



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 TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Corporate Social Responsibility (CSR) kini menjadi daya tarik untuk diteliti dalam berbagai penelitian. Penelitian terdahulu digunakan agar penelitian yang peneliti lakukan dapat terbedakan dengan penelitian lain yang sejenis, selain itu, referensi digunakan untuk memberikan gambaran peneliti agar penelitian yang sedang dilakukan dapat dikembangkan dan memberikan hasil yang lebih unik maupun beragam dibanding penelitian terdahulu. Berikut merupakan referensi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Strategi dan Implementasi Kegiatan *Corporate Social Responsibility* Melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (Studi Deskriptif Kualitatif Pada PT Madubaru PG-PS Madukismo Yogyakarta)

Penelitian ini dilakukan oleh Endah Widowati, mahasiswi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2013. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi dan implementasi kegiatan CSR melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di PT Madubaru Pabrik Gula-Pabrik Spiritus Madukismo.

Untuk mencapai tujuan tersebut, Karen menggunakan konsep CSR, implementasi CSR, strategi dalam implementasi CSR, kinerja kunci dalam implementasi CSR. Metodologi penelitian yang digunakan Endah dalam

penelitian tersebut adalah pendekatan kualitatif dengan sifat deksriptif. Pengumpulan data digunakan dengan melakukan wawancara bertahap, observasi, studi pustaka dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam Endah lakukan dengan narasumber ialah *officer* divisi CSR PT PT Madubaru PG-PS Madukismo.

Berdasarkan penelitian tersebut, didapatkan hasil penelitian bahwa program CSR PT Madubaru PG-PS Madukismo merupakan aktifitas *corporate philanthropy* yang dilakukan dengan dua hal yaitu *bottom-up process* dan *top-down process*. Dari hasil CSR bina kesehatan didapati bahwa hasil menunjukkan berkurangnya angka kesakitan dan kematian dan berkurangnya angka buta huruf dan meningkatnya kemampuan SDM (bina pendidikan).

Alasan peneliti memilih penelitian ini sebagai referensi karena penelitian tersebut memiliki kesamaan yaitu meneliti tentang implementasi kegiatan CSR yang berlandaskan pada bina lingkungan, pendidikan dan kesehatan. Selain itu, CSR PT Madubaru PG-PS menggunakan *partnership* dalam melaksanakan programnya. Hal ini sama seperti yang dilakukan PT United Tractors Tbk yang bekerja sama dengan beberapa perusahaan dan dinas pemerintah daerah. Penelitian ini juga memiliki metodologi yang sama, menjadikan peneliti lebih mudah dalam mengetahui secara garis besar hal-hal apa saja yang harus peneliti perhatikan dalam pembuatan penelitian yang peneliti teliti. Meskipun begitu yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian peneliti adalah perspektif program. Penelitian yang peneliti lakukan mengacu pada kolaborasi kelima bidang dalam satu unit program sedangkan penelitian Endah mengacu pada suatu kemitraan yang mengaitkan bidang pendidikan dan kesehatan.

2. Kegiatan *Community Relations* PT Pertamina (Persero) Melalui Program *Community Development* Sebagai Salah Satu Strategi *Corporate Social Responsibility*

Penelitian ini dilakukan oleh Ince Anggraini, mahasiswa Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia pada tahun 2005. Dalam penelitian ini, Ince bertujuan untuk mengetahui langkah-langkah dari kegiatan *Community Relations* PT Pertamina melalui program *Community Development* sebagai salah satu strategi CSR. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Unit observasi adalah Divisi Humas PT Pertamina. Pengumpulan data Ince lakukan melalui wawancara dengan dua informan. Pada temuan dan analisis data, Ince menerima dan menggunakan teori rancangan organisasional yang telah ada dengan suatu prinsip yang berkaitan dengan *community development*.

Penelitian Ince mengacu pada konsep Scoot M. Cutlip Center mengenai langkah-langkah kegiatan *community relations*. Dari penelitian tersebut, didapatkan hasil penelitian yang disimpulkan bahwa dari lima langkah-langkah kegiatan *community relations*, Humas Pertamina melakukan semua langkah-langkah kecuali evaluasi. Hasil penelitian tersebut sekaligus menunjukkan bahwa Hupmas Pertamina belum optimal melaksanakan kegiatan *community relations* khususnya dalam program *community development* sebagai salah satu strategi CSR.

Alasan peneliti memilih penelitian ini sebagai referensi karena penelitian ini menggunakan objek penelitian berupa *community development* bidang yang menjadi masalah dalam penelitian Ince adalah perekonomian. Dari *community relations* yang dibangun PT Pertamina, kesamaan terjadi pada strategi kerjasama

yang dilaksanakan PT Pertamina dengan Pemda setempat untuk melancarkan proses kegiatan. Hal yang sama juga diterapkan program PT Pertamina dan PT United Tractors adalah penggunaan *social mapping* dalam melakukan riset terhadap target komunitas yang akan dijadikan target CSR.

Hal yang dikembangkan peneliti dari penelitian ini adalah cakupan bidang untuk mencapai suatu *community relations* dari kegiatan CSR yang memiliki lima bidang yaitu lingkungan, pendidikan, kesehatan, perekonomian dan tanggap darurat, penelitian yang peneliti laksanakan mengembangkan kelima bidang tersebut dan mengimplementasikan dalam satu program terpadu. Selain itu, pada penelitian yang peneliti laksanakan, kerjasama yang dilaksanakan PT United Tractors tidak hanya dengan Pemda melainkan berbagai *private sector* atau perusahaan swasta yang ingin bergabung bersama-sama mengembangkan program *community development* Kampung Hijau Terpadu khususnya RW 01 Cakung Barat Jakarta Timur.

U M N

Tabel 2.1

Tabel Deskripsi Penelitian Terdahulu

<p>Peneliti</p>	<p>Endah Widowati, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013)</p>	<p>Ince Anggraini B (Universitas Indonesia, 2005)</p>
<p>Judul Penelitian</p>	<p>Strategi dan Implementasi Kegiatan <i>Corporate Social Responsibility</i> Melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan: Studi Deskriptif Kualitatif Pada PT Madubaru PG-PS Madukismo Yogyakarta</p>	<p>Kegiatan Comunity Relations PT Pertamina (Persero) Melalui Program Community Development Sebagai Salah Satu Strategi <i>Corporate Social Responsibility</i></p>
<p>Metodologi</p>	<p>Pendekatan Kualitatif bersifat Deskriptif Teknik pengumpulan data dengan wawancara bertahap, observasi, studi</p>	<p>Pendekatan Kualitatif bersifat Deskriptif Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi, studi pustaka dan studi</p>

