



Hak cipta dan penggunaan kembali:

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

Copyright and reuse:

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

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini akan memaparkan penelitian terdahulu dan konsep-konsep serta kerangka pemikiran yang membantu penulis dalam melakukan penelitian. Beberapa konsep yang digunakan terkait dengan permasalahan penelitian, yaitu *Public Relations, Corporate Communication, Corporate Social Responsibility (CSR)*, reputasi, serta strategi *Corporate Social Responsibility (CSR)* dalam meningkatkan reputasi perusahaan.

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan dengan penelitian terkait dengan CSR perusahaan dan reputasi salah satunya telah dilakukan oleh Angela Mercyana Iswandi (Universitas Indonesia, 2010). Mahasiswa tersebut melakukan penelitian mengenai pelaksanaan CSR dalam membangun reputasi perusahaan dengan judul skripsi “Analisis Komunikasi *Corporate Social Responsibility (CSR)* dalam Membangun Reputasi Perusahaan (Studi Kasus Kampanye Lifebuoy Berbagi Sehat).”

Skripsi tersebut fokus pada analisis komunikasi dan aktivitas kampanye Lifebuoy Berbagi Sehat dalam membangun reputasi Lifebuoy dan Unilever di mata *stakeholder*-nya. Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan melakukan pengolahan data hasil penelitian secara statistik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif melalui metode survey untuk mengumpulkan informasi dengan memberikan sekumpulan pertanyaan kepada responden terkait, dan dilengkapi juga dengan riset eksploratori melalui pencarian data sekunder yang diperoleh dari hasil riset, buku teks, jurnal dan sumber lainnya serta dengan meminta pendapat para ahli, melakukan riset percobaan, menganalisa data sekunder dengan cara kualitatif.

Penelitian yang dilakukan oleh Angela Mercyana Iswandi memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu sama-sama mengangkat topik terkait CSR dalam membangun reputasi perusahaan. Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini terletak pada fokus penelitian yaitu analisis komunikasi CSR perusahaan.

Penelitian lain yang memiliki kesamaan dan dapat dijadikan contoh oleh penulis dilakukan oleh Karlina Chaerunisa (Institut Pertanian Bogor, 2011). Mahasiswa tersebut melakukan penelitian mengenai pembentukan citra perusahaan melalui implementasi CSR dengan judul “Analisis Pembentukan Citra PT Indocement Tungal Prakasa, Tbk Melalui Implementasi *Corporate Social Responsibility* (Studi Kasus Desa Bantarjati, Kecamatan Klapanunggal, Kabupaten Bogor)”.

Fokus penelitian yang dilakukan adalah bagaimana PT Indocement mengimplementasikan program CSR dalam membentuk citra perusahaan. Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif yang didukung oleh beberapa data kualitatif, seperti kalimat hasil konsultasi atau

wawancara antara peneliti dan informan. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi implementasi program CSR yang dilakukan PT Indocement Tunggul Prakasa, Tbk.

Hasil analisis penelitian Karlina Chaerunisa menunjukkan bahwa implementasi pelaksanaan keseluruhan program CSR telah tepat, karena dilakukan melalui tahapan penerapan yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan juga pemantauan. Proses pencitraan pada diri responden terhadap program CSR dapat dikatakan baik, karena mayoritas responden melalui tahapan pembentukan citra yaitu, perhatian, pengertian, dan penerimaan. Citra perusahaan yang terbentuk merupakan citra positif, responden mayoritas memandang perusahaan sebagai perusahaan yang baik.

Penelitian yang dilakukan penulis dapat dikatakan sebagai penambahan dari kedua penelitian sebelumnya karena dalam penelitian ini penulis mencoba membahas mengenai strategi CSR yang dilakukan oleh Alfamart dalam meningkatkan reputasi perusahaan melalui studi kasus terhadap Program Alfamart Sehati Indonesia.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Angela Mercyana Iswandi (Universitas Indonesia, 2010)	Chaerunisa (Institut Pertanian Bogor, 2011)
Judul	Analisis Komunikasi	Analisis Pembentukan Citra PT

Penelitian	<i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> dalam Membangun Reputasi Perusahaan (Studi Kasus Kampanye Lifebuoy Berbagi Sehat)	Indocement Tunggal Prakasa, Tbk Melalui Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (Studi Kasus Desa Bantarjati, Kecamatan Klapanunggal, Kabupaten Bogor)
Metodologi	Metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan studi kepustakaan.	Metode kuantitatif yang didukung oleh beberapa data kualitatif, seperti kalimat hasil konsultasi atau wawancara antara peneliti dan informan.
Hasil Penelitian	Komunikasi kampanye Lifebuoy Berbagi Sehat belum maksimal dalam meningkatkan <i>awareness</i> karena dari 110 responden hanya 88 responden yang menjawab tentang apa yang mereka pahami tentang kampanye Lifebuoy Berbagi Sehat.	Implementasi pelaksanaan keseluruhan program CSR telah tepat, karena dilakukan melalui tahapan penerapan yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan juga pemantauan.

<p>Kontribusi terhadap Penelitian ini</p>	<p>Mengangkat topik terkait CSR dalam membangun reputasi perusahaan.</p>	<p>Menunjukkan bagaimana PT Indocement mengimplementasikan program CSR dalam membentuk citra perusahaan.</p>
<p>Perbedaan dengan Penelitian ini</p>	<p>Fokus penelitian yaitu analisis komunikasi CSR perusahaan.</p>	<p>Fokus penelitian yaitu implementasi pelaksanaan keseluruhan program CSR.</p>

UMMN

2.2 Public Relations

Public Relations atau yang selanjutnya disebut dengan PR adalah aktivitas perusahaan yang tidak dapat dipisahkan dengan bidang komunikasi sebagai faktor utama yang membantu dalam menciptakan pengertian antara perusahaan dengan publiknya. Hal itu pun dikemukakan oleh Grunig dan Hunt yang mendefinisikan PR sebagai: "*management of communication between an organization and its public*" (dalam Davis, 2007:5).

Menurut Cutlip, Center, dan Broom (2000) dalam bukunya *Effective Public Relations*, definisi PR adalah fungsi manajemen yang menilai sikap-sikap publik, mengidentifikasi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur dari individu atau organisasi atas dasar kepentingan publik dan melaksanakan rencana kerja untuk memperoleh pengertian dan pengakuan publik (dalam Ardianto, 2011: 8).

