



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

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa tahun belakangan ini, sudah mulai terdapat banyak penelitian tentang *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan di Indonesia. Beberapa penelitian *Corporate Social Responsibility* yang peneliti jadikan referensi dalam penelitian ini yaitu:

a. *Corporate Social Responsibility* PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Deskriptif: Indofood Leadership Camp Bagi Penerima Beasiswa Indofood Sukses Makmur (BISMA))

Penelitian dilakukan oleh Aprillia Permata, mahasiswi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, pada tahun 2013. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menggambarkan pelaksanaan program Indofood Leadership Camp guna mengasah kemampuan *softskills* penerima BISMA, serta mengetahui dan memaparkan manfaat pelaksanaan Indofood Leadership Camp sebagai persiapan proses peralihan dari dunia kampus ke dunia kerja.

Untuk mencapai tujuan tersebut, Aprilia Permata menggunakan berbagai macam konsep dan teori yang dapat menunjang tujuan penelitian. Konsep yang digunakan antara lain pengertian *Corporate Social Responsibility* (CSR), dasar pelaksanaan CSR, tahap-tahap adopsi CSR, ruang lingkup CSR, pilar aktivitas CSR, model tanggung jawab sosial perusahaan, jenis program CSR, peranan CSR

dalam kesejahteraan sosial, hakikat manusia dalam perubahan masyarakat, serta pengembangan sumber daya manusia.

Dari segi metodologi penelitian, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan sifat deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan studi literatur serta wawancara. Studi literatur dilakukan terhadap berbagai jenis buku, penelitian, dan berbagai dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Sementara wawancara mendalam dilakukan bersama Manager CSR PT Indofood Sukses Makmur Tbk., Chief Operating Officer Yayasan Karya Salemba Empat, dan penerima BISMA sendiri.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa program pelatihan Indofood Leadership Camp ini memberikan perubahan perilaku secara positif pada diri peserta. Perubahan perilaku secara positif tersebut yaitu seperti memaksimalkan potensi diri, menentukan *passion*, paham akan diri sendiri, meningkatkan sikap disiplin, rasa percaya diri, kemampuan komunikasi, kemampuan *multitasking*, kemampuan beradaptasi, berpikir *logic*, dan memiliki ketahanan mental.

Penelitian dengan judul “*Corporate Social Responsibility* PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Deskriptif: Indofood Leadership Camp Bagi Penerima Beasiswa Indofood Sukses Makmur (BISMA))” menjadi sebuah penelitian yang tepat untuk dijadikan penelitian terdahulu karena sama-sama membahas tentang kegiatan CSR di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Secara khusus, kemiripan lainnya adalah CSR yang dilakukan sama-sama bergerak di bidang pengembangan sumber daya manusia serta mengacu pada pilar CSR *building human capital*.

Walaupun begitu, yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah jenis program yang diambil serta kajian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengambil program Indofood Riset Nugraha sebagai bahan penelitian serta melakukan pengkajian terhadap implementasi program Indofood Riset Nugraha, dimana program Indofood Riset Nugraha merupakan kegiatan CSR yang dilakukan dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat serta Indofood sendiri.

b. Kegiatan *Corporate Social Responsibility* PT Sinar Sosro dalam Memelihara Lingkungan Bersih dan Sehat di Desa Kaliurang Kecamatan Bekasi Utara

Penelitian ini dilakukan oleh Sela Febrian, Mahasiswi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Fakultas Ilmu Komunikasi Jurusan Hubungan Masyarakat, pada tahun 2011. Penelitian dilakukan dengan tujuan mengetahui bagaimana implementasi PR PT Sinar Sosro dalam bidang CSR, mengetahui tujuan dan manfaat kegiatan CSR bagi PT Sinar Sosro, dan mengetahui kendala yang dihadapi oleh PR PT Sinar Sosro dalam kegiatan CSR.

Konsep yang digunakan antara lain definisi komunikasi, bentuk kegiatan komunikasi, media komunikasi, *Public Relations*, *Community Relations*, citra, *Community Development*, serta *Corporate Social Responsibility*.

Untuk mencapai tujuan penelitian, Sela Febrian memilih menggunakan pendekatan kualitatif dan metode observasi. Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung pada lingkungan fisik dari kegiatan CSR yang tengah berjalan. Selanjutnya, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Wawancara kepada bagian *Corporate Communication* dan pihak external. Bagian *Corporate Communication* dipilih karena bagian inilah yang melakukan perencanaan dan implementasi kegiatan CSR perusahaan. Sementara pihak external yang dipilih adalah Kepala Desa yang menyetujui diadakannya program CSR di Desa Kaliurang dan masyarakat yang merasakan manfaat dari CSR di Desa Kaliurang tersebut.
2. Studi dokumen terhadap data dan dokumen perusahaan, artikel kliping perusahaan, laporan tahunan perusahaan, dan majalah perusahaan.
3. Studi kepustakaan melalui buku-buku ilmu komunikasi, *Public Relations*, *Community Relations*, CSR, strategi humas, dan metode penelitian komunikasi.

Setelah mendapatkan semua data yang dibutuhkan, peneliti melakukan analisis dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif. Penjabaran analisa dilakukan secara deskriptif dengan menerapkan paradigma positivisme.

Melalui penelitian yang telah dilakukan, penelitian sampai kepada hasil bahwa kegiatan CSR oleh PT Sinar Sosro yang dilakukan di Desa Kaliurang berjalan dengan efektif, mulai dari proses dimulainya sampai dengan dirasakannya.

Peneliti memilih menggunakan penelitian berjudul “Kegiatan *Corporate Social Responsibility* PT Sinar Sosro dalam Memelihara Lingkungan Bersih dan Sehat di Desa Kaliurang Kecamatan Bekasi Utara” sebagai salah satu penelitian terdahulu karena penelitian ini dapat menjadi referensi yang tepat untuk menunjukkan kegiatan CSR di perusahaan kompetitif seperti PT Indofood Sukses Makmur Tbk.

PT Sinar Sosro merupakan perusahaan yang memproduksi teh siap minum dalam kemasan, dengan produk-produk kenamaan seperti Teh Botol Sosro, Fruit Tea, Joy Tea, Tebs, Happy Jus, dan Air Minum Prima. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, PT Sinar Sosro memiliki empat landasan atau filosofi perusahaan: 1) Peduli terhadap Kualitas, 2) Peduli terhadap Keamanan, 3) Peduli terhadap Kesehatan, dan 4) Ramah Lingkungan.

Kegiatan *Corporate Social Responsibility* PT Sinar Sosro dalam memelihara lingkungan bersih dan sehat di Desa Kaliurang merupakan contoh CSR PT Sinar Sosro yang dilakukan dalam rangka memenuhi filosofinya sebagai perusahaan yang peduli terhadap kesehatan.

Dalam filosofi ini, PT Sinar Sosro berkomitmen untuk menggunakan bahan yang tidak berbahaya bagi kesehatan dalam memproduksi minuman, sehingga tidak ada dampak negatif dari mengonsumsi minuman yang diproduksi oleh PT Sinar Sosro. Sedapat mungkin, PT Sinar Sosro juga menjauhkan bahan kimia yang berbahaya bagi kesehatan dalam pembuatan produk-produknya. Untuk mencapai hal inilah, maka PT Sinar Sosro turut memelihara lingkungan bersih dan sehat di Desa Kaliurang agar lingkungan tersebut dapat menghasilkan bahan-bahan alami yang tidak berbahaya bagi kesehatan.

Kegiatan CSR yang dilakukan oleh PT Sinar Sosro menunjukkan betapa CSR yang dilakukan oleh perusahaan mampu dibuat agar selaras dengan visi, misi, dan nilai perusahaan sendiri. Oleh karena itu, CSR hendaknya mulai dipandang sebagai bagian dari investasi sosial perusahaan, bukan sekadar pengeluaran tidak berarti.

c. Motivasi dan Implementasi *Corporate Social Responsibility* PT Unilever Indonesia Tbk. (Studi Program Pengembangan Petani Kedelai Hitam di Bantul, Klaster Yogyakarta)

Penelitian ini terdapat dalam tesis yang dibuat oleh Muhammad Habibi, Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Departemen Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, pada tahun 2012. Penelitian dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Memahami dan menggambarkan motivasi yang mendasari Unilever Indonesia membuat kebijakan bisnis yang berorientasi sosial untuk Program Pengembangan Petani Kedelai Hitam (P3KH).
2. Menggambarkan implementasi kebijakan bisnis Unilever Indonesia dalam mengembangkan komunitas petani Program Pengembangan Petani Kedelai Hitam (P3KH).