	<p>pustaka dan studi dokumentasi</p> <p>Teknik Keabsahan data dengan Triangulasi</p>	<p>dokumentasi</p> <p>Teknik Keabsahan data dengan Triangulasi</p>
<p>Hasil Penelitian</p>	<p>Dari program <i>corporate development</i> yang dibina PT Madubaru PG-PS berupa pembinaan tentang pentingnya pendidikan dan terdapatnya sebuah pembinaan untuk belajar menulis dan membaca kepada para warga target CSR dan hasil menunjukkan berkurangnya angka kesakitan dan kematian dan berkurangnya angka buta huruf dan meningkatnya kemampuan SDM (bina</p>	<p>Penelitian ini menggunakan lima langkah strategi CSR yang mengacu pada konsep Scoot M. Cutlip Center. Objek penelitian yang Ince sasar ialah kegiatan CSR PT Pertamina dalam melaksanakan kegiatan <i>community relations</i> khususnya program <i>community development</i>. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa masyarakat sekitar khususnya yang berada setidaknya 2,5 km dari pusat kegiatan bisnis Pertamina diberikan sebuah pengarahan dan pembinaan dalam bidang perekonomian untuk menunjang kebutuhan dan menurunkan kesenjangan sosial.</p>

	<p>pendidikan). PT Madubaru PG-PS juga menggunakan <i>partnership</i> dengan bekerjasama dengan Gujahe yang merupakan eksportir.</p>	
<p>Kontribusi terhadap Penelitian ini</p>	<p>Pada penelitian ini, diangkat strategi dan implementasi CSR dalam bidang lingkungan, kesehatan dan pendidikan. Dengan latar belakang yang sama-sama menggunakan <i>partnership</i> dalam melaksanakan program CSR yaitu <i>supplier</i> dari PT Madubaru</p>	<p>Kontribusi pada penelitian yang peneliti lakukan ialah terdapatnya beberapa strategi yang juga diterapkan PT Pertamina di PT United Tractors, seperti melakukan kerjasama dengan pemda setempat, dalam melakukan research salah satu <i>tools</i> yang digunakan ialah membuat <i>social mapping</i>.</p>
<p>Perbedaan/ Pengembangan pada</p>	<p>Penelitian di atas tidak mengaitkan kegiatan CSR dalam</p>	<p>Pengembangan pada penelitian ini adalah strategi yang dilakukan PT United Tractors tidak hanya</p>

<p>Penelitian ini</p>	<p>membangun reputasi perusahaan. Bidang yang menjadi <i>concern</i> dalam melaksanakan program CSR hanya di bidang kesehatan dan pendidikan.</p>	<p>melakukan kerjasama dengan pemda setempat melainkan juga dengan <i>private sector</i> atau perusahaan swasta seperti Adhi Karya dan Bank BNI. Selain itu, Kampung Hijau Terpadu merupakan kegiatan CSR yang menggabungkan bidang lingkungan, pendidikan, kesehatan, perekonomian dan tanggap darurat.</p>
------------------------------	---	--

UMMN

2.2 Kerangka Konseptual

Dalam sub bab ini, peneliti akan menjabarkan mengenai konsep-konsep yang akan peneliti gunakan sebagai kajian literatur dari penelitian. Konsep-konsep tersebut merupakan konsep yang berkaitan dan akan menjadi dasar teoritis dari hasil penelitian peneliti di lapangan. Konsep-konsep yang peneliti gunakan diantaranya konsep *corporate communication*, pemetaan *stakeholders*, konsep CSR yang di dalamnya terdapat dasar-dasar pelaksanaan CSR, strategi dan implementasi CSR dan keterkaitannya dalam membangun atau meningkatkan reputasi. Berikut merupakan penjabaran dari konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini:

2.2.1 *Corporate Communication*

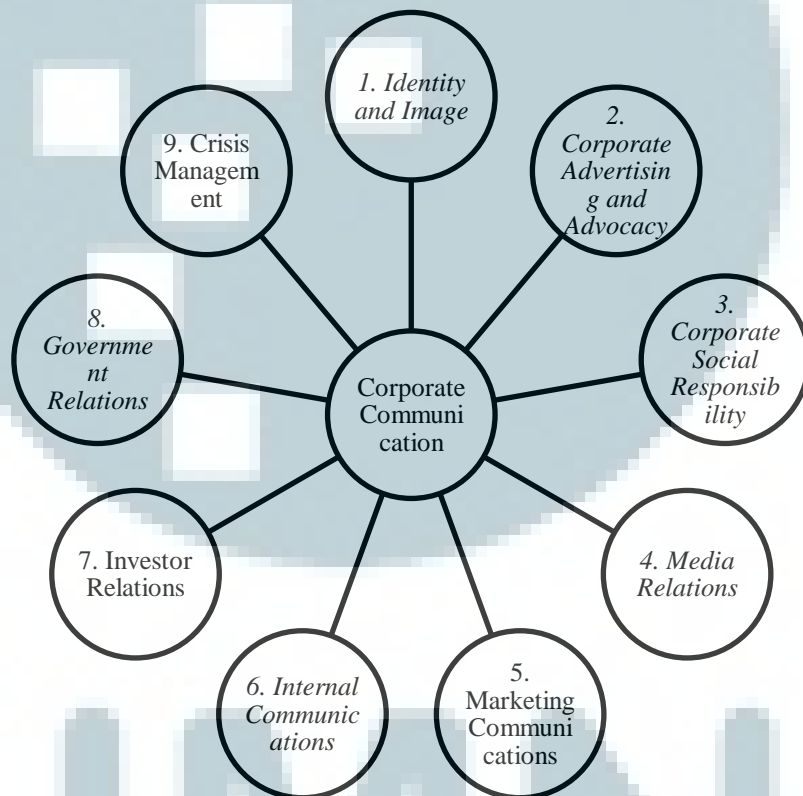
Corporate communication sering juga disebut dengan *Public Relations*, hanya saja, *corporate communication* memiliki fungsi yang lebih kompleks dibanding dengan *public relations*. Hal tersebut dikarenakan *public relations* merupakan pendahulu dari fungsi *corporate communication*. Di beberapa perusahaan, fungsi *corporate communication* sering disebut dengan *public relations* atau *public affairs* (Argenti, 2009, h.45-46).

Corporate communication diartikan sebagai fungsi manajemen yang bertanggung jawab dalam melihat dan mengkoordinasi pekerjaan yang dijalankan oleh praktisi komunikasi di dalam disiplin lainnya, seperti *media relations*, *public affairs* dan *internal communication* (Cornelissen, 2008, h.5).

Van Riel dalam Cornelissen (2008, h.5) menjelaskan bahwa *corporate communication* merupakan instrumen manajemen yang menggabungkan komunikasi internal dan eksternal secara efektif dan efisien, dengan tujuan menciptakan hubungan yang diinginkan antara perusahaan dengan *stakeholders*.