PR juga dapat dikatakan sebagai kegiatan menanamkan dan memperoleh pengertian, *good-will*, kepercayaan, penghargaan, dari publik dan *stakeholders*-nya. Dalam PR juga terdapat usaha untuk membangun hubungan yang baik dan usaha untuk memberikan kesan positif, sehingga akan menimbulkan opini publik yang menguntungkan bagi kelangsungan hidup perusahaan (Abdurrachman, 2001:27).

Harlow mengatakan bahwa PR adalah fungsi manajemen yang menciptakan dan mempertahankan hubungan antara komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerja sama antara perusahaan dan publiknya; termasuk dalam mengatasi masalah atau isu; membantu manajemen untuk selalu mendapatkan

informasi dan selalu responsif kepada opini publik; mengetahui dan menegaskan tanggung jawab manajemen dalam melayani kepentingan publik; memanfaatkan perubahan secara efektif, mengetahui perubahan tren secepat mungkin, dan menggunakan riset serta komunikasi yang etis sebagai *principal tools* (Cutlip dkk., 2006:5).

Berikut ini adalah definisi kerja (*working definition*) oleh International Public Relations Association (IPRA) terbitan Gold Paper Nomor 4 dengan judul *A Model for Public Relations Education for Professional Practice* (dalam Ruslan, 2008:8), yaitu:

1. *Public relations* merupakan suatu kegiatan yang bertujuan memperoleh *good will*, kepercayaan, saling pengertian, dan citra baik dari masyarakat.
2. Sasaran *public relations* adalah berupaya menciptakan opini publik yang *favourable* dan menguntungkan semua pihak.
3. *Public relations* merupakan unsur yang cukup penting dalam mendukung manajemen untuk mencapai tujuan yang spesifik dari organisasi atau lembaga.
4. *Public relations* adalah usaha untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara suatu lembaga atau organisasi dengan pihak masyarakat melalui suatu proses komunikasi timbal balik, hubungan yang harmonis, saling mempercayai, dan menciptakan citra yang positif.

Dalam menjalankan peran atau fungsinya, PR dalam perusahaan seringkali mengacu pada 4 (empat) model PR menurut Grunig & Hunt (dalam Lattimore, dkk., 2007:53-54), yaitu:

1. *Press Agency*; di mana pada model ini informasi bergerak satu arah dari organisasi ke publiknya. Ini adalah bentuk PR tertua dan sering berkaitan dengan promosi dan publisitas. Praktisi PR yang beroperasi di bawah model ini selalu mencari kesempatan untuk mendapat perhatian dari media. Model ini menggunakan taktik mendapatkan perhatian sebanyak-banyaknya dari media.
2. *Public Information*; berbeda dengan *press agency* karena tujuannya adalah memberikan informasi, tidak hanya sekedar promosi dan mencari publisitas, namun komunikasi masih bergerak satu arah. Model ini banyak dilakukan PR pemerintahan, institusi pendidikan, organisasi *nonprofit*, dan juga di beberapa perusahaan. Dalam model ini praktisi PR melakukan riset yang sangat sedikit tentang audiens mereka.
3. *Two-way Asymmetrical*; model ini menggunakan metode riset sosial untuk meningkatkan persuasi dari pesan yang disampaikan. Praktisi PR menggunakan survei, wawancara, dan diskusi grup fokus untuk mengukur hubungan dengan publik sehingga perusahaan dapat mendesain program PR yang akan mendapat *support* publik utama.
4. *Two-way Symmetrical*; model ini menggambarkan orientasi PR di mana perusahaan dan publiknya saling menyesuaikan satu sama lain. Model ini

menggunakan metode riset untuk mendapatkan saling pengertian dan komunikasi dua arah, dan bukan hanya berupa persuasi satu arah.

2.3 Dari PR ke *Corporate Communication*

Fungsi PR di perusahaan seringkali dijalankan di berbagai divisi dalam suatu struktur organisasi perusahaan. PR dan *corporate communication* memiliki fungsi yang hampir sama, hanya saja *corporate communication* memiliki fungsi yang lebih kompleks dibandingkan dengan PR. Hal itu karena PR merupakan pendahulu dari fungsi *corporate communication*. Di beberapa perusahaan, fungsi *corporate communications* sering disebut dengan *public relations* (PR) atau *public affairs* (Argenti, 2009:45-46).

Hingga tahun 1970 an, perusahaan menggunakan term “*public relations*” untuk menjabarkan komunikasi dengan *stakeholder*-nya. Fungsi *public relations* ini sangat penting bagi perusahaan, terutama saat berhubungan dengan media. Seiring dengan perkembangan jaman, *stakeholder* perusahaan lain, baik internal maupun eksternal, mengharapkan informasi yang lebih dari perusahaan. Di sinilah fungsi *corporate communication* mulai mengambil alih kegiatan PR. Karakteristik penting dari fungsi baru ini yaitu fokus terhadap organisasi secara keseluruhan dan pentingnya merepresentasikan perusahaan terhadap semua *stakeholder*, baik internal maupun eksternal (Cornelissen, 2009:4-5).

2.3.1. Pengertian *Corporate Communication*

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

Van Riel menjelaskan *corporate communication* sebagai instrumen manajemen yang menggabungkan komunikasi internal dan eksternal secara efektif dan efisien, dengan tujuan menciptakan hubungan yang diinginkan antara perusahaan dengan *stakeholder*-nya. (dalam Cornelissen, 2008:5).

Cornelissen mendefinisikan *corporate communication* (2008:5) sebagai berikut: *corporate communication is a management function that offers a framework for the effective coordination of all internal and external communication with the overall purpose of establishing and maintaining favourable reputations with stakeholder groups upon which the organization is dependent.*

Definisi tersebut menyebutkan bahwa *corporate communication* adalah fungsi manajemen yang menyediakan kerangka kerja yang berguna bagi koordinasi yang baik antara komunikasi internal dan eksternal dengan tujuan menciptakan dan mempertahankan reputasi yang diinginkan dengan para *stakeholder* di mana perusahaan itu berada.

