



Hak cipta dan penggunaan kembali:

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

Copyright and reuse:

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

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, terdapat penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai referensi dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu ini menjadi referensi dan pedoman dalam melaksanakan penelitian *corporate social responsibility*. Berikut adalah paparan mengenai penelitian terdahulu 1 dan penelitian terdahulu 2.

2.1.1 Penelitian Terdahulu 1

Penelitian terdahulu yang pertama berjudul “Implementasi *Corporate Social Responsibility* dalam Mempertahankan Citra: Studi Deskriptif Kualitatif di PT Angkasa Pura 1 Adisutjipto Yogyakarta pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan”. Penelitian Puteri (2012) menggunakan konsep penelitian tentang *corporate social responsibility* (CSR) dan juga tentang citra. Penelitian ini merupakan penelitian yang berbentuk skripsi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Dan hasil dari penelitian terdahulu ini adalah Implementasi CSR tersebut berdampak positif dan juga efektif dalam mempertahankan citra positif perusahaan.

2.1.2 Penelitian Terdahulu 2

Penelitian terdahulu yang kedua ini berjudul “Implementasi *Corporate Social Responsibility* dalam Membangun Reputasi Perusahaan (PT KAI (persero)) Daop 6 Yogyakarta tahun 2011)” oleh Dian Rhesa Rahmayanti (2014). Dengan konsep *Corporate Social Responsibility*, Hasil yang didapatkan terdahulu ini yaitu Aktivitas CSR PT KAI (Persero) dilakukan secara berkesinambungan dan merupakan salah satu respon positif atas kondisi lingkungan dan menuai citra positif.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

Indikator	Penelitian Terdahulu 1	Penelitian Terdahulu 2
Judul Penelitian	Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> dalam Mempertahankan Citra: Studi Deskriptif Kualitatif di PT Angkasa Pura 1 Adisutjipto Yogyakarta pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan	Implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> dalam Membangun Reputasi Perusahaan (PT KAI (Persero)) DAOP 6 Yogyakarta Tahun 2011)
Peneliti	Puteri (2012)	Rahmayanti (2014)
Teori dan Konsep yang Digunakan	CSR, Citra	<i>Corporate Social Responsibility</i> , <i>Coprorate Image</i> , Citra Organisasi

Bentuk Penelitian	Skripsi	Jurnal
Metode Penelitian	Kualitatif deskriptif	Kualitatif deskriptif
Hasil Penelitian	Implementasi CSR tersebut berdampak positif terhadap citra perusahaan.	Aktivitas CSR PT KAI (Persero) dilakukan secara berkesinambungan dan merupakan salah satu respons positif atas kondisi lingkungan dan menuai citra positif.

Sumber: Olahan Penelitian

Terdapat perbedaan konsep yang digunakan pada penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Berikut adalah paparan mengenai penelitian terdahulu 1 dan penelitian terdahulu 2 dan perbedaannya dengan penelitian saat ini dalam bentuk tabel.

Pada penelitian terdahulu yang dijadikan referensi yaitu “Implementasi *Corporate Social Responsibility* dalam Mempertahankan Citra: Studi Deskriptif Kualitatif di PT Angkasa Pura 1 Adisugijpto Yogyakarta pada Program Kemitraan dan Bina Lingkungan” dan “Implementasi *Corporate Social Responsibility* dalam Membangun Reputasi Perusahaan PT KAI (Persero) Daop 6 Yogyakarta Tahun 2011”. Dengan beberapa teori yang berbeda dari masing-masing penelitian yaitu Teori *Corporate Social Responsibility*, Teori Citra, *Corporate Reputation*, *Public Relations*.

Hasil yang didapat dalam masing-masing penelitian berbeda. Pada penelitian pertama yang dilakukan oleh Puteri (2012) mengenai implementasi CSR yang dilakukan oleh PT Angkasa Pura 1 Adisujipto yaitu Implementasi CSR melalui Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) berdampak positif dan juga efektif dalam mempertahankan citra positif di PT Angkasa Pura 1 Adisutjipto Yogyakarta selaku Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Hasil yang didapat dalam penelitian kedua yang dilakukan oleh Rahmayanti (2014) mengenai CSR PT KAI Daop 6 Yogyakarta tahun 2011 mendapatkan hasil bahwa pelaksanaan program CSR yang dilakukan oleh PT KAI (Persero) Daop6 Yogyakarta bervariasi dan responsif terutama untuk menanggapi kebutuhan masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan. Namun, pelaksanaan program ini masih berada dalam ranah awal dan pelayanan, bukan perwujudan dari investasi sosial.

Beberapa hal yang membedakan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pertama, konsep penelitian ini berada pada proses tahapan implementasi *Corporate Social Responsibility* sedangkan dalam penelitian terdahulu hanya dalam konsep implementasi *Corporate Social Responsibility* tanpa tahapan. Kedua, topik yang diangkat cukup berbeda seperti mempertahankan citra dan membangun reputasi sementara penelitian ini berfokus pada membangun citra dari sudut pandang penerima manfaat. Ketiga, metode penelitian ini menggunakan studi kasus eksplanatori dari Yin sedangkan pada penelitian terdahulu menggunakan penelitian studi kasus tanpa jelas disebut metode dari siapa.

2.2 Teori dan Konsep

2.2.1 *Corporate Communication*

Cornelissen (2014, p. 4) menyatakan bahwa cara pandang untuk mendefinisikan komunikasi korporat adalah melihat cara pengembangan fungsi di suatu perusahaan. Sampai pada tahun 1970-an, praktisi telah menggunakan istilah 'hubungan masyarakat' untuk menggambarkan komunikasi dengan para pemangku kepentingan.

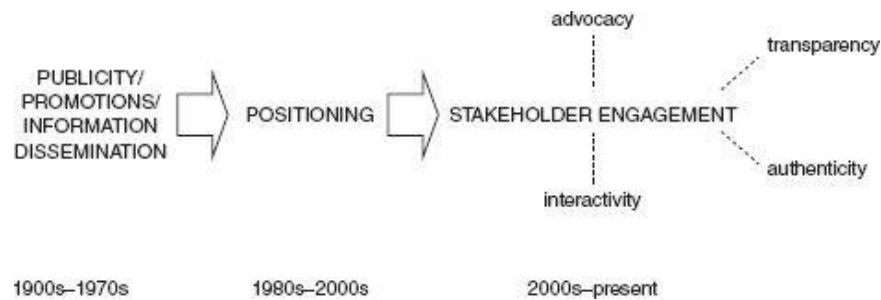
Cornelissen (2014, p. 4) juga menambahkan bahwa *corporate* awalnya berawal dari kata latin yaitu *corpus* yang berarti tubuh. Tubuh perusahaan terdiri atas dua bagian *stakeholders* yaitu internal dan eksternal. *Corporate Communication* dikarakteristikan sebagai fungsi manajemen yang bertanggungjawab untuk mengkoordinasikan beberapa fungsi yang dapat dilakukan seperti *media relations, public affairs, and internal communication*.

Van Riel & Fombrun (2007, p. 22) mendefinisikan *corporate communication* sebagai salah satu alat untuk manajemen dengan cara di mana semua secara sadar digunakan sebagai bentuk komunikasi internal dan eksternal yang harmonis secara efektif dan seefisien mungkin. *Corporate Communication* secara nyata melibatkan seluruh aktivitas manajerial seperti perencanaan, koordinasi, dan konseling CEO dan *manager* senior dari organisasi tersebut.

