

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Review Hasil Penelitian Sejenis*

Sudah banyak penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai studi deskriptif dan juga mengenai *Corporate Social Responsibility* (CSR). Untuk mendukung penelitian ini, penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya ini menjadi referensi bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian. Berikut adalah penelitian lain yang telah dilakukan sebelumnya :

Pertama, skripsi dari Nurfajriyah mahasiswa dari UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan judul “*Implementasi Konsep Triple Bottom Line Pada PT. Pertamina (Persero)*” (*Studi Deskriptif Kualitatif Program Corporate Social Responsibility Periode 2007-2009*). Dalam penelitian ini, penulis meneliti apa saja program CSR PT. Pertamina (Persero) yang sudah berjalan dan bagaimanakah implementasi konsep *triple bottom line* yang merupakan prinsip dasar dalam melaksanakan aktifitas CSR.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian kualitatif yang memaparkan secara rinci mengenai potret kondisi yang sebenarnya terjadi. Dimana untuk menjelaskan kondisi tersebut menggunakan analisis Formula 3P John Elkington (*Profit, People and Planet*). Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi langsung dan studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan CSR yang telah dilaksanakan oleh PT. Pertamina (Persero) periode tahun 2007 2009 secara umum telah memenuhi konsep *triple bottom line* yang mencakup keadilan pada tiga unsur utama yaitu *profit*, *people* dan *planet*. Tanggungjawab Ekonomi (*Profit*) PT. Pertamina (Persero) dapat dilihat dari laba yang diperoleh pada setiap tahunnya beserta produk-produk yang senantiasa dihasilkan dari kegiatan operasional bisnisnya. Tanggungjawab Lingkungan (*Planet*) PT. Pertamina (Persero) dapat dilihat dari program-program CSR bidang Lingkungan yang secara nyata dilakukan untuk menyelamatkan dan melestarikan lingkungan. Tanggungjawab Sosial (*People*) secara nyata dilaksanakan oleh PT. Pertamina (Persero) melalui aktifitas CSR bidang pendidikan, kesehatan, program kemitraan serta infrastruktur dan bencana. Melihat hasil di atas, diharapkan PT. Pertamina (Persero) mampu mempertahankan konsistensinya untuk peduli terhadap masyarakat dan lingkungannya sehingga keberadaannya ditengah masyarakat mampu mengurangi permasalahan sosial dan lingkungan yang ada, serta secara kontinyu meningkatkan mutu dan keberlanjutan program CSRnya dari tahun ke tahun.¹

Kedua, skripsi dari Melisa Emeraldina mahasiswa dari Universitas Sebelas Maret, dengan judul “*Corporate Social Responsibility* PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk” (Studi Deskriptif Kualitatif Mengenai CSR Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk di Surakarta Tahun 2010). *Corporate Social Responsibility* merupakan program yang sangat penting bagi keberlangsungan

¹ <http://digilib.uin-suka.ac.id/5304/>

perusahaan (*corporate sustainability*). Karena keberlangsungan perusahaan bertumpu utama pada kepercayaan masyarakat. Melalui kepercayaan masyarakat tersebut suatu perusahaan dapat terus hidup, mengembangkan produk dan jasanya. CSR menjadi suatu wujud investasi jangka panjang perusahaan untuk dapat membina hubungan yang harmonis dengan lingkungannya. Salah satu perusahaan yang sukses dalam menyelenggarakan program CSR adalah PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, perusahaan ini terbukti telah memperoleh berbagai penghargaan dalam program CSR.

Dalam penelitian ini, penulis memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kegiatan CSR PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, khususnya Program Kemitraan dan Bina Lingkungan yang dilaksanakan pada tingkat Kandatel (Kantor Daerah Telekomunikasi), oleh Community Development Sub Area (CDSA) Surakarta, serta untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam program tersebut pada tahun 2010.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Informan dari penelitian ini adalah officer CDSA Surakarta dan sasaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan se-eks karesidenan Surakarta. Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan teknik wawancara, observasi dan menggunakan sumber data tertulis. Proses analisis data dengan menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman yaitu meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah (1) Bahwa pelaksanaan CSR Program Kemitraan dan Bina Lingkungan berkaitan erat dengan kegiatan *external relations*. CDSA Surakarta selain berperan sebagai pelaksana juga berperan sebagai PR yang melaksanakan fungsi penyampai informasi, monitoring, memperbaiki citra, melaksanakan tanggungjawab sosial dan melakukan komunikasi (2) Pelaksanaan program ini memiliki beberapa kekuatan dan kelemahan. Kekuatan yang dirasakan oleh mitra binaan adalah bahwa officer CDSA sangat baik dalam memberikan pelayanan; persyaratan yang mudah serta tanpa biaya administrasi; proses yang cepat dan mudah; program ini dapat menjangkau hingga pelosok; bunga pinjaman yang rendah; serta berbagai bentuk pembinaan. Sedangkan kelemahan dalam pelaksanaan program ini adalah tidak adanya sanksi bagi keterlambatan; pembinaan berupa pelatihan-pelatihan belum diadakan di daerah; promosi yang selama ini diadakan berbentuk pameran sehingga belum dapat mewedahi berbagai jenis usaha; serta kurangnya publisitas pada pers/media.²