Gambar 2.1

Fungsi Corporate Communication Menurut Argenti (2009)



Berikut merupakan penjelasan mengenai fungsi *corporate communication* menurut Argenti (2009, h.53) ialah:

1) *Identity and Image*

Identitas, gambaran dan strategi perusahaan merupakan bagian terpenting dalam *corporate communication*. *Image* perusahaan adalah bagaimana perusahaan dilihat oleh konstituennya. Sebuah perusahaan dapat memiliki *image* yang berbeda dari satu konstituen dengan lainnya. Berbeda halnya dengan *image*, identitas perusahaan tidak dilihat berbeda oleh satu konstituen dengan lainnya. Hal yang termasuk dalam identitas perusahaan antara lain visi dan misi, nilai perusahaan, karyawan, produk dan pelayanan perusahaan. Identitas perusahaan merepresentasikan realitas perusahaan sedangkan *image* perusahaan merefleksikan hal yang dilihat oleh konstituen. Hal yang dilihat oleh konstituen menghasilkan sebuah reputasi.

2) *Corporate Advertising and Advocacy*

Image dan reputasi perusahaan dapat tercipta melalui *corporate advertising*. Tidak seperti produk *advertising*, *corporate advertising* tidak selalu harus menjual produk atau pelayanan perusahaan, melainkan mencoba menarik perhatian konstituen melalui iklan yang berisikan tentang profil dari perusahaan.

3) *Corporate Social Responsibility*

Philanthropy telah menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan dan diharapkan keberadaannya tidak hanya untuk memberikan kontribusi kepada *stakeholders* namun juga memiliki dampak positif ke perusahaan.

4) *Media Relations*

Media relations digunakan untuk menjalin hubungan baik antara perusahaan dengan media. Meski teknologi kini banyak membantu perusahaan dalam berkomunikasi melalui layanan media ke seluruh dunia, *media relations* tetap hal penting yang perlu dijaga.

5) *Marketing Communications*

Marketing communication memiliki tugas dalam mengatur dan mengkoordinasikan publisitas terkait dengan produk perusahaan dan menjalani aktifitas yang berhubungan dengan konsumen. Salah satu bentuk dari publisitas yang dilakukan *marketing communications* dapat berupa *sponsorship* maupun *event*.

6) *Internal Communications*

Internal communication merupakan peran yang dijalankan *corporate communication* dari hasil kolaboratif dengan *human resources departments*. *Internal communications* menyusun strategi bagaimana perusahaan dapat memahami kebutuhan karyawan dan juga memahami bahwa karyawan juga sebagai representasi dari perusahaan.

7) *Investor Relations*

Investor relations berkaitan dengan fungsi keuangan dan berhubungan dengan *shareholders* dan *securities analyst*. *Investor relations* terlibat dalam melakukan *financial statements* dan *annual reports* yang dikeluarkan perusahaan.

8) *Government Relations*

Fungsi *government relations* atau disebut juga dengan *public affairs* menjadi hal yang penting untuk diperhatikan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh regulasi pemerintah yang dapat berdampak pada keberlangsungan bisnis perusahaan, sehingga dibutuhkan hubungan yang baik dengan pemerintah untuk meminimalisir dampak tersebut.

9) *Crisis Management*

Komunikasi mengenai krisis perusahaan harus dikoordinasikan oleh fungsi *corporate communication*. Fungsi *crisis management* ialah merencanakan strategi dalam menangani krisis dan manajemen untuk menghindari krisis.

U
M
M
N

2.2.2 Pemetaan *Stakeholders*

Dalam *Corporate Communications* kesembilan fungsi yang dijalankan erat disebut dengan menjalin hubungan dengan *stakeholders*. Menjalankan kegiatan CSR membutuhkan berbagai strategi agar kegiatan mendapatkan hasil yang maksimal. Sebelum menyusun strategi CSR, perusahaan akan lebih mudah menentukan target sasaran melalui pemetaan. Melalui pemetaan *stakeholders*, *Corporate Communication* akan lebih mudah dalam menjalin hubungan yang sinergi dengan para pemangku kepentingan tersebut. Salah satu *tools* adalah melakukan sebuah *stakeholders mapping* yang bertujuan untuk mengelola kepentingan para pemangku. *Stakeholders* atau pemangku kepentingan adalah pihak atau kelompok yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap eksistensi atau aktivitas perusahaan. Kelompok-kelompok tersebut dapat mempengaruhi dan/atau dipengaruhi oleh perusahaan.

Menurut Smith (2005, h. 42), publik merupakan kelompok orang yang memiliki kepentingan yang sama dengan tujuan organisasi. Publik biasanya memiliki kepentingan dan karakteristik yang serupa. Publik biasanya mengetahui dan sadar akan situasi dan hubungan mereka dengan organisasi.

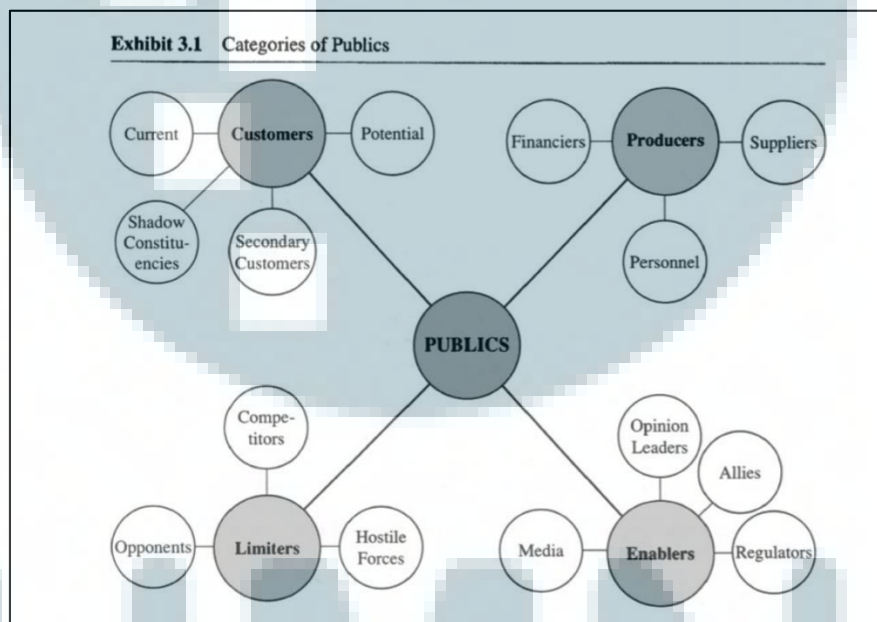
Berikut merupakan karakteristik dari publik menurut Smith (2005, h.44):

- 1) *Distinguishable* (terbedakan): publik adalah kumpulan individu yang dapat dikenal meski bukan suatu organisasi maupun kelompok resmi.
- 2) *Homogeneous* (homogen): publik berisikan anggota yang memiliki sifat dan fungsi yang sama.