Menurut Argenti (2010, p. 31) *corporate communication* atau komunikasi korporat adalah cara tentang bagaimana organisasi berkomunikasi dengan kelompok atau organisasi lainnya. Komunikasi korporat menghubungkan aplikasi

teori komunikasi yang berkaitan dengan hubungan komunikasi korporat dengan strategi perusahaan tersebut.

Gambar 2.1 Tren dan Pengembangan *Corporate Communication*

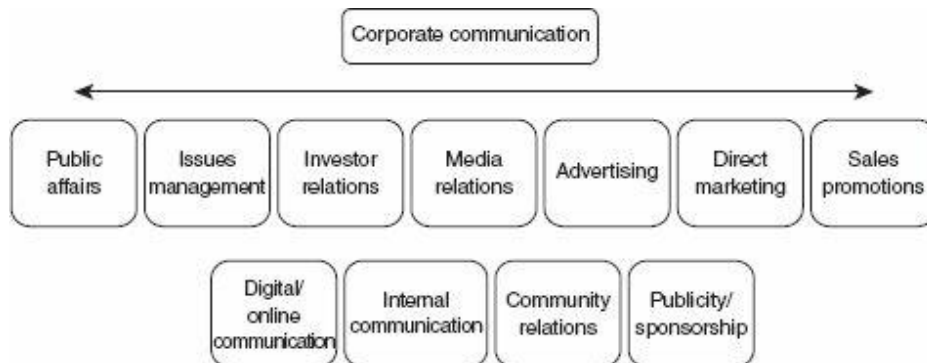


Sumber: Cornelissen (2014, p. 60)

Dalam gambar 2.1 terlihat perkembangan *Corporate Communication* dari tahun ke tahun. Sampai tahun 1970-an beberapa aktivitas dilakukan sebagai bentuk dukungan dari aktivitas lain seperti keuangan dan pemasaran yang pada saat itu berfungsi sebagai cara perusahaan mengumumkan keputusan yang diambil. Berjalannya waktu terjadi perubahan nyata dalam bentuk yang lebih strategis dengan cara mewujudkan tujuan dari organisasi itu sendiri dan disisi lain sebagai modal untuk membangun reputasi dengan para *stakeholders* yang berfungsi sebagai tumpuan untuk keberlangsungan organisasinya.

Menurut Cornelissen (2014, p. 49), banyak organisasi yang sudah ada mempromosikan praktisi *corporate communication* sebagai posisi tertinggi dalam sebuah struktur perusahaan. Posisi tertinggi ini memungkinkan praktisi *corporate communication* untuk mengordinasikan komunikasi dari tingkatan strategi sebuah organisasi untuk membangun, mempertahankan, menjaga reputasi perusahaan dengan para *stakeholders*-nya.

Gambar 2.2 Subkategori *Corporate Communication*



Sumber: Cornelissen (2014, p. 81)

Pada gambar di atas ditampilkan kerangka sebuah *corporate communication* yang terintegrasi. Dalam kerangka tersebut dapat terlihat bahwa pengambil keputusan yang berhubungan dengan aktivitas hubungan masyarakat dan pemasaran berada di bawah divisi *Corporate Communication*. Meskipun masing-masing dari divisi ini mempunyai kegunaannya masing-masing baik dari segi hubungan masyarakat dan pemasaran tetapi memiliki perspektif yang sama atas perusahaan. Praktik-praktik integrasi ini dilakukan guna mendapatkan komunikasi yang strategis dengan tujuan memelihara dan melindungi reputasi perusahaan dengan para pemangku kepentingannya (*stakeholders*).

Cornelissen (2014, p. 49) juga menjelaskan bahwa kunci pada suatu perusahaan untuk membangun sebuah *corporate communication* adalah mempunyai *corporate identity* atau identitas dari perusahaan tersebut. Hal tersebut adalah paling mendasar dari sebuah perusahaan ataupun organisasi yang ingin meluaskan proyek-proyek yang mereka miliki kepada *stakeholders* yang penting. Dari identitas perusahaan itulah akan muncul *corporate image* dan *reputation*.

2.2.2 Citra Perusahaan

Menurut Olive (dalam Novarianto, Hamid, & Mawardi, 2017), citra adalah suatu gambaran tentang mental; ide yang dihasilkan oleh imajinasi atau kepribadian yang ditunjukkan kepada publik oleh seseorang, organisasi dan sebagainya. Ditambahkan pula dalam Kotler (2009, p. 460) bahwa citra adalah tentang keyakinan, ide, dan kesan yang dipegang oleh seseorang tentang sebuah objek.

Sedangkan menurut Adona (dalam Normasari, Kumadji, & Kusumawati, 2013), citra perusahaan adalah kesan atau impresi mental atau suatu gambaran dari sebuah perusahaan di mata para khalayaknya yang terbentuk berdasarkan pengetahuan serta pengalaman mereka sendiri. Citra dengan sengaja perlu diciptakan agar bernilai positif. Hal positif yang dapat meningkatkan citra perusahaan melalui keberhasilan perusahaan dan sejarah atau riwayat perusahaan. Dengan demikian, citra suatu perusahaan merupakan representasi dari suatu lembaga dengan harapan mampu mendorong citra perusahaan yang positif.

Persepsi dapat dinyatakan sebagai hasil pengamatan terhadap unsur lingkungan yang dikaitkan dengan suatu proses pemaknaan. Kemampuan memberikan persepsi inilah yang akan melanjutkan proses pembentukan citra. Persepsi akan positif apabila informasi yang diberikan oleh stimulus dapat memenuhi kognisi individu. Proses pembentukan citra pada akhirnya akan menghasilkan sikap, pendapat, tanggapan, atau perilaku tertentu. Citra dibentuk dengan sengaja dan diciptakan agar bernilai positif. Citra merupakan aset penting bagi suatu perusahaan atau organisasi, karena akan menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang.

Chanafi (dalam Novarianto, Hamid, & Mawardi, 2017) menyatakan bahwa citra bagi perusahaan dianggap sebagai aset yang paling utama dan tidak ternilai harganya. Usaha untuk membentuk citra bukanlah hal yang mudah dan bukan dalam waktu yang sesaat. Diperlukan konsistensi yang berkepanjangan dan segala upaya perusahaan untuk menjaga citra perusahaan.

Jefkins (2015, h.20) menyebutkan terdapat beberapa jenis citra, antara lain:

1. Citra bayangan (*mirror image*)

Citra bayangan adalah citra atau pandangan orang dalam perusahaan mengenai pandangan masyarakat terhadap organisasinya yang biasanya dilakukan oleh pemimpin perusahaan. Citra ini sering kali tidak tepat bahkan hanya sekedar ilusi sebagai akibat dari tidak memadainya informasi, pengetahuan atau pemahaman yang dimiliki oleh kalangan dalam organisasi ini mengenai pendapat atau pandangan dari pihak luar.

2. Citra yang berlaku (*current image*)

Kebalikan dari citra bayangan, citra yang berlaku adalah citra atau pandangan orang luar mengenai suatu organisasi. Namun sama halnya dengan citra bayangan, citra yang terbentuk belum tentu sesuai dengan kenyataan. Biasanya citra ini cenderung negatif.

3. Citra yang diharapkan (*wish image*)

Citra harapan adalah citra yang di inginkan oleh perusahaan. Citra ini juga tidak sama dengan citra yang sebenarnya. Biasanya citra yang diharapkan lebih baik dari pada citra yang sesungguhnya.