Ketiga, skripsi dari Rimba Kusumadilaga mahasiswa dari Universitas Diponegoro Semarang, dengan judul “Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap nilai Perusahaan dengan profitabilitas sebagai variable moderating” (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui : (1) Pengaruh CSR terhadap nilai perusahaan (2) Pengaruh CSR terhadap nilai perusahaan dengan profitabilitas perusahaan sebagai variabel moderating (3) Perbedaan luas

² <http://digilib.uns.ac.id/pengguna.php?mn=showview&id=23109>

pengungkapan CSR periode sebelum dan sesudah berlakunya UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Sampel penelitian ini adalah pengungkapan pertanggungjawaban sosial pada sektor manufaktur tahun 2006 dan 2008 dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Terdapat 21 perusahaan pada tahun 2006 dan 42 perusahaan pada tahun 2008 yang memenuhi kriteria sebagai sampel penelitian. Metode analisis pada penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengungkapan CSR berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan. Profitabilitas sebagai variable moderating tidak dapat mempengaruhi hubungan pengungkapan CSR dan nilai perusahaan. Terdapat perbedaan luas pengungkapan CSR periode sebelum dan sesudah berlakunya Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas³.

2.1.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian yang Dilakukan

1. Skripsi Nurfajriyah dengan judul “Implementasi Konsep *Triple Bottom Line* Pada PT. Pertamina (Persero)”. Dari aspek latar belakang terdapat perbedaan antara penelitian yang penulis lakukan dengan yang dilakukan oleh Nurfajriyah. Dalam penelitian Nurfajriyah, penelitiannya bertujuan untuk meneliti apa saja program CSR PT. Pertamina (Persero) yang sudah berjalan dan bagaimanakah

³ <http://core.ac.uk/download/pdf/11721620.pdf>

implementasi konsep *triple bottom line* yang merupakan prinsip dasar dalam aktifitas CSR.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurfaizyah adalah kedua penelitian ini sama-sama ingin mengetahui bentuk kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan masing-masing yang diteliti. Selain itu persamaan lainnya yaitu kedua penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif.

2. Skripsi Melisa Emeraldina dengan judul “ *Corporate Social Responsibility* PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk”. Perbedaan yang ada dalam kedua penelitian ini yaitu dari subjek yang diteliti. Selain itu program CSR yang diteliti oleh peneliti mengenai program *community relations* internal, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Melisa Emeraldina mengenai CSR program kemitraan dan bina lingkungan.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang dilakukan oleh Melisa Emeraldina yaitu pendekatan penelitian, yakni sama-sama menggunakan pendekatan deskriptif.

3. Skripsi Rimba Kusumadilaga dengan judul “Pengaruh *Corporate Social Responsibility* terhadap nilai Perusahaan dengan profitabilitas sebagai variable moderating”. Perbedaan yang terdapat dalam skripsi ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rimba merupakan penelitian kuantitatif empiris, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Selain itu objek penelitian Rimba dilakukan di Bursa Efek Indonesia sedangkan objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan yang dilakukan oleh Rimba Kusumadilaga yaitu pembahasan mengenai *corporate social responsibility*.

No.	Peneliti	Nurfajriyah (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)	Melisa Emeraldina (Universitas Sebelas Maret)	Rimba Kusumadilaga (Universitas Diponegoro Semarang)	Velga Priscillia Evelin (Unisba, Bandung)
1	Judul Penelitian	<i>Implementasi Konsep Triple Bottom Line Pada PT. Pertamina (Persero)</i>	<i>Corporate Social Responsibility PT. Telekomunikasi indonesia tbk</i>	Pengaruh <i>Corporate Social Responsibility</i> terhadap nilai Perusahaan dengan profitabilitas sebagai variable moderating	Kegiatan PORKA Sebagai Strategi <i>Corporate Social Responsibility</i>
2	Metode Penelitian	Metode Kualitatif Deskriptif	Metode Kualitatif Deskriptif	Metode Kuantitatif Empiris	Metode Kuantitatif Deskriptif
3	Persamaan dengan Penelitian	Program CSR yang diteliti	Program CSR yang diteliti	Program CSR yang diteliti	Program CSR yang diteliti
4	Perbedaan dengan Penelitian	Objek penelitiannya yaitu PT. Pertamina (Persero). Penelitian ini membahas mengenai penerapan konsep <i>triple bottom line</i> terhitung dari periode 2007-	Objek penelitiannya yaitu PT. Telkom. Penelitian ini membahas mengenai pelaksanaan kegiatan CSR khususnya program kemitraan dan bina	Objek penelitiannya yaitu Bursa Efek Indonesia. Penelitian ini membahas mengenai pengaruh CSR terhadap nilai perusahaan.	Objek penelitiannya yaitu PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Penelitian ini membahas mengenai strategi perusahaan dalam membangun