2.3.2. Subfungsi *Corporate Communication*

Fungsi *corporate communication* mencakup keseluruhan fungsi komunikasi perusahaan baik komunikasi internal maupun eksternal, mengelola reputasi dan *brand* perusahaan, membangun strategi perusahaan, tanggung jawab perusahaan, dan mengelola krisis. Walaupun tidak semua perusahaan dapat menjalankan keseluruhan subfungsi dan tanggung jawab ini, untuk beroperasi secara efektif mayoritas dari fungsi ini harus dijalankan dalam keseluruhan kegiatan komunikasi.

Berikut adalah beberapa subfungsi *corporate communication* menurut Argenti (2009:53), yaitu:

Gambar 2.1 Subfungsi *Corporate Communication*



(sumber: berdasarkan buku *Corporate Communication* karangan Argenti (2009:53))

1. *Identity and Image*

Identitas, gambaran, dan strategi reputasi perusahaan adalah bagian paling penting di dalam *corporate communication*. Gambaran perusahaan adalah bagaimana perusahaan dilihat dari konstituennya. Sebuah perusahaan dapat memiliki gambaran yang berbeda satu konstituen dengan lainnya. Berbeda halnya dengan gambaran perusahaan, identitas perusahaan tidak berbeda dilihat dari satu konstituen dengan lainnya. Hal-hal yang termasuk identitas perusahaan antara lain visi dan nilai perusahaan, karyawan, produk dan pelayanan perusahaan. Identitas merepresentasikan realitas perusahaan dan gambaran perusahaan merefleksikan yang dilihat oleh konstituen, sedangkan reputasi adalah hasil dari bagaimana para konstituen melihat perusahaan.

2. *Corporate Advertising and Advocacy*

Reputasi perusahaan juga dapat dinaikkan melalui *corporate advertising*. Tidak seperti produk *advertising*, *corporate advertising* tidak selalu harus menjual produk atau pelayanan tertentu perusahaan, melainkan mencoba untuk menjual perusahaan itu sendiri.

3. *Corporate Social Responsibility*

Filantropi perusahaan telah menjadi sangat penting bagi perusahaan dan diharapkan untuk memberikan lebih dari hanya sekedar “mengembalikan” ke komunitas. Perusahaan kini memiliki kewajiban

untuk mendonasikan uang perusahaan untuk kepentingan karyawan, konsumen, dan *stakeholders*.

4. *Media Relations*

Walaupun teknologi telah membantu perusahaan dalam berkomunikasi layanan media di seluruh dunia, *media relations* masih sangat penting bagi perusahaan, dan hubungan baik antara perusahaan dengan media masih sangat dibutuhkan.

5. *Marketing Communications*

Marketing Communications bertugas dalam mengkoordinasikan dan mengatur publisitas terkait dengan produk perusahaan yang baru maupun yang telah ada serta menjalani aktivitas yang berhubungan dengan konsumen. Produk dari publisitas hampir selalu berupa *sponsorship* maupun *event* yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar.

6. *Internal Communications*

Internal communication adalah hasil kolaboratif antara *corporate communication* dan *human resources departments*, di mana bagian itu mengatur pendapatan karyawan sekaligus menyusun strategi yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Saat ini perusahaan harus memahami bahwa karyawan pun merepresentasikan *investor* dan *community advocacy groups* perusahaan, sehingga setiap kegiatan komunikasi yang berlangsung menjadi sangat penting bagi perusahaan tersebut.

7. *Investor Relations*

Investor relations yang awalnya ditangani oleh fungsi keuangan, saat ini menangani hal-hal yang berhubungan dengan *shareholders* dan *securities analyst*, dan seringkali menjadi narasumber dalam *financial press*. *Investor Relations* terlibat juga dalam *financial statements* dan *annual reports* yang dikeluarkan perusahaan.

8. *Government Relations*

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

9. *Crisis Management*

Komunikasi mengenai krisis perusahaan harus dikoordinasi oleh fungsi *corporate communication*, di mana fungsi ini harus menyiapkan rencana dalam menangani krisis dan manajemen dalam menghindari krisis.

2.4 Corporate Social Responsibilities

Secara teoritis *Corporate Social Responsibilities* (selanjutnya disebut dengan CSR) merupakan inti dari etika bisnis, di mana suatu perusahaan tidak hanya mempunyai kewajiban-kewajiban ekonomis dan legal kepada pemegang saham (*shareholders*), tetapi perusahaan juga mempunyai kewajiban terhadap pihak lain yang berkepentingan (*stakeholders*). Oleh karena itu CSR suatu perusahaan merujuk pada semua yang terjadi antara perusahaan dengan pelanggan (*customers*), karyawan (*employers*), komunitas masyarakat, investor, pemerintah, dan pemasok (*supplier*) serta kompetitornya sendiri. (Azheri, 2011:5-6).

The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), mendefinisikan CSR sebagai komitmen berkelanjutan kalangan bisnis untuk berperilaku etis dan memberikan sumbangan pada pembangunan ekonomi sekaligus memperbaiki mutu hidup angkatan kerja dan keluarganya serta komunitas lokal dan masyarakat secara keseluruhan (dalam Azheri, 2011: 20).

Selain itu, Holladay dan Coombs mendefinisikan CSR sebagai kegiatan sukarela yang diimplementasikan perusahaan dalam mencapai misinya dan memenuhi kewajiban kepada *stakeholders*, termasuk pegawai, komunitas, lingkungan, dan masyarakat keseluruhan. (Holladay and Coombs, 2012:8).

Menurut rumusan Trinidad and Tobacco Bureau of Standard (TTBS) dapat disimpulkan bahwa CSR terkait dengan nilai dan standar yang dilakukan berkenaan dengan beroperasinya suatu perusahaan. Sehingga CSR diartikan sebagai komitmen dalam berusaha secara etis, beroperasi secara legal, dan

berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan masalah secara lebih luas (dalam Azheri 2011: 24).

Pengertian CSR yang lebih luas lagi dikemukakan oleh Farmer dan Hogue yang menekankan bahwa CSR adalah komitmen perusahaan untuk mampu memberikan apa yang masyarakat inginkan. Jadi perusahaan tidak hanya dapat menyediakan barang dan memberikan pelayanan terhadap pembeli barang saja, tetapi juga ikut membantu memecahkan masalah-masalah seputar masyarakat (Azheri 2011, 28).