4. Citra perusahaan (*corporate image*)

Citra perusahaan ialah citra dari suatu organisasi secara keseluruhan. Bukan hanya citra atas produk dan pelayanannya. Citra perusahaan terbentuk dari banyak hal seperti sejarah atau kinerja perusahaan, stabilitas keuangan, kualitas produk, dll.

5. Citra majemuk (*multiple image*)

Banyaknya jumlah pegawai (individu), cabang atau perwakilan dari sebuah perusahaan atau organisasi dapat memunculkan suatu citra yang belum tentu sama dengan citra organisasi atau perusahaan tersebut secara keseluruhan. Jumlah citra yang dimiliki suatu perusahaan boleh dikatakan sama banyaknya dengan jumlah pegawai yang dimilikinya.

6. Citra yang baik dan buruk (*Good and Bad Image*)

Seorang *public figure* dapat menyandang reputasi baik atau buruk. Keduanya bersumber dari adanya citra-citra yang berlaku (*current image*) yang bersifat negatif atau positif. Citra PR yang ideal adalah kesan yang benar yakni sepenuhnya berdasarkan pengalaman, pengetahuan serta pemahaman atas kenyataan yang sesungguhnya. Ini berarti citra tidak dapat “dipoles agar lebih indah dari warna aslinya” (karena hal itu justru dapat mengacaukannya). Suatu citra yang lebih baik sebenarnya dapat dimunculkan kapan saja, termasuk di tengah terjadinya musibah atau sesuatu yang baru.

2.2.3 Corporate Social Responsibility

2.2.3.1 Definisi Corporate Social Responsibility

Menurut Mahendra yang dikutip dari ISO Center Indonesia, *Corporate Social Responsibility* (CSR) berdasarkan ISO 26000 bersifat sukarela, yang artinya organisasi atau kelompok harus menjalankan tanggung jawab atas dampak yang dihasilkan oleh perusahaan kepada masyarakat dan lingkungan. Aktivitas yang transparan dan etis merupakan dalam pembangunan berkelanjutan, bidang kesehatan, serta adanya masyarakat yang sejahtera merupakan salah satu hal yang dapat diwujudkan. Tetap diimbangi dengan pertimbangan yang dilakukan oleh para pemangku kepentingan, disesuaikan pula dengan hukum & norma yang sudah ada.

CSR pun tandai dengan adanya *Triple Bottom Line* yang dicetuskan oleh John Elkington pada tahun 1997. Menurut modul dari University of Wisconsin (2017), Semua bisnis harus menghasilkan uang. Namun, perusahaan *triple bottom line* menyadari bahwa mereka dapat berbuat lebih banyak. Gagasan ini baru-baru ini mendapatkan daya tarik di dunia korporat, tetapi sekarang sudah, *triple bottom line* mendorong pengambilan keputusan merek-merek top dunia.

Secara konservatif, pusat perhatian para pelaku bisnis berada pada keuntungan finansial yang dihasilkan oleh perusahaan. Namun, dengan berjalannya waktu semakin banyak pemimpin yang berpikir lain yaitu dengan mengedepankan pula proses berkelanjutan. Terdapat peluasan kerangka akuntansi konservatif *triple bottom line* dalam dua cakupan bidang kerja lainnya yaitu dampak sosial dan lingkungan perusahaan mereka. Dapat digarisbawahi sebagai 3P yaitu *people, planet, profit*. Berikut penjelasan mengenai 3P:

Gambar 2.3 Triple Bottom Line



Sumber: University of Wisconsin (2017)

1. *People* (Orang)

Karyawan, tenaga kerja yang terlibat dalam sebuah korporasi dianggap sebagai bagian dari menjalankan bisnis dalam cakupan yang lebih luas. Cara untuk melihat “orang” dari sudut pandang lain adalah dengan mengambil dari sudut pandang besar manfaat yang didapatkan oleh masyarakat dari perusahaan. Dibayarnya upah secara adil, menyaring langkah-langkah dalam meyakinkan kondisi kerja yang terjadi secara manusiawi. Timbal balik untuk masyarakat diupayakan oleh perusahaan yang dilandasi oleh *triple bottom line*.

Dapat dicontohkan oleh kemitraan 3M dengan United Way dalam pendanaan dalam lingkup seluruh dunia di bidang Pendidikan STEM. Bertindak untuk mengembangkan kepentingan orang lain, yang pada akhirnya untuk kepentingan diri sendiri merupakan sebuah ‘inisiatif’ yang dilakukan. Dengan disediakan sumber ilmuwan dan inovator yang

berpendidikan dan memenuhi standar dapat menjadi manfaat bagi generasi selanjutnya.

2. *Planet*

Dugaan oleh Gallup (dalam University of Wisconsin, 2017) mengenai kekhawatiran 64 persen warga Amerika dengan adanya pemanasan global. Munculnya pandangan dari khalayak bahwa perusahaan yang proses operasionalnya berkaitan dengan kerusakan lingkungan harus bertanggung jawab secara biaya. Kata 'planet' dari *triple bottom line* menampakkan bahwa sebuah organisasi berupaya meminimalisir jejak ekologis semaksimal mungkin. Hal yang dapat dilakukan antara lain adalah dengan pengurangan limbah, menginvestasikan hal dalam bidang energi terbarukan, lebih mengefisienkan pengolahan sumber daya alam, dan melakukan peningkatan di logistik.

Sebagai perumpamaan, Apple melakukan investasi yang cukup besar dalam pengelolaan kelestarian lingkungan. Data yang cukup besar di Amerika Serikat yang sudah tersertifikasi LEED bahwa 93 persen perusahaan mempublikasikan energi yang digunakan berasal dari energi terbarukan. Hal ini memacu perusahaan raksasa di bidang teknologi lain seperti Facebook dan Google untuk menggunakan hal serupa.

3. *Profit* (Keuntungan)

Dalam proses pelaksanaan dan pengembangan sebuah bisnis tidak dipungkiri bahwa keuntungan secara finansial juga diperhitungkan oleh karena itu beberapa perusahaan menganggapnya ini merupakan rencana dari

