



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

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

### **Copyright and reuse:**

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

## BAB II

### KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, terdapat dua acuan penelitian terdahulu sebagai data pembandingan dan pendukung dalam penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Grace Sisca N. Sibarani (Universitas Indonesia, 2005)	Harisa Wildiany (Universitas Indonesia, 2009)
Judul penelitian	Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan kepada Komunitas (Kajian terhadap Kebijakan dan Program <i>Corporate Social Responsibility</i> PT Pertamina)	Efektifitas Kegiatan CSR dalam Meningkatkan Citra Perusahaan (Studi Kasus pada Program Peningkatan Kesejahteraan Peserta di PT Jamsostek Persero)
Metodologi	Kualitatif deskriptif, melakukan pengamatan non-partisipan, menggunakan wawancara mendalam dan studi literatur	Pendekatan kuantitatif eksplanatif menggunakan metode survey

Hasil penelitian	CSR dilakukan untuk memberi nilai tambah kepada masyarakat, dan mematuhi regulasi PT Pertamina	Program CSR di PT Jamsostek Persero yaitu peningkatan kesejahteraan peserta berjalan cukup efektif menaikkan citra perusahaan
Kontribusi terhadap penelitian ini	Memberikan gambaran CSR PT Pertamina pusat dan implementasinya	Menunjukkan kegiatan CSR yang efektif dalam menaikkan citra perusahaan
Perbedaan dengan penelitian ini	Pembahasan mengenai pelaksanaan regulasi dan objek penelitian	Pembahasan mengenai strategi CSR guna menaikkan citra perusahaan

Pertama, penelitian terdahulu mengenai “Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan kepada Komunitas (Kajian terhadap Kebijakan dan Program *Corporate Social Responsibility* PT Pertamina)”. Penelitian berjenis kualitatif ini menggunakan pengumpulan data melalui wawancara dan studi literatur, sehingga data yang di olah dalam bentuk kata-kata dan gambar. Penulis mengidentifikasi ada kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu subjek penelitian PT Pertamina.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka peran *Corporate Social Responsibility* bagi PT Pertamina adalah untuk memberi nilai tambah kepada masyarakat, dan mematuhi regulasi dari pemerintah sehingga operasional perusahaan tidak terancam.

Kedua, penelitian terdahulu mengenai “Efektifitas Kegiatan CSR dalam Meningkatkan Citra Perusahaan (Studi Kasus pada Program Peningkatan Kesejahteraan Peserta di PT Jamsostek Persero)”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang bersifat eksplanatif menggunakan metode survey dengan membagikan kuesioner kepada Peserta Jamsostek, selanjutnya diolah hingga menghasilkan data dalam bentuk angka. Penulis melihat terdapat kesamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis, yaitu dalam mengetahui dampak CSR yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka kegiatan CSR khususnya pada Program Peningkatan Kesejahteraan Peserta masih cukup efektif dalam menaikkan citra perusahaan.

## **2.2 Public Relations**

*Public Relations* merupakan kegiatan menanamkan dan memperoleh pemahaman, serta kepercayaan dari publik atau *stakeholder*-nya. *Public Relations* juga dapat dikatakan sebagai usaha membangun hubungan yang baik dan memberikan kesan positif, sehingga akan menimbulkan opini publik yang menguntungkan bagi kelangsungan hidup perusahaan (Abdurrachman, 2001:27).

Istilah *Public Relations* sendiri berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *Public*, yang artinya publik, rakyat atau masyarakat dan *Relations* yang berarti hubungan. Secara harfiah *Public Relations* (PR) diartikan sebagai hubungan kepada masyarakat.

Salah satu definisi *Public Relations* menurut Sukatendel (dalam Ardianto, 2004:4), menyebutkan bahwa *Public Relations* adalah metode komunikasi untuk menciptakan citra positif dari mitra organisasi atas dasar menghormati kepentingan bersama.

Lebih lanjut menurut Cutlip & Center (dalam Ruslan, 2008:6), *Public Relations* merupakan fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan publik, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian, pemahaman, dan dukungan dari publik. Adanya hubungan baik yang terjalin dengan publik atau *stakeholder*-nya pun mampu membantu perusahaan dalam mencapai hasil yang optimal.

Definisi tersebut di atas memberikan gambaran bahwa *Public Relations* memiliki posisi yang penting dalam sebuah struktur organisasi. Artinya, ia merupakan salah satu fungsi dalam suatu perusahaan yang memiliki peran serta dalam pengambilan keputusan dan membuat perencanaan terkait upaya memperoleh pengertian dan memperdalam kepercayaan publik terhadap suatu perusahaan.

Menurut Grunig (dalam Ruslan, 2008:125-127) perkembangan *Public Relations* dalam praktik proses berkomunikasi terdapat empat model, yaitu:

1. *Press agency*, model dimana informasi berpindah satu arah (*one-way communication*) dari organisasi kepada publiknya. Pada model ini, PR lebih banyak melakukan propaganda atau kampanye melalui komunikasi

satu arah untuk tujuan promosi dan publisitas yang menguntungkan secara sepihak.