Untuk menggambarkan hasil penelitian, Muhammad Habibi sebagai peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data-data penelitian berhasil didapatkan melalui:

1. Studi kepustakaan terhadap *sustainability report* Unilever Indonesia, website Unilever Indonesia, serta website media elektronik lain yang memberitakan seputar pelaksanaan CSR YUI.
2. Wawancara mendalam kepada informan dari Unilever Indonesia, YUI, dan petani kedelai hitam.
3. Observasi dengan berkunjung langsung ke lokasi pengembangan kedelai hitam.

Setelah melalui berbagai macam pengolahan data terhadap data-data temuan di lapangan, Muhammad Habibi melakukan analisa dengan menggunakan konsep definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR), perkembangan CSR, model CSR, *triple bottom lines*, manfaat CSR, CSR sebagai investasi sosial corporate, pola pelaksanaan CSR, dan motivasi kebijakan bisnis CSR.

Penelitian pun kemudian sampai kepada hasil bahwa *pertama*, motivasi kebijakan bisnis berorientasi sosial P3KH mengacu pada kecap Bango serta misi sosial Unilever untuk menjadi *corporate citizen* berbasis kemitraan dengan koperasi melalui petani serta perempuan petani kedelai hitam. *Kedua*, implementasi kebijakan P3KH menggambarkan kebijakan bisnis pada aktivitas produksi dalam konteks kebijakan sosial dan berimplikasi terhadap perspektif kapital sosial terutama unsur kepercayaan, jaringan, dan nilai pada komunitas petani kedelai hitam.

Tabel 2.1

Deskripsi Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Manfaat Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Corporate Social Responsibility PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Deskriptif: Indofood Leadership Camp Bagi Penerima Beasiswa Indofood Sukses Makmur (BISMA))	<ul style="list-style-type: none"> • Mengetahui narasumber internal yang memungkinkan untuk melakukan wawancara mengenai CSR Indofood. • Mengetahui program CSR Indofood lain yang bergerak di bidang pendidikan dan berada di pilar <i>building human capital</i>. Hal ini memperkuat penelitian peneliti yang mengkaji CSR Indofood di ranah pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini mengambil studi deskriptif Program Indofood Leadership Camp, sementara penelitian yang dilakukan peneliti mengambil studi kasus Program Indofood Riset Nugraha. • Tujuan penelitian ini adalah mengetahui berbagai macam manfaat Program BISMA dari sisi penerima beasiswa, sementara penelitian

			yang dilakukan peneliti memiliki tujuan untuk mengetahui motivasi dan tahapan implementasi dari program CSR yang dilakukan dengan memerhatikan kepentingan mahasiswa serta perusahaan.
2	Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i> PT Sinar Sosro dalam Memelihara Lingkungan Bersih dan Sehat di Desa Kaliurang Kecamatan Bekasi Utara	<ul style="list-style-type: none"> • Mengetahui pelaksanaan kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan kompetitif. • Memberikan pedoman mengenai pelaksanaan CSR yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan penelitian ini yakni mengetahui apakah kegiatan CSR PT Sinar Sosro telah dilakukan dengan baik, sementara tujuan penelitian yang dilakukan peneliti tidak hanya mencari tahu apakah kegiatan CSR PT Indofood sudah dilakukan dengan baik, melainkan juga bagaimanakah motivasi yang ada di balik pembuatan program CSR.
3	Motivasi dan Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> PT Unilever Indonesia Tbk. (Studi Program Pengembangan Petani Kedelai Hitam di Bantul, Klaster Yogyakarta)	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan sumbangan pemikiran kepada peneliti bahwa penelitian tidak selalu mengenai strategi sebuah program. • Membantu peneliti dalam menyusun rangkaian konsep yang perlu digunakan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengimplementasian program CSR dalam kesejahteraan petani kedelai. Sementara penelitian yang dilakukan peneliti memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana CSR perusahaan dapat dilaksanakan secara strategis, sesuai dengan visi-misi perusahaan, serta bermanfaat bagi masyarakat.

Sumber: Olahan Peneliti

2.2 TINJAUAN PUSTAKA

Berikut tinjauan pustaka yang peneliti gunakan:

2.2.1 *Corporate Communication* dan *Corporate Social Responsibility*

Tugas dan fungsi utama *Corporate Communication* adalah menciptakan, mengelola, serta menjaga reputasi perusahaan agar dapat terus berkembang ke arah yang positif. Untuk dapat mencapai hal tersebut, dibutuhkan sembilan subfungsi *Corporate Communication*. Sembilan subfungsi ini penting untuk dijalankan secara bersamaan agar dapat memperoleh hasil yang maksimal. Sembilan subfungsi tersebut yakni sebagai berikut (Argenti, 2009 : 53-62):

a) *Identity and Image*

Identity adalah atribut yang digunakan untuk melambangkan atau mendefinisikan perusahaan. Melalui *identity*, diharapkan visi dan misi, nilai, produk, jasa, serta budaya perusahaan dapat terlihat. Di sisi lain, *image* adalah gambaran perusahaan sebagaimana yang dilihat oleh para *stakeholders*-nya. *Image* perusahaan di mata sekelompok *stakeholders* dapat berbeda dengan *image* perusahaan di mata sekelompok *stakeholders* lain. Penciptaan *corporate identity* dan *corporate image* merupakan hal yang sangat penting untuk pembentukan reputasi perusahaan karena melalui kedua hal inilah, perusahaan dapat dibedakan dengan perusahaan lainnya dan mendapatkan tempat di benak serta hati masyarakat.

b) *Corporate Advertising and Advocacy*

Reputasi perusahaan juga dapat dikelola melalui *corporate advertising*. Tidak seperti *product advertising*, *company advertising* tidak perlu

menjual barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan secara khusus. Apa yang dijual oleh *company advertising* adalah diri perusahaan itu sendiri. Melalui *corporate advertising*, diharapkan reputasi perusahaan dapat ikut terbentuk.

c) *Corporate Responsibility*

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan harus memperhatikan masyarakat dan lingkungan sekitar sebagai bentuk penghargaan perusahaan terhadap kontribusi masyarakat dan lingkungan sekitar bagi kelangsungan hidup perusahaan. Untuk itu, perusahaan perlu menerapkan *Corporate Responsibility*.

d) *Media Relations*

Media relations merupakan salah satu subfungsi sentral dalam *Corporate Communication*. Sebab, media merupakan *stakeholders* perusahaan yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup perusahaan. Apa yang dimuat di media dapat segera menjadi perbincangan publik. Sehingga, perusahaan harus mampu menjalin hubungan baik dengan media agar dapat meminimalisasi pemberitaan yang bersifat negatif.

e) *Marketing Communication*

Tugas dari *marketing communication* adalah mengkoordinasikan publisitas terkait produk perusahaan dan mengelola aktivitas yang berkaitan dengan *customers*.

f) *Internal Communications*

Istilah *internal communications* sering juga disebut sebagai *employee communications*. Kegiatan yang dilakukan oleh *internal communications*

tidak jarang merupakan kerja sama dari *Corporate Communication* dengan *Human Resources Department* karena kegiatan yang dibuat sangat mementingkan karyawan. Pihak internal merupakan *stakeholder* yang sangat penting bagi perusahaan karena keseluruhan aktivitas bisnis yang dilakukan oleh perusahaan merupakan hasil dari pekerjaan pihak internal.

g) *Investor Relations*

Investor relations harus siap untuk berhubungan dengan seluruh investor perusahaan, baik individu maupun institusi. Di samping itu, mereka juga akan terlibat dengan pembuatan *financial statement* serta *annual reports*. Bagian *investor relations* harus mampu memperhatikan setiap kata yang mereka ucapkan karena kesalahan kata-kata dari mereka mampu membuat para *shareholders* berpikir ulang ketika hendak menanamkan sahamnya.

h) *Government Relations*

Hubungan dengan pemerintah menjadi penting karena dalam setiap aktivitas bisnis, terdapat regulasi pemerintah yang harus dipatuhi oleh perusahaan. Karenanya, dengan harapan regulasi ini tidak dipersulit, perusahaan harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan aparat-aparat pemerintahan terkait.

i) *Crisis Management*

Krisis merupakan salah satu hal yang dapat menghancurkan reputasi perusahaan dalam waktu yang singkat. Untuk itu, jauh lebih baik jika perusahaan telah memiliki pedoman untuk menangani krisis, sehingga perusahaan akan mampu meng-*handle* krisis dengan lebih cepat dan tepat. Jika krisis yang terjadi di luar perkiraan sekalipun, perusahaan yang

memiliki *crisis management center* tersendiri akan mampu merespon krisis tersebut dengan lebih baik.