CSR sendiri di Indonesia telah tercantum dalam undang-undang, di mana dalam Pasal 1 angka 3 Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas (UUPT) ditegaskan bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perusahaan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, baik bagi perusahaan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

Sedangkan definisi John Elkington mengenai CSR (dalam Azheri 2011:25) adalah sebagai berikut: *Corporate Social Responsibility is a concept that organization, especially (but not only) corporations, have an obligation to consider the interests of customers, employees, shareholders, communities, and ecological considerations in all aspects of their operations. This obligation is been to external beyond their statutory obligation to comply with legislation.*

Rumusan John Elkington tersebut menekankan pada sejauh mana konsep suatu perusahaan untuk mengindahkan kewajibannya terhadap konsumen, karyawan, pemegang saham, masyarakat, dan ekologis dalam semua aspek aktivitasnya (Azheri, 2011:25).

Perkembangan CSR tidak bisa terlepas dari konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Definisi pembangunan berkelanjutan menurut *The World Commission on Environment and Development* yang lebih dikenal dengan *The Brundtland Commission*, adalah pembangunan yang dapat memenuhi kebutuhan manusia saat ini tanpa mengorbankan kemampuan generasi yang akan datang dalam memenuhi kebutuhan mereka (dalam Rahmatullah dan Kurniati, 2011:3).

Lembaga lain yang memberikan rumusan CSR sejalan dengan konsep *sustainable development* adalah *The World Business Action for Sustainable Development* (atau yang saat ini dinamakan *Business Action for Sustainable Development*). Menurut organisasi ini, CSR adalah sebuah komitmen berkelanjutan dari para pelaku bisnis untuk berperilaku secara etis dan memberi kontribusi bagi pembangunan ekonomi, sementara pada saat yang sama meningkatkan kualitas hidup dari para pekerja dan keluarganya demikian pula masyarakat lokal dan masyarakat secara luas (Solihin, 2009:28).

Pada pelaksanaannya dalam pembangunan berkelanjutan, CSR berlandaskan kepada tiga hal kebijakan, yaitu pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, dan perlindungan lingkungan yang digambarkan oleh John Elkington sebagai *triple bottom line*, yaitu *profit, people, planet*. *Profit* berkaitan

dengan bentuk tanggung jawab perusahaan pada pemegang saham, sedangkan *people* berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dalam memberikan manfaat kepada *stakeholder* dan masyarakat secara luas, dan *planet* berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan agar menjaga kemampuan lingkungan dalam mendukung keberlanjutan bagi generasi berikutnya (dalam Rachmat dkk., 2011:12).

Triple Bottom Line menggambarkan tanggung jawab perusahaan yang harus dilakukan secara seimbang, baik terhadap perusahaan, masyarakat, dan juga lingkungan sekitar. Tanggung jawab tersebut dijelaskan dalam lima pilar aktivitas CSR yang dikemukakan dalam *Prince of Wales International Business Forum* (dalam Azheri, 2011:28-29), sebagai berikut:

1. *Building human capital*; berkaitan dengan internal perusahaan untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal, sedangkan secara eksternal perusahaan dituntut melakukan pemberdayaan masyarakat.
2. *Strengthening economies*, di mana perusahaan dituntut untuk tidak menjadi kaya sendiri sementara komunitas di lingkungannya miskin. Perusahaan harus memberdayakan ekonomi di sekitar perusahaan.
3. *Assesing social chesion*, yaitu upaya untuk menjaga keharmonisan dengan masyarakat sekitarnya agar tidak menimbulkan konflik.
4. *Encouraging good governance*, di mana perusahaan dalam menjalankan bisnisnya harus mengacu pada *Good Corporate Governance* (GCG).

5. *Protecting the environment*, di mana perusahaan harus berupaya keras menjaga kelestarian lingkungan.

Kelima pilar aktivitas tersebut menunjukkan bahwa CSR meliputi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Program yang dijalankan pun tidak bersifat pendek, melainkan bersifat berkelanjutan (*sustainable*). Monitoring serta evaluasi program sangat dibutuhkan agar kegiatan berlangsung tepat sasaran, bahkan laporan (*reporting*) sebagai cerminan output dijadikan sebagai umpan balik (*feedback*). Hal inilah yang menjadi ciri khas CSR meskipun bersifat sukarela (Azheri, 2011:29).

Dengan menerapkan prinsip-prinsip CSR, perusahaan juga turut menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* selanjutnya disingkat GCG). Ada empat prinsip dari GCG yaitu *fairness, transparency, accountability and responsibility*. CSR sendiri merupakan penerapan dari prinsip pertanggungjawaban (*responsibility*). Keempat prinsip GCG tersebut dijabarkan oleh *Forum Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) sebagai berikut (dalam Azheri, 2011: 12-14):

1. Kewajaran (*fairness*); berkaitan dengan perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama kepada pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing. Prinsip ini diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan perusahaan yang melindungi kepentingan pemegang saham minoritas.

2. Transparansi (*transparency*); berkaitan dengan hak-hak pemegang saham terutama dengan pemberian informasi yang benar dan tepat waktu tentang perusahaan, berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perubahan-perubahan yang mendasar atas perusahaan, dan turut memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan.
3. Akuntabilitas (*accountability*); berkaitan dengan tanggung jawab manajemen melalui pengawasan yang efektif (*effective oversight*) didasarkan atas *balance of power* antara manajer, pemegang saham, dewan komisioner dan auditor. Hal ini merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen kepada perusahaan dan pemegang saham.
4. Responsibilitas (*responsibility*); berkaitan dengan peran pemegang saham yang harus diakui sebagaimana ditetapkan oleh hukum dan kerja sama yang aktif antara perusahaan serta pemegang kepentingan dalam menciptakan kekayaan, lapangan kerja, dan perusahaan yang sehat dari berbagai aspek, seperti sosial, lingkungan, dan keuangan.

Selain berbagai aspek di atas, kesungguhan perusahaan dalam menerapkan CSR juga dapat diukur dengan menggunakan indikator Piramida CSR. Tujuannya adalah untuk mengetahui berada pada tipe apa perusahaan dalam menerapkan CSR. Dalam indikator Piramida CSR menurut Archie B. Carroll ini dapat terlihat apabila perusahaan hanya fokus pada tanggung jawab secara ekonomi lalu menegasi kebutuhan masyarakat lokal, sebatas mematuhi aturan hukum, atau

memang sudah berada dalam tingkat tertinggi yaitu tanggung jawab etis, yaitu mempraktikkan CSR secara komprehensif (Rahmatullah dan Kurniati, 2011:10).