		2009.	lingkungan.		<i>corporate image</i> dan membahas aktivitas internal dalam mendukung peran CSR.
--	--	-------	-------------	--	---

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Terdahulu
Sumber : Penelusuran Pustaka (2015)

2.2 Tinjauan Teoritis

2.2.1 Pengertian Strategi

Pengertian strategi menurut Argyris (1985), Mintzberg (1979), Steiner dan Miner (1977) seperti yang dikutip oleh Rangkuti (2005: 4) “strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaktif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi suatu organisasi”. Selanjutnya pengertian strategi menurut Siagian yakni “strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut” (Siagian, 2004: 17). Pengertian strategi lainnya seperti yang diutarakan Craig & Grant adalah “strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan” (Craig&Grant, 2002: 124).

Menurut pendapat Rangkuti (2004:6), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) tipe strategi, yaitu:

1). Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi pengembangan produk, strategi akuisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya.

2). Strategi Investasi

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya, apakah perusahaan ini melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi diinvestasi, dan sebagainya.

3). Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena bisnis ini berorientasi kepada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan (Rangkuti, 2004:6).

2.2.2 Komunikasi Organisasi

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam kehidupan ini, manusia dikelilingi oleh banyaknya kehidupan organisasi. Baik organisasi formal ataupun nonformal, organisasi besar ataupun kecil pasti memerlukan komunikasi dalam suatu organisasi. Komunikasi organisasi dibutuhkan guna penyampaian serangkaian pesan yang berkaitan dengan keberlangsungan organisasi tersebut.

Redding dan Sanborn mengatakan bahwa “komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks”. Dan menurut Katz dan Kahn bahwa “komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi” (Muhammad, 2007:65).

Goldhaber (1986) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut, “*organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*”. Atau dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Muhammad, 2007:67).

Meskipun bermacam-macam persepsi dari para ahli mengenai komunikasi organisasi, namun ada beberapa hal umum yang dapat disimpulkan, yaitu :

- a. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal.

- b. Komunikasi organisasi meliputi pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media.
- c. Komunikasi organisasi meliputi orang dan sikapnya, perasaan, hubungannya dan keterampilan/*skill*nya (Muhammad, 2007:67).

Goldhaber mengemukakan bahwa komunikasi organisasi mengandung tujuh konsep kunci, antara lain :

1. *Proses*, suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan di antara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus-menerus dan tidak henti-hentinya maka dikatakan sebagai suatu proses.
2. *Pesan*, yang dimaksud dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang.
3. *Jaringan*, organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi.
4. *Keadaan saling tergantung*, yaitu keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya dan bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya atau mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi.
5. *Hubungan*, karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata lain

jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan oleh manusia.

6. *Lingkungan*, yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem.
7. *Ketidakpastian*, yang dimaksud dengan ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan (Muhammad, 2007:68-74).

Dengan kata lain, setiap perusahaan pasti memiliki komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pelaku organisasi (pegawai/orang-orang yang memiliki kepentingan atas organisasi itu sendiri), guna berlangsungnya suatu organisasi atau perusahaan itu sendiri. Komunikasi organisasi ini memudahkan perusahaan atau organisasi dalam melakukan interaksi dengan masyarakatnya dalam pencapaian tujuan.

2.2.3 Human Relations

Hubungan manusiawi adalah terjemahan dari *Human Relations*. Disini sifat hubungan sesama manusianya tidak seperti orang berkomunikasi biasa, bukan hanya merupakan penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain, tetapi hubungan-hubungan antara orang-orang yang berkomunikasi dimana mengandung unsur-unsur kejiwaan yang amat mendalam. Hal ini mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang (Onong Uchjana, 2001).

Dengan demikian, kegiatan *Porka* yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ini pada dasarnya untuk menciptakan hubungan manusiawi antara para pegawai agar tercipta rasa solidaritas yang tinggi, menciptakan hubungan kerja yang baik antar pegawai, dan menumbuhkan rasa saling memiliki sehingga yang dikerjakan dapat membuahkan hasil yang maksimal. Tanpa adanya hubungan manusiawi, suatu perusahaan tidak dapat berjalan dengan maksimal.

2.2.4 Community Relations

Dalam suatu perusahaan pasti memiliki komunitas, baik internal ataupun eksternal. Seperti yang diutarakan oleh Stewart E. Perry yang memandang bahwa ada dua makna komunitas, yaitu; *Pertama*, komunitas sebagai kategori yang mengacu pada orang yang saling berhubungan berdasarkan nilai-nilai dan kepentingan bersama yang khusus dan yang *kedua*, secara khusus menunjuk pada satu kategori manusia yang berhubungan satu sama lain karena didasarkan pada lokalitas tertentu yang sama yang karena kesamaan lokalitas itu secara tak langsung membuat mereka mengacu pada kepentingan dan nilai-nilai yang sama (Iriantara, 2004: 24).

