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 2

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka berisi penelitian terdahulu yang serupa dengan penelitian ini dan digunakan sebagai acuan dan refrensi bagi penelitian. Adapun penelitian terdahulu dalam bab ini terkait dengan evaluasi program *Corporate Social Responsibility*

Penelitian pertama yang memiliki keserupaan dengan penelitian ini adalah penelitan Mohamad Fahmi Hendrawan (Institut Pertanian Bogor,2009) yang berjudul "Evaluasi Program Jakarta Green and Clean Di Cipinang Melayu Sebagai Implementasi *Corporate Social Responsibility* CSR PT Unilever Indonesia.Tbk

Penelitian tersebut membahas mengenai evaluasi program CSR PT Unilever Indonesia.Tbk, "Jakarta Green and Clean" yang bertujuan untuk mengatasi permasalah lingkungan khususnya mengenai sampah dengan cara merubah pola perilaku masyarakat dalam pengelolaan lingkungan khususnya sampah secara mandiri di lingkungan sekitarnya.

Fokus permasalahan pada penelitian tersebut adalah untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dari program *corporate social responsibility*, dengan melihat pada hubungan input, proses, dan output

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

program tersebut. Baik dilihat dari sisi perusahaan sebagai penyelenggara atau masyarakat sebagai sasaran program.

Konsep yang digunakan penelitian tersebut untuk menjadi indikator dalam proses evaluasi adalah faktor internal dan eksternal pada konsep perubahan perilaku. Komponen faktor Internal dalam penelitian tersebut yang menjadi bagian dari evaluasi input program adalah usia, jenis Kelamin, status kependudukan, tingkat pendidikan, motivasi mengikuti program, dan tingkat pengetahuan terhadap program. Sedangkan komponen faktor eksternal dalam penelitian tersebut yang menjadi bagian dari evaluasi proses program adalah regulasi pemerintah setempat, penghargaan/hadiah yang diterima, manajemen program, dan partisipasi masyarakat dalam program. Kemudian untuk komponen hasil akhir perubahan perilaku masyarakat, yang menjadi bagian dari evaluasi output program adalah pengetahuan masyarakat dalam pengelolaan sampah, sikap masyarakat dalam pengelolaan sampah, dan tindakan masyarakat dalam pengelolaan sampah.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah pendekatan kuantitatif yang didukung dengan pendekatan kualitatif. Dalam peneltian tersebut pendekatan kuantitatif digunakan untuk mencari informasi faktual secara mendetail dan mengidentifikasi masalah-masalah atau untuk mendapatkan justifikasi keadaan dan kegiatan-kegiatan yang sedang berjalan Metode pungumpulan data yang digunakan dalam pendekatan kuantitatif adalah survei dengan menggunakan kuisioner dan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

wawancara terstruktur. Sedangkan pendekatan kualitatif dilakukan untuk memperoleh data mengenai perusahaan terkait dengan kebijakan dan pelaksanaan CSR. Data tersebut diperoleh dari wawancara langsung bersama informan, literatur, *Annual Report* perusahaan dan artikel-artikel yang terkait dengan penelitian

Adapun perbedaan penelitian terletak pada fokus penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus membahas mengenai implementasi program CSR yang telah dilaksanakan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Fahmi Hendrawan berfokus membahas pada evaluasi program CSR yang telah dilaksanakan

Selain itu perbedaan penelitian terletak juga pada pendekatan penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini, penulis hanya menggunakan pendekatan kualitatif dalam proses penelitian, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Fahmi Hendrawan menggunakan perpaduan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif dalam pelaksanaan proses penelitian

Penelitian kedua yang memiliki keserupaan dengan penelitian ini adalah penelitian Pradhivi Ayunda Balqis Moningka (Universitas Indonesia, 2012) yang berjudul “Studi Evaluasi Program Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam (Studi Kasus Program Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam oleh Yayasan Unilever Indonesia, sebagai bentuk *corporate social responsibility* dari PT Unilever Indonesia Tbk).

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Penelitian tersebut membahas mengenai evaluasi program *corporate social responsibility* PT Unilever Indonesia Tbk " Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam" yang bertujuan untuk menjaga ketersediaan kedelai hitam sebagai bahan baku pembuatan kecap, melalui pemberian edukasi dan sumber daya kepada para petani kedelai hitam untuk peningkatan jumlah dan kualitas hasil panen

Fokus permasalahan pada penelitian tersebut adalah bagaimana evaluasi keberhasilan program Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam, serta melihat pada struktur sosial sebagai faktor penunjang keberhasilan program. Tujuan dari penelitian Moningka adalah untuk mengevaluasi program pemberdayaan petani oleh Yayasan Unilever Indonesia dan mengkajinya secara sosiologis tingkat keberhasilan program pemberdayaan petani kedelai hitam, serta mengidentifikasi bagaimana struktur sosial budaya yang mendukung keberhasilan program di Kabupaten Nganjuk, sebagai kabupaten pertama sebagai yang dijadikan target implementasi program pemberdayaan petani (CSR Yayasan Unilever Indonesia.

Perbedaan penelitian Moningka dengan penulis adalah pada pendekatan penelitiannya. Penelitian Moningka menggunakan pendekatan kuantitatif, serta menggunakan kuisoner dalam metode pengumpulan data, sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian penulis adalah pendekatan kualitatif, dengan menggunakan metode pengumpulan data wawancara mendalam

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

NO	Aspek Penelitian	Mohamad Fahmi Hendrawan (Institut Pertanian Bogor,2009)	Pradhivi Ayunda Balqis Moningka (Universitas Indonesia, 2012
1	Judul Penelitian	EVALUASI PROGRAM JAKARTA GREEN AND CLEAN DI CIPINANG MELAYU SEBAGAI IMPLEMENTASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY/ CSR PT. UNILEVER INDONESIA Tbk	STUDI EVALUASI PROGRAM PEMBERDAYAAN PETANI KEDELAI HITAM (Studi Kasus Program Pemberdayaan Petani Kedelai Hitam oleh Yayasan Unilever Indonesia, sebagai bentuk corporate social responsibility dari PT Unilever Indonesia Tbk)
2	Permasalahan Penelitian	1. Bagaimana bentuk kebijakan dan wujud pelaksanaan Corporate Social Responsibility PT.Unilever Indonesia Tbk. 2.Bagaimana input, proses, dan output program Jakarta Green and Clean serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program di RW 13 Kelurahan Cipinang Melayu Jakarta Timur	1. Bagaimana keberhasilan korporasi menjalankan program CSR terhadap petani kedelai hitam di Kabupaten Nganjuk? 2. Bagaimana struktur sosial budaya Kabupaten Nganjuk menunjang tingkat keberhasilan program CSR korporasi ?
3	Metode Penelitian	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengn metode survei dengan menggunakan kuisioner serta wawancara terstruktur	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuisoner

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 *Public Relations*

Secara umum Seitel mengatakan "*public relations is a planned process to influence public opinion, through sound character and proper performance, based on mutually satisfactory two-way communication"* (Seitel, 2007, h. 4). *Public Relations* merupakan proses perencanaan yang bertujuan untuk mempengaruhi opini publik, melalui karakter dan perbuatan yang benar, yang didasari pada komunikasi dua arah yang saling menguntungkan.

Dalam bukunya yang berjudul *Effective Public Relations* Cutlip,Center, dan Broom juga mengatakan *Public Relations* merupakan fungsi menajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang dapat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center, dan Broom, 2011, h. 6)

Pada tahun 1923 Edward Bernays menjabarkan bahwa fungsi dari *public relations* adalah "*to provide information given to the public, persuasion directed at the public to modify attitudes and actions, and efforts to integrate attitudes and actions of an institution with its publics and of publics with those of that institution"* (Seitel,2007:4).

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Dari berbagai definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa seorang *public relations* memiliki fungsi manajemen yang membantu suatu organisasi untuk membangun dan mempertahankan komunikasi serta hubungan yang saling menguntungkan dengan para publiknya melalui pemberian informasi kepada publik dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan opini publik (*Public Interest*). Oleh karena itu agar berhasil dalam melaksanakan fungsinya, seorang *public relations* harus selalu melakukan proses perencanaan yang strategis (*strategic planning*) terlebih dahulu dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan, sehingga pada akirnya dapat mempengaruhi sikap dan tindakan dari target sasaran.