Gambar 2.2 Piramida CSR Carroll



Sumber: Ismail Solihin, *Corporate Social Responsibility*, Jakarta: Salemba Empat, 2009.

Ada beberapa motif yang mendasari suatu perusahaan melakukan CSR terutama motif manajemen. Menurut Michael E. Porter (dalam Rachman dkk., 2011:84-87), ada empat motif yang menjadi dasar manajemen dalam melakukan CSR, yaitu sebagai berikut:

1. Kewajiban moral

Kewajiban moral adalah meraih keberhasilan komersial dengan tetap menghormati nilai-nilai etika. Berdasarkan motif moral, tidak cukup alasan bagi perusahaan untuk berinvestasi terus-menerus dalam CSR

karena tidak cukup petunjuk untuk membandingkan serta memahami kepentingan ekonomi dan sosial yang kompleks.

2. Keberlanjutan

Keberlanjutan artinya memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengabaikan kebutuhan masa datang. Nilai manfaat dari keberlanjutan ini tidak cukup jika diukur dalam waktu yang pendek, karena harus dilihat dari perspektif jangka panjang walaupun membutuhkan biaya yang sangat besar.

3. Izin operasi

Izin operasi artinya membangun citra untuk menjamin persetujuan pemerintah dan pemangku kepentingan. CSR yang digerakkan dengan motif ini selalu membutuhkan izin dan persetujuan karena takut ditolak pemangku kepentingan. Pendekatan ini menyamdarkan kendali CSR kepada pihak luar yang tidak sepenuhnya memahami *competitive postioning*, kemampuan, dan operasi perusahaan yang dapat menyebabkan agenda CSR bersifat jangka pendek dan defensif.

4. Reputasi

Reputasi artinya agenda CSR didasarkan pada motif menaikkan *brand* dan reputasi kepada konsumen, investor, dan karyawan. Agenda dengan motif seperti ini sedikit pengaruhnya pada agenda kompetitif

perusahaan berkelanjutan. Bahkan, dampaknya cenderung menonjolkan kepopuleran dibandingkan dampak sosial dan bisnis perusahaan.

Pemilihan program alternatif CSR yang akan dilaksanakan oleh perusahaan juga sangat bergantung kepada tujuan pelaksanaan CSR yang ingin dicapai perusahaan. Berikut adalah keenam jenis program CSR menurut Kotler dan Lee (dalam Solihun, 2009:131)

1. *Cause Promotions*; di mana dalam program ini perusahaan menyediakan dana atau sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap suatu masalah sosial atau untuk mendukung pengumpulan dana, partisipasi masyarakat, atau perekrutan tenaga sukarela untuk suatu kegiatan tertentu. Fokus utama dalam kategori aktivitas CSR ini adalah komunikasi persuasif dengan tujuan menciptakan kesadaran (*awareness*) serta perhatian terhadap suatu masalah sosial. Beberapa benefit yang dapat diperoleh perusahaan dengan melaksanakan kegiatan *cause promotions* di antaranya memperkuat *positioning* merek perusahaan, meningkatkan loyalitas konsumen, serta meningkatkan citra perusahaan.
2. *Cause Related Marketing*; di mana dalam program ini perusahaan memiliki komitmen untuk menyumbangkan persentase tertentu dari penghasilannya untuk suatu kegiatan sosial berdasarkan penjualan produk. Kegiatan ini biasanya didasarkan kepada penjualan produk tertentu, untuk jangka waktu tertentu, serta untuk aktivitas derma tertentu. Beberapa

keuntungan dalam melaksanakan kegiatan CSR adalah perusahaan dapat menarik pelanggan baru, dapat menjangkau relung pasar, dapat meningkatkan penjualan produk perusahaan, dan membangun identitas merek yang positif di mata pelanggan.

3. *Corporate Societal Marketing*; di mana dalam program ini perusahaan mengembangkan dan melaksanakan kampanye untuk mengubah perilaku masyarakat dengan tujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan publik, menjaga kelestarian hidup, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Beberapa benefit yang dapat diperoleh perusahaan melalui aktivitas CSM yaitu menunjang *positioning* merek perusahaan, menciptakan preferensi merek, mendorong peningkatan penjualan, menarik mitra yang dapat diandalkan, dan memberikan dampak yang nyata terhadap perubahan sosial.
4. *Corporate Philanthropy*; di mana dalam program ini perusahaan memberikan sumbangan langsung dalam bentuk derma untuk kalangan masyarakat tertentu. Sumbangan tersebut biasanya berbentuk pemberian uang secara tunai, paket bantuan, atau pelayanan secara cuma-cuma. Beberapa benefit yang dapat diperoleh perusahaan dari pelaksanaan program *corporate philanthropy*, yaitu meningkatkan reputasi perusahaan, memperkuat masa depan perusahaan melalui penciptaan citra yang baik di mata publik, serta memberi dampak bagi penyelesaian masalah sosial dalam komunitas lokal.

5. *Community Volunteering*; di mana dalam program ini, perusahaan mendukung serta mendorong para *stakeholders*, untuk menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu organisasi-organisasi masyarakat lokal maupun masyarakat yang menjadi sasaran program. Beberapa benefit yang dapat diperoleh melalui kegiatan ini adalah membangun hubungan yang tulus antara perusahaan dengan komunitas, memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan.