- 3) *Important* (penting): mengetahui bahwa tidak semua grup maupun individu penting untuk kesuksesan organisasi.
- 4) *Large Enough to Matter*: memastikan bahwa publik organisasi cukup besar untuk dijadikan strategi dalam memberikan sorotan untuk organisasi.
- 5) *Reachable*: publik adalah kelompok yang dapat di ajak berinteraksi dan berkomunikasi.

Gambar 2.2

Empat Kategori Publik Menurut Smith (2005, h.45)



Dalam Smith (2005, h.46) dijelaskan, terdapat empat kategori publik yaitu *customer, producers, enablers, limiters*.

Customer ialah publik yang menerima produk atau *service* dari perusahaan, *costumer* dapat berupa konsumen aktif, konsumen potensial, pembeli, klien, pelajar, pasien, penggemar, anggota member, dsb.

Producers adalah publik penyedia input kepada organisasi, termasuk di dalamnya adalah karyawan, relawan, produsen material atau supplier dan produser finansial seperti bank, donatur dan *stockholders*.

Enablers adalah kelompok yang bertugas sebagai regulator dengan membuat kebijakan standar untuk organisasi, seperti pemerintah maupun asosiasi profesional. Selain itu terdapat *opinion leader* yang memberikan pengaruh kepada konsumen potensial. Selain itu terdapat kelompok yang membantu kesuksesan organisasi seperti media. Kelompok lain dalam *enablers* adalah aliansi yang berkerja sama secara paralel dengan organisasi.

Limiters adalah publik yang memberikan dampak pengurangan kesuksesan terhadap organisasi seperti kompetitor, pihak yang berlawanan (*opponent*), *hostile force*.

UMMN

2.2.3 Corporate Social Responsibility (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan salah satu subfungsi yang dijalankan *corporate communication* kaitannya dalam menjalankan fungsi manajemen perusahaan. CSR adalah konsep dimana perusahaan mengintegrasikan masyarakat dan lingkungan ke dalam kegiatan bisnis mereka dan interaksi yang terbentuk didasarkan pada rasa sukarela (Szell, 2006, h.28). CSR adalah tindakan sukarela yang dijalankan perusahaan untuk mencapai misi dan memenuhi kewajiban perusahaan kepada *stakeholders* termasuk karyawan, komunitas, lingkungan dan masyarakat luas (Coombs dan Holladays, 2012, h.8).

Berikut merupakan manfaat *Corporate Social Responsibility* (Wibisono, 2007, h.84-87) :

- 1) Mempertahankan dan mendongkrak reputasi serta *brand image* perusahaan
- 2) Layak mendapatkan *social license* untuk beroperasi
- 3) Mereduksi resiko bisnis perusahaan
- 4) Melebarkan akses sumber daya
- 5) Membentangkan akses menuju pasar
- 6) Mereduksi biaya
- 7) Memperbaiki hubungan dengan *stakeholders*
- 8) Memperbaiki hubungan dengan regulator
- 9) Meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan

10) Peluang mendapatkan penghargaan

2.2.3.1 Dasar Pelaksanaan Corporate Social Responsibility

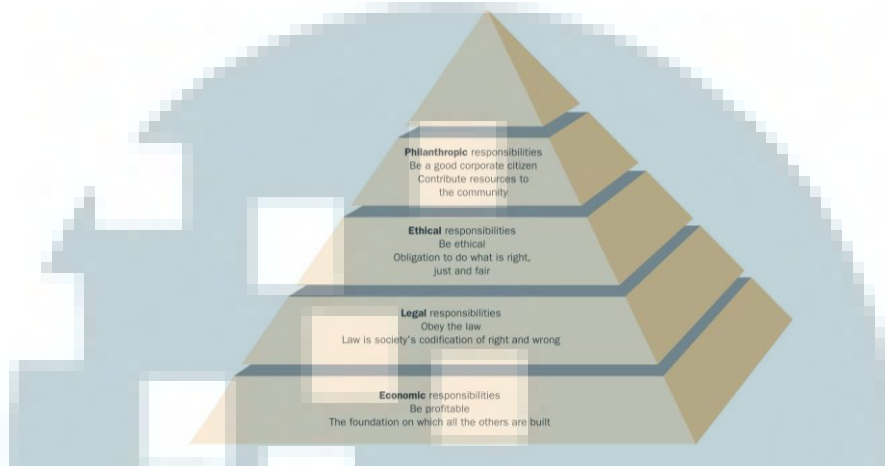
Setelah menemukan yang sesuai dengan program CSR dan telah menemukan *core* CSR dalam bisnis perusahaan, saatnya untuk membentuk sebuah landasan program CSR yang sesuai dengan bisnis dan kebutuhan perusahaan. Meski telah menjadi peraturan pemerintah untuk melaksanakan CSR, belum banyak perusahaan mengetahui pentingnya melaksanakan CSR terlepas dari peraturan pemerintah. Oleh karena itu CSR dapat menjadi investasi sosial untuk perusahaan dalam jangka waktu panjang. Melalui dasar berikut, perusahaan mampu mengembangkan program CSR yang dapat disesuaikan dengan proses bisnis perusahaan. Dalam dasar pelaksanaan CSR, peneliti menggunakan Piramida Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Archie Carroll dan *Triple Bottom Line* John Elkington melalui buku Suharto (2009). Berikut merupakan piramida tanggung jawab sosial perusahaan menurut Archie Carroll

1) Piramida Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Archie Carroll

Semenjak tahun 1979, Archie Carroll telah melakukan berbagai macam penelitian seputar penerapan *Corporate Social Responsibility* sebagai pemenuhan tanggung jawab perusahaan. Menurut Carroll dalam Suharto, (2009, h.102) terdapat empat macam tanggung jawab yang menjadi komponen CSR yaitu:

Gambar 2.3

Piramida Tanggung Jawab Sosial Archie Caroll



Pertama, *economic responsibilities*. Kata kunci: *make a profit*. Motif utama perusahaan dalam *economic responsibilities* 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 kunci: *obey the law* (patuh hukum). Perusahaan harus taat hukum. Dalam proses mencari laba, perusahaan tidak boleh melanggar kebijakan dan hukum yang telah ditetapkan pemerintah.