2.2.1.1 Fungsi *Public Relations*

Menurut Seitel terdapat beberapa fungsi yang berkaitan dengan pekerjaan seorang public relations, antara lain (Seitel, 2007, h. 11).

- ***Writing*** — merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang public relations, misal untuk menulis *press release* brosur, pidato
- ***Media Relations*** — Menjalin hubungan dengan media, untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan
- ***Planning*** — Melaksanaan perencanaan pada setiap aktivitas PR yang dilaksanakan
- ***Counseling*** — Berhubungan dengan pihak manajemen dan *key public* perisahaan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

- ***Researching*** — Melakukan research untuk mengathui apa yang menjadi perhatian dan opini dari publik perusahaan
- ***Marketing Communications*** — Membantu perusahaan untuk menyampaikan informasi yang berkaitan dengan brand dan produk dari perusahaan, sehingga bisa mencapai *marketing objecvtive* dari perusahaan
- ***Community Relations*** — Membantu perusahaan menjalin hubungan dan menyampaikan pesan kepada komunitas yang berhubungan dengan perusahaan
- ***Consumer Relations*** — Berhubungan dengan konsumen baik secara komunikasi tertulis ataupun verbal
- ***Employee Relations*** — Membangun hubungan dengan karyawan internal perusahaan
- ***Investor Relations*** — menjalin hubungan denga para investor perusahaan serta membari saran kepada mereka terkait dengan saham perusahaan
- ***Special Public Relations*** — berhubungan dengan berbagai publik yang unik, yang ada pada organisasi tertetntu
- ***Public Affairs and Issue Management*** — membantu perusahaan untuk menangani kebijakan pemerintah serta dampak yang timbulkan bagi perusahaan. Selain itu seorang PR juga berfungsi untuk mengidentifikasi isu-isu apa saja yang dapat mempengaruhi perusahaan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

- ***Web Site Development and Web Interface*** — Membuat saluran komunikasi yang dapat menghubungakan perusahaan dengan publiknya, dalam hal ini adalah *web site*, dan memonitoring serta merespon segala *feedback* dari publik perusahaan

2.2.1.2 Peran *Public Relations*

Dari waktu ke waktu, praktisi *Public Relations* mengadopsi pola tindakan yang perlu dilakukan dalam mengatasi situasi di lingkungan kerja serta mengakomodasi berbagai ekspetasi yang mengenai apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Terkadang praktisi juga harus melakukan berbagai peran yang berkaitan dengan aktivitas *Public Relations*, namun begitu mereka tetap memiliki peran dominan yang harus dilakukan dalam dunia kerja sehari-harinya. Menurut Cutlip terdapat 4 peran *Public Relations*, antara lain (Cutlip, Center, dan Broom, 2006, h. 38)

1. ***Communication Technician***

Dalam bagian ini, praktisi *Public Relations* berperan sebagai teknisi komunikasi. Seorang teknisi komunikasi bertugas untuk menulis press *release* dan *feature* untuk media, mempersiapkan dan mengedit *newsletter*, menjadi *photographer, layout person*, menjadi jurnalis internal, dan menangani hubungan-hubungan dengan media.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Praktisi yang berada pada kategori ini biasanya tidak ikut ketika pihak manajemen perusahaan atau organisasi sedang mendefinisikan suatu permasalahan dan mencari jalan keluarnya. Mereka biasanya hanya bertugas untuk mengimplementasikan dan mengkomunikasikan program yang telah disusun sebelumnya, bahkan terkadang mereka tidak mengetahui apa yang menjadi tujuan dari pelaksanaan program tersebut

2. Expert Prescriber

Pada peran ini, petugas *Public Relations* dianggap sebagai orang yang ahli dalam mendefinisikan masalah dan menemukan solusi atas permasalahan tersebut. Pihak Manajemen puncak menganggap praktisi sebagai tangan ahli dan manajemen biasanya mengambil peran pasif saja. Tugas praktisi *Public Relations* dalam peran ini antara lain mendefinisikan masalah, merancang program, mengimplementasikan program, serta bertanggung jawab penuh terhadap program yang dijalankan

3. Communication Facilitator

Sebagai fasilitator komunikasi antara perusahaan atau organisasi dengan publik, baik dengan publik eksternal maupun internal. *Public Relations* bertindak sebagai pihak yang menyediakan dan menjaga saluran komunikasi yang berkesinambungan dan berkelanjutan bagi organisasi dan publiknya. Selain itu pada peran ini praktisi bertindak juga sebagai penghubung, penafsir, dan mediator yang menghubungkan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

antara organisasi dan lingkungan sekitarnya dengan menjaga komunikasi dua arah tetap berlangsung.

4. Problem Solving Facilitator

Pada kategori ini praktisi *Public Relations* berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah. *Public Relations* berkolaborasi dengan pihak manajemen lain untuk bekerja sama dengan manajemen senior untuk mengidentifikasi, memecahkan, dan menyelesaikan masalah-masalah komunikasi organisasi. Pada peranan ini praktisi melibatkan diri atau dilibatkan dalam setiap manajemen (krisis). Dia menjadi anggota tim, bahkan bila memungkinkan menjadi pemimpin dalam penanganan krisis manajemen.

2.2.2 Corporate Social Responsibility

Dalam dunia bisnis saat ini yang semakin ketat, demi membentuk dan mendapatkan *image* serta reputasi yang positif di mata *stakeholder,* perusahaan tidak lagi hanya bisa sekedar menjual produk/jasa yang dimilikinya dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan semata (*profit oriented*). Perusahaan juga dituntut untuk memiliki tanggung jawab sosial dalam pemberdayaan masyarakat dan menjalankan praktek kerja yang bersih dan adil, hal tersebut ditandai dengan sikeluarkannya peraturan pemerintah no 40 tahun 2007 mengenai kewajiban perusahaan dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial. Salah bentuk aktivitas yang dapat

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

dilakukan oleh perusahaan dalam rangka pemberdayaan masyarakat adalah melalui program *Corporate Social Responsibility*

Bagi beberapa perusahaan atau organisasi baik itu lokal maupun internasional, aktivitas CSR dianggap sebagai salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Dengan banyaknya pemberitaan di media massa mengenai permasalahan yang ada pada perusahaan dan ketatnya persaingan bisnis, tanggung jawab sosial yang dilakukan perusahaan dapat menjadi salah satu instrumen bagi perusahaan untuk memperoleh reputasi yang positif di mata *stakeholder* nya.

Hal ini tentu saja menimbulkan kebingungan pada tujuan sebenarnya dari aktivitas CSR. Apakah program CSR yang dilakukan oleh perusahaan merupakan sebagai bentuk tanggung jawab moral perusahaan pada masyarakat, ataukah hanya sebagai alat perusahaan untuk memperoleh dukungan dan reputasi positif saja di mata masyarakat. Walaupun begitu, apapun alasan dari suatu aktivitas CSR, hasil penelitian telah membuktikan bahwa aktivitas CSR dapat membantu perusahaan untuk memperoleh dukungan dan reputasi positif di mata *stakeholder*-nya serta dapat menampilkan *financial performance* yang baik.