Penelitian ini secara khusus akan membahas tentang subfungsi *Corporate Social Responsibility* yang merupakan bagian dari *Corporate Communication*. Penelitian terkait *Corporate Social Responsibility* menjadi menarik dan penting untuk dilakukan karena perkembangannya yang begitu pesat dalam dunia usaha saat ini. Dalam rangka menjaga persaingan usaha, perusahaan memerlukan reputasi yang baik. Pembentukan dan pembinaan reputasi ini merupakan tugas dari *Public Relations*. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menjaga reputasi yaitu dengan melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility*. Oleh sebab itu, penting bagi orang-orang *Public Relations* untuk mengenal dan mendalami *Corporate Social Responsibility*.

2.2.2 Konsep *Corporate Social Responsibility*

Konsep-konsep *Corporate Social Responsibility* yang sesuai dengan penelitian ini:

2.2.2.1 Definisi *Corporate Social Responsibility*

Saat ini, khususnya di tengah era globalisasi, tingkat persaingan usaha terus meningkat. Hal ini membuat perusahaan harus menaruh perhatian yang serius terhadap berbagai faktor yang dapat mempengaruhi masyarakat dalam memilih produk ataupun jasa. Untuk dapat memperoleh tempat di hati dan pikiran masyarakat, dibutuhkanlah *Corporate Social Responsibility*.

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah konsep dimana perusahaan mengintegrasikan masyarakat dan lingkungan ke dalam kegiatan bisnis mereka, dan interaksi yang terbentuk didasarkan pada rasa sukarela (Szell, 2006 : 28). Saat ini, mulai muncul berbagai macam keyakinan bahwa dalam rangka mencapai kesuksesan organisasi, tidak cukup apabila organisasi hanya memaksimalkan keuntungan jangka pendek. Hal yang menjadi lebih penting untuk diperhatikan adalah tanggung jawab yang ditunjukkan dalam perilaku organisasi dan perhatian organisasi kepada kebutuhan publik. Inilah yang kemudian diimplementasikan ke dalam bentuk CSR. Sedikitnya, terdapat tiga fitur utama dari CSR (Szell, 2006 : 28):

- a. CSR adalah kegiatan usaha yang dilakukan di atas persyaratan hukum, tetapi organisasi menerimanya secara sukarela karena organisasi meyakini kegiatan ini akan membawa kebaikan bagi kelangsungan jangka panjang organisasi.
- b. CSR dikaitkan dengan konsep pembangunan berkelanjutan, dimana organisasi perlu mengintegrasikan dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam kegiatan operasional mereka. Dalam menjalankan aktivitas bisnis, hendaknya organisasi memerhatikan pula dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan yang akan terjadi akibat aktivitas bisnis tersebut.
- c. CSR bukanlah tambahan dari kegiatan utama organisasi yang boleh dilakukan, boleh tidak. CSR lebih kepada bagaimanakah kegiatan usaha dikelola.

Dari berbagai konsep penting mengenai CSR, dapat terlihat bagaimana pentingnya CSR bagi kelangsungan hidup organisasi. Terlihat juga bahwa CSR merupakan sebuah kegiatan bersifat *sustainability* yang perlu dikelola perusahaan secara serius.

2.2.2.2 Dasar Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility*

Saat ini, belum banyak perusahaan yang menyadari pentingnya melaksanakan *Corporate Social Responsibility*. Padahal, *Corporate Social Responsibility* dapat menjadi investasi sosial perusahaan yang berlaku dalam jangka waktu panjang. Terdapat berbagai pandangan yang pada akhirnya dapat membuat perusahaan menyadari pentingnya melaksanakan *Corporate Social Responsibility*. Berikut pandangan tersebut:

a. Paradigma Pendekatan Nor Hadi

Menurut Nor Hadi, terdapat dua paradigma pendekatan yang dapat digunakan perusahaan dalam melakukan tanggung jawab sosial. Pendekatan pertama yakni *motive approach*, sementara pendekatan kedua yaitu *system approach*. Berikut penjelasannya (Hadi, 2011 : 159-160):

Motive approach memiliki arti bahwa praktik tanggung jawab sosial didasarkan pada adanya motif tertentu yang hendak dicapai perusahaan, baik secara sosial maupun ekonomi. *Motive approach* pada praktiknya tercermin dengan dilakukannya tanggung jawab sosial yang sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan perusahaan. Pada umumnya,

perusahaan-perusahaan melakukan tanggung jawab sosial dengan didasarkan pada pendekatan ini. Berbagai macam peneliti yang berhasil membuktikan adanya *motive approach* dalam melakukan tanggung jawab sosial perusahaan yakni Belkaoui dan Karpik (1989), Bowman dan Haire (1975), Ulmann (1985), serta Strand (1983).

System approach menyatakan bahwa perusahaan melakukan pengeluaran untuk tanggung jawab sosial dikarenakan adanya tuntutan dan pengkodisian dari suatu sistem yang ada. Sistem ini berupa aturan dan kebijakan yang harus dipatuhi oleh perusahaan, baik yang tumbuh dari penetapan manajemen, visi dan misi perusahaan, strategi yang dinormakan, maupun peraturan yang timbul dari pihak luar seperti pemerintah. Hal yang mana jika dilanggar, dapat membuat terjadinya impikasi tertentu pada perusahaan.

Pendekatan yang berbeda dalam memandang dan melaksanakan tanggung jawab sosial dapat membuat pelaksanaan tanggung jawab sosial menjadi berbeda pula. Untuk itu, memahami pendekatan apa yang digunakan oleh perusahaan dalam melakukan tanggung jawab sosial menjadi penting untuk dilakukan.

b. Piramida Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Archie Caroll

Semenjak tahun 1979, Archie Caroll telah melakukan berbagai macam penelitian seputar penerapan *Corporate Social Responsibility* sebagai pemenuhan tanggung jawab perusahaan. Tanggung jawab perusahaan yang menjadi komponen dari *Corporate Social Responsibility* ini terus mengalami perkembangan dari waktu ke waktu.

Empat macam tanggung jawab yang menjadi komponen dari *Corporate Social Responsibility* saat ini yaitu (Suharto, 2009 : 102):

Pertama, *economic responsibilities*. Kata kuncinya: *make a profit*. Motif utama perusahaan adalah menghasilkan laba. Laba merupakan fondasi perusahaan. Perusahaan harus memiliki nilai tambah ekonomi sebagai prasyarat agar perusahaan dapat terus hidup dan berkembang.

Kedua, *legal responsibilities*. Kata kuncinya: *obey the law*. Perusahaan harus taat hukum. Dalam proses mencari laba, perusahaan tidak boleh melanggar kebijakan dan hukum yang telah ditetapkan pemerintah.