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

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

2) Triple Bottom Line

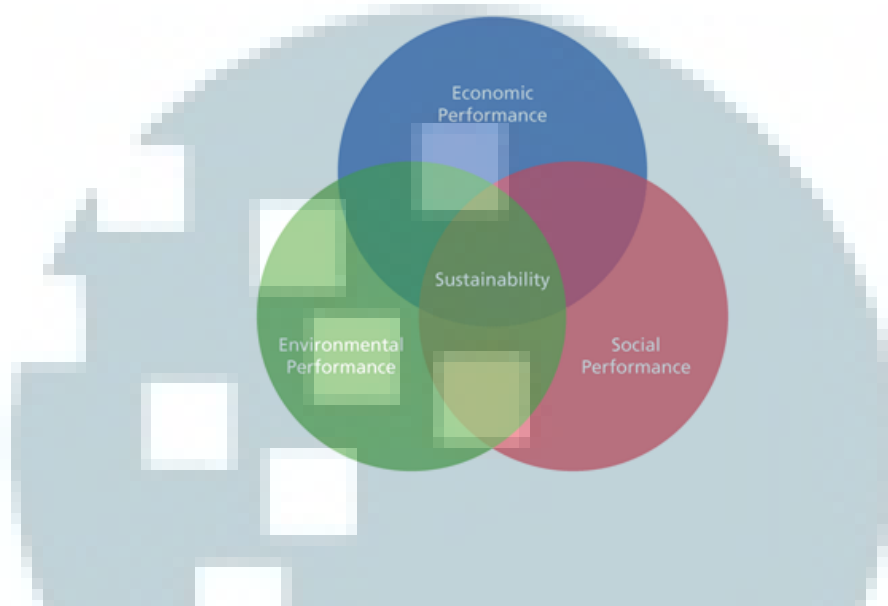
Pada pelaksanaan pembangunan berkelanjutan (*Sustainability Development*) kegiatan CSR berlandaskan kepada tiga hal kebijakan yaitu pembangunan ekonomi, pembangunan sosial dan perlindungan lingkungan. Konsep tersebut lebih populer dengan sebutan **Triple Bottom Line** atau 3P yaitu *profit, people and planet* pertama kali diungkapkan oleh John Elkington pada tahun 1994 (Wibisono, 2007, h.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 merupakan penjabaran dari 3P (Suharto, 2009, h.107)

U
M
N

Gambar 2.4

Triple Bottom Line John Elkington



1. *Profit (Keuntungan)*

Perusahaan tetap harus berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomi yang memungkinkan perusahaan dapat terus beroperasi dan berkembang. Intensif keuangan berupa laba merupakan tujuan utama di setiap kegiatan usaha (kecuali nirlaba). 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 memiliki produk atau jasa dan manusia yang menerima keberadaan perusahaan, maka sebuah perusahaan tidak akan dapat mempertahankan eksistensi dirinya di dunia persaingan usaha yang sengit.

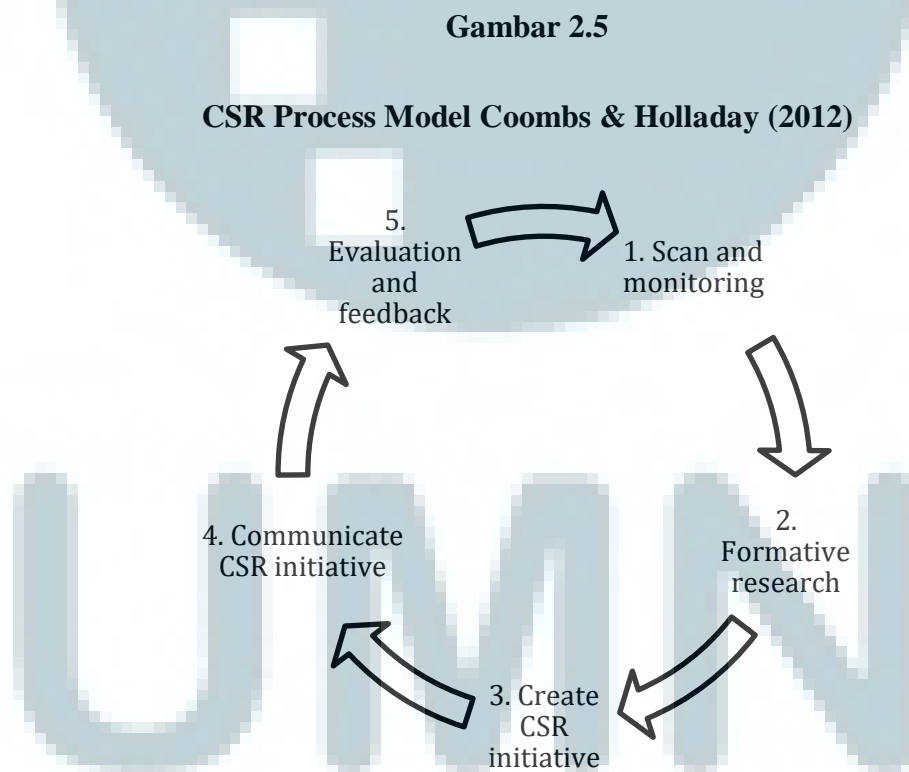
3. Planet (Lingkungan)

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.

UMMN

2.2.3.2 Strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Dalam pelaksanaan CSR, dibutuhkan komitmen dan *time frame* yang jelas sehingga dibutuhkan strategi perencanaan untuk mencapai tujuan bisnis sekaligus menjalin hubungan dengan para *stakeholders*. Melalui dasar yang telah dibentuk baik piramida tanggung jawab sosial maupun *triple bottom line*, strategi CSR dapat dengan mudah disusun sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan *stakeholders*. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan strategi tahapan-tahapan perencanaan dalam menyusun kegiatan CSR menurut Holladay dan Coombs (2012, h.47-49), berikut merupakan penjelasannya:



1. *Scanning and Monitoring*

Scanning adalah melakukan pengumpulan informasi mengenai lingkungan yang akan menjadi target pelaksanaan kegiatan CSR. Melalui *scanning*, program CSR dapat digabungkan dengan harapan dari pada *stakeholders* dan disesuaikan dengan nilai-nilai perusahaan. *CSR Scanning* dapat dilakukan dengan menganalisa berbagai informasi dari berbagai sumber seperti diskusi dengan aktivis, komunitas, pemerintah, evaluasi reputasi dan hasil polling. Proses CSR dimulai melalui identifikasi suatu isu potensial yang dapat dijadikan program CSR. Isu potensial tersebut didapatkan melalui manajemen isu (Holladay dan Coombs, 2012, h.54).

Berbeda dengan *scanning* yang fokus dalam mengidentifikasi isu yang berkembang di masyarakat, *monitoring* melihat dan menilai reaksi masyarakat terhadap program CSR yang sedang dijalankan. *Monitoring* melihat apakah program CSR yang dijalankan masih memenuhi ekspektasi *stakeholders* dan masih relevan jika dilanjutkan atau tidak (Holladay dan Coombs, 2012, h.57).

Scanning and monitoring harus dilakukan secara berkelanjutan untuk memberikan keuntungan perusahaan. *Scanning* dan *monitoring* yang efektif adalah dasar pencarian informasi yang tepat. Perusahaan harus tahu dimana untuk mencari informasi yang relevan, bagaimana mengumpulkan informasi, bagaimana mengevaluasi informasi tersebut. Fondasi dari *scanning and monitoring* terdapat dalam dua elemen yaitu mengidentifikasi isu CSR potensial yang menjadi perhatian dan mengidentifikasi *stakeholders* yang terlibat dengan CSR tersebut. Hal yang penting ialah, perusahaan mampu menggabungkan kedua elemen tersebut

menjadi sebuah nilai yang menguntungkan perusahaan (Holladay dan Coombs, 2012, h.58).

