, Pasal 17, dan Pasal 34. Selain itu, pelaksanaan CSR juga diatur dalam Peraturan Pemerintah

No 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.

Pelaksanaan CSR tidak hanya sebagai kewajiban perusahaan untuk taat pada peraturan dan hukum yang berlaku, CSR juga memiliki dua manfaat utama bagi perusahaan, yaitu mengurangi biaya dan meningkatkan reputasi (Coombs & Holladay, 2012 : 13 – 14).

Dengan dukungan dari *stakeholders*, sebuah perusahaan dapat mengurangi biaya dalam melakukan bisnis. CSR dapat mengurangi *stakeholders churn*, meningkatkan legitimasi sosial perusahaan, dan membantu menghindari peraturan pemerintah yang mahal. Inisiatif CSR sendiri dapat mengurangi biaya ketika perusahaan fokus pada isu-isu seperti keberlanjutan.

Pelaksanaan CSR juga bermanfaat untuk meningkatkan reputasi sehingga dapat menarik investor, karyawan, konsumen, dan pemberitaan media yang positif, serta *stakeholders* lainnya. CSR merupakan upaya dalam menyelaraskan kepentingan *stakeholders* dan kepentingan perusahaan untuk membangun identifikasi dengan dukungan dari *stakeholders*.

Selain bermanfaat bagi perusahaan, CSR juga bermanfaat bagi masyarakat. Coombs & Holladay (2012 : 14) memaparkan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat ketika perusahaan melaksanakan CSR, yaitu mengenali masalah sosial bersama sehingga dapat menyebabkan perusahaan dan beragam kelompok untuk bekerja sama. Maksudnya

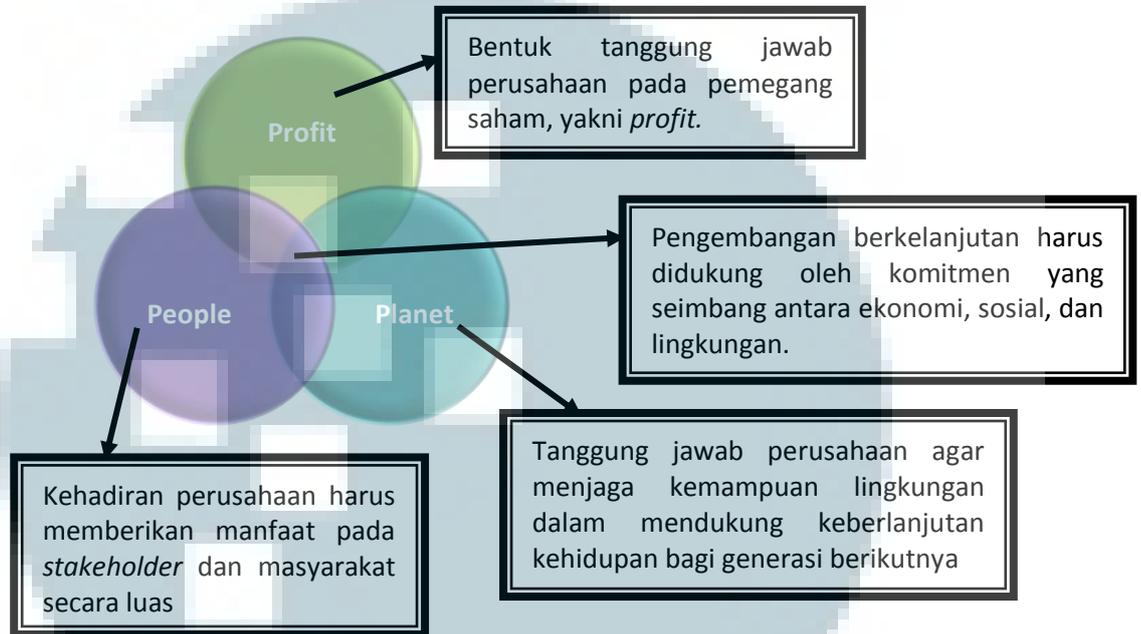
adalah perusahaan dengan LSM dan organisasi lain bersama-sama tertarik pada keprihatinan atau kepedulian sosial yang sama. Bermitra dengan organisasi lain dapat membantu memperkuat sumber daya yang dibutuhkan dalam kolaborasi tersebut, seperti keahlian, modal keuangan, dan modal sosial.