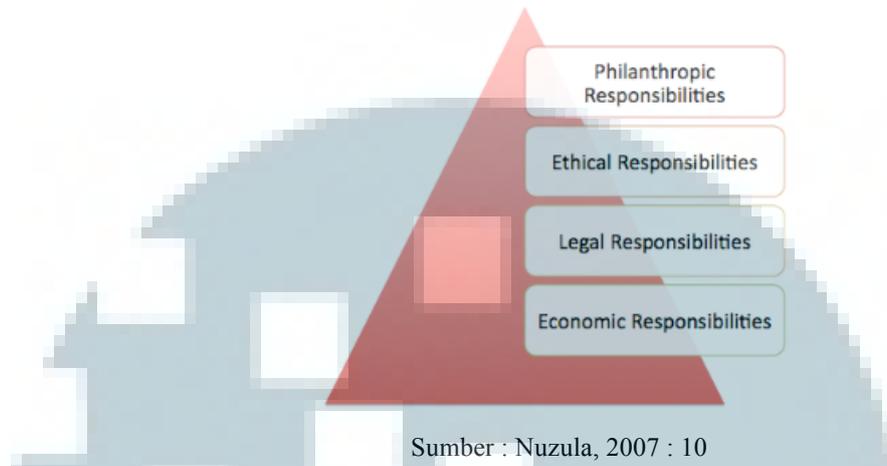
Ketiga, *ethical responsibilities*. Kata kuncinya: *be ethical*. Perusahaan memiliki kewajiban untuk menjalankan praktek bisnis yang baik, benar, adil, dan *fair*. Norma-norma masyarakat perlu menjadi rujukan bagi perilaku organisasi perusahaan.

Keempat, *philanthropic responsibilities*. Kata kuncinya: *be a good citizen*. Perusahaan dituntut untuk dapat memberi kontribusi yang dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas kehidupan semua.

Keempat tanggung jawab tersebut harus dapat dipenuhi oleh perusahaan apabila perusahaan masih mau menjalankan kegiatan bisnisnya di tengah iklim persaingan usaha yang semakin tinggi. Seluruh tanggung jawab tersebut merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap *stakeholders* internal maupun eksternal.

Gambar 2.1

Piramida Tanggung Jawab Sosial Archie Carrol



c. Teori Garriga dan Mele

Teori diperlukan untuk menjelaskan keberadaan suatu hal. Dalam hal *Corporate Social Responsibility* pun demikian. Teori *Corporate Social Responsibility* ada untuk menjelaskan tentang mengapa *Corporate Social Responsibility* itu ada dan penting untuk dilakukan perusahaan. Terdapat empat macam teori *Corporate Social Responsibility* sebagaimana yang diutarakan oleh Garriga dan Mele (Garriga & Mele, 2004 : 53-62):

1. Instrumental Theories

Dalam teori instrumental, CSR dilihat hanya sebagai sebuah sarana yang strategis untuk mencapai tujuan ekonomi dan menambah kekayaan perusahaan. Teori ini berkembang dengan menggunakan pendekatan Friedman yang menyatakan bahwa satu-satunya tanggung jawab perusahaan kepada masyarakat adalah mematuhi peraturan hukum serta etis di negara bersangkutan ketika perusahaan sedang memaksimalkan keuntungan bagi para pemegang saham. Secara

praktis, berbagai macam studi telah dilakukan untuk menemukan hubungan antara CSR dengan keadaan finansial perusahaan. Berikut adalah tiga pendekatan utama yang didasarkan pada berbagai tujuan ekonomis:

Pertama, pendekatan dengan tujuan memaksimalkan *shareholder value*. Pendekatan ini diukur melalui harga saham, sehingga keuntungan yang didapat adalah keuntungan jangka pendek.

Kedua, pendekatan dengan tujuan mencapai keuntungan kompetitif, sehingga akan menghasilkan keuntungan jangka panjang. Dalam pendekatan ini, dinyatakan bahwa investasi sosial mampu memberikan efek kompetitif dalam setiap performa perusahaan dan merupakan cara yang efisien untuk meningkatkan konteks persaingan.

Ketiga, pendekatan dengan tujuan *cause related marketing*. *Cause related marketing* berupaya untuk membuat diferensiasi terhadap produk yang dihasilkan dengan memanfaatkan kegiatan *Corporate Social Responsibility*, sehingga dapat membawa pengaruh positif bagi reputasi perusahaan. Dengan kata lain, *Corporate Social Responsibility* dilakukan dengan dikaitkan terhadap produk perusahaan sendiri.

2. Political Theories

Political theories merupakan teori yang berfokus pada interaksi dan hubungan antara perusahaan dengan masyarakat, juga antara kekuasaan dan posisi perusahaan terhadap tanggung jawab perusahaan.

Teori ini melibatkan pertimbangan dan analisis politik dalam perdebatan CSR. Dua pendekatan utama dalam teori ini:

Pertama, *corporate constitutionalism*. Dalam pendekatan ini, perusahaan diartikan sebagai institusi sosial yang harus menggunakan kekuatannya secara bertanggung jawab.

Kedua, *corporate citizenship*. *Corporate citizenship* merupakan mekanisme untuk menyeimbangkan orientasi nilai perusahaan dari orientasi nilai yang lebih bersifat *self interest* menjadi orientasi nilai yang memerhatikan pula kepentingan publik.

3. *Integrative Theories*

Dalam teori ini, perusahaan diyakini untuk berintegrasi dengan tuntutan sosial karena keberadaan, kesinambungan, dan pertumbuhan perusahaan tergantung pada masyarakat. Tuntutan sosial umumnya dianggap sebagai cara dimana masyarakat berinteraksi dengan bisnis dan memberikan suatu legitimasi tertentu. Dalam teori ini, tanggung jawab sosial terbatas pada ruang dan waktu. Tanggung jawab sosial didasarkan pada setiap situasi, tergantung pada nilai-nilai masyarakat saat itu.

4. *Ethical Theories*

Terdapat empat pendekatan yang mampu menguatkan hubungan antara perusahaan dengan masyarakat. Empat pendekatan ini didasarkan pada prinsip-prinsip yang menyatakan bahwa hal benar perlu dilakukan untuk mencapai masyarakat yang baik. Empat pendekatan tersebut:

Pertama, *normative stakeholder theory*. Pendekatan ini menyatakan bahwa perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial memberikan perhatian yang seimbang kepada seluruh *stakeholders*-nya. Perhatian diberikan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masing-masing *stakeholders*. Penting untuk diingat perusahaan bahwa pemegang saham bukanlah satu-satunya *stakeholders* perusahaan.

Kedua, *universal rights*. Hak asasi manusia telah dijadikan salah satu dasar untuk pelaksanaan kegiatan CSR, terutama dalam pasar global. Beberapa tahun belakangan ini, pendekatan hak asasi manusia untuk CSR terus diupayakan.

Ketiga, *sustainable development*. Pembangunan berkelanjutan berusaha untuk memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengorbankan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan generasi mendatang. Cakupan pembangunan berkelanjutan terbagi atas *nature* (ekosistem dan isi di dalamnya yang menjadi dasar manajemen berkelanjutan), *economic* (cara manusia bekerjasama dengan alam untuk menghasilkan barang dan jasa), *social* (sistem dan struktur yang ada dalam masyarakat), dan *well-being* (kesejahteraan individu).

Keempat, *the common good approach*. Pendekatan ini memandang bahwa perusahaan, sama seperti kelompok individu dan sosial lainnya dalam masyarakat, harus berkontribusi terhadap kebaikan bersama, karena perusahaan merupakan bagian dari masyarakat.

Melalui empat teori CSR yang diutarakan oleh Garriga dan Mele, peneliti dapat mengkaji teori CSR manakah yang tepat untuk PT

Indofood Sukses Makmur Tbk. Sebab, keempat teori ini memparkan tentang landasan perusahaan dalam melakukan CSR. Hal tersebut sesuai dengan penelitian ini yang hendak mendeskripsikan landasan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dalam melakukan CSR, khususnya melalui program Indofood Riset Nugraha.

2.2.2.3 Ruang Lingkup *Corporate Social Responsibility*

Pengertian dan pemahaman *Corporate Social Responsibility* sering kali masih membawa berbagai macam perbedaan pendapat. Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti membatasi pemahaman *Corporate Social Responsibility* ke dalam dua bagian utama berikut:

a. *Triple Bottom Line*

Konsep *triple bottom line* atau yang lebih dikenal dengan sebutan “3P”, yaitu *profit*, *people*, dan *planet* pertama kali diungkapkan oleh John Elkington pada tahun 1994 (Wibisono, 2007 : 32). Secara lebih lengkap, *triple bottom line* terdiri dari *social equity (people)*, *economic prosperity (profit)*, dan *environmental protection (planet)*.