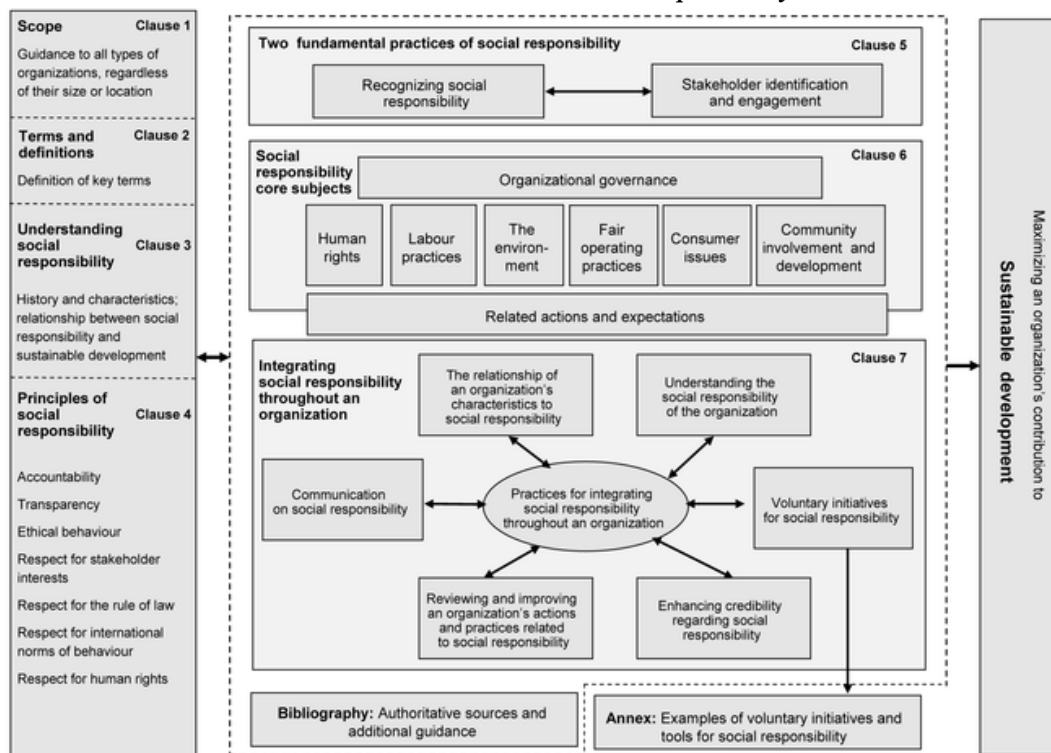
sebuah proses bisnis. Organisasi berkelanjutan juga membenarkan bahwa keuntungan tidak secara langsung berhubungan dengan ‘*people*’ dan ‘*planet*’. Perusahaan raksasa di bidang *furniture* contohnya yaitu IKEA yang mempublikasi hasil penjualan senilai \$ 37,6 miliar pada tahun 2016 diimbangi dengan penghasilan laba yang didapatkan dari pendaur ulangan limbah yang berbalik kembali menjadi sebuah produk yang dapat menguntungkan dibandingkan oleh pengeluaran perusahaan yang mencapai \$ 1 juta per tahun sebelumnya. Target untuk melakukan “*zero waste to landfill*” di seluruh dunia menjadi fokus IKEA ke depannya. Joanna Yarrow, sebagai kepala keberlanjutan IKEA untuk Inggris mengatakan bahwa, "kami tidak melakukan ini karena kami pemalsu pohon, kami melakukan ini karena sangat hemat biaya."

Keberhasilan dan profitabilitas inisiatif keberlanjutan perusahaan sangat bergantung pada satu hal: seorang karyawan berbakat yang tahu bagaimana mengambil *triple bottom line* dari teori menjadi kenyataan. Karyawan ini harus memiliki pengetahuan khusus tentang ilmu lingkungan, akuntansi, dan ekonomi serta keterampilan kepemimpinan dan kemampuan untuk menggunakan pemikiran sistem untuk membuat keputusan bisnis yang strategis.

Keberlanjutan adalah masa depan. Dan dengan perpaduan unik antara pengalaman dan keterampilan ini, para profesional manajemen yang berkelanjutan dapat membangun beberapa perusahaan *triple bottom line* paling makmur di dunia.

Selain dengan adanya *triple bottom line* terdapat standar internasional yang dapat menentukan kelayakan sebuah aktivitas organisasi dalam bidang CSR yaitu ISO 26000 (*International Organization for Standardization*) yang diluncurkan pada tahun 2010, diungkapkan oleh Rahmatullah (2017, p. 34). Beberapa hal yang dibahas adalah panduan mengenai tanggung jawab sosial kepada semua bentuk organisasi. Terdapat beberapa *draft* mengenai CSR dalam ISO 26000 yaitu tanggung jawab sebuah organisasi atas aktivitas yang dilakukan bagi masyarakat dan lingkungan, perilaku yang transparan dan konsisten serta berkelanjutan atas pembangunan yang dilakukan, memperhatikan ekspektasi yang diberikan oleh *stakeholders*-nya, sejalan dengan hukum serta norma-norma yang ada, dan terintegrasi dengan organisasi.

Gambar 2.4 Guidance on Social Responsibility



Sumber: ISO.org (2010)

Skema tersebut bertujuan untuk membantu sebuah organisasi untuk memahami cara yang dapat digunakan dalam standar ISO 26000. Penjelasan mengenai skema menjalankan CSR berdasarkan ISO 26000 adalah sebagai berikut:

- a. Setelah mempertimbangkan karakteristik tanggung jawab sosial dan hubungannya dengan berkelanjutan pembangunan, disarankan bahwa organisasi harus meninjau kembali prinsip-prinsip sosial tanggung jawab. Dalam mempraktikkan tanggung jawab sosial, organisasi harus menghormati asas-asas, bersama dengan prinsip-prinsip khusus untuk setiap pokok bahasan.
- b. Sebelum menganalisis masalah tanggung jawab sosial serta masing-masing yang terkait dengan tindakan dan harapan, organisasi harus mempertimbangkan dua praktik dasar sosial tanggung jawab, yaitu mengakui tanggung jawab sosialnya dalam lingkup pengaruhnya dan mengidentifikasi serta terlibat dengan para pemangku kepentingan.
- c. Setelah prinsip-prinsip tersebut dipahami serta isu-isu yang relevan dan signifikan tanggung jawab sosial telah diidentifikasi, organisasi harus berusaha untuk mengintegrasikan tanggung jawab sosial di seluruh keputusan dan kegiatannya. Hal ini melibatkan praktik seperti membuat tanggung jawab sosial terpisahkan dengan kebijakan, budaya organisasi, strategi dan operasi. Selain itu terdapat pula membangun kompetensi internal untuk tanggung jawab sosial, melakukan internal dan eksternal komunikasi tentang tanggung jawab sosial, serta secara teratur meninjau

kembali tindakan dan praktik ini supaya terkait dengan tanggung jawab sosial.

- d. Panduan lebih lanjut mengenai sistem dan praktik integrasi mengenai tanggung jawab sosial, tersedia dari sumber otoritas dan dari berbagai inisiatif dan pengungkapan secara sukarela.

2.2.3.2 Model dan Jenis Pelaksanaan CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan sebuah bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat. Penyediaan produk yang berkualitas dan memiliki nilai merupakan aktivitas tanggung jawab sosial. Melakukan strategi program CSR merupakan salah satu upaya yang dilakukan guna mendapatkan hasil manfaat dari sebuah *branding*. Diketahui bahwa cara pandang dan perilaku konsumen dapat dipengaruhi oleh aktivitas tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh perusahaan.

Dijelaskan bahwa pada saat penerima manfaat mendapatkan nilai dari aktivitas tanggung jawab sosial yang dilakukan maka mereka dapat membantu menyebar *word of mouth* (WOM) positif. Itu merupakan hasil positif yang didapatkan oleh sebuah perusahaan (Bhattacharya & Kaursar, 2016).

Menurut Kotler dan Lee (dalam Sasmito, 2019), kategori dalam pelaksanaan aktivitas CSR terbagi atas:

1. *Cause Promotion* (Promosi Kegiatan Sosial)

Aktivitas CSR jenis ini menyediakan dana atau sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap

suatu kegiatan sosial. Aktivitas CSR jenis ini juga dilakukan untuk mendukung pengumpulan dana dari masyarakat atau perekrutan tenaga sukarela untuk suatu kegiatan tertentu. Tujuan dari pelaksanaan CSR jenis ini juga untuk menciptakan kesadaran kepada masyarakat terhadap suatu masalah, membujuk masyarakat untuk memperoleh informasi lebih banyak mengenai suatu isu sosial, membujuk orang untuk membantu orang lain yang berkekurangan, dan membujuk orang untuk menyumbangkan sesuatu yang mereka miliki selain uang.