Setiap perusahaan memiliki motif yang berbeda dalam mengimplementasikan program CSR. Porter mengemukakan empat motif yang menjadi dasar manajemen melakukan CSR, antara lain kewajiban moral, keberlanjutan, izin operasi, dan reputasi (Rachman, et.al, 2011 : 84 – 87).

Pertama, kewajiban moral adalah meraih keberhasilan komersial dengan tetap menghormati nilai-nilai etika. Kedua, keberlanjutan adalah memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengabaikan kebutuhan masa datang. Contohnya adalah perbaikan lingkungan yang akan diperoleh manfaat ekonomi dengan segera. Ketiga, izin operasi artinya membangun “citra” untuk menjamin persetujuan pemerintah dan pemangku kepentingan. Keempat, reputasi artinya agenda CSR didasarkan pada motif menaikkan *brand* dan reputasi kepada konsumen, investor, karyawan, dan *stakeholders* lainnya.

### 2.2.1.2 Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Gambar 2.3 *Triple Bottom Line*

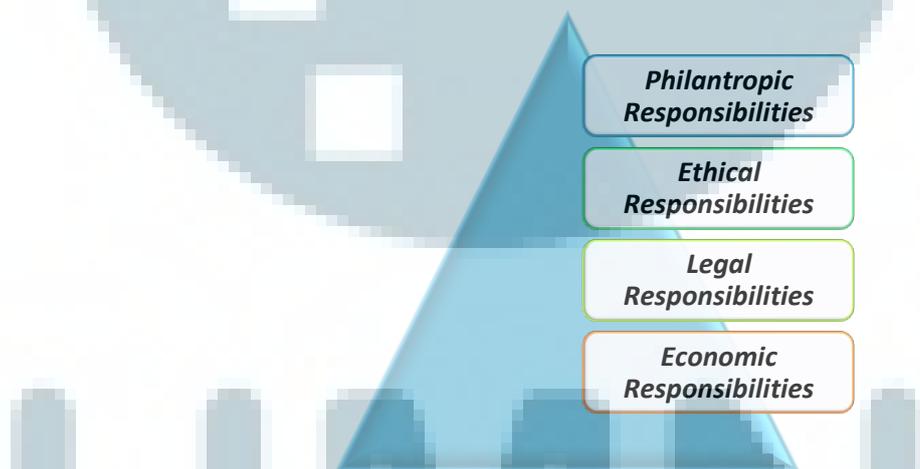


Sumber: Rachman, Nurdizal M, et.al. 2011. *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Jakarta: Penebar Swadaya

Pada tahun 1990-an, John Elkington dalam Hadi (2011 : 56) memaparkan sebuah konsep mengenai CSR yang hingga saat ini masih menjadi acuan utama dalam pelaksanaan CSR. Konsep ini dikenal dengan *Triple Bottom Line 3 P's: Profit, People, dan Planet*, yang mengakui bahwa jika perusahaan ingin *sustain* tidak hanya mengejar *profit*, juga harus memberikan kontribusi positif kepada masyarakat (*people*) dan turut aktif dalam menjalankan kelestarian lingkungan (*planet*).

*Triple Bottom Line 3 P's: Profit, People, dan Planet* lebih lanjut dijelaskan oleh Susanto (2009 : 13; bdk Hadi, 2011 : 56 - 58), *profit* adalah prinsip bisnis yang menyebabkan sebuah perusahaan harus berorientasi pada keuntungan, namun tidak boleh lepas dari kepentingan *people* dan *planet*. Lalu *people* merupakan kewajiban perusahaan untuk memperhatikan orang-orang yang menjadi *stakeholders* perusahaan. Sementara *planet* adalah tanggung jawab perusahaan untuk memelihara lingkungan tempat beroperasinya agar tidak rusak tetapi justru harus menjadi lebih baik.