2. *Public Information*, model ini berupaya untuk membangun kepercayaan terhadap organisasi melalui komunikasi satu arah (*one-way communication*) dan bertujuan untuk memberikan informasi kepada khalayak, serta menekan promosi dan publisitas.
3. *Two-way Asymmetrical*, pada model ini PR berupaya membantu organisasi dalam mempersuasi publik untuk berfikir dan berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki organisasi. *Feedback* menjadi bagian yang diperhatikan, namun pesan komunikasi organisasi lebih berusaha agar publik beradaptasi dengan organisasi.
4. *Two-way Symmetrical*, model ini menggambarkan orientasi PR dimana organisasi dan publiknya menyesuaikan diri satu sama lain untuk kepentingan bersama. PR menerapkan komunikasi dua arah (*two-way communications*) untuk mencapai saling pengertian (*mutual understanding*).

Berdasarkan model *Two-way Symmetrical*, berarti *Public Relations* berfungsi untuk menghubungkan perusahaan dengan berbagai publiknya melalui berbagai kegiatan komunikasi yang terencana. Hal itu memungkinkan perusahaan untuk memperoleh pengertian yang sama dan sekaligus mengetahui bagaimana reaksi (*feedback*) dari publiknya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan aktivitas *Public Relations* perusahaan dalam intinya diharapkan dapat menciptakan citra yang baik (*good*

*image*), itikad baik (*goodwill*), saling pengertian (*mutual understanding*), saling mempercayai (*mutual confidence*) dan saling menghargai (*mutual appreciation*) (Ruslan, 2008:12).

Merujuk dari pendapat Philip Kotler yang menampilkan gagasan *megamarketing* dan Thomas L. Harris yang menciptakan *marketing public relations* (MPR). Kemudian dari kedua pakar tersebut dikembangkan lagi secara rinci peranan bauran PR (*Public Relations mix*) menjadi PENCILS. Bauran PENCILS jika dijabarkan secara rinci dalam korelasi komponen utama peranan *Public Relations* adalah sebagai berikut (Ruslan, 2008:13-15):

1. *Publication* (Publikasi dan publisitas)

Setiap fungsi atau tugas *Public Relations* adalah menyelenggarakan publikasi atau menyebarluaskan informasi melalui berbagai media tentang aktivitas atau kegiatan perusahaan atau organisasi yang pantas untuk diketahui oleh publik. Setelah itu, menghasilkan publisitas untuk memperoleh tanggapan positif secara lebih luas dari masyarakat. Dalam hal ini, tugas PRO adalah menciptakan berita untuk mencari publisitas melalui kerjasama dengan pihak pers/wartawan dengan tujuan menguntungkan citra lembaga atau organisasi yang diwakilinya.

2. *Event* (Penyusunan program acara)

Merancang acara tertentu atau lebih dikenal dengan peristiwa khusus (*special events*) yang dipilih dalam jangka waktu, tempat, dan objek tertentu yang khusus sifatnya untuk mempengaruhi opini publik.

### 3. *News* (Menciptakan berita)

Berupaya menciptakan berita melalui *press release*, *news letter* dan *bulletin*, dan lain-lain yang biasanya mengacu teknis penulisan 5W + 1H dengan sistematika penulisan “piramida terbalik”, yang paling penting menjadi *lead* atau *intro* dan yang kurang penting diletakkan ditengah batang berita. Untuk itulah seorang PRO, mau tidak mau harus mempunyai kemampuan untuk menulis, karena sebagian besar tugasnya untuk tulis-menulis (*PR writing*) khususnya dalam menciptakan publisistas.

### 4. *Community involvement* (Kepedulian pada komunitas)

Keterlibatan tugas sehari-hari seorang *Public Relations officer* (PRO) adalah mengadakan kontak sosial dengan kelompok masyarakat tertentu untuk menjaga hubungan baik (*community relations and humanity relations*) dengan pihak organisasi atau lembaga yang diwakilinya.

### 5. *Inform or image* (Memberitahukan atau meraih citra)

Ada dua fungsi utama dari *Public Relations*, yaitu memberitahukan sesuatu kepada publik atau menarik perhatian, sehingga diharapkan akan memperoleh tanggapan berupa citra positif dari suatu proses “*nothing*” diupayakan menjadi “*something*”. Dari yang tidak tahu menjadi tahu, setelah tahu menjadi suka, dan kemudian diharapkan timbul sesuatu (*something*) yaitu berupa citra.



#### 6. *Lobbying and negotiation* (Pendekatan dan bernegosiasi)

Keterampilan untuk melobi secara pendekatan pribadi dan kemudian kemampuan bernegosiasi sangat diperlukan bagi seorang PRO agar semua rencana, ide, atau gagasan kegiatan suatu lembaga atau organisasi sebelum dimasyarakatkan perlu diadakan pendekatan untuk mencapai kesepakatan (*deal*) atau memperoleh dukungan dari individu dan lembaga yang berpengaruh sehingga timbul saling menguntungkan (*win-win solution*).

#### 7. *Social Responsibility* (Tanggung jawab sosial)

Aspek tanggung jawab sosial dalam dunia *Public Relations* adalah cukup penting, tidak hanya memikirkan keuntungan materi bagi lembaga atau organisasi serta tokoh yang diwakilinya, tetapi juga kepedulian kepada masyarakat untuk mencapai sukses dalam memperoleh simpati atau empati dari khalayaknya. Hal ini dalam fungsi *Public Relations (corporate function)* terdapat fungsi yang berkaitan dengan *social marketing*.