Manfaat *community relations* yang dibangun berdasarkan visi tanggungjawab sosial korporat itu memang bisa dipetik oleh kedua belah pihak. Ini sejalan dengan prinsip kemaslahatan bersama yang dikembangkan melalui berbagai program dan kegiatan *Public Relations*. Karena itu penting untuk disadari bahwa program-program *community relations* bukanlah program dari perusahaan untuk komunitas, melainkan program perusahaan dan komunitas (Rogovsky, 2011: 17).

2.2.5 Community Based Theory (Teori Berbasis Komunitas/Teori Komunitas)

Sejumlah pakar PR terpanggil untuk memfokuskan kajian pada komunitas dan membangun komunitas dalam praktik PR. Dean Kruckeberg dan Kenneth Stark (Heat, 2005) pertama kali menyebutkan bahwa PR harus dipraktikkan sebagai sebuah upaya aktif memperbaiki dan memelihara rasa memiliki dalam komunitas. Sejumlah pendekatan lebih manusiawi dan saling mendukung: (a) membuat anggota komunitas sadar sama-sama memiliki kepentingan, (b) mengatasi keterasingan, (c) menggunakan teknologi untuk membentuk komunitas, (d) mempromosikan pentingnya waktu luang untuk suatu aktivitas, (e) mengajak dalam mewujudkan komunikasi yang bisa dinikmati, (f) mengajak toleran dalam bekerja, (g) membantu komunitas berbagi pengalaman yang indah, (h) membantu perkembangan hubungan persona (Heath, 2005:172 dalam Elvinaro, 2011: 109). Penelitian ini tentunya dapat digunakan dalam penelitian PR tentang *community relations*, *community development* atau *CSR (Corporate Social Responsibility)*. (Elvinaro, 2011: 110).

Selain komunitas eksternal, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sangat memperhatikan komunitas internalnya. Tanpa komunitas internalnya, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mustahil meraih berbagai macam prestasi dan penghargaan. Salah satu bentuk perhatian PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terhadap komunitas internalnya yaitu dengan membuat kegiatan Poroka, selain bertujuan demi menciptakan *corporate image* kegiatan ini juga bertujuan untuk memperkuat komunitas internalnya agar mampu memberikan yang terbaik, karena sebelum melihat komunitas eksternal, komunitas internalnya terlebih dahulu yang harus

dibenahi dan diperkuat oleh perusahaan, sehingga akan menghasilkan dampak yang baik pula terhadap komunitas eksternal/eksternal perusahaan.

2.2.6 Employee Relations (Hubungan Dengan Karyawan)

Mempunyai hubungan baik melalui komunikasi dengan karyawan dalam setiap perusahaan sangatlah penting, demi memunculkan rasa pengertian, perhatian dan kepercayaan dari seorang karyawan. Dengan demikian para karyawan merasa dianggap dan dihargai, dan dari situ pula akan dapat diketahui sikap, pendapat, keinginan, kesulitan yang mereka rasakan. Seorang ahli Purel Archibald William mengatakan “*Employee relations* merupakan suatu kekuatan yang hidup dan dinamis yang dibina dan diabadikan dalam hubungan dengan perorangan sehari-hari di belakang bangku kerja tukang kayu, di belakang mesin, atau di belakang meja tulis” (dalam Onong Uchjana, 2009:144).

Setiap karyawan pasti memiliki perbedaan antara satu dengan yang lain, tetapi diantara perbedaan tersebut terdapat persamaan yang mereka hendaki, antara lain :

1. Upah yang cukup

Upah yang cukup untuk keperluan hidup adalah cita-cita semua karyawan. Banyak para karyawan yang menggiatkan diri dalam pekerjaannya dengan rajin menambah pengetahuannya dengan mengambil kursus di waktu sore, namun itu secara individual. Disinilah tugas PRO harus mampu untuk selalu memelihara hubungan yang harmonis, sehingga semua pihak merasa puas, bekerja dengan senang, dan organisasi tetap berjalan.

2. Perlakuan yang adil

Adalah hasrat semua karyawan untuk selalu diperlakukan secara adil di kalangan karyawan, tidak saja dalam hubungannya dengan upah, tetapi juga dalam persoalan lain. Tetapi perasaan tersebut hanyalah perasaan pribadi saja, yang sering kali disebabkan informasi yang kurang jelas mengenai soal kepegawaian. Hanya dengan berkomunikasi dengan mereka, kesalah-fahaman akan dapat dihilangkan dan kepercayaan kepada pimpinan akan kembali dibina.

3. Ketenangan bekerja

Semua karyawan menginginkan bekerja dengan tenang, bukan saja dalam hubungannya dengan pekerjaan, tetapi juga hubungannya dengan keluarga yang ditinggalkan di rumah. Para karyawan akan tetap giat bekerja, jika mengetahui bahwa bagi mereka terdapat :

- Jaminan, jika mereka dengan keluarganya terjadi musibah
- Jaminan keamanan bekerja
- Jaminan di hari tua.