2. *Cause Related Marketing* (Pemasaran yang Terkait dengan Kegiatan Sosial)

Pada kegiatan CSR jenis ini, perusahaan memiliki komitmen untuk persentase tertentu dari penghasilannya untuk suatu kegiatan sosial berdasarkan besarnya penjualan produk. Dalam kegiatan ini pula perusahaan akan membujuk masyarakat untuk membeli atau menggunakan produknya yang nantinya hasil penjualannya akan didonasikan untuk membantu mengatasi masalah tertentu yang terjadi.

3. *Corporate Societal Marketing* (Pemasaran Kemasyarakatan Korporat)

Perusahaan akan menyumbangkan dan melaksanakan kampanye pada aktivitas CSR jenis ini untuk mengubah perilaku masyarakat dengan tujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan publik, menjaga kelestarian lingkungan hidup, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Fokus dari aktivitas CSR jenis ini adalah untuk mendorong perubahan perilaku yang berkaitan dengan isu-isu kesehatan, isu-isu perlindungan terhadap

kecelakaan atau kerugian, isu-isu lingkungan, serta isu-isu keterlibatan masyarakat.

4. *Corporate Philantrophy* (Kegiatan Filantropi Perusahaan)

Pada kegiatan CSR jenis ini, sumbangan diberikan secara langsung oleh perusahaan dalam bentuk derma untuk kalangan masyarakat tertentu. Sumbangan ini biasanya berbentuk pemberian uang secara tunai, paket bantuan, pemberian produk, penyediaan beasiswa, perijinan penggunaan fasilitas untuk digunakan dalam kegiatan sosial, atau pelayanan lainnya secara cuma-cuma.

5. *Community Volunteering* (Pekerja Sosial Kemasyarakatan secara Sukarela)

Pada kegiatan CSR jenis ini, perusahaan mendukung dan mendorong karyawan, rekan pedagang eceran, dan para pemegang *franchise* untuk menyisihkan waktu secara sukarela dalam membantu organisasi-organisasi masyarakat lokal maupun masyarakat yang menjadi sasaran program. Bentuk dukungan yang diberikan tersebut antara lain, menyarankan kegiatan sosial yang bisa diikuti oleh para karyawan, mengorganisir tim sukarelawan untuk membantu di kegiatan sosial, memasyarakatkan etika perusahaan melalui komunikasi korporat, menyediakan waktu cuti, memberikan penghargaan, memberikan penghormatan, memperbaiki proses produksi, menghentikan penyebaran produk ilegal, menggunakan distributor yang memperhatikan kelestarian lingkungan hidup, serta memberlakukan batasan umur dalam melakukan penjualan.

6. *Socially Responsible Business Practice* (Praktis Bisnis yang Memiliki Tanggung Jawab Sosial)

Dalam pelaksanaan aktivitas CSR jenis ini, perusahaan melaksanakan kegiatan bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum serta melaksanakan investasi yang mendukung kegiatan sosial dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan komunitas dan memelihara lingkungan hidup. Kesejahteraan dalam hal ini mencakup aspek-aspek kesehatan, keselamatan, pemenuhan kebutuhan psikologis dan emosional.

2.2.2.3 Implementasi *Corporate Social Responsibility*

Penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan bagaimana hasil dari citra perusahaan Pertamina Hulu Energi (ONWJ) dari proses implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Tahapan pelaksanaan CSR ini sering kali dilupakan oleh beberapa perusahaan. CSR yang ideal dapat dilihat dari implementasinya yang tulus keinginan dari dalam perusahaan (*internal-driven*). Peneliti menyadari bahwa perusahaan perlu melakukan tanggung jawab sosial, salah satunya dengan mengembangkan masyarakat seperti melakukan pemberdayaan, bekerja sama dengan *stakeholders*. Tujuannya adalah untuk membuat mereka menjadi lebih berdaya, mandiri, dan menjadi *agent of change* di lingkungan sekitar.

Menurut Adi dan Huraerah (dalam Rahmatullah, 2017, p. 86), terdapat enam langkah dalam merumuskan program kegiatan CSR, antara lain:

1. *Assessment*

Tahap ini baik dari menjadi awal tahap pelaksanaan CSR. Hal yang perlu dilakukan pada awalnya adalah melakukan identifikasi masalah atau melihat hal yang dibutuhkan, serta sumber daya apa yang dimiliki oleh komunitas sasaran menurut Adi dan Huraerah (dalam Rahmatullah, 2017, p. 86) Masyarakat atau penerima manfaat berperan aktif untuk memberi tahu apa yang mereka butuh atau permasalahan apa yang dimiliki supaya bisa diberikan jalan keluar dengan pandangan mereka sendiri ataupun mendapat bantuan dari perusahaan yang melakukan praktik CSR baik itu *Cause Promotions*, *Cause Related Marketing*, *Corporate Social Marketing*, ataupun *Corporate Philantrophy*. Dalam melakukan *assessment* ada beberapa cara yaitu: (1) PRA (*Participatory Rural Appraisal*), pemahaman lokasi dengan cara belajar dari untuk dan bersama masyarakat untuk menganalisis dan evaluasi hambatan; (2) PAR (*Participatory Action Research*) yaitu memecah masalah praktis yang dirumuskan dianalisa dan diselesaikan oleh masyarakat sendiri; (3) PRD (*Participatory Research and Development*) yaitu meneliti mengenai partisipasi dan pembangunan masyarakat terhadap upaya mendorong anggota masyarakat yang memiliki kesamaan minat ada juga; (4) RRA (*Rapid Rural Appraisal*) yaitu melihat perilaku dari partisipan atau masyarakat setempat; (5) PLM (*Participatory Learning Methods*) yaitu mempelajari partisipatif dengan menekankan pada proses pembelajaran pelatihan keikutsertaan; dan (6) MPA (*Methodology of*

Participatory Assessment) metode yang dikembangkan untuk menjalankan penilaian suatu proyek pembangunan masyarakat.

2. *Plan of Treatment*

Menurut Adi dan Huraerah (dalam Rahmatullah, 2017, p. 93), setelah melakukan identifikasi masalah hal yang kita perlu lakukan adalah merumuskan masalah tersebut untuk dibuat menjadi sebuah rencana dalam melakukan perencanaan seharusnya dilakukan upaya untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber baik secara internal maupun eksternal. Tahapan ini dilakukan perusahaan, organisasi atau pelaku CSR dengan melibatkan penerima manfaat untuk berpikir mengenai masalah yang mereka hadapi dan bagaimana cara mereka mengatasinya. Meskipun dalam prosesnya akan terjadi modifikasi, perencanaan merupakan suatu tahapan yang penting untuk memberikan keputusan bagaimana menentukan tujuan dari kegiatan tersebut, memilih bagaimana jenis kegiatan, sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Rencana kegiatan yang dirumuskan perlu mencantumkan apa kegiatan yang dilakukan, bagaimana kegiatan tersebut dilakukan, siapa penerima manfaat kegiatan, untuk apa kegiatan tersebut dilakukan, dan kapan kegiatan tersebut akan dilakukan.

3. *Treatment of Action*

Tahap pelaksanaan merupakan salah satu hal paling krusial dalam sebuah kegiatan seperti yang dikatakan oleh Adi dan Huraerah (dalam Rahmatullah, 2017, p. 96). Terkadang dalam proses pelaksanaannya dapat

terjadi penyimpangan di lapangan. Pelaksanaan kegiatan sebaiknya dilaksanakan oleh penerima manfaat secara langsung, didampingi oleh fasilitator sebagai pendamping.