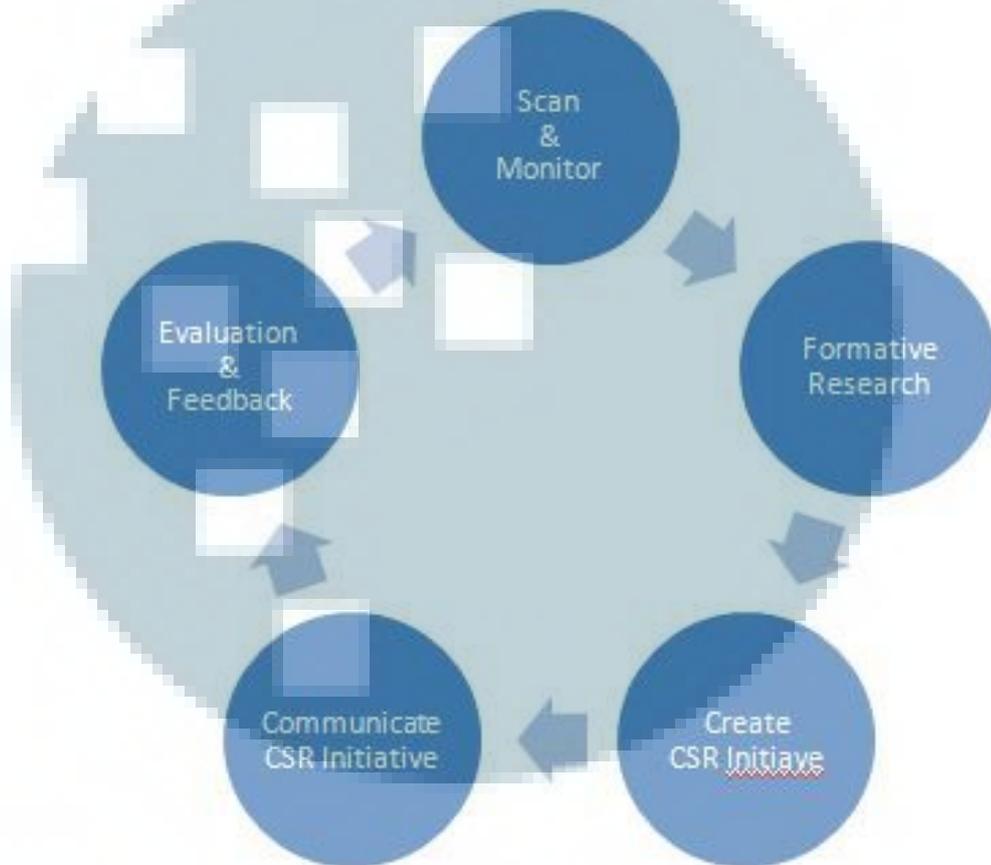
6. *Socially Responsible Business Practice*; di mana dalam program ini perusahaan melaksanakan aktivitas bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum serta melaksanakan investasi yang mendukung kegiatan sosial dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan komunitas dan memelihara lingkungan hidup. Beberapa benefit yang dapat diperoleh perusahaan melalui pelaksanaan kegiatan ini adalah dapat menghemat uang perusahaan, meningkatkan kesan baik komunitas terhadap perusahaan, dapat menimbulkan citra yang sangat positif dari pemerintah selaku pembuat peraturan, dan dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

2.4.1. Strategi Perencanaan CSR

Strategi CSR membutuhkan komitmen dalam proses pelaksanaan hingga akhir. Strategi CSR juga harus dapat mencapai tujuan bisnis sekaligus menjalin hubungan dengan para *stakeholder*, dalam menjalankan kegiatan CSR. Oleh

karena itu dibentuklah tahap-tahap dalam menyusun strategi CSR. Strategi perencanaan CSR menurut Holladay & Coombs (2012:47), yaitu:

Gambar 2.3 Strategi Perencanaan CSR



Sumber: diambil dari buku *Managing CSR a Communication Approach* karangan Holladay & Coombs (2012:47))

1. *Scanning and monitoring*

Scanning adalah penelitian mengenai lingkungan di sekitar perusahaan. Penelitian ini berfokus pada isu-isu sosial dan lingkungan yang dapat berdampak pada CSR perusahaan. Isu-isu yang berkembang di

lingkungan perusahaan dapat membentuk harapan para *stakeholders* tentang kegiatan CSR yang dilakukan sebuah perusahaan. *CSR scanning* adalah kegiatan spesifik yang melibatkan diskusi para aktivis, kegiatan pemerintah yang mungkin dilakukan, evaluasi reputasi, dan data hasil *polling*. Pada tahap ini dilakukan juga *issues management*, yang mencari tahu tentang isu yang dapat menjadi masalah potensial.

Berbeda dengan *scanning* yang fokus dalam mengidentifikasi isu yang berkembang di masyarakat, *monitoring* melihat dan menilai reaksi masyarakat terhadap program CSR yang sedang dijalankan. Jika tingkat kepuasan masyarakat atas program CSR yang dijalankan tahun lalu baik, belum tentu sama halnya dengan tahun-tahun berikutnya, karena masyarakat dapat memiliki ekspektasi yang berbeda, sesuai dengan kejadian dan krisis yang terjadi.

Scanning dan *monitoring* harus dilakukan perusahaan secara terus-menerus agar berguna bagi perusahaan. *Scanning* dan *monitoring* menghasilkan dua elemen mendasar bagi proses CSR, yaitu identifikasi isu-isu yang dapat menjadi peluang CSR, dan identifikasi *stakeholders* yang berhubungan dengan isu-isu tersebut.

2. *Conducting Formative Research*

Tujuan dari *formative research* adalah untuk menemukan secara detail kesempatan atau masalah dalam mengetahui isu yang dapat dijadikan peluang CSR. Hasil dari *formative research* adalah daftar dan

penjelasan atas hal-hal yang menjadi perhatian perusahaan untuk dijadikan peluang CSR. Agar efektif, *formative research* bergantung kepada informasi yang kuat.

Penting bagi perusahaan untuk mengetahui bagaimana para *stakeholders* melihat peluang-peluang CSR. *Formative research* mencari kejelasan atas situasi yang akan terjadi (baik positif maupun negatif) dari peluang CSR serta besarnya *cost* yang dibutuhkan untuk perusahaan juga masyarakat. Pada tahap ini, perusahaan sebisa mungkin menjalin hubungan dengan para *stakeholders*, untuk mengumpulkan informasi dalam menemukan *expectation gaps* serta mengetahui kesamaan harapan. Metode riset yang dapat digunakan di antaranya yaitu riset arsip, analisis media terkini, wawancara, survei, dan grup fokus.

Salah satunya yaitu analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunity, threats*) (Thompson & Martin, 2005: 194) yang dapat digunakan dalam tahap ini, di mana perusahaan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan dalam hubungannya dengan kesempatan maupun ancaman yang dapat dihadapi perusahaan.