### **2.3 Corporate Social Responsibility**

Istilah *Corporate Social Responsibility* atau tanggung jawab sosial perusahaan, yaitu istilah yang memayungi semua hubungan positif antara sebuah organisasi dengan *stakeholder* di mana organisasi atau perusahaan tersebut beroperasi. Alat analisis utama yang digunakan untuk menentukan seberapa positif hubungan perusahaan dengan masyarakat yang sebenarnya ialah

pembangunan yang berkesinambungan. Komitmen tersebut berarti sebagai sebuah perusahaan, kita harus mengembalikan sebanyak apa yang kita ambil dari segala aktivitas perusahaan, baik berupa penggunaan sumber daya alam, sumber daya manusia, maupun pertumbuhan ekonomi (Gregory, 2004:142). Jadi, melalui tanggung jawab sosial perusahaan dapat tercipta keseimbangan dan keberlanjutan hidup melalui hubungan kemitraan yang saling timbal balik antara perusahaan dengan *stakeholder*-nya.

Lingkar Studi CSR Indonesia, mendefinisikan CSR sebagai upaya sungguh-sungguh dari entitas bisnis untuk meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif operasinya terhadap seluruh pemangku kepentingan dalam ranah ekonomi, sosial, dan lingkungan agar mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (Rachman, Efendi & Wicaksana, 2011:15). Dari definisi tersebut berarti mengajak perusahaan untuk bersungguh-sungguh dalam upaya memberikan manfaat atas kehadirannya bagi umat manusia saat ini.

Hal itu juga dikemukakan oleh Kotler & Lee (2005:3) yang menyatakan bahwa, *Corporate Social Responsibility (CSR) is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices and contributions of corporate resources*. Definisi tersebut menekankan kata *discretionary* yang berarti kegiatan CSR semata-mata merupakan komitmen perusahaan secara suka rela untuk turut meningkatkan kesejahteraan komunitas dan bukan merupakan aktifitas bisnis yang hanya diwajibkan oleh hukum dan perundang-undangan.

Lebih lanjut *World Business Council on Sustainable Development* menjelaskan bahwa CSR merupakan komitmen dari bisnis atau perusahaan untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, seraya meningkatkan kualitas hidup karyawan dan keluarganya, komunitas lokal, dan masyarakat luas (Rachman, Efendi & Wicaksana, 2011:15).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab sosial perusahaan berarti perusahaan mampu bertanggung jawab terhadap semua kegiatannya yang mempengaruhi manusia, komunitas, dan lingkungan, yang pada akhirnya akan berdampak pada kesejahteraan manusia dan masyarakat luas.

Pada umumnya setiap perusahaan memiliki motif yang berbeda dalam mengimplementasikan program CSR. Menurut Michael E. Porter terdapat empat motif yang menjadi dasar manajemen melakukan CSR, antara lain kewajiban moral, keberlanjutan, izin operasi, dan reputasi (Rachman, Efendi & Wicaksana, 2011:84-87).

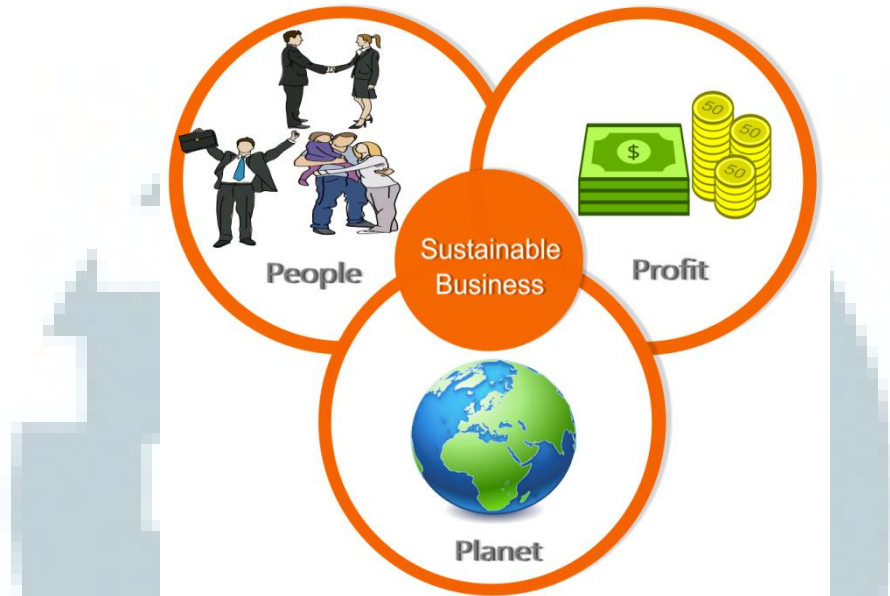
Menurut Hadi (2011:87-98), terdapat tiga teori yang mendasari konsep CSR yaitu teori legitimasi, teori *stakeholder*, dan teori kontrak sosial. Pertama, teori legitimasi yang mencoba menjelaskan upaya perusahaan dalam memposisikan diri di tengah lingkungan masyarakat yang semakin maju. Legitimasi merupakan keadaan psikologis keberpihakan orang atau kelompok yang sangat peka terhadap gejala lingkungan sekitarnya baik fisik maupun non-fisik, serta menjadi sumber daya potensial bagi perusahaan untuk bertahan hidup. Untuk itu, operasi perusahaan harus sesuai dengan harapan masyarakat.