Gambar 2.4 Piramida Carroll



Sumber: Solihin, Ismail. 2009. *Corporate Social Responsibility: From Charity to Sustainability*. Jakarta: Salemba Empat

Carroll membagi tanggung jawab sosial perusahaan menjadi empat kategori, antara lain (Suharto, 2009 : 102):

1. *Economic responsibilities* berkaitan dengan tugas perusahaan dalam ruang lingkup ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa yang

dibutuhkan oleh masyarakat secara menguntungkan. Kata kuncinya adalah *make a profit*, dimana motif utama perusahaan adalah menghasilkan laba. Perusahaan harus memiliki nilai tambah ekonomi sebagai prasyarat agar perusahaan dapat terus hidup dan berkembang.

2. *Legal responsibilities* berupa bentuk kepatuhan perusahaan dalam menjalankan bisnis sesuai dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Kata kuncinya adalah *obey the law*.
3. *Ethical responsibilities* berkaitan dengan dalam menjalankan operasional perusahaan harus sesuai dengan norma yang berlaku di masyarakat setempat dan memberi keadilan baik perusahaan maupun masyarakat. Kata kuncinya adalah *be ethical*, dimana perusahaan memiliki kewajiban untuk menjalankan praktek bisnis yang baik, benar, adil dan *fair*.
4. *Philanthropic responsibilities* didasarkan pada keputusan dan tindakan perusahaan telah memenuhi ekspektasi masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat sekitarnya. Kata kuncinya adalah *be a good citizen*. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas kehidupan semua. Para pemilik dan pegawai yang bekerja di perusahaan memiliki tanggung jawab ganda kepada perusahaan dan kepada publik yang dikenal dengan istilah *nonfiduciary responsibility*.

### 2.2.1.3 Teori *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Hadi (2011 : 87 – 99) memaparkan tiga teori besar yang berkaitan dengan CSR, yaitu teori legitimasi, teori *stakeholders*, dan teori kontrak sosial. Pada penelitian ini hanya menggunakan teori legitimasi. Berikut merupakan penjabaran dari teori tersebut:

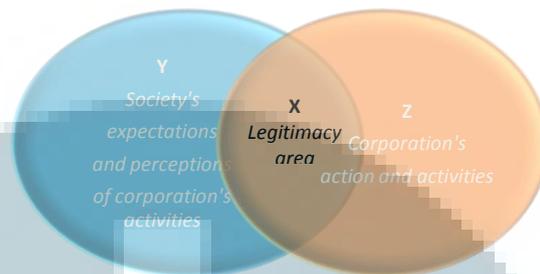
#### 1. Teori Legitimasi

Legitimasi merupakan sistem pengelolaan perusahaan yang berorientasi pada keberpihakan terhadap masyarakat (*society*), pemerintah, individu, dan kelompok masyarakat (Hadi, 2011 : 88).

Legitimasi akan mengalami perubahan sejalan dengan pergeseran yang terjadi di masyarakat dan lingkungan, maka dari itu perusahaan harus dapat menyesuaikan perubahan tersebut baik dari produk, metode, dan tujuan.

Legitimasi dapat diperoleh apabila terdapat kesesuaian antara keberadaan perusahaan tidak mengganggu atau sesuai dengan nilai yang terdapat di masyarakat dan lingkungan. Ketika terjadi pergeseran yang menuju ketidaksesuaian, maka legitimasi perusahaan dapat terancam.

Gambar 2.5 Ilustrasi *Legitimacy Gap* (Gary O'Donovan)



Sumber: Hadi, Nor. 2011. *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Pada gambar di atas, wilayah X merupakan kesesuaian (*congruence*) antara operasi perusahaan (*corporate activities*) dengan pengharapan masyarakat (*society's expectations*), termasuk kesesuaian pada nilai sosial dan norma. Wilayah Y dan Z merupakan ketidaksesuaian (*incongruence*) antara operasi perusahaan (*corporation's actions*) terhadap persepsi masyarakat (*legitimacy gap*). *Legitimacy gap* dapat dikurangi dengan cara meningkatkan tanggung jawab sosial (Hadi, 2011 : 89 – 90).