Hal ini sesuai dengan ungkapan Cornelissen dalam bukunya yang berjudul *Corporate Communication: a guide to theory and practice* yang mengatakan *The actual reason for CSR are often difficult to separate*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

given the significant difficulties in distinguish whether bussines behavior in truly moral or instrumental adoption of appearance of moral conduct as reputional strategy. However, regardless the underlying motives, CSR often appear to be of a instrument value to organization. (cornelissen, 2008, h. 44)

Jika dilihat dari definisinya *Corporate Social Responsibility* atau yang biasa disingkat CSR didefinisikan oleh Kotler dan Lee sebagai berikut : *Corporate Social Responsibility is a commitment to improve community well being through discretionary business practices and contributions of corporate resources*. (Kotler dan Lee, 2005, h. 3)

Dari definisi yang diungkapkan oleh Kotler dan Lee dapat disimpulkan bahwa CSR bukanlah sekedar kegiatan bisnis yang dilakukan hanya dikarenakan suatu regulasi atau peraturan tertentu, serta bukan suatu keharusan moral dan etika yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang diharapkan. Melainkan CSR sebagai suatu komitmen kesukarelaan *(commitment voluntary*) yang dipilih dan dilakukan oleh perusahaan, serta dapat menghasilkan suatu kontribusi tertentu demi kesejahteraan masyarakat. (Kotler dan Lee, 2005, h. 3)

Komitmen tersebut harus benar-benar didemonstrasikan oleh suatu perusahaan dengan tujuan agar perusahaan dapat dianggap memiliki tanggung jawab sosial dalam membantu peningkatan kesejahteraan masyarakat. Komitmen tersebut juga diharapkan dapat menjadi suatu

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

bentuk praktek bisnis baru yang dapat memberi kontribusi bagi perusahaan, baik secara moneter ataupun tidak (peningkatan reputasi perusahaan)

Sama dengan definisi World Business Council for Sustainable Development yang dikutip oleh Kotler dan Lee dalam bukunya yang berjudul *Corporate Social Responsibility : doing the most for your company and your cause*, yaitu *CSR is business commitment to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community, and society at large to improve their quality of live.* (Kotler dan Lee, 2005, h. 3).

Dari penjelasan diatas mengenai CSR maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. CSR merupakan kegiatan perusahaan yang dilakukan atas dasar regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah, sebagai bentuk tanggung jawab sosial atas dampak yang mungkin ditimbulkan oleh aktivitas bisnis perusahaan. Namun diharapkan perusahaan atau organisasi dapat menjalankannya secara sukarela demi keberlangsungan bisnis nya pula.
2. Aktivitas CSR dapat menjadi instrumen bagi perusahaan atau organisasi untuk mendapatkan dukungan dan reputasi positif masyarakat. Oleh Karena itu komitmen dalam melaksankan CSR

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

harus bisa menjadi suatu strategi dan praktek bisnis baru bagi perusahaan

3. Dalam melakukan aktivitas CSR perusahaan atau organisasi harus memperhatikan konsep berkelanjutan, sehingga program CSR berbeda dengan *charity* yang hanya bersifat sementara atau sekali saja. Dalam pelaksanaannya program CSR juga harus memperhatikanpengembangan kualitas hidup masyarakat, sebagai akibat dari dampak yang timbul akibat aktivas bisnis perusahaan/organisasi.

2.2.2.1 Prinsip *Corporate Social Responsibility*

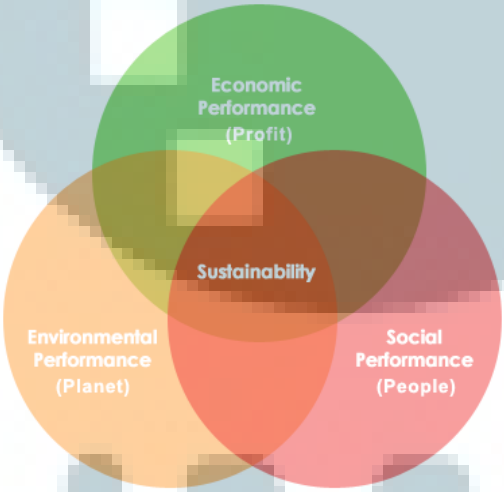
Dalam membuat perencanaan program CSR perusahaan atau organisasi membutuhkan prinsip dasar CSR yaitu *Triple Bottom Line* yang terdiri dari *people, profit, planet* atau yang biasa disingkat menjadi “3P”.

Konsep 3P mengandung makna bahwa perusahaan sebaiknya tidak hanya mencari keuntungan (*profit*) semata dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, melainkan juga harus dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi masyarakat (*people*), serta ikut serta dalam menjaga kelestarian lingkungan (*planet*). Konsep 3P ini juga merupakan pedoman bagi perusahaan/organisasi dalam menjalankan tata kelola yang baik. Hal ini sangatlah penting untuk diperhatikan oleh perusahaan/organisasi demi keberlangungan bisnis jangka panjang (*sustainability*).

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Menurut Jain dalam Sinatra, mengatakan bahwa *sustainability* suatu organisasi dalam jangka panjang menuntut organisasi tersebut untuk memikirkan kembali tujuan yang sebelumnya hanya berfokus pada menghasilkan keuntungan Pada kondisi ekonomi global, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memfasilitasi, menunjukkan, serta mempromosikan CSR. Dengan menambahkan CSR sebagai salah satu bagian penting dari suatu perusahaan, maka akan lebih menjamin perusahaan tersebut akan memiliki *sustainability* (Sinatra, 2014, h. 3)

Berikut ini penjabaran 3P (Suharto, 2009, h. 107)



Gambar 2.1 *Tripple Botttom Line (3P)*
Sumber:www.premysisconsulting.com/services/corporate-social-responsibility/csr-strategy/

1. ***Profit***

Dalam menjalankan bisnisnya sudah menjadi dasar bahwa perusahaan harus tetap berorientasi dalam mencari keuntungan yang memungkinkan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

perusahaan dapat terus beroperasi. Fokus utama perusahaan untuk mendapatkan profit setinggi - tingginya merupakan tanggung jawab yang wajib dipenuhi agar *stakeholder* perusahaan dapat terjamin kelangsungan hidup.

2. People

Sumber daya manuisa merupakan faktor pendukung keberlangsungan hidup serta perkembangan perusahaan yang sangat penting. Perusahaan perlu berkomitmen untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi mereka. Perusahaan harus memilki kepedulian terhadap kesejahteraan SDM. Sebab, tanpa adanya SDM yang mendukung maka sebuah perusahaan tidak dapat mempertahankan eksistensinya. SDM dalam hal ini merupakan stakeholder yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan, baik itu internal ataupun eksternal.

3. Planet

Baik secara langsung ataupun tidak langsug aktivitas yang dilaksanakan perusahaan dapat menimbulkan dampak negatif bagi lingkungan. OLeh karena itu perusahaan harus dapat pedul dan adanya usaha perbaikani terhadap lingkungan dan keragaman hayati. Selain itu alasan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya perusahaan juga memerlukan lingkungan sebagai wadah pendukung

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

2.2.2.2 Manfaat CSR

Banyak para ahli yang mengatakan bahwa pelaksanaan CSR oleh perusahaan dapat mendatangkan banyak keuntungan-keuntungan bagi perusahaan, yang dapat mendukung keberlangsungan perusahaan. Aktivitas CSR dapat membuat perusahaan terlihat lebih baik di mata stakeholder-stakeholder nya, seperti konsumen, investor, media, komunitas, yang dilihat melalui *annual repport* ataupun pemberitaan media massa. (Kotler dan Lee, 2005, h. 10).

Pandangan baik dari stakeholder tersebut secara tidak langsung akan membuat reputasi perusahaan menjadi positif, dimana perusahaan yang memiliki reputasi lebih baik atau positif pastinya akan dapat bertahan lebih baik dalam menjalankan bisnisnya.

Menurut Kotler dan Lee terdapat 6 poin manfaat yang diperoleh perusahaan melalui program CSR, antara lain (Kotler dan Lee, 2005, h. 10)

1. *Increased sales and market share*
2. *Strengthened brand positioning*
3. *Enhanced corporate image and clout*
4. *Increased ability to attract, motivate, and retain employees*
5. *Decreased operating cost*
6. *Increased appeal to investors and financial analysts*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Hampir sama seperti yang diungkapkan Kotler dan Lee, Coombs dan Holladay juga mengatakan bahwa CSR dapat bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan dan membentuk reputasi serta mengurangi biaya bisnis perusahaan (*business cost*).

Pada dasarnya dalam menjalankan bisnis, perusahaan pasti akan selalu berusaha untuk mencari keuntungan besar dengan biaya yang sekecil-kecilnya.. Oleh karena itu dengan adanya dukungan publik yang dapat diperoleh melalui program CSR perusahaan tentu dapat mengurangi biaya bisnis perusahaan, seperti pergolakan *stakeholder*, legitimasi sosial perusahaan, dan regulasi pemerintah.