2. *Conducting Formative Research*

Formative Research digunakan untuk menemukan sebuah peluang atau masalah secara detail untuk mengetahui isu yang dapat dijadikan peluang CSR. Untuk mempermudah perusahaan menemukan dengan cepat peluang CSR, *formative research* mencari kejelasan mengenai situasi dari peluang CSR serta berapa *cost* yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan program CSR. Pada tahap ini, perusahaan sebisa mungkin menjalin hubungan dengan para *stakeholders* untuk mengumpulkan informasi dalam menemukan *expectation gaps*. *Stakeholders map* adalah salah satu cara mengetahui *stakeholders* yang menguntungkan dan yang mungkin akan merugikan kegiatan CSR yang akan dilakukan perusahaan (Holladay dan Coombs, 2012, h.73-75).

Metode riset yang dapat digunakan antara lain riset arsip, analisis media terkini, wawancara, survei dan FGD. Pada tahap analisis ini, perusahaan dapat mengevaluasi kekuatan dan kelemahan maupun kesempatan dan ancaman yang akan dihadapi perusahaan dalam melakukan program CSR.

3. *Create CSR Initiative*

Setelah memenuhi tahap sebelumnya, dalam tahap ini, perusahaan membuat keputusan akhir mengenai program CSR yang akan dijalankan atau tidak. Dalam tahap ini, terdapat tiga faktor mayoritas yang mempengaruhi pembentukan program CSR yaitu: perencanaan strategi, biaya dan perhatian *stakeholders*.

Menjalin hubungan dengan *stakeholders* menjadi sumber daya yang penting dalam menyusun peluang untuk program CSR. Partisipasi *stakeholders* dapat diukur dari keterlibatannya (*involvement*), kolaborasi (*collaboration*) dan pemberdayaan (*empowerment*) (Holladay dan Coombs, 2012, h.94-96).

Ketika perusahaan telah yakin bahwa peluang CSR yang akan dilakukan telah strategis, program CSR yang dilakukan haruslah dibangun berdasarkan objektif. Objektif menyediakan sebuah pedoman dan mekanisme untuk melakukan evaluasi. Terdapat dua tipe objektif yaitu proses dan *outcome objectives*. Pada *process objective* secara spesifik merujuk pada langkah-langkah untuk membuat dan mengeksekusi program CSR. Sedangkan pada *outcome objectives* memastikan bahwa peluang program CSR yang dilaksanakan sukses (Holladay dan Coombs, 2012, h.103-104).

4. *Communicate CSR Initiative*

Komunikasi adalah jantung dari perspektif mengenai proses CSR. Dalam tahap ini, untuk mengeksplor bagaimana cara mengkomunikasikan peluang program CSR yang telah dibuat kepada para *stakeholders*. Dalam dunia nyata, mengkomunikasikan kegiatan CSR adalah tantangan bagi perusahaan karena membutuhkan pemahaman dan pengertian dari *stakeholders*. Salah satu faktor yang menjadi tantangan dalam proses komunikasi adalah bermacam-macamnya kepentingan para *stakeholders*. Tidak semua *stakeholders* membutuhkan informasi yang sama mengenai peluang program CSR, sehingga harus dirancang komunikasi CSR secara khusus untuk tiap *stakeholders* (Holladay dan Coombs, 2012, h.110).

Untuk memberikan dampak reputasi perusahaan dan keputusan konsumen melalui CSR, perusahaan harus mampu meningkatkan *brand awareness* program CSR melalui komunikasi. Mengkomunikasikan peluang dan program CSR dapat menggunakan berbagai *channel*, memilih *channel* adalah hal yang kritikal, ini diperuntukkan agar *stakeholders* dipastikan terkena dampak komunikasi yang ingin disampaikan. *Channel* komunikasi terbagi dalam taktik komunikasi *controlled* dan *uncontrolled*. Taktik *controlled* ialah taktik yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kontrol penuh dalam menyebarkan informasi melalui komunikasi yang perusahaan pilih. Sedangkan *uncontrolled* taktik ialah taktik yang mengindikasikan bahwa informasi tersebar tanpa adanya kontrol dari perusahaan dan salah satu indikasinya ialah penggunaan sumber dari sosial media (Holladay dan Coombs, 2012, h.117).

Channel komunikasi dalam menyebarkan pesan CSR dibagi dalam tiga jenis yaitu: (1) *employees as a communication channel*; karyawan merupakan saluran komunikasi perusahaan yang kredibel dan informatif, (2) *external stakeholders as communication channel*; *stakeholders* turut menjadi saluran komunikasi dengan menyebarkan informasi secara viral, dan (3) *strategic application of social media to CSR communication*; media sosial perusahaan berperan dalam menyebarkan informasi tentang kegiatan CSR. Strategi lain yang dikelola perusahaan adalah menerbitkan laporan untuk masyarakat. Laporan tersebut dapat berupa laporan tahunan (*annual report*) yang berisikan tentang ringkasan dari kegiatan CSR perusahaan. Garis besar pada tahapan ini adalah dimana perusahaan harus secara hati-hati dan secara tepat mengkomunikasikan program CSR karena tahapan ini

ialah hal yang paling penting dari keseluruhan strategi perencanaan kegiatan CSR (Holladay dan Coombs, 2012, h.116-129).

5. *Evaluation and Feedback*

Pada tahapan akhir ini, pencapaian yang ingin dilakukan ialah tentang membuat sebuah perubahan dan berdampak positif untuk kedua belah pihak baik perusahaan maupun sosial. Evaluasi merupakan proses dalam menilai kesuksesan dari program CSR yang dijalankan (Holladay dan Coombs, 2012, h.138). Sedangkan *feedback* merupakan penilaian dari reaksi *stakeholders* terhadap program CSR tersebut. (Holladay dan Coombs, 2012, h.146). Reaksi *stakeholders* terhadap program CSR dapat menjadi informasi yang berguna untuk membuat perencanaan tahap awal di masa mendatang (*scanning and monitoring*).

U
M
N

2.2.3.3 Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR)

Setelah menyusun strategi melalui langkah-langkah yang telah ditentukan, langkah-langkah tersebut dilaksanakan melalui implementasi langsung dengan program. Implementasi CSR merupakan tahap aplikasi program yang telah direncanakan. Banyak organisasi telah melibatkan diri dalam aktivitas yang berkaitan dengan pelanggan, karyawan, komunitas dan lingkungan sekitar, yang merupakan titik awal yang baik untuk menuju pendekatan CSR yang lebih luas cakupannya (Susanto, 2009, h.48).

Masing-masing perusahaan melakukan aplikasi CSR secara berbeda bergantung pada misi, budaya, lingkungan, resiko serta kondisi operasional masing-masing perusahaan.