Wartick dan Mahon memaparkan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *legitimacy gap*, yaitu (Hadi, 2011 : 90):

1. Ada perubahan terhadap kinerja perusahaan tetapi harapan masyarakat terhadap kinerja perusahaan tidak berubah.
2. Kinerja perusahaan tidak berubah tetapi harapan masyarakat terhadap perusahaan telah berubah.
3. Kinerja perusahaan dan harapan masyarakat berubah ke arah yang berbeda, atau ke arah yang sama tetapi waktunya berbeda.

Untuk mengelola legitimasi yang efektif, Pattern memaparkan beberapa upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan antara lain (Hadi, 2011 : 92):

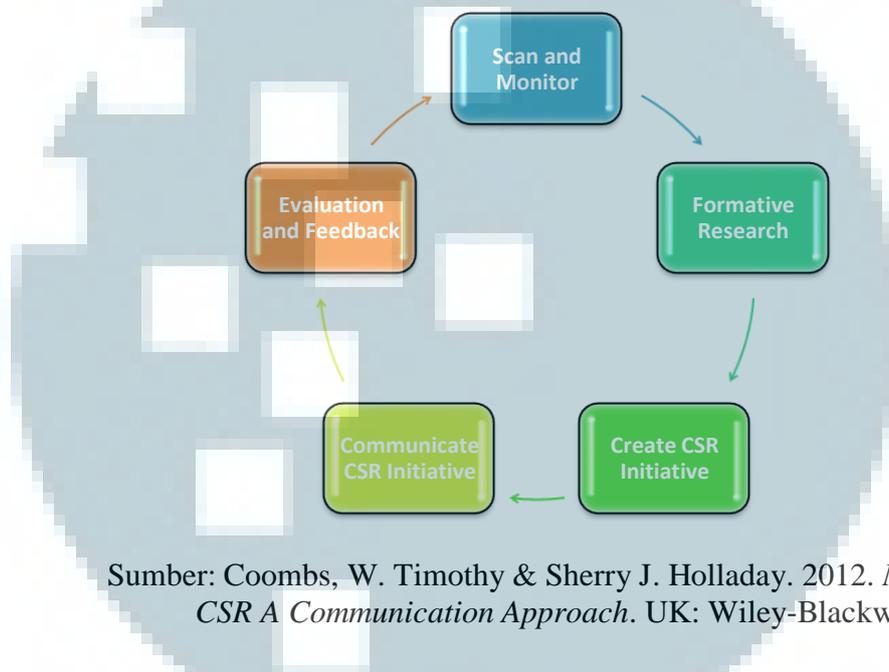
1. Melakukan identifikasi dan komunikasi atau dialog dengan publik.
2. Melakukan komunikasi dialog tentang masalah nilai sosial kemasyarakatan dan lingkungan, serta membangun persepsinya tentang perusahaan.
3. Melakukan strategi legitimasi dan pengungkapan, terutama terkait dengan masalah CSR.

Menurut Teori Legitimasi, sebuah perusahaan berdiri atas dasar izin yang diberikan oleh masyarakat, di mana izin tersebut dapat ditarik apabila masyarakat menilai bahwa perusahaan tidak melakukan hal-hal yang diwajibkan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa teori ini memandang CSR adalah suatu kewajiban yang telah disetujui antara masyarakat dengan perusahaan.