Program CSR juga dapat bermanfaat untuk mengurangi biaya bisnis perusahaan dalam dala menjaga keberlangsungan dan efisiensi energi serta pembaharuan sumber daya yang digunakan dalam bisnis perusahaan. (Coombs dan Hollady, 2012, h. 13)

Manfaat dari CSR sebenarnya tidak hanya dirasakan oleh perusahaan tapi tentu saja bagi masyarakat. Menurut Coombs dan Holladay aktivitas CSR yang dilakukan dapat mencegah perusahaan untuk mengeluarkan biaya (cost) lebih dalam perbaikan lingkungan akibat aktivitas bisnis perusahaan, atau yang disebut juga *externalized cost*. Beberapa hal yang dapat membuat perusahaan mengeluarkan *externalized cost, antara lain :* perusakan akibat polusi, mengekploitasi

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

sumber daya alam, dan menindas kaum marginal yang ada dalam masyarakat.

Manfaat lain yang dapat dirasakan masyarakat dalam aktivitas CSR berkaitan dengan *social concerns* adalah dapat menarik perusahaan lain dan beberapa organisasi lain seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) untuk ikut peduli pada permasalahan yang ada di masyarakat. Bekerja sama dengan perusahaan dan organisasi lain dapat membantu untuk menyediakan sumber daya yang bisa mendukung aktivitas CSR seperti, tenaga ahli, modal *financial*, dan modal sosial. (Coombs dan Hollady, 2012, h. 14)

2.2.2.3 Jenis-Jenis CSR

Pada prakteknya aktivitas CSR dapat diterapkan ke dalam berbagai program yang dapat disesuaikan dengan tujuan perusahaan. Menurut Kotler dan Lee terdapat enam jenis program CSR yang dapat digunakan perusahaan dalam pelaksanaan aktivitas CSR, antara lain (Kotler dan Lee, 2005, h. 23-24)

1. ***Cause Promotion***

   Merupakan salah satu jenis program CSR dimana perusahaan menyediakan dana, sumber daya, atau semacam kontribusi tertentu untuk meningkatkan kesadaran kepedulian masyarakat terhadap suatu permasahalan tertentu yang ada di dalam masyarakat. Melalui

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

program CSR ini perusahaan juga bisa sekaligus mempromosikan atau memperkenalkan produk/jasa nya yang berkaitan dengan isu sosial yang ada. Fokus utama dari kategori aktivitas CSR ini adalah adanya bentuk komunikasi persuasif, dengan tujuan menciptakan kesadaran masyarakat terhadap suatu masalah sosial. Menurut Kotler dan Lee, beberapa tujuan komunikasi persuasif yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui pelaksanaan *cause promotion* antara lain : (Kotler dan Lee, 2005, h. 51)

1. Menciptakan kesadaran dan perhatian dari masyarakat terhadap suatu masalah dengan menyajikan angka-angka statistik serta fakta-fakta yang menggugah.
2. Membujuk masyarakat untuk memperoleh informasi lebih banyak mengenai suatu isu sosial dengan mengunjungi website tertentu.
3. Membujuk orang untuk menyumbangkan waktunya untuk membantu mereka yang membutuhkan.
4. Membujuk orang untuk menyumbangkan uangnya untuk kemanfaatan masyarakat melalui pelaksanaan program sosial perusahaan.
5. Membujuk orang untuk menyumbangkan sesuatu yang mereka miliki selain uang.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

2. *Cause Related Marketing*

Dalam aktivitas CSR ini perusahaan berkomitmen menyumbangkan keuntungan penjualan suatu barang/jasa perusahaan tertentu untuk suatu isu sosial yang sedang menjadi perhatian masyarakat Perusahaan akan mengajak masyarakat untuk membeli atau menggunakan produknya, baik itu barang atau jasa, yang kemudian sebagian keuntungan yang didapat perusahaan akan didonasikan untuk membantu, mengatasi atau mencegah isu sosial tertentu. Beberapa aktivitas *Cause Related Marketing* yang biasanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan adalah sebagai berikut: (Kotler dan Lee, 2005, h. 83)

1. Menyumbangkan sejumlah uang tertentu untuk setiap produk yang terjual.
2. Menyumbangkan sejumlah uang tertentu untuk setiap aplikasi terhadap produk jasa tertentu.
3. Menyumbangkan persentase tertentu dari setiap produk yang terjual atau transaksi untuk kegiatan amal (*charity).*
4. Menyumbangkan persentase tertentu dari laba bersih perusahaan untuk kegiatan sosial atau tujuan amal.

3. *Corporate social Marketing*

Pada aktivitas CSR ini, perusahaan akan mendukung atau melaksanakan kampanye yang yang bertujuan untuk mengubah

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

perilaku masyarakat terkiat dengan isu sosial tertentu. Fokus dari kategori aktivitas CSR ini adalah untuk mendorong perubahan perilaku yang berkaitan dengan: (Kotler dan Lee, 2005, h. 115-116)

1. Isu-isu Kesehatan *(health issues*), kampanye yang dilakukan bertujuan untuk mengubah perilaku masyarakat yang memiliki dampak bagi kesehatan mereka.
2. Isu-isu Perlindungan Terhadap Kecelakaan/Kerugian (*injury prevention issues*), Isu-isu tersebut mencakup pencegahan dari kejahatan, pencegahan dari pembajakan, keselamatan lalu lintas,.
3. Isu-isu Lingkungan (environmental issues), kampanye yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk mengubah perilaku masyarakat agar meninggalkan berbagai perilaku yang merusak lingkungan.
4. Isu-isu Keterlibatan Masyarakat (*community involvement issues*), kampanye yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk mengubah perilaku orang agar mereka lebih terlibat dalam kegiatan sosial masyarakat.

4. Corporate Philantropy

Dalam aktivitas CSR ini perusahaan memberikan sumbangan langsung dalam untuk kalangan masyarakat tertentu. Sumbangan tersebut biasanya dapat berbentuk pemberian uang secara tunai, bingkisan atau paket bantuan, serta pelayanan secara gratis. *Corporate philanthropy*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

merupakan salah satu aktivitas CSR yang paling tradisional diantara yang lain. Berbagai program *corporate philanthropy* yang dilaksanakan perusahaan adalah sebagai berikut: (Kotler dan Lee, 2005, h. 146)

1. Program dalam bentuk sumbangan uang tunai.
2. Program dalam bentuk bantuan hibah.
3. Program dalam bentuk penyediaan beasiswa.
4. Program dalam bentuk pemberian produk.
5. Program dalam bentuk pemberian layanan cuma-cuma.
6. Program dalam bentuk penyediaan keahlian teknis oleh karyawan perusahaan secara cuma-cuma.
7. Program yang mengijinkan penggunaan fasilitas dan saluran distribusi yang dimiliki perusahaan untuk digunakan bagi kegiatan sosial.
8. Program yang dilakukan perusahaan dengan cara menawarkan penggunaan peralatan yang dimiliki oleh perusahaan.

5. Community Volunteering

Dalam pelaksanaan CSR ini, perusahaan mendukung dan mendorong para karyawan, rekan pedagang eceran atau para pemegang *franchise* agar menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu masyarakat yang menjadi sasaran program.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

6. *Socially Responsible Business Practice*

Perusahaan melaksanakan aktivitas bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum serta melaksanakan investasi yang mendukung kegiatan sosial. Tujunannya adalah meningkatkan kesejahteraan komunitas dan memelihara lingkungan hidup. Komunitas di sini mencakup karyawan perusahaan, distributor, pemasok, organisasi-organisasi nirlaba yang menjadi mitra perusahaan serta masyarakat secara umum. Kesejahteraan yang dimaksud mencakup aspek-aspek kesehatan, keselamatan, kebutuhan pemenuhan kebutuhan psikologis dan emosional. Aktivitas dalam *socially responsible business practice* antara lain: (Kotler dan Lee, 2005, h. 209-210)

1. Membuat fasilitas yang memenuhi bahkan melebihi tingkat keamanan lingkungan dan keselamatan yang ditetapkan.
2. Mengembangkan perbaikan proses produksi barang dan jasa seperti berbagai kegiatan untuk mengurangi penggunaan bahan-bahan yang berbahaya.
3. Menghentikan penawaran produk yang ditenggarai membahayakan kesehatan manusia meskipun produk itu legal.
4. Memilih pemasok berdasarkan kriteria kesediaan mereka menerapkan dan memelihara aktivitas *substainable development.*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