4. *Monitoring and Evaluating*

Monitoring merupakan sebuah tindakan pengawasan yang dapat dilakukan secara terus-menerus selama proses kegiatan CSR berlangsung. Sedangkan, evaluasi adalah penilaian proses kegiatan secara keseluruhan dengan melihat apakah kegiatan CSR yang dilakukan berjalan sesuai rencana dan memenuhi ketentuan perencanaan yang sudah disusun berdasarkan konsep tahapan CSR yang dikemukakan oleh Adi dan Huraerah (dalam Rahmatullah, 2017, p. 96). Pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi sudah direncanakan sejak awal perencanaan kegiatan. Pada saat perencanaan pihak perusahaan menentukan indikator keberhasilan baik itu secara kuantitatif maupun kualitatif. Aktivitas yang dapat dilakukan untuk melakukan *monitoring* seperti melakukan pengkajian apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana yang ditentukan. Melakukan refleksi kepada penerima manfaat untuk menyempurnakan kegiatan setidaknya dalam waktu tiga bulan atau enam bulan. Melihat kekuatan atau kelemahan serta relevansi program kegiatan. Masyarakat dapat menggunakan hasil-hasil yang dicapai untuk merencanakan pembuatan kegiatan baru. Pengelola, fasilitator, atau pelaksana kegiatan CSR untuk menganalisis hasil-hasil yang dicapai selama pelaksanaan program berlangsung untuk penyusunan serta perencanaan kegiatan CSR di waktu yang akan datang.

5. *Termination*

Ketika semua *monitoring* dan evaluasi sudah dilaksanakan hal yang dilakukan selanjutnya adalah pemutusan kegiatan (Adi dan Huraerah dalam Rahmatullah, 2017, p. 102). Terkadang ada beberapa perusahaan yang melaksanakan kegiatan CSR tetapi melupakan tahapan ini dan membuat penerima manfaat menjadi ketergantungan. Jika masih terdapat ketergantungan, berarti dapat membuat kegiatan tidak berkembang dan masyarakat belum cukup berdaya.

6. *After Care*

Walau program sudah diputuskan, antara perusahaan atau organisasi dengan penerima manfaat harus tetap berelasi dengan baik. Fasilitator atau staf CSR perusahaan sebaiknya masih memantau hasil program pelaksanaan CSR yang pernah dilakukan. Tahap pemberdayaan masyarakat merupakan sebuah siklus yang memungkinkan adanya keberlanjutan kegiatan di masa yang akan datang (Rahmatullah, 2017, p. 102).

2.2.2.4 Komunikasi *Corporate Social Responsibility*

Dalam tahapan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR), komunikasi menjadi salah satu kunci keberhasilan sebuah pelaksanaan CSR. Mengkomunikasikan program CSR dapat berkontribusi untuk pembentukan citra dan reputasi perusahaan. Banyak cara untuk melakukan komunikasi CSR, bisa dimulai dengan langsung ataupun menggunakan media. Persoalan komunikasi CSR ini cukup luas, tidak hanya mengenai penyampaian pesan dari satu individu kepada

individu lain. Dengan mengkomunikasikan CSR yang baik maka akan dihasilkan manfaat yaitu citra perusahaan yang positif (Rusdianto, 2013, p. 23). Pengkomunikasian dilakukan sebagai jembatan antara perusahaan dengan *stakeholder*.

Komunikasi dapat dilihat dari berbagai macam bentuk (Rusdianto, 2013, p. 26):

1. Segi penyampaian pesan dapat dilakukan dengan cara lisan maupun tertulis serta dapat dilakukan secara elektronik melalui radio, televisi, dan internet.
2. Kemasan pesan pun dapat dilihat secara verbal maupun nonverbal. Penyebutan kata-kata baik lisan maupun tertulis dari segi verbal. Ekspresi serta mimik wajah pun menjadi hal yang dipertimbangkan secara non-verbal.
3. Kemasan keresmian komunikator, yang dilihat dari saluran komunikasi, bentuk kemasannya yang formal ataupun non formal.
4. Dari segi pasangan dapat dilihat dari komunikasi *intrapersonal* dan *interpersonal*. Dibedakan oleh hubungan antara komunikator di mana *intrapersonal* merupakan komunikasi dengan dalam diri. *Interpersonal* lebih mengedepankan tatap muka atau dua orang yang saling berkomunikasi.

Secara praktis mengkomunikasikan CSR dapat dilakukan juga dengan cara membuat *social report*, kode etik, konsultasi *stakeholders*, saluran internal, *cause marketing*, media massa, dan situs web.

2.2.4 Teori Stakeholders

Penelitian ini membahas hubungan antara pelaku aktivitas *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan penerima manfaat. Hubungan di antara keduanya dapat dilihat menggunakan teori *stakeholders*, maka dari itu teori ini digunakan dalam penelitian ini. Pertama kali *stakeholders theory* dicetuskan oleh R. Edward Freeman, mendeskripsikan bahwa perusahaan perlu menjalin kemitraan yang luas dengan para pemangku kepentingan atau *stakeholders* dan ini sudah menjadi bagian dari sebuah etika bisnis (Harrison, Barnery, & Freeman, 2019, p. 3).

Setiap manajemen dalam perusahaan manapun harus dapat melengkapi serta memenuhi kebutuhan dari *stakeholders* perusahaannya masing-masing. Pengelompokan *stakeholders* perlu dilakukan untuk mengidentifikasikan, siapa dan apa saja kepentingannya (Warta, 2017, p. 19).

Teori *stakeholders* memiliki peran yang cukup penting dalam proses untuk memahami hubungan yang ada antara sebuah pelaku bisnis dengan masyarakat. *Stakeholders* dibagi menjadi dua tipe yaitu primer dan sekunder. Perbedaannya ada pada dampak yang ditimbulkan, untuk primer mempunyai dampak langsung terhadap operasional bisnis dan aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan seperti karyawan, kompetitor, konsumen, supplier, dan lain-lain. Sedangkan, sekunder merupakan kelompok yang pengaruh yang dihasilkan bisa dirasakan secara langsung ataupun tidak langsung seperti komunitas, media, dan masyarakat. (Simpson & Taylor, 2013, p. 27)

Menurut Cornelissen (2014, p. 98), *stakeholders* merupakan sekelompok atau individual yang dapat memberikan dampak untuk kesuksesan perusahaan baik dari tujuan atau objektif yang berbeda. Pada beberapa perusahaan menjalin hubungan yang baik dengan *stakeholders* merupakan hal penting yang perlu dilakukan untuk menjaga stabilitas perusahaan. *Stakeholders* meliputi internal dan eksternal perusahaan itu sendiri. Beberapa *stakeholders* bagi perusahaan adalah pemerintah, investor, komunitas politik, konsumen, komunitas, karyawan, asosiasi dagang dan *supplier*

Gambar 2.5 Stakeholders Model of Strategic Management

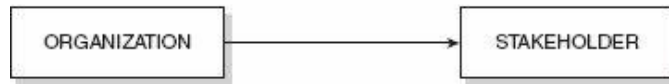


Sumber: Cornelissen (2014, p. 98)

Cornelissen (2014, p. 98) menjelaskan bahwa dalam menjalin hubungan kepada masing-masing *stakeholders*, dibutuhkan cara berkomunikasi yang berbeda. Seperti contoh, *stakeholders* yang berhubungan dengan keuangan membutuhkan informasi-informasi yang terkait dengan penjualan atau keuntungan perusahaan. Sedangkan dari konsumen butuh diyakinkan dengan informasi seputar pengadaan barang yang mereka sudah beli, jasa dan produk apa yang ditawarkan.