Konsep 3P mengandung makna bahwa perusahaan sebaiknya tidak hanya mencari keuntungan (*profit*), melainkan juga harus memberikan kontribusi positif kepada masyarakat (*people*), dan ikut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Hal ini penting untuk diperhatikan apabila perusahaan ingin mempertahankan kelangsungan hidupnya secara jangka panjang (*sustainability*). Berikut penjabaran dari 3P (Suharto, 2009 : 107):

1. *Profit* (Keuntungan)

Perusahaan tetap harus berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomi yang memungkinkan perusahaan dapat terus beroperasi dan berkembang. Insentif keuangan berupa laba merupakan tujuan utama di setiap kegiatan usaha (kecuali usaha nir laba). Sehingga, fokus utama dari kegiatan perusahaan adalah mendapatkan *profit* setinggi-tingginya. Hal ini merupakan tanggung jawab yang penting agar *stakeholders* perusahaan dapat terjamin kelangsungan hidupnya.

2. *People* (Stakeholders)

People merupakan faktor pendukung keberadaan kelangsungan hidup serta perkembangan perusahaan yang sangat penting. Perusahaan perlu berkomitmen untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi mereka. Perusahaan harus memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan manusia. Sebab, tanpa adanya sumber daya manusia yang mendukung, manusia yang membeli produk atau jasa, dan manusia yang menerima keberadaan perusahaan, maka sebuah perusahaan tidak akan dapat mempertahankan eksistensi dirinya di dunia persaingan usaha yang sengit.

3. *Planet* (Lingkungan)

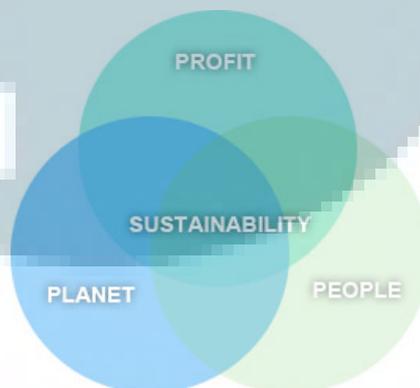
Perusahaan harus peduli terhadap lingkungan hidup dan keberlanjutan keragaman hayati. Dalam menjalankan kegiatannya, perusahaan memerlukan lingkungan sebagai wadah pendukung.

Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk melestarikan lingkungan.

Dari konsep *triple bottom line* ini, dapat dilihat bahwa pada praktiknya, perusahaan selalu bergantung pada *stakeholders* serta kondisi lingkungan dalam proses pencarian *economic profit* perusahaan. Oleh sebab itu, proses peningkatan nilai ekonomis perusahaan harus sesuai dengan hukum dan etika yang berlaku, serta harus sejalan dengan kepentingan dan ekspektasi dari *stakeholders*. Hal ini dimaksudkan agar *economic profit* perusahaan dapat dikatakan sebagai *profit* yang diperoleh melalui cara etis.

Gambar 2.2

Triple Bottom Line John Elkington



Sumber : http://www.greengirlinc.com/wp-content/uploads/2011/09/sustainabilitypartnersintl_com_triple_bottom_line.jpg

b. ISO 26000

ISO 26000 adalah pedoman standar tanggung jawab sosial yang dirancang untuk digunakan oleh setiap organisasi. ISO 26000 dapat digunakan oleh para pemimpin bisnis untuk merencanakan dan

melaksanakan kegiatan yang dapat meningkatkan *sustainability* perusahaan. Tujuh subjek utama yang termuat dalam ISO 26000¹²:

1. *Organizational Governance* (Tata Kelola Organisasi)

Tata kelola organisasi mengacu pada bagaimana cara perusahaan dijalankan. Prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik yaitu: akuntabilitas (memastikan bahwa orang-orang yang bertindak untuk perusahaan bertanggung jawab atas tindakan mereka), transparansi (keterbukaan dalam menjelaskan bagaimana perusahaan beroperasi, membuat keputusan, dan menggunakan uang), kode etik (memperlakukan orang lain dengan kejujuran dan keadilan), pertimbangan kepentingan *stakeholder*, dan menaati hukum. Ketika perusahaan mengikuti prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik, secara tidak langsung perusahaan telah memenuhi *triple bottom line*. Hal ini menguntungkan perusahaan sendiri, seluruh pemangku kepentingan, lingkungan alam, maupun masyarakat dimana perusahaan beroperasi.

2. *Human Rights* (Hak Asasi Manusia)

Hak asasi manusia mengacu pada perlakuan hormat dari semua individu terhadap semua individu. Perlakuan hormat ini dilakukan dengan terlepas dari karakteristik pribadi masing-masing individu. Semua individu harus mendapatkan perlakuan yang sama karena mereka semua adalah manusia. Semenjak lahir dan bahkan masih di dalam kandungan, manusia memiliki hak asasi yang sama.

¹²Ecologia. 2011. *Handbook for Implementers of ISO 26000*. Dalam [http://www.ecologia.org/isosr/ISO 26000Handbook.pdf](http://www.ecologia.org/isosr/ISO%20000Handbook.pdf). Diakses 12 November 2013.

3. *Labour Practices* (Praktik Ketenagakerjaan)

Praktik ketenagakerjaan mengacu pada perlakuan yang adil terhadap seluruh pekerja, baik pekerja tetap maupun tidak. Praktik ketenagakerjaan diantaranya meliputi perekrutan dan promosi pekerja, disiplin dan prosedur pengaduan, pemindahan dan relokasi pekerja, pemutusan hubungan kerja, pelatihan dan pengembangan keterampilan, kesehatan, keselamatan dan kesehatan industri, serta setiap kebijakan atau praktik yang mempengaruhi kondisi di tempat kerja. Tenaga manusia bukanlah komoditas karena pekerja adalah manusia. Pekerja membutuhkan perlindungan dan pengobatan.

4. *Environmental* (Lingkungan)

Kehidupan kita selalu bergantung pada lingkungan alam, termasuk juga kehidupan organisasi. Oleh karena itu, baik individu maupun perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mengurangi kerusakan lingkungan dan memperbaiki kondisi udara, tanah, air, serta ekosistem.

5. *Fair Operating Practices* (Praktik Operasi yang Adil)

Perusahaan dapat menggunakan hubungan mereka dengan perusahaan lain untuk mempromosikan hasil yang positif. Dengan membangun hubungan baik jangka panjang, perusahaan dapat memperoleh mitra yang bisa dipercaya dan mempraktekkan tanggung jawab sosial yang efektif. Penghormatan terhadap supremasi hukum, akuntabilitas, transparansi, dan kejujuran adalah prinsip-prinsip kunci untuk mencapai praktik operasi yang adil.

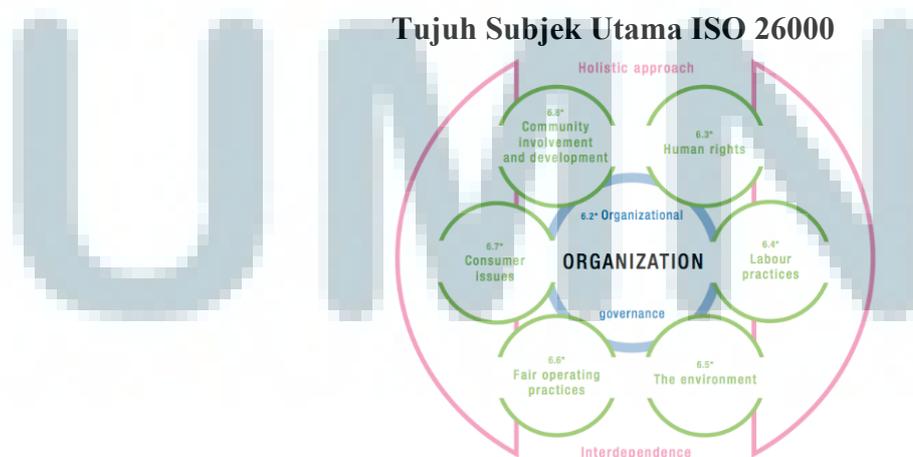
6. *Consumer Issues* (Isu-isu Konsumen)

Perusahaan memiliki tanggung jawab kepada konsumen mereka. Tanggung jawab tersebut antara lain seperti pemasangan iklan dan pemasaran yang jujur, pemberian informasi pengguna yang jelas dan membantu, meminimalan resiko dari penggunaan produk atau jasa, dan lain sebagainya. Konsumsi berkelanjutan dan penghormatan terhadap hak-hak konsumen adalah aspek tanggung jawab sosial. Konsumen yang puas akan memperkuat reputasi bisnis.