5. Memilih perusahaan manufaktur dan bahan kemasan yang paling ramah lingkungan dengan berbagai kriteria
6. Melakukan pelaporan secara terbuka mengenai material produk yang digunakan berikut asal-usulnya, potensi bahaya yang ditimbulkan dari penggunaan produk serta berbagai informasi lain yang berguna bagi konsumen.
7. Mengembangkan berbagai program untuk menunjang terciptanya kesejahteraan masyarakat.
8. Mengukur, melacak, dan melaporkan akuntabilitas tindakan dan tujuan yang dilakukan, termasuk dengan pemberitaan negatif dari media
9. Membangun panduan pemasaran untuk memastikan adanya komunikasi dan pendistribusian produk bagi anak-anak
10. Melindungi informasi dan data konsumen yang bersifat privasi
11. Membuat keputusan berdaarkan perencanaan yang matang, dengan melihat dampak yang akan ditimbulkan bagi ekonomi dan komunitas
12. Menyediakan akses teknologi terbaru bagi untuk membantu masyarakat penyandang cacat

2.2.2.4 Pilar-Pilar *Corporate Social Responsibility*

Dalam Implementasinya terdapat beberapa pilar dalam *Corporate Social Responsibility* yang dapat dijadikan acuan bagi perusahaan untuk membuat program CSR. Melalui pilar-pilar ini perusahaan dapat

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

memfokuskan bidang apakah dalam masyarakat yang memperlukan perhatian khusus dan bantuan dari perusahaan. Menurut Princes of Wales Foundation yang dikutip oleh oleh Untung, terdapat lima pilar yang dapat digunakan dalam implementasi program *Corporate Social responsibility*, antara lain (Untung, 2008, h. 11-12)

1. ***Human Capital***

Dalam pelaksanaan bisnisnya perusahaan diharapkan dapat ikut berpartisipasi dalam pengembangan sumber daya manusia, baik itu dalam lingkup internal maupun eksternal. Secara internal perusahaan diharapkan dapat menghasilkan SDM yang berkualitas, sedangkan secara eksternal perusahaan dapat melakukan pemberdayaan masyarakat, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat.

2. ***Environment***

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya perusahaan dituntut harus dapat bisa turut serta dalam menjaga lingkungan sekitar, serta bertanggung jawab untuk memperbaiki kerusakan linkungan yang diakibatkan dari dampak kegiatan bisnis perusahaan.

3. ***Good Corporate Governance***

Good Corporate Governance atau yang biasa disingkat GCG merupakan bentuk tata kelola perusahaan yang memperhatikan semua

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

aspek perusahaan agar tetap berjalan dalam koridar yang benar. Tata kelola perusahaan yang baik diperlukan agar terdapat sistem yang mampu mengarahkan dan mengendalikan aktivitas bisnis perusahaan dengan tujuan dapat mencapai keseimbangan antara hak dan kewajiban perusahaan.

4. ***Social Cohesion***

Perusahaan diharapkan dapat menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar agar tidak terjadi konflik. Dukungan masyarakat sangatlah penting bagi perusahaan agar dapat menjalankan aktivitas bisnisnya secara lancar. Oleh karena itu dalam pembuatan program CSR, perusahaan harus memperhatikan pihak manakah yang benar-benar bantuan serta hal apa yang menjadi kebutuhan dan perhatian mereka, sehingga program CSR dapat berjalan secara efektif.

5. ***Economic Strenght***

Suatu Perusahaan dituntut tidak hanya memperhatikan untuk mendapat profit dan mengumpulkan kekayaan bagi dirinya sendiri, melainkan perusahaan juga memiliki tanggung jawab untuk turut serta ikut membangun perekonomian masyarakat, khususnya masyarakat sekitar yang berhubungan dan terkena dampak langsung dari aktivitas bisnis perusahaan.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Selain 5 pilar yang dikeluarkan oleh Princes of Wales Foundation terdapat pula ISO 26000 yang dapat menjadi pedoman standar bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitas *social responsibility*. ISO 26000 juga dapat digunakan oleh pada pemimpin bisnis untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang dapat menigkatkan *sustainability* perusahaan. Tujuh subjek utama yang termuat dalam ISO 26000 (*http://www.ecologia.org/isosr/ISO26000Handbook.pdf, diakses pada 3/3/2015. pada pukul10.03*

Gambar 2.2 ISO 26000
Sumber:www.premysisconsulting.com/services/corporate-social-responsibility/csr-strategy/

1. ***Organizational Governance***

Tata kelola organisasi mengacu pada bagaimana perusahaan menjalan bisnisnya. Terdapat beberapa tata kelola perusahaan yang baik, antara lain : akuntabilitas (memastikan bahwa orang-orang dalam perusahaan selalu bertanggung jawab atas tindakan mereka), transparansi (keterbukaan dalam menjelaskan bagaimana perusahaan beroperasi, membuat keputusan dan menggunakan uang), kode etik

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

(memperlakukan pihak lain dengan jujur dan adil). Ketika perusahaan menjalankan prinsi-prinsi ini, maka sevara tidak langsung perusahaan juga telah memenuhi triple bottom line.

2. ***Human Rights***

Hak asasi manusia mengacu pada perlakukan hormat dari semua individu terhadap individu lain. Setiap individu harus mendapatkan perlakuakan yang sama, karena pada dasanya setiap manusia sejak lahir memiliki hal asasi yang sama

3. Labour Practices

Labour practices merupakan praktik ketenagakerjaan yang mengacu pada perlakukan 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 ketrampilan, kesehatan, keselamatan, serta kebijakan yang dapat mempengaruhi kondisi tempat kerja.

4. Environmental

Lingkungan hidup merupakan salah faktor yang mendukug kebelangsungan perusahaan. Oleh karena itu. Baik individu ataupun perusahaan memiliki tanggung jawab untuk mengurangi kerusakan lingkungan dan memperbaikinya

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

5. *Fair Operating Practices*

Fair operating practices merupakan bentuk kewajiban perusahaan untuk menjalankan praktik bisnis yang adil. Penghormatan terhadap supremasi hukum, akuntabilitas, transparansi dan kejujuran adalah prinsip-prinsip kunci untuk mencapai praktik bisnis yang adil.

6. *Consumer Issues*

Perusahaan memiliki tanggung jawab kepada konsumen mereka. Tanggung jawab tersebut antara lain pemasaran yang jujur, pemberian informasi yang jelas dan membantu, peminimalan resiko dari penggunaan produk dan jasa, dll. Konsumsi berkelanjutan dan penghormatan terhadap hak-hak konsumen adalah aspek tanggung jawab sosial. Konsumen yang puas akan memperkuat reputasi perusahaan

7. *Community Involment and Development*

Perusahaan memiliki hubungan jangka panjang dengan komunitas tempat perusahaan beroperasi. Setiap perusahaan adalah stakeholder dalam masyarakatnya, begitu pula sebaliknya. Perkembangan perusahaan akan bergantung dengan masyarakat sekitarnya, begitu juga dengan masyarakat yang membutuhkan perusahaan demi keberdayaannya.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

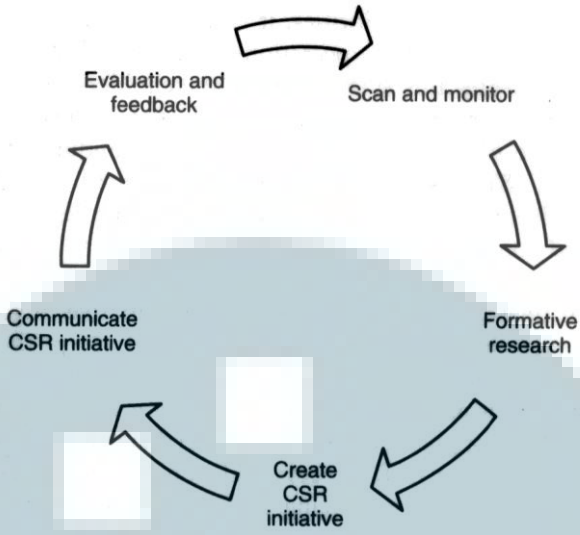
2.2.2.5 *Corporate Social Responsibility Planning*

Dalam menjalankan sebuah program CSR, penting bagi perusahaan atau organisasi untuk perencanaan strategi (*Strategic Planning*) terlebih dahulu. Melalui perencanaan perusahaan/organisasi dapat mengetahui isu sosial apa yang sedang menjadi perhatian (*concerns*) dari masyarakat yang menjadi target sasaran sehingga program yang dilaksanakan pun dapat benar-benar efektif dan tepat sasaran.