Kedua, teori *stakeholder*, yaitu semua pihak baik internal maupun eksternal yang memiliki hubungan baik bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. Perusahaan hendaknya memperhatikan *stakeholder* karena opini ataupun tindakan publik sangat berpengaruh terhadap stabilitas organisasi. Hal ini terjadi karena adanya pergeseran di mana tanggung jawab perusahaan yang semula hanya diukur sebatas pada indikator ekonomi, kini harus memperhitungkan pula faktor-faktor sosial terhadap *stakeholder*, baik internal maupun eksternal.

Ketiga, teori kontrak sosial yang memaparkan bahwa perusahaan harus melebarkan tanggung jawab tidak hanya sekedar tanggung jawab ekonomi, namun perusahaan harus memastikan bahwa kegiatan tidak melanggar dan bertanggung jawab kepada pemerintah yang dicerminkan dalam peraturan yang berlaku. Disamping itu, perusahaan juga tidak dapat mengesampingkan tanggung jawab kepada masyarakat, yang dicerminkan lewat tanggung jawab dan keberpihakan terhadap berbagai persoalan sosial dan lingkungan.

Program CSR sendiri sangat erat kaitannya dengan konsep *sustainable development* atau pembangunan berkelanjutan yang di dasari oleh *Triple Bottom Line* yaitu *people, planet, profit*. *Profit* berkaitan dengan bentuk tanggung jawab perusahaan pada pemegang saham, sedangkan *people* berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dalam mensejahterakan publik atau *stakeholder*-nya. Sementara *planet* berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan memelihara lingkungan tempat dimana perusahaan beroperasi serta menjamin keberlanjutan hidupnya (Rachman, Efendi & Wicaksana, 2011:12).

Gambar 2.4.1 *Triple Bottom Line*



Sumber: Rachman, Efendi & Wicaksana (2011:12)

Setiap perusahaan/institusi membuat program kegiatan yang dapat menyentuh *stakeholder*-nya dengan berbagai macam ide sehingga antar perusahaan akan berbeda-beda. Ambadar (2008:41) memaparkan bahwa ada 4 pola pelaksanaan CSR yang umumnya diterapkan di Indonesia, yaitu:

1. Melalui keterlibatan langsung

Program CSR dilakukan oleh perusahaan secara langsung dengan cara menyelenggarakan sendiri dari awal hingga akhir berbagai acara dan kegiatan sosial ataupun mengumpulkan serta menyerahkan bantuan-bantuan secara langsung kepada masyarakat sekitar yang menjadi target utama program ini.

## 2. Melalui yayasan ataupun organisasi sosial

Sebuah yayasan ataupun organisasi sosial yang didirikan perusahaan sendiri untuk mengelola berbagai kegiatan sosial yang khusus dalam hal ini merupakan implementasi dari kegiatan CSR perusahaan tersebut

## 3. Bermitra dengan pihak lain

CSR dilakukan oleh perusahaan dengan cara membangun kerjasama dengan pihak lain, baik itu lembaga atau organisasi sosial, instansi pemerintah ataupun non-pemerintah, instansi pendidikan seperti sekolah atau universitas, dan lainnya. Kerjasama ini dibangun oleh kedua belah pihak dalam mengelola seluruh kegiatan maupun dalam pengelolaan dana yang kemudian dilaporkan setiap periode waktu tertentu.

## 4. Bergabung dalam konsorsium

Perusahaan yang menjadi anggota serta membangun dan mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Pihak konsorsium yang dipercaya oleh perusahaan yang mendukungnya akan secara proaktif mencari kerjasama dari berbagai kalangan dan kemudian mengembangkan program yang telah disepakati.

Aktivitas CSR yang dijalankan perusahaan pada dasarnya dapat dilihat dengan menggunakan indikator piramida CSR, yang bertujuan untuk mengetahui pada tipe apa perusahaan dalam menerapkan program CSR tersebut. Terdapat empat tahapan tanggung jawab sosial perusahaan kepada masyarakat, antara lain *economic responsibilities*, *legal responsibilities*, *ethical responsibilities*, dan *philanthropy responsibilities* (Rachmatullah & Kurniati, 2011:11).

Gambar 2.4.2 Piramida Carroll



Sumber: Rachmatullah & Kurniati (2011:11)

Piramida di atas menjelaskan bahwa pada tahap *economic responsibilities* motif utama perusahaan adalah menghasilkan laba sebagai prasyarat agar perusahaan dapat terus *survive* dan berkembang. Pada tahap *legal responsibilities* perusahaan tetap harus taat hukum dalam proses mencari laba. Kemudian tahap *ethical responsibilities* perusahaan memiliki kewajiban untuk menjalankan praktek bisnis yang baik, benar, adil dan *fair*. Sedangkan pada tahap *philanthropy responsibilities* perusahaan dituntut agar dapat memberi kontribusi yang dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat, tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas kehidupan semua.