4. Perasaan diakui

Setiap karyawan terdapat perasaan ingin diakui (*sense of belonging*) sebagai karyawan yang berharga dan anggota kelompok kerjanya yang terhormat. Hal ini sering bersangkutan dengan kegiatan-kegiatan diluar tugas pekerjaan, seperti olahraga, kesenian dsb. Oleh karena itu, PRO perlu mengadakan komunikasi dengan mereka yang merasa dianak-tirikan disebabkan tidak terpilih dalam suatu kegiatan.

5. Penghargaan atas hasil kerja

Para karyawan menginginkan agar hasil karyanya dihargai, meskipun sebenarnya adalah kewajiban mereka untuk bekerja segiat-giatnya. Untuk itulah mereka diberi upah. Meskipun demikian, akan selalu terpelihara adanya harmoni, bila diadakan cara tertentu sebagai tanda bahwa hasil karya mereka dihargai. Ini bisa dalam bentuk uang, barang atau piagam.

6. Penyaluran perasaan

Perasaan tertentu yang menghinggapi para karyawan bisa menghambat kegairahan bekerja. Mereka ingin menyalurkan perasannya. PRO harus mampu mewedahi agar perasaan dari dirasakan oleh para karyawan dapat tersalurkan (Onong Uchjana, 2009: 145-147).

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sangat cerdas dalam membina hubungan baik dengan para pegawainya, karena PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mampu memberikan wadah dengan fasilitas-fasilitas yang memadai untuk menjadikan kegiatan Porka sebagai media dalam membina hubungan dengan para pegawai. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menganggap bahwa tanpa pegawai suatu perusahaan itu tidak akan berjalan dengan baik. Salah satu kegiatan yang menjadi bukti nyata hubungan dengan pegawai yaitu Porka. Dalam rangkaian kegiatan Porka, bagi pegawai yang berprestasi akan diberikan penghargaan, ini menunjukkan bahwa PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sangat peduli terhadap pegawai dengan memberikan penghargaan atas hasil kerja pegawainya. Selain itu, para pegawai baik yang berprestasi maupun yang berpartisipasi mengikuti kegiatan Porka akan merasa diakui

oleh perusahaan akan keberadaan mereka, karena mereka berada dan terlibat dalam kegiatan Poraka. Poraka adalah kegiatan olahraga yang merupakan strategi perusahaan agar para pegawai tetap sehat dan segar bugar dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga tidak akan ada pegawai yang sakit-sakitan akibat kelelahan bekerja karena tidak memiliki waktu untuk berolahraga. Dengan adanya kegiatan ini, maka pegawai pun akan merasa tenang ketika bekerja, karena perusahaan memberikan wadah agar pegawai dapat berolahraga, mengasah konsentrasi, meningkatkan kerjasama dengan teman satu timnya, menumbuhkan solidaritas tinggi dan lainnya. Selain itu, dalam kegiatan ini pun sangat memperhatikan sportifitas, ini mencerminkan bahwa dalam kegiatan Poraka pun perusahaan sangat menjunjung tinggi akan keadilan dan hal tersebut di implementasikan diwaktu bekerja sehari-hari, sehingga tidak akan ada lagi pegawai yang merasa mendapatkan ketidakadilan.

2.2.7 Tinjauan *Corporate Social Responsibility* (CSR)

2.2.7.1 Pengertian CSR (*Corporate Social Responsibility*)

Johnson and Johnson (2006) mendefinisikan “*corporate social responsibility (CSR) is about how companies manage the business processes to produce an overall positive impact on society*”. Definisi tersebut pada dasarnya berangkat dari filosofi bagaimana cara mengelola perusahaan baik sebagian maupun secara keseluruhan memiliki dampak positif bagi dirinya dan lingkungan. Untuk itu, perusahaan harus mampu mengelola bisnis operasinya dengan menghasilkan produk yang berorientasi secara positif terhadap masyarakat dan lingkungan (Nor Hadi, 2014: 46).

The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) yang merupakan lembaga internasional yang berdiri tahun 1955 dan beranggotakan 120 perusahaan multinasional yang berasal dari 30 negara dunia, lewat publikasinya "*Making Good Business Sense*" mendefinisikan *corporate social responsibility* : "*Continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large*" Definisi tersebut menunjukkan tanggungjawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) merupakan satu bentuk tindakan yang berangkat dari tindakan etis perusahaan yang diarahkan untuk meningkatkan ekonomi, yang dibarengi dengan peningkatan kualitas hidup bagi karyawan berikut keluarganya, serta sekaligus peningkatan kualitas hidup masyarakat sekitar dan masyarakat secara lebih luas (Nor Hadi, 2014: 47-48).

Green Paper menyatakan bahwa CSR menunjuk sebuah konsep tentang pengintegrasian kepedulian terhadap masalah sosial dan lingkungan hidup ke dalam operasi bisnis perusahaan dan interaksi sukarela antara perusahaan dan para *stakeholdernya* (dalam Iriantara, 2004, 46). Sedangkan menurut Widjaja CSR adalah pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan berupa kegiatan filantropi pengembangan komunitas, umumnya dikemas untuk mengupayakan citra positif alias promosi (Widjaja, 2008: 15).