UMMN

### 2.2.1.4 Strategi Perencanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Gambar 2.6 *CSR Process Model*



Sumber: Coombs, W. Timothy & Sherry J. Holladay. 2012. *Managing CSR A Communication Approach*. UK: Wiley-Blackwell

Merujuk pada *CSR Process Model* Coombs & Holladay, dengan tahapan sebagai berikut:

#### 1. *Scan and Monitor*

*Scanning* adalah proses pengumpulan informasi dari berbagai isu yang berkembang di lingkungan, baik internal maupun eksternal, sebagai dasar acuan untuk memberikan pengetahuan atas peluang dan ancaman bagi perusahaan. Manfaat dari *scanning* antara lain:

- a. Membantu perusahaan dalam memeriksa lingkungan sekitar untuk mengidentifikasi masalah sosial dan lingkungan yang

menjadi *concern* perusahaan dalam melaksanakan program CSR.

- b. Mengidentifikasi ketertarikan *stakeholders* terhadap *concern* CSR tersebut.
- c. Membantu perusahaan untuk mengetahui masalah sosial yang timbul di masyarakat.
- d. Membantu perusahaan dalam mengambil keputusan melalui fakta-fakta berdasarkan proses *scanning*.

Sedangkan *monitoring* adalah bentuk evaluasi yang digunakan untuk membantu perusahaan mengukur atau menilai respon dari *stakeholders* terhadap program CSR yang telah dijalankan perusahaan sebelumnya. *Monitoring* merupakan upaya perusahaan untuk tetap mengamati hal-hal yang menjadi *concern* perusahaan dalam melaksanakan program CSR.

*Scanning* dan *monitoring* harus dijalankan secara berkesinambungan dan efektif agar menciptakan pendekatan proaktif yang dapat membantu perusahaan dalam informasi yang relevan. Pada intinya, *scanning* dan *monitoring* membantu perusahaan untuk mengidentifikasi *concern* CSR yang potensial dan mengidentifikasi *stakeholders* yang terkait dengan *concern* CSR tersebut.

## 2. *Formative Research*

Tujuan dari *formative research* adalah untuk menganalisis peluang atau ancaman secara detail untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam pemilihan *concern* CSR yang kemudian akan dirumuskan dalam inisiatif CSR. *Formative research* menyediakan informasi *database* bagi perusahaan dalam menentukan *concern* CSR. Manfaat dari *formative research* antara lain:

- a. *Concern* pada masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan.
- b. Mengidentifikasi masalah yang dapat memberikan dampak negatif kepada perusahaan.
- c. Memahami harapan dan pandangan *stakeholders* tentang CSR.
- d. Mengidentifikasi *gap* antara persepsi perusahaan dan *stakeholders*.
- e. Menganalisis isu-isu potensial yang dapat digunakan sebagai inisiatif CSR
- f. Membantu mempersempit ruang lingkup dari *concern* CSR.

Untuk mempermudah *formative research*, perusahaan perlu membuat *stakeholders map*. Tujuannya untuk mengidentifikasi *stakeholders* yang menjadi *concern* dari CSR dan menentukan program CSR yang tepat untuk masing-masing *stakeholders*.

Metode yang digunakan dalam *formative research* antara lain: studi

kepuustakaan, wawancara, analisis media terkini, survei, diskusi panel, dan diskusi kelompok.

### 3. *Create CSR Initiative*

Pada tahap ini, perusahaan menentukan keputusan akhir mengenai *concern* CSR mana yang akan dijalankan perusahaan. *Stakeholders* memiliki pengaruh besar dalam penentuan keputusan mengenai inisiatif CSR. Melalui inisiatif CSR perbedaan kepentingan antara perusahaan dengan *stakeholders* dapat dipenuhi.

Beberapa faktor yang menunjukkan perbedaan kepentingan perusahaan dengan *stakeholders* dalam *concern* CSR, yaitu perbedaan harapan *stakeholders*, perselisihan atas hal yang membentuk CSR, menentukan hak yang sama dari CSR, dan internal *stakeholders* yang memperdebatkan CSR.

Langkah-langkah dalam menentukan inisiatif CSR terdiri dari:

#### a. *Differing CSR Expectations among Stakeholders*

Berdasarkan kondisi perusahaan yang memiliki keterbatasan waktu dan sumber daya, maka hal utama yang dapat dilakukan adalah dengan memilih *stakeholders* yang penting bagi perusahaan.