Gambar 2.6 Models of Organization-Stakeholders Communication

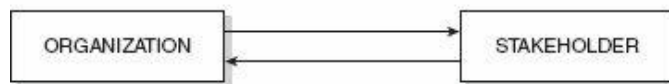
Informational strategy: one-way symmetrical model of communication



Persuasive strategy: two-way asymmetrical model of communication



Dialogue strategy: two-way symmetrical model of communication

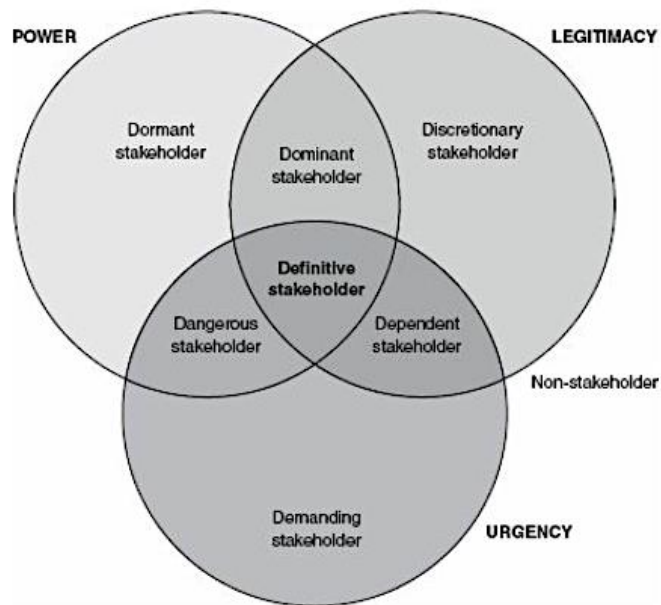


Sumber: Cornelissen (2014, p. 112)

Cornelissen (2014, p. 112) menjelaskan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan dari perusahaan atau organisasi pun berbeda seperti:

1. Strategi Informasi yaitu hanya satu arah diberikan informasi dari perusahaan kepada *stakeholder*.
2. Strategi persuasif yaitu yang dilakukan dua arah dengan model *asymmetrical*, perusahaan dapat mendengar timbal balik dari *stakeholder*, tetapi hanya sebatas itu, tidak ada balasan kembali untuk *stakeholder*.
3. Strategi dialog yaitu model komunikasi dua arah *symmetrical* di mana kedua belah pihak dapat berhubungan secara terus-menerus tanpa adanya halangan atau perantara.

Gambar 2.7 Stakeholders Salience Model



Sumber: Cornelissen (2014, p. 105)

Stakeholders Salience Model merupakan model yang mengelompokkan *stakeholders* berdasarkan kemampuan dalam mempengaruhi sebuah organisasi berdasarkan tiga hal yaitu *power* (berdasarkan kekuatan atau kekuasaan pemangku kepentingan, legitimasi (klaim bagi organisasi), dan urgensi (sejauh mana pemangku kepentingan menuntut).

Dalam Cornelissen (2014, p. 105), kategori *stakeholders* dibagi menjadi:

1. *Dormant stakeholders* yang hanya memiliki *power* namun tidak memiliki legitimasi dan urgensi.
2. *Discretionary stakeholders* yang hanya memiliki legitimasi namun tidak memiliki *power* dan urgensi.
3. *Demanding stakeholders* yang hanya memiliki urgensi namun tidak memiliki *power* dan legitimasi.

4. *Dominant stakeholders* yang memiliki *power* dan legitimasi namun tidak memiliki urgensi.
5. *Dangerous stakeholders* yang memiliki *power* dan urgensi namun tidak memiliki legitimasi.
6. *Dependent stakeholders* yang memiliki legitimasi namun tidak memiliki *power*.
7. *Definitive stakeholders* yang memiliki ketiganya yaitu legitimasi, urgensi, dan *power*.

Walaupun ketiga hal tersebut berkaitan dalam pengambilan keputusan tetapi *power* memiliki peran dan pengaruh yang cukup besar.

2.2.5 Teori Legitimasi

Teori legitimasi merupakan teori yang lebih berfokus pada interaksi antara organisasi dan masyarakat. Legitimasi merupakan sistem pengelolaan yang orientasinya berada pada keberpihakan perusahaan terhadap masyarakat, pemerintah individu dan kelompok masyarakat hal tersebut dijelaskan oleh Utomo (2019, p. 38).

Teori legitimasi merupakan hubungan antara perusahaan dan masyarakat sebagai sebuah kontrak sosial. Perusahaan harus memiliki integritas dalam pelaksanaan etika dalam berbisnis serta meningkatkan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Dari segi perspektif yang berbeda yaitu strategis, melakukan kegiatan yang bertanggung jawab kepada sosial dan lingkungan bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri dalam meningkatkan legitimasinya (Utomo, 2019, p. 38).

Utomo (2019, p. 39) juga menjelaskan bahwa di dalam teori ini muncul sebuah pemikiran yaitu keberlanjutan keberadaan organisasi atau perusahaan akan diperoleh jika masyarakat menyadari bahwa organisasi beroperasi untuk sistem nilai yang sepadan dengan sistem nilai masyarakat itu sendiri.

Perusahaan berusaha memenuhi norma sosial yang berlaku dalam lingkungan sosial dengan melakukan dan melaporkan kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan itu sendiri, agar perusahaan tersebut menjadi *legitimate* menurut Syairozi (2019, p. 9). Legitimasi dapat dilihat dan dijadikan tolak ukur tentang sejauh mana hubungan perusahaan dengan masyarakat, serta bagaimana proses pelaksanaannya.

Stakeholders berpengaruh dalam pembentukan dan pemberian legitimasi ke perusahaan melalui kontrol sosial terhadap aktivitas perusahaan (Idowu, 2013, p. 1680). Berikut adalah elemen-elemen pembentukan legitimasi oleh *stakeholders* terhadap perusahaan (Idowu, 2013, p. 1581):

1. Hubungan kontraktual bersama
2. Ketertarikan *stakeholders* terhadap perusahaan
3. Asumsi risiko yang disebabkan perusahaan di mata *stakeholders*
4. Nilai moral

Legitimasi merupakan seperangkat persepsi dari *stakeholders* atas tindakan perusahaan yang dianggap pantas dan sejalan dengan *stakeholders* itu sendiri. Legitimasi harus di komunikasikan secara transparan. Tujuan dari legitimasi adalah untuk mendapatkan *approval* dari *stakeholders*. Perusahaan harus membuka diri terhadap norma-norma dan nilai sosial dari *stakeholders*-nya. Penerimaan itu

mutual karena prosesnya memang *mutual*. Pertimbangannya, bukan cuman moral atau sosial tetapi juga aspek ekonomi. Harus sesuai moral tetapi di satu sisi harus membawa keuntungan ekonomi (Idowu, 2013, p. 1584).