Salah satu konsep yang dapat digunakan dalam penyusunan *CSR planning* adalah *CSR Proces Model* menurut Coombs dan Holladay. Model ini akan menggambarkan proses berkesinambungan pada setiap tahapnya dan membentuk suatu siklus. Terdapat 5 proses dalam CSR palnning Coombs, antara lain : (Coombs dan Holladay, 2012, h. 47)

1. *Scan and Monitor*
2. *Formative Research*
3. *Create CSR Initiative*
4. *Communicate CSR Initiative*
5. *Evaluation and Feedback*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015



Gambar 2.3 CSR Model
Sumber : Managing Corporate Social Responsibility

1. Scanning and Monitoring

Langkah pertama yang perlu dilakukan dalam pembuatan CSR planning adalah melakukan pemindaian (*Scanning*) dan pemantauan (*monitoring*) pada masyarakat sekitar perusahaan atau organisasi. *Scanning* perlu dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan atau isu sosial dan lingkungan yang dapat mempengaruhi persepsi masyarakat mengenai aktivitas bisnis perusahaan. Ini dikarenakan masyarakat cenderung memiliki ekspetasi tersendiri terhadap aktivitas bisnis perusahaan, dan ekspetasi adalah suatu hal yang dapat berubah-rubah setiap saat. Hal ini sesuai dengan pernyataan Coombs dan Holladay *The CSR concerns in the environment can shape stakeholder' CSR expectation, because expectations are evolving* (Coombs dan Holladay, 2012, h. 54).

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Akan tetapi terdapat beberapa isu atau permasalahan yang dapat diprediksi menjadi hal yang perlu diperhatikan dari program CSR perusahaan, misalnya isu mengenai obesitas, kebersihan makanan, dan masalah kesehatan lainnya merupakan isu-isu yang harus menjadi *concern* bagi program CSR dari perusahaan yang bergerak pada industri makanan

Hal lain yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah *monitoring*. Aktivitas monitoring berfokus untuk mengidentifikasi reaksi dan tanggapan masyarakat terhadap program CSR yang telah dilakukan sebelumnya. Melalui *monitoring* perusahaan/organisasi dapat mengetahui apakah program yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan ekspetasi dan kebutuhan dari masyarakat. Aktivitas *monitoring* memang lebih sempit daripada aktivitas *Scanning* dikarenakan hanya terbatas pada aktivitas yang saat ini dilakukan.

2. Formative Research

Aktivitas *formative research* berfokus pada mengidentifikasi perhatian atau isu yang ada di masyarakat, yang bisa menjadi kentunggan bagi masyarakat dan perusahaan. Serta *formative research* juga berusaha untuk mengidentifikasi masalah-masalah sosial ataupun lingkungan yang bisa membawa efek negatif bagi perusahaan.

Dalah tahapan ini perusahaan akan mengumpulkan dan mengevaluasi informasi yang dapat dijadikan *concern* dalam program

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

CSR. Aktivitas *research* yang intensif perlu dilakukan untuk mempelajari isu-isu yang ada serta untuk memulai proses membangun hubungan dengan *stakeholder* (*stakeholder engagement*). Melalui hubungan yang dibangun dengan *stakeholder*, perusahaan/organisasi dapat memahami apa yang menjadi ekspetasi *stakeholder* serta mengidentifikasi gap antara apa yang dipercaya perusahaan/organisasi dengan apa yang diharapkan masyarakat. Untuk mengetahui dan mendapatkan informasi mengenai stakeholdernya, perusahaan bisa melakukan survey ataupun *focus group discussion.*

3. Create CSR Initiative

Program CSR dibuat berdasarkan perhatian (*CSR Concern*) terhadap suatu isu atau masalah yang ada di masyarakat. Informasi yang telah dikumpulkan pada tahap sebelumnya dijadikan sebagai acuan bagi perusahaan atau organisasi dalam menentukan masalah atau isu apa yang akan menjadi perhatian dari program CSR.

Dalam pembuatan program CSR perusahaan harus selalu konsisten dengan kultur, budaya serta visi misi perusahaan. Selain itu penting juga perusahaan untuk mempertimbangkan biaya yang dikeluarkan untuk program CSR serta kemungkinan dari adanya ROI (*Return on Investment*). Oleh karena itu perusahaan/organisasi harus mentukan tujuan yang ingin dicapai dari program CSR baik bagi pihak perusahaan ataupun masyarakat.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Penentuan objektif merupakan hal yang penting dalam setiap penyusunan program CSR. Objektif menjadi panduan dan tolak ukur bagi perusahaan dalam melakukan evaluasi program CSR. Oleh karena itu objektif dari suatu program CSR haruslah dapat diukur (*measurable*) untuk mengetahui tingkat keberhasilan program CSR. Menurut Coombs dan Holladay terdapat dua jenis objektif yang perlu ditentukan dalam program CSR yaitu *process objectives* dan *outcome objectives*.

Process objectives merupakan tujuan jangka pendek yang ingin dicapai dari aktivitas CSR yang dilakukan dan dapat dirasakan langsung. *Process objectives* berkaitan dengan tujuan dari tugas-tugas yang perlu dipenuhi dalam program CSR. Dalam prosesnya perusahaan/organisasi akan menentukan tugas apa yang perlu dilakukan untuk mendukung program CSR, siapa yang melakukan dan kapan tengat waktu dari tugas tersebut. Hal inilah yang dapat juga menjadi indikator evaluasi dalam *process objectives*. Oleh karena itu *process objectives* tidak bisa mengukur keberhasilan dari tujuan akhir sebenarnya yang ingin di dari program CSR

Outcome Objectives merupakan tujuan jangka panjang yang bisa menentukan keberhasilan dari program CSR. *Outcome objectives* secara spesifik dapat menggambarkan harapan dan hasil akhir yang ingin dicapai dari program CSR. Terdapat tiga jenis *outcome objectives* yaitu *knowledge objectives* yang berfokus pada pemberian dan pengingatan kembali informasi, *attitude objectives* berfokus pada perubahan sikap dan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

perasaan masyarakat, dan *behavior objectives* berfokus pada perubahan perilaku dari masyarakat.

4. Communicate CSR Initiative

Komunikasi merupakan aktivitas dasar dari program CSR. Hampir di setiap tahapan dari CSR *plan* pasti akan menggunakan komunikasi dalam prosesnya. Namun bagian terpenting adalah pada tahap ini yaitu bagaimana perusahaan/organisasi menyampaikan program CSR yang telah disusun sebelumnya kepada seluruh *stakeholder*-nya, baik itu internal maupun external stakeholder. Karyawan sebagai *internal stakeholder* dapat menjadi salah satu saluran komunikasi yang dapat digunakan untuk menyampaikan program CSR kepada *external stakeholder*, sedangkan *external stakeholder* adalah pihak-pihak yang terpengaruh atau tertarik dengan program CSR, seperti komunitas lokal, LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat), konsumen, investor, media massa, dll.

Dalam mengkomunikasikan program CSR perusahaan/organisasi perlu terlebih dahulu memahami siapa saja yang menjadi target sasaran dan stakeholder mereka, informasi apa yang perlu disampaikan, dan *channel* apa yang akan digunakan. *Stakeholder* memang menuntut adanya informasi mengenai program CSR yang dilaksanakan, namun pesan yang disampaikan dapat menjadi boomerang dan menyerang perusahaan, ketika pesan yang disampaikan dilihat *stakeholder* hanya

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

sebagai bentuk promosi yang berlebihan. Oleh karena itu perusahaan/organisasi harus bisa mengkombinasikan antara target sasaran, pesan dan *channel* yang tepat dalam mengkomunikasikan pesan menganai CSR, yang tersusun dalam *communication plan*. Perusahaan/organisasi juga sebaiknya mempersiapkan pesan yang digunakan untuk mengatasi reaksi negatif yang mungkin muncul dari beberapa *stakeholder*.