Pada penerapannya, CSR dapat direalisasikan ke dalam berbagai program yang tepat dan sesuai dengan objektif. Berikut ini Kotler & Lee memaparkan

berbagai jenis program CSR yang dapat di implementasikan oleh perusahaan (2005:23-24), yaitu:

1. *Cause Promotions*

Perusahaan memberikan sumbangan dana atau sumber daya lain untuk meningkatkan *awareness* dan kepedulian terhadap suatu gerakan sosial atau untuk mendukung pengumpulan dana dan turut serta dalam memperjuangkan sebuah gerakan.

2. *Cause Related Marketing*

Perusahaan berkomitmen untuk menyumbang persentase tertentu dari penjualan produknya bagi sebuah perjuangan gerakan.

3. *Corporate Social Marketing*

Perusahaan mendukung perkembangan dan melaksanakan suatu gerakan perubahan sikap yang akan meningkatkan kesehatan masyarakat, keamanan, lingkungan atau kesejahteraan masyarakat.

4. *Corporate Philanthropy*

Perusahaan memberi sumbangan langsung dalam sebuah gerakan *charity*, umumnya dalam bentuk hibah dana, donasi dan jasa pribadi. *Corporate philanthropy* biasanya berkaitan dengan berbagai kegiatan sosial yang menjadi prioritas perhatian perusahaan.

5. *Community Voluntering*

Perusahaan mendukung dan menganjurkan para karyawan ataupun *stakeholder* lainnya untuk menyumbangkan waktu bekerja sukarela



mendukung organisasi kemasyarakatan dan perjuangan gerakannya yang menjadi sasaran program.

#### 6. *Socially Responsible Business Practices*

Perusahaan mengadopsi dan menjalankan praktek-praktek bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum dan investasi yang menunjang gerakan sosial dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga lingkungan sekitar.

CSR saat ini ditandai dengan adanya inisiatif standar internasional dalam bentuk ISO, yaitu ISO 26000. ISO 26000 merupakan standar internasional untuk Tanggung Jawab Sosial dan bersifat *guideline* sehingga perusahaan harus mengembangkan strategi dan program CSR berdasarkan kondisi objektif internal dan eksternal perusahaan (Rachman, Efendi & Wicaksana, 2011:38).

Dalam ISO 26000 dinyatakan bahwa berbagai kalangan termasuk didalamnya korporasi wajib melaksanakan *social responsibility*, mencakup isu-isu seperti yang tertuang di dalam ISO 26000, yaitu *organizational governance; human rights; labour practices; the environment; fair operating practices; consumer issues; dan community involvement and development.*

Adapun di Indonesia, pedoman pelaksanaan CSR telah diatur oleh Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 pasal 74 bab V mengenai Perseroan Terbatas (PT). Dikatakan bahwa perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha berkaitan dengan sumber daya alam memiliki kewajiban dalam melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan, serta bagi perusahaan yang tidak menjalankan

kewajibannya akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Selain itu, ditetapkan pula Peraturan Pemerintah (PP) No. 47 tahun 2012 yang menjelaskan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan bagi Perseroan Terbatas (PT), dimana ketentuan ini menegaskan bahwa setiap perseroan secara moral mempunyai komitmen untuk bertanggung jawab atas tetap terciptanya hubungan yang serasi dan seimbang dengan lingkungan dan masyarakat setempat.

### **2.3.1 Strategi Perencanaan Corporate Social Responsibility**

Dalam menjalankan program CSR, perusahaan harus memahami dan melakukan berbagai tahapan perencanaan program CSR agar program CSR menjadi tepat sasaran sesuai dengan *stakeholder* yang dituju sehingga memberikan dampak sesuai harapan perusahaan. Berikut ini strategi perencanaan CSR menurut Coombs & Holladay (2012:52-150):

#### **1. *Scan and Monitor***

Dalam langkah awal perencanaan program CSR, perusahaan perlu melakukan *scanning* and *monitoring* terlebih dahulu. *Scanning* adalah proses pengumpulan informasi dari berbagai isu-isu dilingkungan sebagai dasar untuk memberikan pengetahuan atas sebuah peluang dan ancaman bagi perusahaan.

Dalam perencanaan CSR, melalui *scanning* perusahaan juga melihat dan mencari isu-isu yang berpotensi memberikan dampak terhadap perusahaan baik internal dan eksternal perusahaan. Dalam memprioritaskan isu CSR, *issues management* dapat menjadi salah satu *literature* bagi perusahaan untuk melihat fokus CSR perusahaan.

Maka, *scanning* dalam perencanaan CSR adalah menganalisis secara spesifik berbagai sumber informasi termasuk didalamnya diskusi dari para aktivis, tindakan pemerintah yang berpotensi mempengaruhi perusahaan, melakukan evaluasi terhadap reputasi, dan hasil pengumpulan data lainnya.

Sedangkan, *monitoring* adalah sebuah bentuk evaluasi karena *monitoring* mengukur bagaimana respon *stakeholder* terhadap perusahaan dalam melakukan CSR sebelumnya. *Monitoring* merupakan salah satu upaya perusahaan agar tetap mengamati hal-hal yang menjadi *concern* perusahaan dalam melakukan CSR.