#### b. *What Constitutes CSR?*

Menentukan isu CSR yang paling penting bagi *stakeholders* yang berpengaruh tersebut melalui *stakeholders rating system*,

yaitu tabel yang berisikan *list stakeholders* berpengaruh bagi perusahaan dan kemudian menghubungkan berbagai isu CSR yang sesuai dengan *stakeholders* tersebut.

c. *Preparing for Negative Stakeholders Reactions: Message Mapping*

Mempersiapkan *message mapping* untuk menghadapi reaksi negatif dari *stakeholders* terhadap inisiatif CSR. *Message mapping* terdiri dari pertanyaan-pertanyaan antisipatif yang mungkin timbul dan persiapan secara detail mengenai respon terhadap pertanyaan tersebut. *Message map* harus mengidentifikasi *stakeholders*, *concern stakeholders* terhadap inisiatif CSR, respon yang akan diambil, dan medium yang digunakan untuk mengkomunikasikan pesan tersebut.

4. *Communicate CSR Initiative*

Perusahaan perlu mengkomunikasikan inisiatif CSR kepada *stakeholders* mereka, baik *stakeholders* internal maupun eksternal.

Dalam mengkomunikasikan CSR memerlukan pengertian dari *stakeholders*, informasi yang dibutuhkan *stakeholders*, dan penggunaan media komunikasi yang tepat.

Pada tahap ini, perusahaan perlu mengembangkan perencanaan mengenai *stakeholders* yang akan dituju, medium yang akan digunakan untuk menjangkau seluruh *stakeholders*, dan pesan (*key*

*message*) yang akan dikomunikasikan kepada masing-masing *stakeholders*.

Dalam mengelola komunikasi CSR, perusahaan harus memperhatikan sumber pesan dan biaya yang dikeluarkan untuk mengkomunikasikan CSR. Sumber pesan adalah siapa yang menyajikan pesan. Untuk itu, perusahaan sebagai sumber informasi dinilai kurang kredibilitasnya, maka diperlukan *third party endorsement* atau pihak ketiga yang dinilai dapat memberikan pengaruh lebih besar dan dapat memperkuat pesan CSR kepada *stakeholders*. Biaya mengacu pada uang yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengkomunikasikan CSR. Apabila pengeluaran berlebihan dapat menciptakan kesan bahwa perusahaan lebih tertarik pada publisitas dibandingkan dengan melaksanakan inisiatif CSR.

Inisiatif CSR dapat dikomunikasikan dengan menggunakan taktik *Public Relations* melalui berbagai media, seperti brosur, *news release*, *corporate website*, *website khusus CSR*, *blogs*, *employee tweets*, *discussion board*, dan *social media*. Taktik *Public Relations* dalam publikasi melibatkan media terkontrol dan media tidak terkontrol.

Beberapa hal yang harus diperhatikan perusahaan dalam mempublikasikan CSR antara lain tidak mengeluarkan biaya besar, tidak terlalu aktif dalam mempromosikan CSR, dan mengutamakan

kredibilitas CSR melalui pihak ketiga. Selanjutnya, medium komunikasi yang digunakan antara lain:

a. *Employees as a Communication Channel*

Karyawan dapat menjadi sumber informasi yang berharga dan kredibel dalam menyampaikan inisiatif CSR. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengikutsertakan karyawan sebagai medium komunikasi melalui *employee blogs* dan *twitter*.

b. *External Stakeholders as a Communication Channel*

*Stakeholders* eksternal yang memiliki *concern* CSR yang sama dengan perusahaan diajak untuk bersama-sama mengkomunikasikan inisiatif CSR melalui media komunikasi, seperti *website* dan *social media*.

c. *Strategic Application of Social Media to CSR Communication*

Mengkomunikasikan inisiatif CSR melalui *social media* memiliki beberapa keuntungan antara lain tidak mengeluarkan biaya dan penyebaran informasi atau pesan dapat menjangkau secara luas. Namun, perusahaan tetap harus memonitor perkembangan informasi tersebut agar penyebarannya tetap terkontrol.