7. *Community Involvement and Development* (Pelibatan dan Pengembangan Komunitas)

Semua perusahaan harus mengakui adanya kepentingan jangka panjang di komunitas dimana mereka beroperasi. Setiap perusahaan adalah *stakeholder* dalam masyarakatnya, begitupun sebaliknya. Di satu sisi, perkembangan perusahaan tergantung pada masyarakat sekitar. Di sisi lain, perkembangan masyarakat sekitar juga tergantung pada perusahaan.

Gambar 2.3



Sumber: http://www.iso.org/iso/sr_7_core_subjects.pdf

2.2.2.4 Pilar-pilar *Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Responsibility merupakan sebuah program yang sangat bermanfaat untuk pengembangan masyarakat dalam suatu negara. Untuk itu, secara khusus dibuatkanlah pilar-pilar *Corporate Social Responsibility*. Pilar-pilar ini merupakan bidang *Corporate Social Responsibility* yang utamanya dapat dilakukan oleh perusahaan untuk pengembangan dan pemberdayaan masyarakat.

Pilar-pilar tersebut dapat dijadikan acuan perusahaan untuk membuat program *Corporate Social Responsibility*. Melalui pilar-pilar *Corporate Social Responsibility*, perusahaan dapat memperhatikan bidang apakah dalam masyarakat yang masih memerlukan perhatian dan bantuan banyak dari perusahaan. Sehingga, perusahaan dapat mulai berkonsentrasi untuk mengembangkan masyarakat dengan dimulai dari pilar-pilar tersebut.

Berikut adalah lima pilar aktivitas *Corporate Social Responsibility* yang dibuat oleh Prince of Wales International Business Forum (Untung, 2008 : 11-12):

a) *Building Human Capital*

Dalam membangun sumber daya manusia, perusahaan diharapkan dapat berpartisipasi terhadap pengembangan sumber daya manusia internal maupun eksternal. Secara internal, perusahaan diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Secara eksternal, perusahaan diharapkan untuk melakukan pemberdayaan masyarakat yang biasanya dilakukan melalui *community*

development. Pembangunan manusia secara internal maupun eksternal menjadi penting untuk dilakukan oleh perusahaan karena manusia merupakan salah satu faktor yang sangat berperan besar terhadap keberlangsungan hidup perusahaan.

b) *Strengthening Economies*

Perusahaan dituntut untuk turut serta membangun perekonomian masyarakat sekitar yang membutuhkan. Jangan sampai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan hanya membangun kekayaan bagi diri perusahaan sendiri.

c) *Assessing Social Chesion*

Perusahaan harus menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar agar tidak terjadi konflik. Dalam melaksanakan CSR sekalipun, jangan sampai menimbulkan kecemburuan sosial di antara masyarakat. Artinya, perusahaan harus benar-benar memperhatikan pihak manakah yang membutuhkan uluran tangan perusahaan. Baru setelahnya, perusahaan membuat program CSR yang bermanfaat bagi mereka.

d) *Encouraging Good Governance*

Tata kelola perusahaan yang baik adalah sebuah aspek penting lain yang harus diperhatikan oleh perusahaan jika ingin terus melanjutkan kegiatan usahanya. Tata kelola perusahaan yang baik diperlukan agar terdapat sistem yang mampu mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan mencapai keseimbangan antara hak dan kewajiban perusahaan.

e) *Protecting the Environment*

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan dituntut untuk turut serta menjaga lingkungan karena keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari kontribusi lingkungan terhadap perusahaan.

2.2.2.5 Manfaat *Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Responsibility dapat menjadi investasi jangka panjang perusahaan. Secara lebih sederhana, *Corporate Social Responsibility* merupakan investasi atau modal sosial perusahaan. Investasi sosial ini dianggap lebih berharga dibandingkan dengan investasi ekonomi. Walaupun manfaat *Corporate Social Responsibility* tidak bisa diperoleh secara instan dan tidak dapat dilihat secara kasat mata, manfaat yang didapatkan sangatlah besar. Berikut penjabaran lebih lengkap mengenai manfaat *Corporate Social Responsibility* (Wibisono, 2007 : 84-87):

a) Mempertahankan dan mendongkrak reputasi serta *brand image* perusahaan

Perbuatan destruktif akan menurunkan reputasi perusahaan. Sebaliknya, kontribusi positif akan mendongkrak reputasi dan *image* positif perusahaan. Inilah yang menjadi modal non-finansial utama bagi perusahaan. *Stakeholder* dalam hal ini menjadi nilai tambah perusahaan untuk dapat tumbuh secara berkelanjutan.

b) Layak mendapatkan *social license* untuk beroperasi

Masyarakat sekitar perusahaan merupakan komunitas utama

perusahaan. Ketika mereka mendapatkan keuntungan dari keberadaan perusahaan, maka dengan sendirinya mereka akan ikut merasa sebagai bagian dari perusahaan. Sehingga, timbal balik yang diberikan kepada perusahaan paling tidak adalah keleluasaan perusahaan untuk menjalankan aktivitas bisnisnya di wilayah tersebut. Program CSR diharapkan menjadi bagian dari asuransi sosial yang akan menghasilkan harmoni dan persepsi positif dari masyarakat terhadap perusahaan.

c) Mereduksi risiko bisnis perusahaan

Mengelola resiko di tengah kompleksnya permasalahan perusahaan merupakan hal yang esensial untuk kesuksesan usaha. Perusahaan harus menyadari bahwa kegagalan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholders* akan menjadi bom waktu yang dapat memicu risiko yang tidak diharapkan bagi perusahaan. Dengan adanya CSR, perusahaan dapat lebih memahami dan memenuhi ekspektasi *stakeholders*, sehingga risiko dapat diminimalisasi.

d) Melebarkan akses sumber daya

Track record yang baik dalam pengelolaan CSR merupakan keunggulan bersaing tersendiri bagi perusahaan, yang dapat membantu memuluskan jalan perusahaan menuju sumber daya yang diperlukan perusahaan.

e) Membentangkan akses menuju pasar

Investasi yang ditanamkan untuk program CSR dapat menjadi tiket bagi perusahaan dalam menuju peluang pasar yang terbuka lebar.

Termasuk di dalamnya, CSR akan memupuk loyalitas konsumen dan menembus pangsa pasar baru. Sudah banyak bukti akan resistensi konsumen terhadap produk maupun perusahaan yang tidak patuh pada aturan dan tidak tanggap terhadap isu sosial maupun lingkungan.

f) Mereduksi biaya

Banyak contoh yang dapat menggambarkan keuntungan perusahaan sebagai buah implementasi dari penerapan program tanggung jawab sosialnya. Salah satunya yang mudah dipahami adalah upaya untuk mereduksi limbah melalui proses daur ulang ke dalam siklus produksi.

g) Memperbaiki hubungan dengan *stakeholders*

Implementasi program CSR tentunya akan menambah frekuensi komunikasi dengan *stakeholders*. Nuansa seperti itu dapat membentangkan karpet merah bagi terbentuknya kepercayaan *stakeholders* kepada perusahaan.

h) Memperbaiki hubungan dengan regulator

Perusahaan yang menerapkan program CSR dapat meringankan beban pemerintah sebagai regulator. Sebab, pemerintahlah yang menjadi penanggungjawab utama untuk mensejahterakan masyarakat dan melestarikan lingkungan.

i) Meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan

Kesejahteraan yang diberikan para pelaku CSR umumnya sudah jauh melebihi standar normatif kewajiban yang dibebankan kepada

perusahaan. Oleh karenanya, wajar bila karyawan menjadi terpacu untuk meningkatkan kinerja mereka. Reputasi perusahaan yang baik di mata *stakeholders* juga merupakan nilai lebih tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi dalam berkarya.

j) Peluang mendapatkan penghargaan.

Banyak *reward* ditawarkan bagi penggiat CSR. Sehingga, kesempatan untuk mendapatkan penghargaan mempunyai kesempatan yang cukup tinggi. Adanya penghargaan yang didapatkan perusahaan dapat membantu meningkatkan reputasi perusahaan.