*Scanning* dan *monitoring* harus dilakukan secara berkesinambungan agar menciptakan pendekatan proaktif. Pada intinya, *scanning* dan *monitoring* membantu perusahaan dalam proses CSR yaitu, mengidentifikasi *concern* CSR yang potensial dan mengidentifikasi *stakeholder* terkait dengan *concern* CSR tersebut.

## 2. *Formative Research*

*Formative research* bertujuan dalam menganalisa peluang atau ancaman secara detail dengan menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam memilih *concern* CSR yang nantinya akan direalisasikan menjadi inisiatif CSR. *Formative*

*research* menyediakan kebutuhan *database* bagi perusahaan untuk menentukan pilihan terhadap *concern* CSR.

Kemudian, dari isu-isu yang telah ditemukan tersebut, perusahaan menentukan *stakeholder* yang terkait dengan isu tersebut. Untuk mempermudah dalam merumuskan *formative research*, perusahaan perlu membuat *stakeholder map*. Hal ini bertujuan mengidentifikasi *stakeholder* yang menjadi fokus dalam aktivitas CSR tersebut serta menentukan program CSR yang tepat untuk masing-masing *stakeholder*.

Banyak metode yang dapat digunakan dalam *formative research* seperti studi kepustakaan, wawancara, analisis media terkini, survey, diskusi panel, dan diskusi kelompok. Pada akhirnya, *formative research* harus memberikan keputusan mengenai keberlanjutan dari perencanaan program CSR.

Salah satu metode analisis yang dapat digunakan untuk perencanaan program adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2013:19). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Lebih lanjut Rangkuti (2013:20) memaparkan, bahwa SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal, *Strengths* dan *Weakness*. Serta lingkungan eksternal, *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman

(*Threats*) dengan faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*).

### 3. *Creat CSR Initiative*

Dalam tahap ini, perusahaan menentukan keputusan akhir mengenai *concern* CSR mana yang akan dijalankan perusahaan. *Stakeholder* memiliki pengaruh yang besar dalam mengambil keputusan mengenai inisiatif CSR. Idealnya, inisiatif CSR membangun hubungan yang kuat antara perusahaan dan *stakeholder* karena perbedaan kepentingan antara perusahaan dan *stakeholder* dapat dipenuhi melalui inisiatif CSR.

Terdapat beberapa faktor yang menunjukkan perbedaan antara *stakeholder* dalam *concern* CSR, yaitu perbedaan harapan *stakeholder*, perselisihan atas apa yang membentuk CSR, menentukan hak yang sama dari CSR, dan internal *stakeholder* yang memperdebatkan CSR.

### 4. *Communicate CSR Initiative*

Dalam mengkomunikasikan program CSR, perusahaan perlu mengkomunikasikan inisiatif CSR khususnya kepada *stakeholder* internal (karyawan) dan eksternal (komunitas, NGO, tradisional dan *online* media, *supplier*, pelanggan, investor, dan *retailers*) perusahaan.

Dalam mengkomunikasikan CSR melibatkan pengertian dari *stakeholder*, informasi yang *stakeholder* butuhkan, dan harus menggunakan media komunikasi yang tepat. Maka, perusahaan perlu mengembangkan perencanaan mengenai

*stakeholder* yang akan dituju, medium yang akan digunakan untuk menjangkau seluruh *stakeholder* tersebut. Dan pesan (*key message*) yang akan dikomunikasikan kepada masing-masing *stakeholder*.

Dalam mengelola komunikasi CSR, perusahaan harus memperhatikan sumber pesan dan biaya yang dikeluarkan dalam mengkomunikasikan CSR. Sumber pesan mengacu pada siapa yang menyajikan pesan. Perusahaan sebagai sumber informasi dinilai kurang kredibilitasnya. *Third party endorsement* atau sumber pihak ketiga dinilai memberi pengaruh yang lebih besar dan memperkuat pesan CSR kepada *stakeholder*.

Hal yang harus diperhatikan lainnya adalah biaya. Biaya mengacu pada jumlah uang yang dikeluarkan perusahaan dalam mengkomunikasikan CSR. Pengeluaran yang berlebihan dapat menciptakan kesan bahwa perusahaan lebih tertarik pada publisitas daripada mendukung inisiatif CSR.

Dalam penyebaran informasi, *Public Relations* tidak membutuhkan biaya besar. Secara umum, taktik *Public Relations* yang dapat digunakan perusahaan dalam mengkomunikasikan CSR adalah brosur, *news release*, *corporate website*, *website* khusus CSR, *blogs*, *employee tweets*, dan *social media*. Taktik *Public Relations* dalam publikasi melibatkan media terkontrol dan media tidak terkontrol.

Media terkontrol memberikan kebebasan pada perusahaan dalam mengontrol pesan yang ingin disampaikan pada publik seperti dalam *corporate website*. Sedangkan, media tidak terkontrol perusahaan tidak memiliki kekuatan

untuk mengontrol media tersebut seperti halnya dalam penyebaran pesan dalam *social media*.

Dalam publikasi CSR, perusahaan harus memperhatikan beberapa hal antara lain tidak mengeluarkan biaya besar, tidak terlalu aktif dalam mempromosikan CSR, dan mengutamakan kredibilitas CSR melalui pihak ketiga. Selain itu, medium lain yang berperan dalam mengkomunikasikan CSR antara lain; pertama, perusahaan dapat mengikutsertakan karyawan sebagai medium komunikasi melalui *employee blogs* dan twitter.