2.2.6 Teori Kontrak Sosial

Teori kontrak sosial dicetuskan oleh Thomas Hobbes dan John Locke. Perkembangannya bermula dari ranah filsafat yang kemudian digunakan dalam ranah politik (Wijaya, 2016). Lambat laun, teori ini pun dipakai dan digunakan dalam praktik bisnis salah satunya dalam aktivitas perusahaan yaitu *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Teori ini berasumsi bahwa selalu terdapat persaingan di antara manusia dalam meraih kesejahteraan. Dalam meraih kesejahteraannya, manusia cenderung menggunakan nafsu dan keinginan masing-masing dalam proses bertindak yang berkemungkinan dapat dengan sengaja ataupun tidak mengambil hak-hak orang lain sehingga terjadilah ketidakadilan dan ketidaksetaraan. Maka dari itu dibutuhkanlah kontrak sosial yang bertujuan untuk menjamin adanya keadilan dan kesetaraan (Wijaya, 2016).

Dalam konteks bisnis, Lako (dalam Kurniyawati & Triyono, 2016, p. 12) menyatakan bahwa perusahaan berada dalam suatu area karena didukung secara politis dan dijamin oleh regulasi pemerintah serta parlemen yang juga merupakan representasi dari masyarakat. Dengan demikian, ada kontrak secara tidak langsung antara perusahaan dan masyarakat di mana masyarakat memberi *cost* dan *benefits* untuk keberlanjutan suatu kooperasi. Perlu adanya interelasi dalam kehidupan

sosial masyarakat agar terjadi keselarasan, keserasian, dan keseimbangan termasuk dalam lingkungan. Perusahaan yang merupakan kelompok orang yang memiliki kesamaan tujuan dan berusaha mencapai tujuan secara bersama adalah bagian dari masyarakat dalam lingkungan yang lebih besar.

Menurut Nor Hadi (dalam Kurniyawati & Triyono, 2016, p. 13), keberadaan teori kontrak sosial ini sangat ditentukan oleh masyarakat, di mana antara keduanya saling mempengaruhi. Untuk itu, agar terjadi keseimbangan (*equality*), maka perlu kontrak sosial baik secara tersusun baik secara tersurat maupun tersirat sehingga terjadi beberapa kesepakatan yang saling melindungi kepentingan masing-masing. Kontrak sosial dibangun dan dikembangkan, salah satunya untuk menjelaskan hubungan antara perusahaan terhadap masyarakat. Di sini, perusahaan atau organisasi memiliki kewajiban pada masyarakat untuk memberi manfaat bagi masyarakat.

Menurut Deegan (dalam Kurniyawati & Triyono, 2016, p. 13), interaksi perusahaan dengan masyarakat akan selalu berusaha untuk memenuhi dan mematuhi aturan dan norma-norma yang berlaku di masyarakat sehingga kegiatan perusahaan dapat dipandang *legitimate*. Rawl (dalam Kurniyawati & Triyono, 2016, p. 13) juga menyatakan bahwa dalam perspektif manajemen kontemporer, teori kontrak sosial menjelaskan hak kebebasan individu dan kelompok, termasuk masyarakat yang dibentuk berdasarkan kesepakatan-kesepakatan yang saling menguntungkan anggotanya. Hal ini sejalan dengan teori legitimasi bahwa legitimasi dapat diperoleh manakala terdapat kesesuaian antara keberadaan

perusahaan yang tidak mengganggu atau sesuai (*congruence*) dengan eksistensi sistem nilai yang ada dalam masyarakat dan lingkungan.

Shocker & Sethi (dalam Kurniyawati & Triyono, 2016, p. 13) menjelaskan bahwa untuk menjamin kelangsungan hidup dan kebutuhan masyarakat, kontrak sosial didasarkan pada:

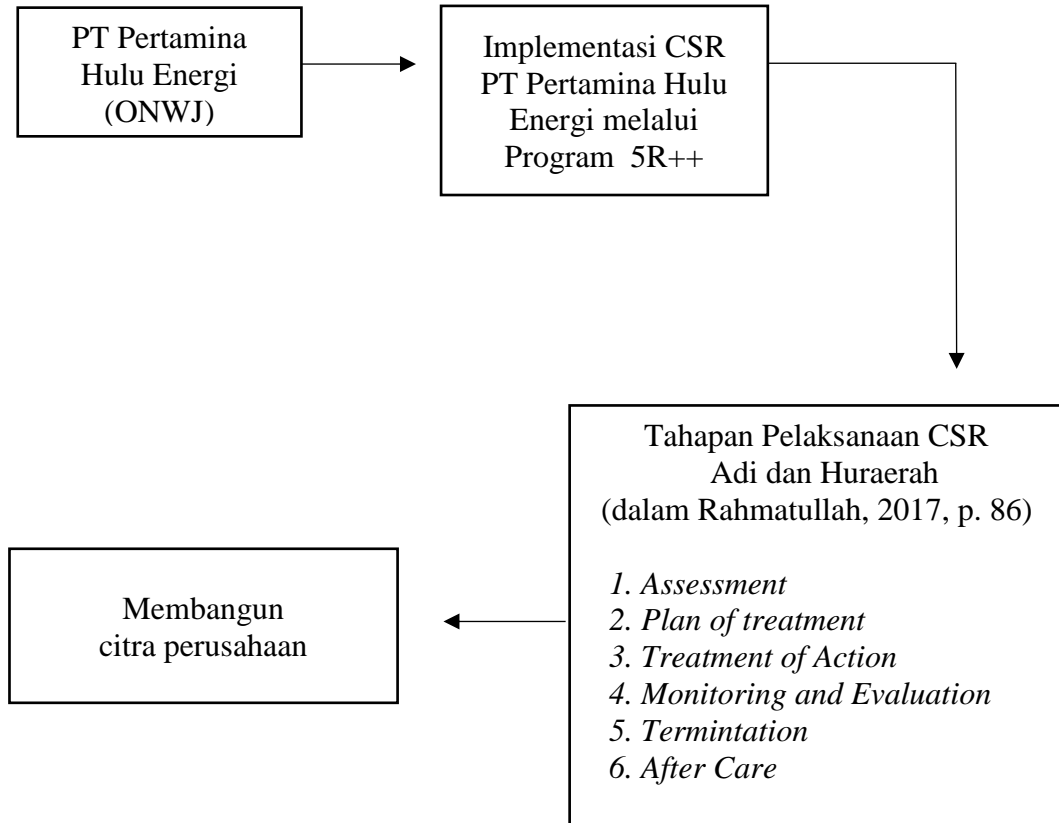
1. Hasil akhir (*output*) yang secara sosial dapat diberikan kepada masyarakat luas.
2. Distribusi manfaat ekonomis, sosial, atau pada politik kepada kelompok sesuai dengan kekuatan yang dimiliki.

Mengingat *output* perusahaan bermuara pada masyarakat, serta tidak adanya *power* institusi yang bersifat permanen, maka perusahaan membutuhkan legitimasi. Perusahaan harus memastikan bahwa kegiatannya tidak melanggar dan bertanggungjawab kepada pemerintah yang dicerminkan dalam peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (*legal responsibility*). Di samping itu, perusahaan juga tidak dapat mengesampingkan tanggung jawab kepada masyarakat yang dicerminkan lewat tanggung jawab dan keberpihakan pada berbagai persoalan sosial dan lingkungan yang timbul.

Persoalan sosial dan lingkungan yang timbul dapat diakibatkan oleh aktivitas perusahaan. Hal tersebut dapat merugikan dan menimbulkan permasalahan baru yaitu sebuah keadilan. Setelah hal ini terjadi, dapat terlihat bahwa siapa pihak yang benar-benar dirugikan (James, 2012, p. 209).

2.3 Alur Penelitian

Gambar 2.8 Alur Penelitian



Sumber: Olahan Penelitian