Kesepuluh manfaat *Corporate Social Responsibility* yang diutarakan oleh Wibisono Yusuf tersebut juga turut dirasakan oleh perusahaan kompetitif yang mencari *profit* seperti PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Dalam hal mendongkrak dan mempertahankan reputasi perusahaan misalnya, PT Indofood Sukses Makmur Tbk. memerlukan reputasi yang baik untuk bisa memperoleh dukungan dari seluruh *stakeholders*. Dukungan ini diperlukan agar perusahaan dapat terus mempertahankan eksistensinya. Tanpa dukungan dari *stakeholders*, perusahaan bahkan tidak akan bisa menghasilkan produk atau jasa yang mereka tawarkan.

Contoh manfaat lain dari dilakukannya *Corporate Social Responsibility* yaitu memperoleh *social license*. *Social license* adalah penerimaan terhadap perusahaan dari masyarakat sekitar. Berdirinya suatu perusahaan tentu saja akan membawa beberapa ketidaknyamanan

bagi masyarakat sekitar. Oleh karena itu, jika perusahaan mampu memberikan hal-hal yang bermanfaat bagi masyarakat melalui program *Corporate Social Responsibility*, maka masyarakat pun tidak akan segan menerima keberadaan perusahaan di tempat tersebut.

2.2.2.6 Tahap Adopsi *Corporate Social Responsibility*

Robbins dan Coutler menggambarkan perkembangan CSR dalam sebuah kontinum adopsi pelaksanaan CSR perusahaan kepada berbagai konstituen. Kontinum tersebut terbagi ke dalam empat bagian (Solihin, 2009 : 9-11):

Pada tahap awal, CSR lebih tertuju kepada pemilik perusahaan dan manajer. Pemimpin perusahaan akan mengedepankan kepentingan para pemegang saham melalui berbagai upaya untuk menggunakan sumber daya perusahaan seefisien mungkin dan melakukan maksimalisasi laba.

Pada tahap kedua, perusahaan mulai mengembangkan CSR kepada para pekerja. Manajer perusahaan tidak lagi hanya memerhatikan maksimalisasi laba, tetapi juga mulai memberikan perhatian besar kepada sumber daya manusia. Hal ini dilakukan karena para manajer berkeinginan untuk dapat merekrut, memelihara, dan memotivasi para karyawan.

Pada tahap ketiga, perusahaan mengembangkan CSR kepada para konstituen dalam suatu lingkungan yang spesifik dimana konstituen tersebut biasanya merupakan masyarakat setempat yang

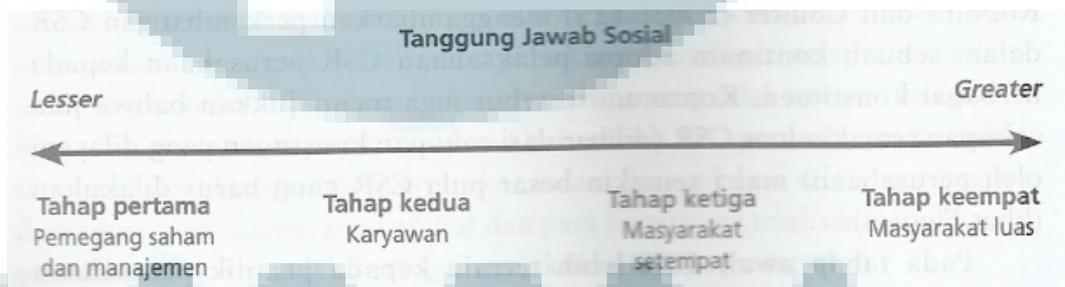
terkena dampak secara langsung oleh operasional perusahaan di daerah tempat mereka tinggal.

Pada tahap keempat, perusahaan tidak hanya mengembangkan CSR kepada masyarakat setempat, melainkan mencakup pula masyarakat luas. Para manajer memandang bisnis mereka sebagai bagian dari entitas publik dan mereka merasa bertanggung jawab untuk melakukan berbagai kebajikan kepada publik.

Keempat tahap ini berkembang seiring berjalannya waktu dengan disesuaikan kepada kebutuhan masyarakat. Pola pemikiran yang terus berkembang juga membuat perusahaan semakin menyadari bahwa perusahaan tidak dapat hanya mementingkan kepentingannya sendiri.

Gambar 2.4

Tahap Perkembangan Tanggung Jawab Sosial



Sumber : Solihin, 2009 :10

2.2.2.7 Bentuk-bentuk *Corporate Social Responsibility*

Pada awal pekungannya, kebanyakan perusahaan memandang bahwa sumbangan kepada masyarakat cukup diberikan dalam bentuk penyediaan lapangan kerja, pemenuhan kebutuhan masyarakat melalui produk yang dihasilkan, dan pembayaran pajak

kepada negara. Bentuk sumbangan ini merupakan bentuk CSR yang paling primitif. Pada dasawarsa ini, terjadi perpindahan penekanan dari fasilitasi dan dukungan pada sektor-sektor produktif ke arah sektor-sektor sosial (Wibisono, 2007 : 3-5). Secara garis besar, terdapat tiga bentuk *Corporate Social Responsibility* untuk masyarakat yang umum dilakukan pada masa sekarang ini (Suharto, 2010 : 65-84) :

a) Pengembangan Masyarakat

Pengembangan masyarakat harus berpijak pada prinsip pemberdayaan, bukan pertolongan. Artinya, masyarakat sesungguhnya tidak membutuhkan pendamping yang hanya datang untuk menolong mereka secara sesaat. Daripada memberikan barang atau uang, pendamping diharapkan dapat melihat dan merasakan perjuangan masyarakat, agar kemudian dapat berjuang bersama membangun kehidupan serta menata kesejahteraan masyarakat.

Dengan adanya pengembangan masyarakat, diharapkan masyarakat akan tetap dapat berjalan dan mengembangkan diri mereka sendiri di saat nantinya pendamping melepas mereka. Pengembangan masyarakat tidaklah statis dan hanya bersifat lokal. Pengembangan masyarakat dapat melibatkan interaksi dinamis dan partisipatoris antar beragam *stakeholders*.

Bagi masyarakat yang berada di negara maju, pengembangan masyarakat dikenal dengan istilah pengorganisasian masyarakat. Pada hakikatnya, pengorganisasian masyarakat merupakan proses

dimana masyarakat didorong agar bekerjasama untuk bertindak berdasarkan kepentingan bersama.

b) Pendampingan Masyarakat

Pendamping sosial hadir sebagai agen perubahan yang turut terlibat dalam membantu memecahkan persoalan yang dihadapi masyarakat. Dengan demikian, pendampingan masyarakat dapat diartikan sebagai interaksi dinamis antara kelompok masyarakat dan pendamping untuk bersama-sama menghadapi beragam tantangan.

Tantangan tersebut antara lain :

1. Merancang program perbaikan kehidupan sosial ekonomi.
2. Memobilisasi sumber daya setempat.
3. Memecahkan masalah sosial.
4. Menciptakan atau membuka akses bagi pemenuhan kebutuhan.
5. Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak yang relevan dengan konteks pemberdayaan masyarakat.

Prinsip utama pendampingan adalah “*making the best of the client’s resources*”. Pendamping tidak memandang masyarakat dan lingkungan sebagai sistem yang pasif dan tidak memiliki potensi apa-apa. Sebaliknya, masyarakat dan lingkungan dipandang sebagai sistem sosial yang memiliki kekuatan positif dan bermanfaat bagi proses pemecahan masalah. Bagian dari pendampingan adalah menemukan sesuatu yang baik dan membantu masyarakat memanfaatkan hal itu. Peran pendamping yakni dapat sebagai fasilitator, broker, pembela, dan mediator.

c) Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu-individu yang mempunyai masalah kemiskinan. Sebagai tujuan, pemberdayaan menunjuk pada keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan sosial : masyarakat yang berdaya, memiliki kekuasaan atau mempunyai pengetahuan dan kemampuan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, memiliki kepercayaan diri, mempunyai mata pencaharian, berpartisipasi dalam kegiatan sosial, serta mandiri dalam melaksanakan tugas kehidupan.

Pemberdayaan masyarakat lebih dari sekadar penguatan ekonomi masyarakat. Pemberdayaan mencakup peningkatan partisipasi warga dalam ranah politik dan penguatan kapasitas masyarakat untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan aspirasi, kemampuan, dan sumber daya yang dimiliki.