2.2.7.2 Prinsip-Prinsip *Corporate Social Responsibility*

Crowther David (2008) mengurai prinsip-prinsip tanggungjawab sosial (*social responsibility*) menjadi tiga, yaitu : (1) *sustainability*; (2) *accountability*; (3) *transparency* (dalam Nor Hadi, 2014: 59).

Sustainability, berkaitan dengan bagaimana perusahaan dalam melakukan aktivitas (*action*) tetap memperhitungkan keberlanjutan sumberdaya di masa depan. Keberlanjutan juga memberikan arahan bagaimana penggunaan sumberdaya sekarang tetap memperhatikan dan memperhitungkan kemampuan generasi masa depan. Dengan demikian, *sustainability* berputar pada keberpihakan dan upaya bagaimana *society* memanfaatkan sumberdaya agar tetap memperhatikan generasi masa mendatang (Nor Hadi, 2014: 59).

Accountability, merupakan upaya perusahaan terbuka dan bertanggungjawab atas aktivitas yang telah dilakukan. Akuntabilitas dibutuhkan, ketika aktivitas perusahaan mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternal. Akuntabilitas dapat dijadikan sebagai media bagi perusahaan membangun *image* dan *network* terhadap para pemangku kepentingan (Nor Hadi, 2014: 59).

Transparency, merupakan prinsip penting bagi pihak eksternal. Transparansi bersinggungan dengan pelaporan aktivitas perusahaan berikut dampak terhadap pihak eksternal. Crowther David (2008) menyatakan :

Transparency, as a principle, means that the external impact of the actions of the organization can be ascertained from that organisation's reporting and pertinent facts are not disguised within that reporting.the effect of the action of the organization, including external impact, should be apparent to

all from using the information provided by the organisation's reporting mechanism. (dalam Nor Hadi, 2014: 60)

Transparansi merupakan suatu hal yang amat penting bagi pihak eksternal, berperan untuk mengurangi asimetri informasi, kesalahpahaman, khususnya informasi dan pertanggungjawaban berbagai dampak lingkungan.

Prinsip-prinsip *Social Responsibility* menurut Alyson

No	Prinsip	Uraian
1	Prioritas Korporat	Mengakui tanggungjawab sosial sebagai prioritas tertinggi perusahaan, sehingga segala aktivitas (operasi) perusahaan tak dapat dilepas dari tanggungjawab sosial.
2	Manajemen Terpadu	Mengintegrasikan kebijakan, program dan praktik ke dalam setiap kegiatan bisnis sebagai satu unsur manajemen dalam semua fungsi.
3	Proses Perbaikan	Secara berkesinambungan memperbaiki kebijakan, program dan kinerja sosial korporat, berdasarkan temuan riset mutakhir dan memahami kebutuhan sosial serta menerapkan kriteria sosial tersebut secara internasional.
4	Pendidikan Karyawan	Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan serta memotivasi karyawan.
5	Pengkajian	Melakukan kajian dampak sosial sebelum memulai kegiatan atau proyek baru dan sebelum menutup satu fasilitas atau meninggalkan lokasi proyek.
6	Produk dan Jasa	Mengembangkan produk dan jasa yang tidak berdampak negatif terhadap lingkungan.
7	Informasi Publik	Memberikan informasi dan (bila

		diperlukan) mendidik pelanggan, distributor dan publik tentang penggunaan yang aman, dan begitu pula dengan jasa.
8	Fasilitas dan Operasi	Mengembangkan, merancang, dan mengoperasikan fasilitas serta menjalankan kegiatan yang mempertimbangkan temuan kajian dampak lingkungan.
9	Penelitian	Melakukan atau mendukung penelitian dampak sosial bahan baku, produk, proses, emisi dan limbah yang terkait dengan kegiatan usaha dan penelitian yang menjadi sarana mengurangi dampak negatif.
10	Prinsip Pencegahan	Memodifikasi manufaktur, pemasaran atau penggunaan produk dan jasa, sejalan dengan penelitian mutakhir untuk mencegah dampak sosial yang bersifat negatif.
11	Kontraktor dan Pemasok	Mendorong penggunaan prinsip-prinsip tanggungjawab sosial korporat yang dijalankan kalangan kontraktor dan pemasok, disamping itu bila diperlukan masyarakat perbaikan dalam praktik bisnis dilakukan kontraktor dan pemasok.
12	Siaga Menghadapi Darurat	Menyusun dan merumuskan rencana menghadapi keadaan darurat, dan bila terjadi keadaan bahaya bekerja sama dengan layanan gawat darurat, instansi berwenang dan komunitas lokal. Sekaligus menggali potensi bahaya yang muncul.
13	<i>Transfer Best Practice</i>	Berkontribusi pada pengembangan kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah serta lembaga pendidikan yang akan meningkatkan kesadaran tentang tanggungjawab sosial.