5. Evaluation and Feedback

A. Evaluation

Dalam setiap perencanaan CSR penting untuk selalu melakukan evaluasi terhadap setiap program yang dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah objektif yang telah ditentukan sebelumnya telah tercapai, baik itu *outcome objectives* ataupun *process objectives*. Evaluasi dalam *process objective* akan membantu perusahaan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang telah dilakukan perusahaan khususnya dalam proses komunikasi ke masyarakat, serta hasil yang diperoleh, sedangkan evaluasi pada *outcome objective* adalah untuk melihat efektivitas dan dampak jangka panjang yang dirasakan oleh masyarakat dan perusahaan dari pelaksanaan program CSR.Dengan melakukan evaluasi pada *outcome objectives* perusahaan juga dapat mengatahui *Return on Investment* (ROI) dari program CSR, dimana hal ini biasanya menjadi perhatian dari *stakeholder financial*

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Melalui aktivitas evaluasi perusahaan/organisasi juga dapat mengetahui apakah program CSR benar-benar bermanfaat dan mendatangkan dampak positif serta mengetahui kekurangan yang ada, sehingga jika setelah melakukan tahap evaluasi menemukan suatu isu baru , maka tahapan ini bisa menjadi acuan bagi perusahaan/organisasi dalam tahapan *scanning* and *monitoring*

Idealnya suatu objektif yang disusun mencangkup keuntungan bagi perusahaan, masyarakat, maupun stakeholder lainnya. Oleh karena itu dalam mengevaluasi dan melaporkan program CSR tidak boleh hanya melihat pencapaian objektif yang menguntungkan perusahaan saja seperti peningkatan reputasi tetapi juga mengevaluasi dan melaporkan bagaimana dampak dan hasil yang diperoleh oleh masyarakat. Hal ini diperlukan untuk mencegah timbulnya persepsi dari masyarakat bahwa program CSR yang dibuat perusahaan/organisasi hanya sebagai ajang promosi dan pencitraan saja (*self-serving*).

B. Feedback

Selain melakukan evaluasi untuk mengatahui hasil dari program CSR perusahaan juga dapat mencari tahu *feedback* dari masyarakat yang menjadi sasaran CSR. Berbeda dengan evaluasi yang merupakan proses formal yang digunakan untuk mengetahui hasil dari program CSR, feedback merupakan usaha perusahaan untuk mengetahui reaksi, pendapat serta *insight* dari masyarakat mengenai program CSR yang

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

dijalankan. Melalui proses *feedback* perusahaan dapat megetahui apakah masyarakat merasa bahwa program CSR berjalan dengan efektif, apakah mereka merasa cukup dan puas dengan program CSR yang ada, apakah mereka percaya bahwa perusahaan benar-benar ingin membantu masyarakat, hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki dalam program CSR (saran), apakah ada persepsi-persepsi negatif yang muncul akibat program CSR yang telah dijalankan. Dengan mengetahui *feedback* yang disampaikan oleh masyarakat, perusahaan dapat mengetahui langkah selanjutnya yang perlu diambil untuk memperbaiki program CSR yang telah dilaksanakan. Oleh karena itu *feedback* merupakan hal yang berharga dalam perencanaan program CSR

2.2.2.6 *Community Development*

Community Development (Comdev) atau Pengembangan Masyarakat (PM) merupakan salah satu bentuk implementasi dari CSR. Menurut Netting, Kettner dan McMurtry yang dikutip oleh Suharto *comdev* didefinisikan sebagai proses penguatan masyarakat secara aktif dan berkelanjutan berdasarkan prinsip keadilan sosial, partisipasi dan kerjasama yang setara (Suharto, 2010, h. 66)

Melalui aktiivitas *comdev* perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat secara berkelanjutan, khususnya yang berada di daerah sekitar operasional melalui pengadaan kegiatan terpadu yang disesuaikan dengan kubutuhan masyarakat setempat.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

Tujuan utama dari pengadaan comdev adalah untuk memberdayakan individu-individu dan kelompok-kelompok orang melalui penguatan kapasitas (kesadaran, pengetahuan, dan ketrampilan) yang diperlukan untuk mengubah kualitas kehidupan komunitas mereka. (Suharto, 2010, h. 67)

Menurut Suharto pengadaan aktivitas *community development* haruslah berpijak pada prinsip pemberdayaan *(to empower),* bukan hanya sekedar pertolongan. Masyarakat tidak menginginkan perusahaan atau organisasi yang hanya datang untuk menolong mereka sekali saja. Masyarakat mengharapakan perusahaan atau organisasi dapat melihat dan merasakan perjuangan masyarakat dan kemudian berjuang bersama untuk membangun kehidupan dan menata kesejateraan (Suharto, 2010, h. 65). Namun pada kenyataannya, kebanyakan aktivitas *comdev* yang dilakukan perusahaan atau organisasi di Indonesia lebih kepada pemberian sumbangan atau hibah *(charity)* kepada masyarakat sekitar, tanpa adanya unsur keberlanjutan.

Dalam pengadaan aktivitas comdev perusahaan atau organisasi juga harus memperhatikan kondisi dan karakteristik masyarakat yang akan menjadi target sasaran program. Menurut Arthur Durham, dalam bukunya *Outlook for Community Development Review*, terdapat tiga klasifikasi Comdev berdasarkan karakteristik target sasarannya, antara lain (http://e-journal.uajy.ac.id/2279/2/1KOM01979.pdf, diakses pada tanggal 29/4/2015, 20.15)

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

1. *Development for Community*

adalah pendekatan yang menempatkan masyarakat pada posisi sebagai objek pembangunan. Karena itu, inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh aktor dari luar. Pendekatan seperti ini relevan dilakukan pada masyarakat yang kesadaran dan budayanya masih rendah Namun berbagai temuan lapangan memperlihatkan bahwa *Development for Community* akan membuat masyarakat menjadi tergantung terus-menerus terhadap perusahaan atau organisasi

2. *Development with Community*

adalah pendekatan yang dilakukan dalam bentuk kolaborasi antara aktor luar dan masyarakat setempat. Keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama, dan sumber daya yang dipakai berasal dari kedua belah pihak. Bentuk *comdev* ini adalah yang paling popular banyak diaplikasikan oleh berbagai pihak. Dasar pemikiran bentuk *comdev* ini adalah, perlunya sinergi dari potensi yang dimiliki oleh masyarakat lokal dengan perusahaan atau organisasi. Keterlibatan masyarakat dalam upaya pembangunan juga diharapkan dapat mengembangkan rasa memiliki terhadapa inisiatif pembangunan yang ada sekaligus membuat proyek pembangunan menjadi lebih efisien.

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

3. *Development of Community*

adalah pendekatan yang menempatkan masyarakat sendiri sebagai agen pembangunan, sehingga inisiatif perencanaan, dan pelaksanaan dilakukan sendiri oleh masyarakat. Masyarakat menjadi pemilik dari proses pembangunan. Perusahaan atau organisasi dalam kondisi ini lebih sebagai sistem pendukung bagi proses pembangunan.