Dalam implementasi, peneliti menggunakan enam strategi bisnis CSR yang diwujudkan oleh Kotler dan Lee (2005, h. 23-24). Dalam penerapannya, peneliti akan mencocokkan kegiatan CSR United Tractors dengan strategi bisnis CSR yang diwujudkan Kotler dan Lee (2005). Berikut merupakan penjelasannya:

1. Cause Promotion

Dalam strategi bisnis CSR ini, perusahaan berkontribusi dalam menyediakan dana, kontribusi khusus (*in-kind contribution*) atau sumber daya perusahaan lainnya untuk meningkatkan kesadaran (*awareness*) dan perhatian (*concern*) tentang masalah sosial atau untuk mendukung penggalangan dana, partisipasi atau perekrutan tenaga sukarela untuk masalah sosial. Dalam pendekatan ini, perusahaan dapat merencanakan dan memajemen promosi secara internal,

bekerjasama dengan perusahaan lain ataupun turut menjadi sponsor dalam sebuah kegiatan sosial. Terdapat beberapa komunikasi persuasif yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui pelaksanaan *cause promotion* antara lain (Kotler dan Lee, 2005, h. 51):

- a. Membangun kesadaran dan perhatian dari masyarakat terhadap suatu masalah dengan menyajikan angka-angka statistik serta fakta-fakta menggugah.
- b. Membujuk masyarakat untuk memperoleh informasi lebih banyak mengenai suatu isi sosial dengan mengunjungi website tertentu.
- c. Membujuk orang untuk menyumbang waktunya untuk membantu mereka yang membutuhkan
- d. Membujuk orang untuk menyumbangkan uangnya untuk kemanfaatan masyarakat melalui program sosial perusahaan.
- e. Membujuk orang untuk menyumbang suatu yang mereka miliki selain uang.

2. Cause Related Marketing

Dalam aktivitas CSR ini, perusahaan memiliki komitmen berkontribusi dan menyumbangkan beberapa persen dari pendapatannya (*revenue*) pada masalah sosial tertentu berdasarkan hasil penjualan produk. Pada umumnya, hal tersebut berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan jenis produk yang spesifik melalui kegiatan sosial. Implementasinya, perusahaan terkadang bekerjasama dengan organisasi *non-profit* melalui hubungan saling menguntungkan yaitu peningkatan penjualan bagi perusahaan serta dukungan dana bagi operasional

organisasi *non-profit*. Berikut adalah beberapa jenis aktivitas dari *Cause Related Marketing* yang dilakukan perusahaan (Kotler dan Lee, 2005, h.83):

- a. Menyumbangkan sejumlah uang tertentu untuk setiap produk yang terjual.
- b. Menyumbangkan sejumlah uang tertentu untuk setiap aplikasi terhadap produk jasa tertentu.
- c. Menyumbang persentase tertentu dari setiap produk yang terjual atau transaksi untuk kegiatan amal (*charity*).
- d. Menyumbang persentase tertentu dari laba bersih perusahaan untuk kegiatan sosial atau tujuan amal.

3. Corporate Social Marketing

Dalam *Corporate Social Marketing*, perusahaan mendukung pengembangan dan atau implementasi kampanye untuk merubah perilaku publik terhadap peningkatan kesehatan, keamanan, lingkungan atau kesejahteraan komunitas. Pendekatan ini lebih menean pada perilaku sebagai fokus dari kegiatan tersebut dengan meningkatkan *awareness*, penggalangan dana, serta bantuan dari sukarelawan. Dalam pendekatan ini, perusahaan dapat bekerjasama dengan pihak ketiga maupun mengaplikasikannya secara independen. *Corporate social marketing* berfokus pada kategori CSR untuk mendukung perubahan perilaku yang berhubungan dengan poin poin berikut (Kotler dan Lee, 2005, h. 115-116):

- a. Isu-isu kesehatan (*health issues*), kampanye yang dilakukan bertujuan untuk mengubah perilaku masyarakat yang memiliki dampak kesehatan

- b. Isu-isu perlindungan terhadap kecelakaan/kerugian (*injury prevention issues*), isu-isu tersebut mencakup pencegahan dari kejahatan, pencegahan dari pembajakan, keselamatan lalu lintas.
- c. Isu-isu lingkungan (*environmental issues*), kampanye yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk mengubah perilaku masyarakat agar meninggalkan berbagai perilaku yang merusak lingkungan.
- d. Isu-isu keterlibatan masyarakat (*community involvement issues*), kampanye ini dilakukan perusahaan untuk tujuan mengubah perilaku masyarakat agar lebih terlibat dalam kegiatan sosial masyarakat.

4. Corporate Philanthropy

Pada aktivitas CSR ini, perusahaan memberikan kontribusi langsung untuk amal ataupun masalah sosial tertentu, pada umumnya dalam bentuk pemberian dana uang, donasi atau pemberian layanan. Pendekatan ini merupakan pendekatan yang paling tradisional. Pada kegiatan *philanthropic* ini membantu perusahaan dalam melakukan pendekatan yang strategis dalam mencapai objektif dari bisnis perusahaan. Berikut merupakan program *corporate philanthropy* yang dilakukan perusahaan (Kotler dan Lee, 2005, h. 146):

- a. Program dalam bentuk sumbangan uang tunai.
- b. Program dalam bentuk bantuan hibah.
- c. Program dalam bentuk penyediaan beasiswa.
- d. Program dalam bentuk pemberian produk.
- e. Program dalam bentuk pemberian layanan gratis.

- f. Program dalam bentuk penyediaan keahlian teknis oleh karyawan perusahaan secara gratis.
- g. Program yang mengizinkan penggunaan fasilitas dan saluran distribusi yang dimiliki perusahaan untuk digunakan bagi kegiatan sosial.
- h. Program yang dilakukan perusahaan dengan cara menawarkan penggunaan peralatan yang dimiliki oleh perusahaan.

5. Community Volunteering

Pada aktivitas CSR ini, perusahaan mendukung dan mendorong karyawan, rekan ritel dan anggota *franchise* untuk menyediakan waktu secara sukarela dalam mendukung organisasi komunikasi lokal dan masalah sekitar. Aktivitas tersebut dapat dikembangkan baik melalui pendekatan secara personal atau pribadi kepada publik ataupun bekerjasama dengan organisasi sosial. Dalam pendekatan ini, perusahaan dapat berkoordinasi dengan para pekerjanya untuk memilih program yang sesuai dan mengimplementasikannya kepada komunitas sekitar. Berikut aktivitas CSR *community volunteering* (Kotler dan Lee, 2005, h. 176-177) yaitu:

- a. Mempromosikan etika melalui komunikasi perusahaan yang mendorong karyawan untuk menjadi sukarelawan di komunitas mereka.
- b. Menunjukkan penyebab yang spesifik kepada karyawan untuk mempertimbangkan dan memberikan informasi yang rinci tentang cara untuk terlibat secara langsung