14	Memberi Sumbangan	Sumbangan untuk usaha bersama, pengembangan kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen pemerintah serta lembaga pendidikan yang akan meningkatkan keadaran tentang tanggungjawab sosial.
15	Keterbukaan	Menumbuhkembangkan keterbukaan dan dialog dengan pekerja dan publik, mengantisipasi dan memberi respons terhadap <i>potencial hazard</i> dan dampak operasi, produk dan limbah atau jasa.
16	Pencapaian dan Pelaporan	Mengevaluasi kinerja sosial, melaksanakan audit sosial secara berkala dan mengakaji pencapaian berdasarkan kriteria korporat dan peraturan perundang-undangan dan menyampaikan informasi tersebut pada dewan direksi, pemegang saham, pekerja dan publik.

Tabel 2.2

Sumber : Alyson Warhurts (1998) dalam (Nor Hadi, 2014:63-65).

2.2.7.3 Landasan Teoritis *Corporate Social Responsibility*

A. Teori Legitimasi (*Legitimacy Theory*)

Legitimasi merupakan keadaan psikologis keberpihakan orang dan kelompok orang yang sangat peka terhadap gejala lingkungan sekitarnya baik fisik maupun nonfisik. O'Donovan (2002) berpendapat “legitimasi organisasi dapat dilihat sebagai sesuatu yang diberikan masyarakat kepada perusahaan dan sesuatu yang diinginkan atau dicari perusahaan dari masyarakat”. (dalam Nor Hadi, 2014: 87)

Wartick dan Mahon (1994) menyatakan bahwa *legitimacy gap (incongruence)* dapat terjadi karena beberapa faktor, seperti :

1. Ada perubahan dalam kinerja perusahaan tetapi harapan masyarakat terhadap kinerja perusahaan tidak berubah.
2. Kinerja perusahaan tidak berubah tetapi harapan masyarakat terhadap perusahaan telah berubah.
3. Kinerja perusahaan dan harapan masyarakat berubah ke arah yang berbeda, atau ke arah yang sama tetapi waktunya berbeda.

(dalam Nor Hadi, 2014: 90)

Pettern (1992) menyatakan bahwa upaya yang perlu dilakukan oleh perusahaan dalam rangka mengelola legitimasi agar efektif, yaitu dengan cara:

1. Melakukan identifikasi dan komunikasi/dialog dengan publik.
2. Melakukan komunikasi dialog tentang masalah nilai sosial kemasyarakatan dan lingkungan, serta membangun persepsinya tentang perusahaan.
3. Melakukan strategi legitimasi dan pengungkapan, terutama terkait dengan masalah tanggungjawab sosial (dalam Nor Hadi, 2014:92).

B. Teori *Stakeholder* (*Stakeholder Theory*)

Tanggungjawab perusahaan yang semula hanya diukur sebatas pada indikator ekonomi (*economic focused*) dalam laporan keuangan, kini harus bergeser dengan memperhitungkan faktor-faktor sosial (*social dimentions*) terhadap *stakeholder*, baik internal maupun eksternal.

Stakeholder adalah semua pihak baik internal maupun eksternal yang memiliki hubungan baik bersifat mempengaruhi atau dipengaruhi, bersifat langsung

maupun tidak langsung oleh perusahaan. Dengan demikian, *stakeholder* merupakan pihak internal dan eksternal, seperti pemerintah, perusahaan pesaing, masyarakat sekitar, lingkungan internasional, lembaga di luar perusahaan (LSM dan sejenisnya), lembaga pemerhati lingkungan, para pekerja perusahaan, kaum minoritas dan lain sebagainya yang keberadaannya sangat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perusahaan (Nor Hadi, 2014: 93)

Esensi teori *stakeholder* tersebut jika ditarik interkoneksi dengan teori legitimasi yang mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya mengurangi *expectation gap* dengan masyarakat (publik) sekitar guna meningkatkan legitimasi (pengakuan) masyarakat, ternyata terdapat benang merah. Untuk itu, perusahaan hendaknya menjaga reputasinya yaitu dengan menggeser pola orientasi (tujuan) yang semula semata-mata diukur dengan *economic measurement* yang cenderung *shareholder orientation*, ke arah memperhitungkan faktor sosial (*social factors*) sebagai wujud kepedulian dan keberpihakan terhadap masalah sosial kemasyarakatan (*stakeholder orientation*) (Nor Hadi. 2014: 95).

C. Teori Kontrak Sosial (*Social Contract Theory*)

Kontrak sosial muncul adanya interelasi dalam kehidupan sosial masyarakat, agar terjadi keselarasan, keserasian dan keseimbangan, termasuk terhadap 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 (dalam Nor Hadi, 2014: 95).

Shocker dan Sethi menjelaskan konsep kontrak sosial bahwa untuk menjamin kelangsungan hidup serta kebutuhan masyarakat, kontrak sosial didasarkan pada :

1. Hasil akhir (*output*) yang secara sosial dapat diberikan kepada masyarakat luas.
2. Distribusi manfaat ekonomis, sosial atau politik kepada kelompok sesuai dengan *power* yang dimiliki (dalam Nor Hadi. 2014: 98).