Kedua, *stakeholder* eksternal yang memiliki *concern* yang sama dengan CSR perusahaan sebagai medium komunikasi melalui *website* dan *sosial media*. Dan ketiga, melalui *social media*. Selain tidak mengeluarkan biaya, penyebaran informasi melalui *social media* mendukung penyebaran pesan CSR secara *viral* dan *word of mouth*. Namun, perusahaan harus berhati-hati dan terus memonitor perkembangan informasi dari *social media* agar penyebaran informasi tetap terkontrol.

##### 5. *Evaluation and Feedback*

Pada tahap ini, evaluasi merujuk pada proses formal untuk menilai keberhasilan dari inisiatif CSR yang dijalankan oleh perusahaan. Sedangkan, *feedback* merujuk pada respon *stakeholder* terhadap inisiatif CSR dibandingkan penilaian terhadap dampak *objective* perusahaan dalam melakukan CSR.

*Feedback* sangat berguna bagi perusahaan untuk mengetahui apa yang dirasakan oleh *stakeholder* mengenai program CSR dan efektif untuk mengetahui

apakah *concern* CSR perusahaan sesuai dengan harapan *stakeholder*. Setiap perusahaan memiliki perencanaan program CSR yang berbeda-beda. Begitu pula, setiap perusahaan mengimplementasikan program CSR yang berbeda-beda sesuai dengan *concern* CSR perusahaan tersebut.

## 2.4 Reputasi Perusahaan

Setiap orang memiliki pengalaman berbeda dengan sebuah produk, organisasi atau sebuah tempat. Banyak orang kemudian membuat kesimpulan pribadi berdasarkan informasi terbatas yang mereka miliki. Pada dasarnya, reputasi dimulai dari identitas perusahaan sebagai titik pertama yang tercermin melalui nama perusahaan (logo) dan tampilan lainnya, misalnya laporan tahunan, kemasan produk, nilai-nilai perusahaan dan sebagainya (Ardianto, 2011:68). Identitas perusahaan yang dikomunikasikan tersebut kemudian akan di persepsi sehingga menjadi sebuah *image*, di mana gabungan dari *image* pada akhirnya akan membentuk sebuah reputasi.

Fombrun mendefinisikan reputasi perusahaan sebagai representasi perseptual dari tindakan perusahaan di masa lalu dan harapan masa depan yang menggambarkan daya tarik keseluruhan perusahaan terhadap konsituen kunci ketika dibandingkan dengan kompetitornya (Ardianto, 2011:69).

Sementara itu Anthony Davis dalam bukunya “*Mastering Public Relations*” mengatakan, “*The reputation of an organization is based upon experience of it, which is not a prerequisite of deciding about its image.*”



(2007:37). Kedua definisi tersebut memberikan gambaran bahwa dampak dari reputasi dapat terlihat dalam jangka panjang sebagai akibat dari tindakan yang dijalankan perusahaan.

Menurut Holladay & Coombs (2012:171), reputasi dibentuk dari berbagai informasi yang diterima oleh *stakeholder* terhadap perusahaan. Informasi tersebut didapatkan dari adanya interaksi dengan perusahaan yang terjalin melalui pembelian produk atau penggunaan jasa, kemudian pesan yang terkontrol dari perusahaan, maupun hasil laporan media tak terkontrol mengenai perusahaan, dan juga *second-hand information* dari pihak lain.

Informasi yang diterima kemudian akan menjadi sebuah pengalaman dan pengetahuan bagi *stakeholder* dalam memandang suatu perusahaan. Sehingga ketika *stakeholder* mendapatkan pengalaman dan pengetahuan yang positif terhadap perusahaan, maka pada akhirnya akan membentuk reputasi yang positif pula bagi perusahaan.

Dilain pihak, untuk mendapatkan reputasi yang positif dan kuat, perusahaan perlu memperhatikan empat sisi reputasi perusahaan, diantaranya adalah *credibility* (kredibilitas di mata investor), *trustworthiness* (terpercaya dalam pandangan karyawan dan *stakeholder*), *reliability* (keterandalan di mata konsumen) dan *responsibility* (tanggung jawab sosial) (Ardianto, 2011:68). Ke empat hal tersebut jika dikelola dengan baik maka akan memberikan manfaat bagi perusahaan dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Hal itu karena dengan reputasi yang kuat dan positif dapat menarik dan mempertahankan

loyalitas dari pelanggan dan mitra bisnis, serta memiliki kontribusi positif bagi keberhasilan pertumbuhan perusahaan. Selain itu, dengan reputasi yang kuat juga membantu perusahaan untuk dapat bertahan ketika terjadi krisis dan membantu dalam mengurangi dampak yang ditimbulkan dari adanya krisis tersebut (Argenti, 2009:84).