6. Socially Responsible Business Practices

Pada aktivitas CSR ini, perusahaan dapat secara leluasa untuk mengadopsi dan menyelenggarakan praktik bisnis dan investasi yang mendukung masalah sosial dalam meningkatkan kesejahteraan komunitas dan memelihara lingkungan. Dalam pendekatan ini, perusahaan secara bijak menjalankan praktik sekaligus mendukung kesejahteraan dari masyarakat sekitar. Hal ini dapat dilaksanakan oleh perusahaan lewat usaha secara mandiri dari organisasi maupun bekerjasama dengan perusahaan lain. Aktivitas yang dilakukan antara lain (Kotler dan Lee, 2005, h.209-210) yaitu:

- a. Membuat fasilitas yang memenuhi bahkan melebihi tingkat keamanan lingkungan dan keselamatan seperti meningkatkan konservasi energi.
- b. Mengembangkan perbaikan proses produksi barang dan jasa seperti berbagai kegiatan untuk mengutangi penggunaan bahan-bahan yang berbahaya.
- c. Menghentikan penawaran produk yang membahayakan kesehatan manusia meskipun produk itu legal.
- d. Memilih pemasok berdasarkan kriteria kesediaan mereka menerapkan dan memelihara aktivitas *sustainable development*.
- e. Memilih perusahaan manufaktur dan bahan kemasan yang paling ramah lingkungan dengan berbagai kriteria.
- f. Melakukan pelaporan secara terbuka mengenai material produk yang digunakan berikut asal-usulnya, potensi bahaya yang ditimbulkan dari

berbagai program untuk menunjang terciptanya kesejahteraan masyarakat.

- g. Mengukur, melacak, dan melaporkan akuntabilitas tindakan dan tujuan yang dilakukan, termasuk dengan pemberitaan negatif dari media.



2.2.3.4 Corporate Sosial Responsibility dalam Meningkatkan Reputasi Perusahaan

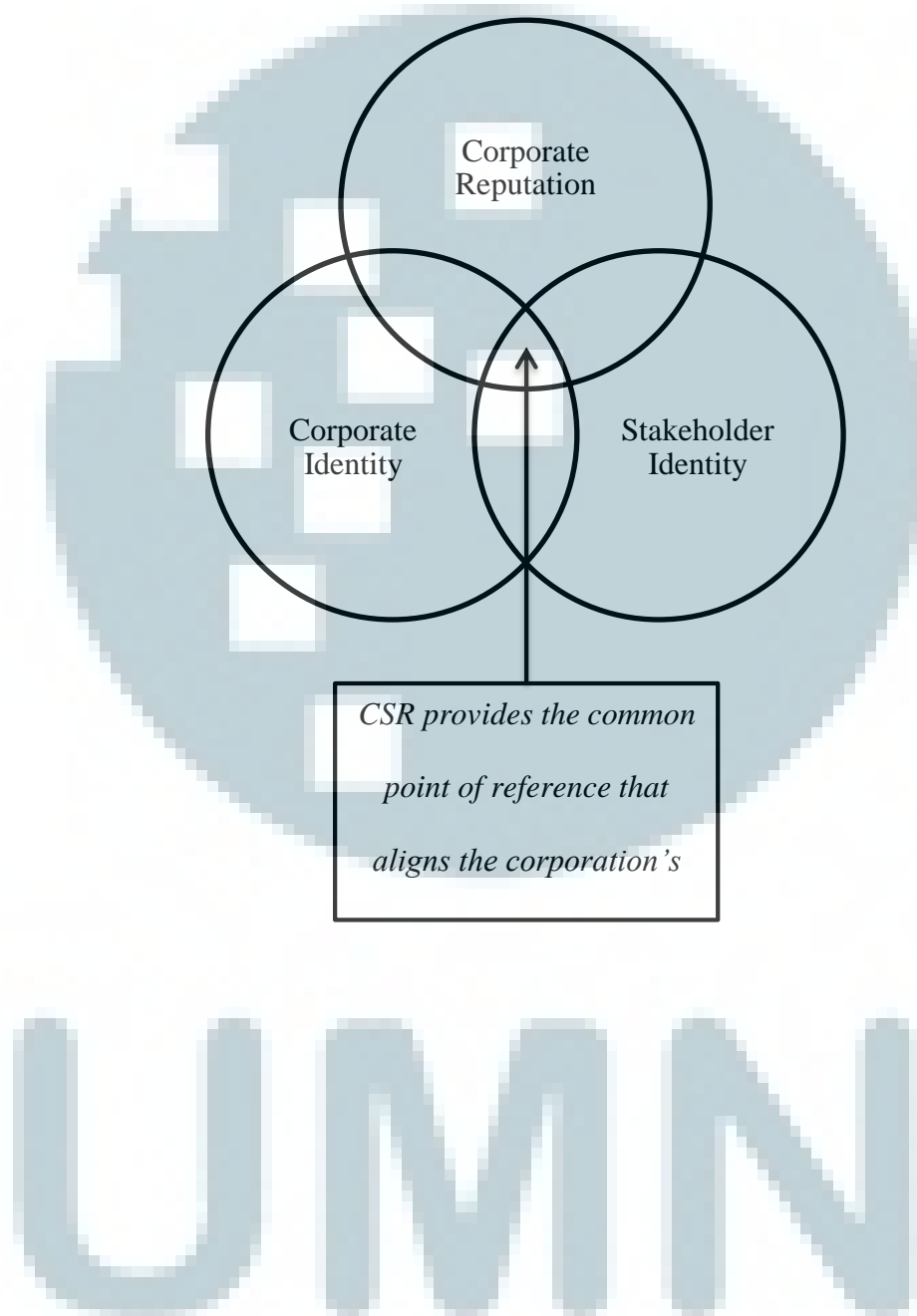
Melalui revisi perundangan yang kini mewajibkan perusahaan untuk melakukan publikasi tentang kegiatan CSR perusahaan, menjadikan kegiatan CSR menjadi salah satu sarana untuk membangun dan meningkatkan reputasi perusahaan. Menurut Coombs dan Holladay (2012, h.36), hubungan antara CSR dan reputasi ialah untuk memperkuat aspek bisnis dan nilai perusahaan. Perusahaan yang mengelola secara baik dan positif reputasi kegiatan CSR akan membedakan dirinya dengan kompetitornya.

Agar menjadi *market leader* dalam bidang sosial, perusahaan harus mendemonstrasikan yang mereka lakukan lebih dari industri lain yang juga bergerak di bidang sosial. Reputasi tidak hanya dapat membedakan perusahaan dengan yang lain namun juga dapat membentuk jajaran yang selaras antara *stakeholders* dengan kepentingan perusahaan. Holladay dan Coombs (2012, h.38) menggambarkan keterkaitan antara CSR dan reputasi dalam gambaran sebagai berikut:

U
M
N

Gambar 2.6

Alignment Process for CSR and Reputation



2.3 Kerangka Pemikiran

Tabel 2.2

Kerangka Pemikiran