5. *Evaluation and Feedback*

Evaluasi merupakan proses formal dalam menilai keberhasilan dari inisiatif CSR yang telah dijalankan perusahaan. Sedangkan, *feedback* merujuk pada respon *stakeholders* terhadap inisiatif CSR

yang telah dijalankan dibandingkan penilaian terhadap dampak objektif perusahaan dalam menjalankan CSR.

Melalui *feedback*, perusahaan dapat mengetahui perasaan *stakeholders* mengenai inisiatif CSR yang telah dijalankan dan mengetahui apakah *concern* CSR perusahaan sesuai dengan harapan *stakeholders*.

## **2.2.2 Community Development (Comdev)**

### **2.2.2.1 Definisi Community Development (Comdev)**

Perkembangan *Community Development (Comdev)* atau pengembangan masyarakat tidak terlepas dari perkembangan dari konsep CSR. *Comdev* mulai dikenal pada periode awal tahun 1970-an, saat itu aktivitas yang senada dengan CSR diberi nama *Community Development*. *Comdev* biasanya dilakukan oleh perusahaan atas dasar sikap dan pandangan yang telah ada dalam dirinya, yaitu sikap dan pandangan filantropis (kedermawanan). Terdapat alasan dua motif yang mendasari sikap tersebut, yaitu pendekatan *altruisme* – sifat mementingkan kepentingan orang lain dan pendekatan *self interest* – atas dasar kepentingan sendiri (Ardianto & Machfudz, 2011 : 52).

A+ CSR Indonesia mendefinisikan *Comdev* sebagai upaya sistematis meningkatkan kemampuan masyarakat, terutama kelompok-kelompok paling tidak beruntung, dalam pemenuhan kebutuhan berdasar potensi seluruh sumberdaya yang dapat diaksesnya

(<http://www.csrindonesia.com/csr-untuk-pemula>). Tujuan *Comdev* adalah memberdayakan individu-individu dan kelompok-kelompok orang melalui penguatan kapasitas (termasuk kesadaran, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan) yang diperlukan untuk mengubah kualitas kehidupan komunitas mereka (Suharto, 2010 : 67).

Menurut Ardianto & Machfudz (2011 : 53), konsep *Comdev* pada lingkungan industrial adalah sebagai bagian dari *stakeholder* yang secara strategis memang diharapkan memberikan dukungannya bagi eksistensi perusahaan. Saat ini banyak perusahaan menerapkan konsep *Comdev* pada masyarakat di sekitar perusahaan. Konsep *Comdev* yang berkembang di Indonesia masih bersifat pemberdayaan masyarakat.

#### **2.2.2.2 Klasifikasi *Community Development (Comdev)***

Arthur Dunham dalam bukunya yang berjudul “*Outlink for Community Development Review*” (dalam Ardianto & Machfudz, 2011 : 54 – 55) mengklasifikasikan *Comdev* menjadi tiga bagian, terdiri dari:

##### **1. *Development for Community***

Pendekatan yang menempatkan masyarakat pada posisi sebagai “objek pembangunan”, dimana inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh aktor dari luar. Kekurangan dari pendekatan ini adalah adanya ketergantungan masyarakat terhadap pihak luar.

## 2. *Development with Community*

Pendekatan yang dilakukan dalam bentuk kolaborasi antara aktor luar dan masyarakat setempat. Keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama dan sumber daya yang dipakai berasal dari kedua belah pihak. Keterlibatan masyarakat diharapkan dapat mengembangkan rasa memiliki terhadap inisiatif pembangunan dan membuat proyek pembangunan menjadi lebih efisien.

## 3. *Development of Community*

Pendekatan yang menempatkan masyarakat sendiri sebagai agen pembangunan, sehingga inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan dilakukan sendiri oleh masyarakat.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