3. *Creating the CSR Initiatives*

Dari tahap sebelumnya, perusahaan mengetahui mana yang akan dijadikan peluang CSR. Perusahaan harus memikirkan biaya finansial untuk inisiatif CSR tersebut dan peluang akan investasi yang didapat (*return on investment*). Perusahaan juga harus memperhatikan konsistensi

dari peluang CSR tersebut, di mana CSR harus konsisten dengan rencana strategik perusahaan, budaya perusahaan, dan budaya nasional di mana peluang CSR akan diimplementasikan.

Menjalin hubungan dengan *stakeholder* tetap menjadi sumber daya yang penting dalam menyusun peluang CSR. Saat peluang yang akan dijadikan program CSR telah dipilih, hal tersebut harus dijadikan inisiatif CSR yang spesifik dan diimplementasikan oleh perusahaan. Tiap peluang CSR harus dilengkapi dengan suatu tujuan maupun serangkaian tujuan. Para *stakeholder* perlu untuk menciptakan kriteria untuk mengevaluasi sebaik manakah inisiasi CSR ini terkait dengan tujuan mereka untuk mengetahui apakah peluang CSR ini akan menguntungkan para *stakeholder*.

Process objective merujuk pada langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mengeksekusikan kegiatan CSR. Sebagai bagian dari proses tersebut, manajer perusahaan akan mengidentifikasi hal-hal yang harus dikerjakan, siapa yang bertanggung jawab, serta memonitor biaya dari kegiatan tersebut. Sedangkan *outcome objective* melihat kesuksesan peluang CSR yang dilaksanakan. *Outcome objective* yang efektif menghitung besar pencapaian CSR yang akan diraih.

4. *Communicating the CSR Initiative*

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam proses CSR. Di tahap ini perusahaan berusaha untuk mengkomunikasikan peluang CSR

kepada *stakeholder*, baik internal maupun eksternal. Karyawan perusahaan dapat menjadi *communication channel*, juga semua yang terkena dampak aktivitas CSR perusahaan. Mengkomunikasikan CSR adalah tantangan bagi perusahaan, karena proses ini membutuhkan saling pengertian dari *stakeholder*, informasi yang mereka butuhkan, serta saluran komunikasinya.

Salah satu faktor yang menyulitkan proses komunikasi adalah bervariasinya kepentingan di antara *stakeholder* CSR. Tidak semua dari *stakeholder* membutuhkan informasi yang sama mengenai CSR *initiatives* satu dengan lainnya. Komunikasi CSR harus dirancang secara khusus untuk tiap *stakeholder* untuk mempertahankan konsistensi secara keseluruhan.

Komunikasi CSR yang menguntungkan adalah yang fokus terhadap presentasi kegiatan CSR dibandingkan dengan promosi perusahaan akan keterlibatannya dalam kegiatan CSR. Informasi yang didapatkan melalui pihak ketiga lebih bermakna dan menarik perhatian sosial dibandingkan perusahaan sendiri yang melakukan promosinya. *Public relations* juga merupakan salah satu cara alat informasi yang rendah biaya, yaitu melalui brosur, *news release*, *website* perusahaan, maupun *social media* (*blog* atau *Twitter*).

Medium komunikasi dalam mengkomunikasikan pesan CSR tersebut dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: (1) *Employees as a*

Communication Channel; di mana karyawan menjadi saluran komunikasi yang kredibel dan informatif, (2) *External Stakeholders as a Communication Channel*; di mana *stakeholders* juga turut menjadi saluran komunikasi dengan menyebarkan informasi secara *viral*, serta (3) *Strategic Application of Social Media to CSR Communication*; di mana *social media* perusahaan berperan dalam menyebarkan informasi tentang kegiatan CSR yang dijalankan.

Selain beberapa medium komunikasi tersebut, perusahaan juga harus menyusun strategi komunikasi CSR sebagai laporan untuk masyarakat. Banyak perusahaan yang menggunakan *annual reports* untuk menyimpulkan kegiatan CSR mereka. Bagaimana pun, perusahaan dapat memilih untuk membuat *report* mengenai kegiatan CSR mereka, atau bertukar informasi kepada *stakeholder* secara teratur.

5. *Conducting an evaluation and providing feedback*

Pada tahap terakhir ini, perusahaan melakukan evaluasi dan melihat *feedback* mengenai perencanaan CSR yang telah dibuat dan diimplementasikan. Evaluasi merupakan proses formal dalam menilai kesuksesan dari inisiatif CSR, sedangkan *feedback* membutuhkan penilaian reaksi *stakeholder* terhadap peluang CSR tersebut. Reaksi *stakeholder* terhadap peluang CSR dapat menjadi informasi yang berguna bagi tahap awal di masa yang akan datang (*scanning and monitoring*).

2.5 Reputasi Perusahaan

Reputasi adalah hasil dari bagaimana publik melihat perusahaan berdasarkan pengalaman mereka dalam melihat produk, jasa, maupun kegiatan perusahaan. Reputasi dimulai dari identitas korporat sebagai titik pertama yang tercermin melalui nama perusahaan (logo) dan tampilan lain seperti laporan tahunan, iklan, kemasan produk, dan lainnya. Identitas korporat juga berupa non-fisik seperti nilai-nilai dan filosofi perusahaan, pelayanan, gaya kerja, dan komunikasi baik dengan pihak internal, maupun eksternal. (Ardianto, 2011: 68).

Fondasi dari reputasi yang kuat dapat tercapai saat identitas beriringan dengan gambaran perusahaan. Fombrun menyatakan bahwa di dalam perusahaan yang menjunjung reputasi, para manajer perusahaan berusaha keras untuk membangun, menjaga, dan mempertahankan reputasi tersebut dengan (1) membentuk identitas yang unik dan (2) memproyeksikan gambaran perusahaan yang konsisten kepada publik (dalam Argenti, 2009:83).

Menurut Fombrun (dalam Ardianto, 2011: 68), faktor-faktor yang dapat membantu perusahaan dalam membangun reputasi yang kuat dan diinginkan di mata konstituen mereka: kredibilitas (*credibility*), reabilitas (*reabilitas*), kepercayaan (*trustworthiness*), dan tanggung jawab (*responsibility*).