Hal ini diperkuat dengan pernyataan Holladay & Coombs (2012:170), bahwa ada banyak keuntungan bagi perusahaan yang didapat dari adanya reputasi yang positif, yaitu dapat menarik pelanggan untuk menggunakan produk atau jasa perusahaan, memotivasi karyawan dalam bekerja, menarik investor untuk berinvestasi, meningkatkan kepuasan kerja, mendapatkan komparasi yang positif dari analisis keuangan, menghasilkan berita positif dari media, menarik calon karyawan yang memiliki kemampuan handal, dan meningkatkan kinerja keuangan. Hal itu menunjukkan bahwa reputasi menjadi aset yang berharga yang perlu dikelola dan diperhatikan dengan baik oleh perusahaan.

#### **2.4.1. Corporate Social Responsibility dalam Meningkatkan Reputasi**

*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan salah satu aspek yang diyakini oleh hampir seluruh perusahaan dapat membantu meningkatkan reputasi perusahaan. Saat ini, perusahaan tidak lagi hanya dapat fokus pada investor dan kepentingan finansial mereka dalam upayanya mempertahankan reputasi yang positif. Hal itu karena CSR dengan cepat telah menjadi bagian dari kriteria evaluasi dalam reputasi dan ketika *stakeholder* perusahaan semakin menghargai

CSR, maka nilai-nilai tersebut akan tercermin dalam evaluasi reputasi (Holladay & Coombs, 2012:36).

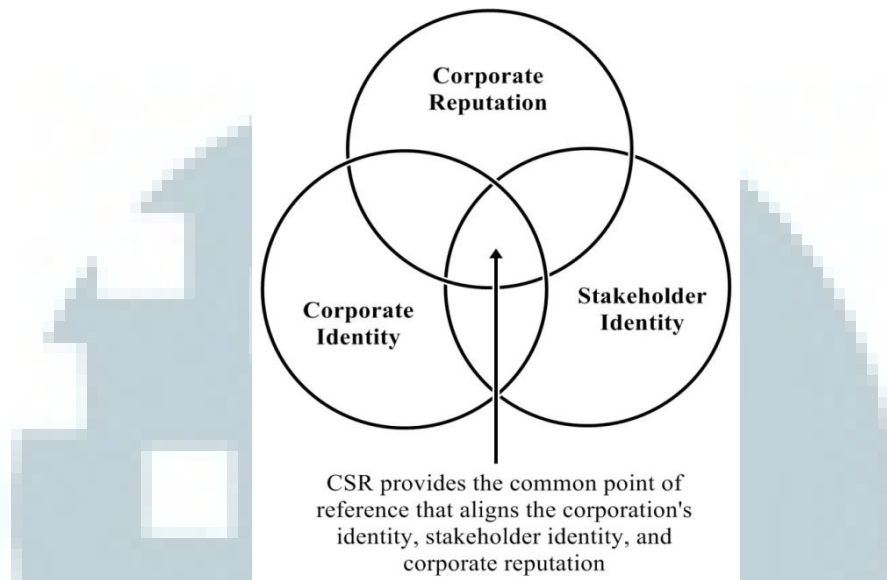
Sebagaimana di tekankan oleh Rachman, Efendi & Wicaksana (2011:19) bahwa CSR yang berbasis pemberdayaan masyarakat juga memberikan nilai tambah kepada perusahaan, yaitu berupa *good corporate governance* dan memberikan nilai positif bagi perusahaan dimata publik.

CSR memiliki fungsi dan peran strategis bagi perusahaan, yaitu sebagai bagian dari manajemen resiko, khususnya dalam membentuk katup pengaman sosial (*social security*). Selain itu, melalui CSR perusahaan juga dapat membangun reputasi dan meningkatkan citra perusahaan dan pemegang saham (Yuswohady, Palupi & Pambudi, 2010:241).

Argenti (2009:113) juga menjelaskan bahwa hampir seluruh pelaku bisnis percaya bahwa tanggung jawab sosial perusahaan memberikan kontribusi yang besar terhadap reputasi perusahaan. Penelitian mengungkapkan bahwa rata-rata orang membuat keputusan tentang apa yang harus dibeli dan perusahaan mana yang memproduksinya, dipengaruhi oleh reputasi perusahaan dalam CSR. Sehingga CSR menjadi sarana penting untuk membangun kepercayaan *stakeholder* perusahaan.

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

Gambar 2.5.1.1 Alignment process for CSR and reputation



Sumber: Holladay & Coombs (2012:38)

Hal itu menunjukkan bahwa adanya keselarasan antara identitas perusahaan, identitas *stakeholder* dan reputasi perusahaan. Dimana keselarasan tersebut merupakan bentuk identifikasi karena dibangun secara tumpang tidih antara identitas perusahaan dan identitas *stakeholder*, serta adanya elemen ketiga yang mewakili persepsi *stakeholder* perusahaan dimana reputasi berperan sebagai pelengkap. Ketiga elemen tersebut membuat CSR menjadi elemen penting dalam manajemen reputasi. Hal itu karena perusahaan yang fokus terhadap masalah sosial memberikan kejelasan bahwa CSR dipandang sebagai kunci bagi banyak perusahaan untuk membangun reputasi perusahaan dan memberikan nilai tambah yang membedakan perusahaan dengan para kompetitornya. CSR juga memiliki titik acuan yang sejalan dengan identitas perusahaan, identitas *stakeholder* dan reputasi perusahaan.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.6.1 Kerangka Pemikiran