Ketiga pendekatan *comdev* tersebut pada dasarnya memiliki tujuan yang sama, yaitu memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat lokal. Perbedaan yang ada lebih berada pada sarana yang dipakai. Pada masyarakat tertentu mungkin pendekatan *Development for Community* lebih sesuai, sementara pada masyarakat yang lain *Development with Community* justru yang dibutuhkan

2.2.3 Isu

Dalam menjalankan aktivitas bisnis perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan dinamika sosial, politik, ekonomi, dan lingkungan sosial tempat perusahaan atau organisasi tersebut menjalankan operasionalnya sehari-hari. Perusahaan atau organisasi harus memperhatikan isu-isu apa saja yang sedang terjadi dan yang berpotensi untuk menyerang perusahaan atau organisasi. Jika perusahaan atau organisasi gagal mengantisipasi sebuah isu, ada kemungkinan isu tersebut dapat berjalan liar dan tidak terkontrol serta dapat menimbulkan

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

krisis, sehingga dapat dikatakan bahwa isu dapat menjadi titik awal munculnya konflik jika tidak dikelola dengan baik

Menurut Horrison dalam Kriyantono isu adalah berbagai perkembangan. biasanya di dalam arena publik, yang jika berlanjut dapat secara signifikasi mempengaruhi operasional atau kepentingan jangka panjang dari organisasi. (Kriyantono, 2012, h. 152)

Munculnya isu dalam perusahaan atau organisasi disebabkan karena adanya gap antara perusahaan atau organisasi dengan harapan publik. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan *issue management council* yang mengatakan bahwa isu muncul karena adanya gap atau pebedaan antara harapan publik dengan kebijakan operasional, produk, atau komitmen perusahaan terhadap publiknya (Kriyantono, 2012, h. 152)

Jika gap antara harapan harapan dan kenyataan ini semakin besar maka dapat mendorong munculnya isu-isu yang dapat memberikan tekanan terhadap kegiatan bisnis perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu perlu adanya manajemen isu yang bertujuan untuk mengurangi atau mendekatkan gap yang muncul diantara perusahaan atau organisasi dengan publiknya

Pada dasarnya perusahaan atau organisasi mempunyai kesadaran tinggi tentang peristiwa-peristiwa yang dapat berpotensi mempengaruhi aktivitas bisnisnya. Itu semua semua tergantung pada kemampuan perusahaan atau organisasi untuk memonitor lingkungannya. Secara

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

sistematik perusahaan atau organisasi dapat memonitor lingkungan melalui mengobservasi alur opini publik terhadap sebuah peritiwa sosial yang dimungkinkan dapat mempengaruhi operasional perusahaan atau organisasi. (Kriyantono, 2012, h. 153) Salah satu aktivitas yang dapat dilakukan untuk mengetahui bagaimana opini publik yang terbentuk terhadapa sebuah peristiwa adalah dengan menggelar diskusi publik ataupun mengkliping pemberitaan yang ada di media massa, sehingga dengan cara ini, perusahaan atau organisasi diharapkan mempunyai kemampuan untuk memprediksi tentang apa yang akan terjadi.

Dalam penelitian ini adanya isu kristenisasi terhadap program *Corporate Social Responsibility* Sekolah Athalia dikarenakan adanya gap atau pebedaan persepsi antara pihak Athalia dengan masyarakat yang menjadi target sasaran. Masyarakat menganggap pihak Athalia berusaha melakukan tindakan kristenisasi melalui program CSR Sekolah Gratis PINUS dengan menanamkan nilai Agama Kristen dalam proses belajar mengajar

2.3 Alur Pemikiran

Athalia sebagai salah satu institusi yang bergerak pada bidang pendidikan memiliki komitmen untuk membantu meningkatkan pendidikan di Indonesia melalui program *corporate social responsibility* “Sekolah Gratis PINUS”. Selain itu Sekolah Gratis PINUS juga sebagai bentuk tanggung jawab sosial dari Athalia yang merupakan organisasi profit yang

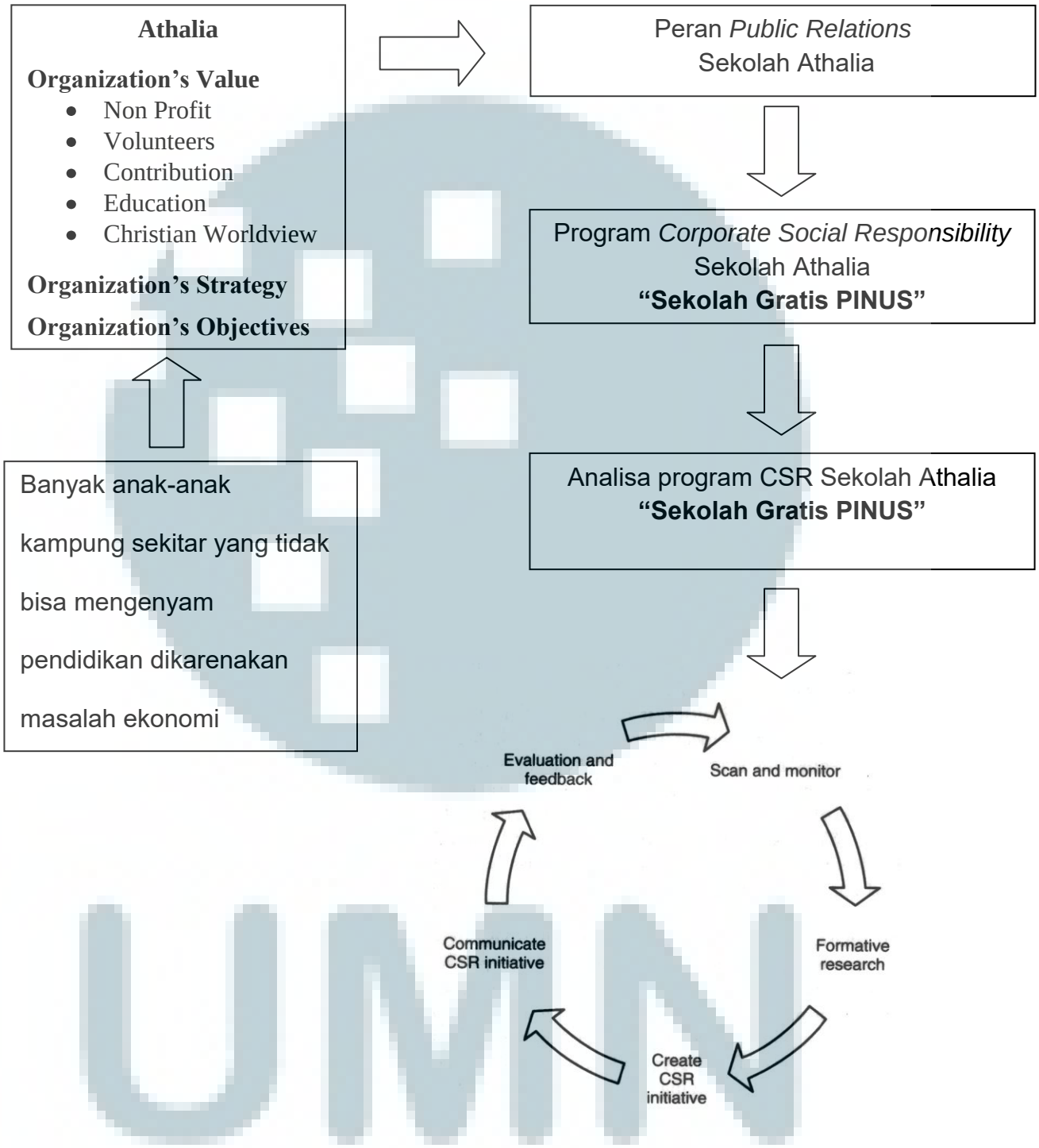
Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

bergerak di bidang pendidikan. Padahal di Indonesia sendiri tidak ada peraturan yang mengaharuskan sebuah sekolah untuk membuat sebuah program CSR, meskipun pada hakikatnya sekolah juga dapat dikategorikan sebagai badan usaha. Apalagi saat ini pendidikan di Indonesia cenderung bersifat komersial dan hanya diperuntukan bagi masyarakat kalangan menengah keatas,

Sekolah Gratis PINUS merupakan program CSR yang menyasar masyarakat sekitar Kampung Jelupang dalam peningkatan pendidikan anak-anak. Tingginya angka putus sekolah yang diakibatkan oleh masalah ekonomi pada daerah sekitar menjadi latar belakang dibuatnya program "Sekolah Gratis PINUS". Pengadaan program sekolah gratis ini juga didasari dari pada nilai yang dianut oleh Sekolah Athalia, yaitu nilai saling berbagai dan membantu serta berkontribusi dalam pemberdayaan masyarakat sekitar yang kurang mampu, khususnya dalam bidang pendidikan. Visi Athalia yang bertujuan untuk membentuk anak-anak yang berbudi luhur dan berilmu tanpa terkecuali, juga menjadi dasar dari pelaksanaan program ini

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015

2.4 Bagan Alur Pemikiran



Sumber : Coombs, Timothy dan Holladay, Sherry. 2012. *Managing Corporate Social Responsibility : a communication approach*. New Jearsey : John Wiley & Sons,Inc

Analisa implementasi..., Blasius Ryan, FIKOM UMN, 2015