Sebagai perusahaan yang secara serius mengelola kegiatan *Corporate Social Responsibility*, PT Indofood Sukses Makmur Tbk. berupaya untuk terus menyesuaikan program *Corporate Social Responsibility* yang perusahaan buat dengan bentuk *Corporate Social Responsibility* yang pantas dilakukan saat ini. Mulai dari pengembangan, pendampingan, hingga pemberdayaan masyarakat, semua dilakukan oleh PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dengan porsi yang berbeda-beda, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat pada saat itu.

2.2.2.8 Tahapan Program *Corporate Social Responsibility*

Kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang baik mampu memadukan kepentingan seluruh *stakeholders* perusahaan. Karenanya, program *Corporate Social Responsibility* tidak hanya menaruh fokus pada hasil, melainkan juga pada proses untuk mencapai hasil tersebut.

Perencanaan yang baik dapat menghasilkan kegiatan yang baik pula. Terdapat lima langkah yang dapat dijadikan panduan oleh perusahaan dalam merumuskan program CSR (Suharto, 2010 : 93-94):

a) *Engagement*

Engagement merupakan pendekatan awal kepada masyarakat agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik. Tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya kesadaran, pemahaman, penerimaan, dan kepercayaan masyarakat yang dijadikan sasaran CSR. Modal sosial dapat dijadikan dasar untuk membangun kontrak sosial antara masyarakat dengan perusahaan dan pihak-pihak terkait.

b) *Assessment*

Dalam tahap *assessment*, perusahaan akan mengidentifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang hendak dijadikan dasar dalam merumuskan program.

c) *Plan of Action*

Merumuskan rencana program. Program yang akan diterapkan sebaiknya memerhatikan aspirasi *stakeholders* di satu pihak dan misi perusahaan termasuk *shareholders* di lain pihak. Sehingga, CSR yang diterapkan dapat berguna bagi kedua belah pihak. Sebab,

stakeholders maupun *shareholders* sama pentingnya bagi perusahaan.

d) *Action and Facilitation*

Menerapkan program yang telah disepakati bersama. Program bisa dilakukan secara mandiri oleh masyarakat atau oleh organisasi lokal. Namun, dapat pula difasilitasi oleh LSM dan pihak perusahaan. Penerapan ini bergantung kepada kebutuhan program dan keputusan perusahaan sendiri.

e) *Evaluation and Termination of Reformation*

Menilai sejauh mana keberhasilan pelaksanaan program CSR di lapangan.

2.2.2.9 Strategi Melaksanakan Program *Corporate Social Responsibility*

Terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk menjalankan program *Corporate Social Responsibility* (Hadi, 2011 : 144-145):

a) Sentralisasi

Dalam strategi ini, program CSR berpusat pada perusahaan. Perusahaan yang akan melakukan perencanaan program akan menentukan jenis program, merumuskan strategi, sekaligus melaksanakan program.

Strategi sentralisasi dapat dilakukan dengan bekerjasama bersama pihak lain seperti *event organizer*, LSM, pemerintah, institusi

pendidikan, maupun pihak-pihak lain yang masih memiliki visi, misi, serta tujuan yang sama dengan perusahaan. Pihak-pihak lain ini juga harus berada di bawah koordinasi perusahaan.

b) Desentralisasi

Dalam strategi desentralisasi, perusahaan berperan sebagai pendukung kegiatan. Proses perencanaan, pembentukan strategi, penetapan tujuan, pemilihan target, serta pelaksanaan program dilakukan oleh pihak lain selaku mitra kerja perusahaan. Perusahaan hanya berada di posisi *supporting* (dana, material, ataupun *sponsorship*).

c) *Mixed Type*

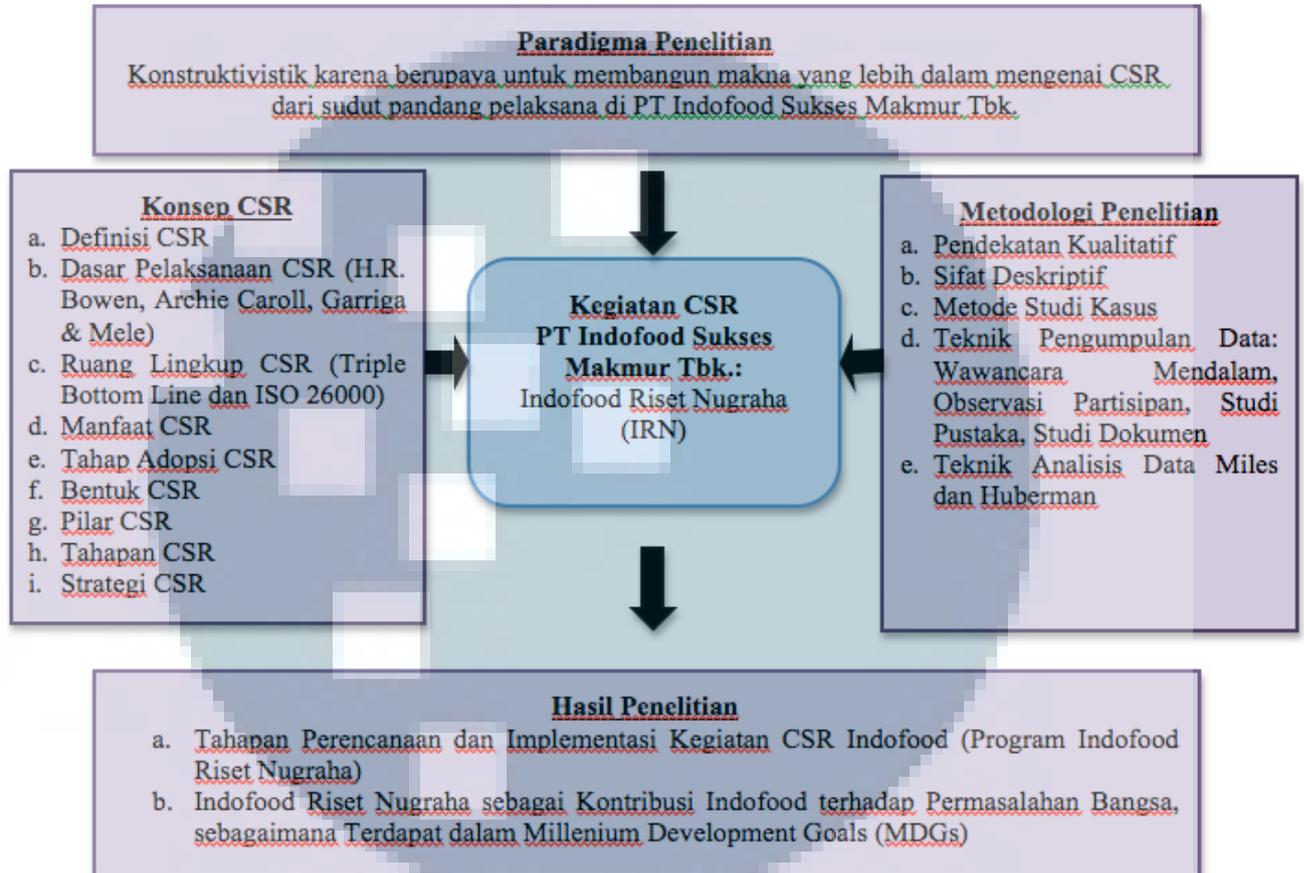
Pada strategi *mixed type*, perusahaan memadukan strategi sentralisasi dan desentralisasi. Strategi ini sangat tepat jika digunakan dalam pembuatan program-program *community development* maupun pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara partisipatoris dengan *beneficiaries*.

Tidak ada strategi yang lebih baik ataupun lebih buruk. Semua strategi sama baiknya, asalkan disesuaikan dengan perencanaan perusahaan terhadap program *Corporate Social Responsibility* yang hendak dibuat. Terkadang, ada program yang cukup dilakukan oleh perusahaan sendiri, tetapi terkadang ada juga program yang perlu dilakukan dengan bekerjasama bersama pihak luar. Strategi mana yang akan digunakan dapat disesuaikan dengan kebutuhan program dan akses kerjasama.

2.3 KERANGKA PEMIKIRAN

Bagan 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Peneliti

UMMN