Fombrun sendiri mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai berikut: *corporate reputations is a perceptual representation any past action and future prospects that describes the firm's overall appeal to all of its key constituents when compares with other leading rivals.* (dalam Ardianto, 2011: 69). Definisi

tersebut menjelaskan bahwa reputasi perusahaan adalah representasi perseptual dari tindakan perusahaan di masa lalu dan harapan masa depan yang menggambarkan daya tarik perusahaan secara keseluruhan terhadap konstituen kuncinya ketika dibandingkan dengan kompetitor.

Menurut Van Riel, reputasi perusahaan dapat diukur melalui *emotional appeals* (pertimbangan emosional), *product & services* (produk dan jasa), *vision & leadership* (visi dan kepemimpinan), *workplace environment* (lingkungan kerja), *financial performance* (kondisi keuangan), dan *social responsibility* (tanggung jawab sosial) (dalam Ardianto, 2011: 70).

Gray dan Balmer mengilustrasikan perbedaan antara gambaran dan reputasi perusahaan sebagai berikut: *Corporate image is the immediate mental picture that audiences have of an organization. Corporate reputations on the other hand, typically evolve over time as a result of consistent performance, reinforced by effective communication, whereas corporate images can be fashioned more quickly through well-conceived communication programs.* (dalam Cornelissen, 2008:76).

Dari ilustrasi tersebut, dapat dilihat bahwa reputasi perusahaan diraih dalam jangka waktu yang panjang dari hasil performa perusahaan yang konsisten, dilengkapi dengan komunikasi yang efektif. Berbeda dengan gambaran perusahaan yang dapat berubah-ubah dengan lebih cepat sesuai dengan program komunikasi yang sedang dijalankan.

Menurut Argenti, perusahaan dengan reputasi yang kuat dan positif dapat menarik dan mempertahankan sumber daya yang terbaik, juga kesetiaan konsumen dan partner bisnis, yang dapat berkontribusi secara positif dalam pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan. Disebutkan juga bahwa reputasi dapat membantu perusahaan dalam memperkirakan krisis dengan lebih efektif (Argenti, 2009: 84).

2.5.1. *Corporate Social Responsibility* dalam Meningkatkan Reputasi

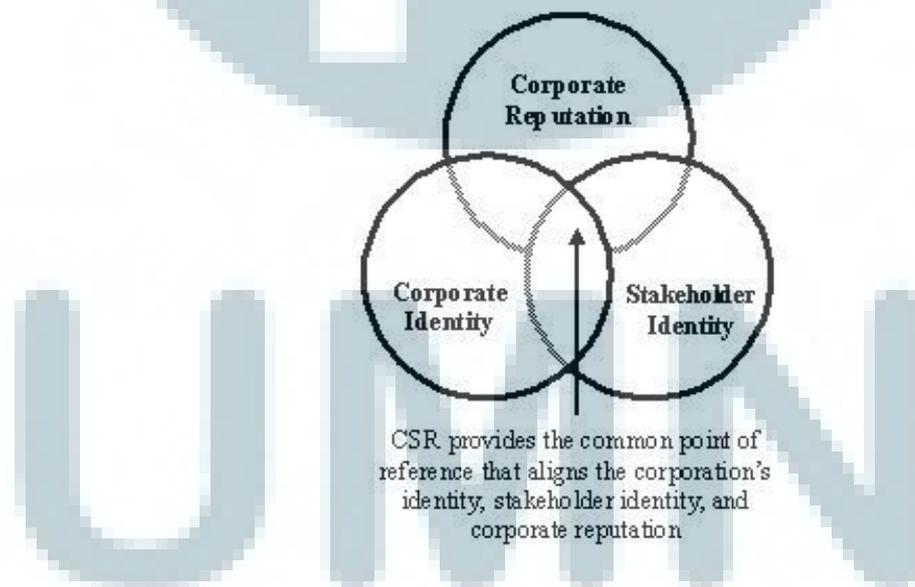
Riset mengindikasikan bahwa kontribusi CSR dalam bisnis perusahaan semakin berkembang, di mana komitmen CSR perusahaan dipercaya berkontribusi dalam reputasi perusahaan secara keseluruhan. Dinyatakan juga bahwa rata-rata dari keputusan publik dalam membeli dan melakukan bisnis dipengaruhi oleh reputasi perusahaan yang berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan (Argenti, 2009: 103).

Perusahaan sering mempertimbangkan CSR dalam meningkatkan reputasinya. Dengan media yang terus-menerus melaporkan kegiatan perusahaan serta banyaknya kesamaan jenis produk dan kompetisinya di pasaran, banyak perusahaan yang menyadari dengan menjalankan bisnis yang patuh serta menjalankan tanggung jawab perusahaan dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Penelitian juga menyatakan kegiatan CSR berhubungan dengan reputasi dan performa finansial perusahaan secara keseluruhan (Cornelissen, 2008:44).

Menurut Coombs & Holladay (2012:36), perusahaan yang fokus pada tanggung jawab perusahaan menekankan berbagai manfaat dari reputasi. Perusahaan dengan reputasi CSR yang baik dapat membedakan dirinya dari kompetitor-kompetitornya. Oleh karena itu, CSR telah menjadi kriteria evaluasi yang penting bagi perusahaan. Media tradisional maupun *online* akan menyoroiti aktivitas perusahaan yang melakukan tanggung jawab sosial dan dapat membantu meningkatkan reputasi yang positif (Tench, Bowd, & Jones dalam Coombs & Holladay, 2012: 13)

Holladay & Coombs (2012:38) menggambarkan keterkaitan antara CSR dan reputasi sebagai berikut:

Gambar 2.4 *Alignment Process for CSR and Reputation*



(Sumber: diambil dari buku *Managing CSR a Communication Approach* karangan

Holladay & Coombs (2012: 38))

Jajaran terbentuk dari adanya tumpang tindih antara identitas perusahaan dan identitas para *stakeholder*. Jajaran tersebut ditambah lingkaran ketiga yang merepresentasikan persepsi *stakeholder* perusahaan, yaitu reputasi perusahaan (Holladay and Coombs, 2012: 38). Ellen, Webb, dan Mohr (dalam Coombs & Holladay, 2012: 38) menyatakan bahwa, level investasi sebuah perusahaan dalam hal-hal sosial membuat jelas bahwa CSR dipandang sebagai kunci perusahaan-perusahaan dalam membangun reputasi dan untuk menciptakan *differential advantage*.



U
M
N

2.6 Kerangka Pemikiran



U M M N