Mengingat *output* perusahaan bermuara pada masyarakat, serta tidak ada sumber *power* institusi yang bersifat permanen, maka perusahaan membutuhkan legitimasi. Disitu, perusahaan harus melebarkan tanggungjawab tidak hanya sekedar *economic responsibility* yang lebih diarahkan kepada *shareholder (shareholder orientation)*. Namun, perusahaan harus memastikan bahwa kegiatannya tidak melanggar dan bertanggungjawab kepada pemerintah yang dicerminkan dalam peraturan dan perundangan yang berlaku (*legal responsibility*) (dalam Nor Hadi, 2014: 98).

2.2.7.4 Implementasi *Corporate Social Responsibility*

A. Perencanaan CSR.

Dalam perencanaan CSR, perlu adanya beberapa poin guna mencapai tujuan yang ingin diraih :

a. Menetapkan visi

Visi merupakan landasan filosofis operasional suatu entitas, dengan tidak memandang jenis entitasnya. Sebagai landasan filosofis, visi menjadi *core value* satu aktivitas sehingga menjwai berbagai bentuk aktivitas yang menjadi

kebijakan entitas (organisasi). Dalam aktivitas keberpihakan terhadap masyarakat dan lingkungan, praktik tanggungjawab sosial (*social responsibility*) harus didasarkan pada landasan kuat yang dijadikan pijakan kebijakan. Untuk itu, penetapan visi yang sinergis dengan visi perusahaan menjadi penting,. Visi tersebut, memberikan arahan bagi para pihak pengelola perusahaan untuk menentukan *code of conduct* perusahaan, agar sejalan dengan nilai masyarakat di lingkungannya.

b. Menetapkan misi

Misi merupakan penjabaran secara lebih operasional dari visi. Sehingga, misi tanggungjawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*) merupakan wahana untuk menginformasikan siapa perusahaan, landasan filosofis perusahaan, apa inti atau garis aktivitas perusahaan dimata *stakeholder*. Di sini, misi menjadi pijakan untuk merumuskan tanggungjawab sosial (*social responsibility*) yang akan dilakukan perusahaan.

c. Menetapkan tujuan

Tujuan merupakan *scope* hasil akhir (*result*) yang dicapai perusahaan sebagaimana tertuang dalam perencanaan. Penentuan tujuan penting dalam banyak aktivitas meskipun belum dilakukan, mengingat penentuan tujuan secara akurat dapat menjadi bingkai (*frame*) segala tindakan yang akan dilakukan, dan sekaligus dapat dijadikan standar ketercapaian satu aktivitas. Tujuan, merumuskan apa yang akan diselesaikan oleh perusahaan dalam keberpihakan

terhadap para pemangku kepentingan, dan kapan akan diselesaikan, serta mengukur secara akurat kegiatan dilakukan.

d. Menetapkan target

Target merupakan batas dan acuan ketercapaian pekerjaan jangka pendek dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Target penting ditetapkan, karena menjadi bagian pengawasan pelaksanaan dan evaluasi secara melekat dari serentetan tindakan jangka waktu yang lebih lama. Dengan penetapan target, para pelaksana tanggungjawab sosial, memiliki patokan dalam melaksanakan program bersangkutan

e. Mempertimbangkan kebijakan

Kebijakan merupakan pedoman umum sebagai acuan pelaksanaan program tanggungjawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*). Kebijakan, merupakan arah dasar yang diambil pimpinan dan menjadi warna orientasi satu program. Kebijakan akan menentukan dalam merumuskan strategi pelaksanaan tanggungjawab sosial dan sekaligus sebagai *guidance* aktivitas yang akan dimunculkan.

f. Menetapkan strategi

Menetapkan strategi implementasi tanggungjawab sosial (*social responsibility*) memiliki ketergantungan arah mana kebijakan tanggungjawab sosial akan dilakukan. Strategi di sini merupakan sarana untuk menjabarkan visi, misi dan kebijakan tanggungjawab sosial yang akan dipraktikkan.

g. Merancang struktur organisasi

Praktik tanggungjawab sosial perusahaan antarperusahaan berada dalam *variance* cukup besar. Terdapat perusahaan melakukan tanggungjawab sosial penuh keseriusan dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dengan operasional perusahaan, bahkan dijadikan strategi perusahaan. Wibisono Yusuf (2007) ketercukupan dan keseriusan perusahaan melakukan tanggungjawab sosial didasarkan pertimbangan, antara lain: (1) komitmen manajemen terhadap perhatian dan keberpihakan masalah sosial dan lingkungan; (2) besar kecilnya dana dan kegiatan yang dikelola; dan (3) harapan dan kebutuhan.

h. Merancang program

Satu aktivitas tanggungjawab sosial yang relatif krusial adalah ketepatan bentuk aktivitas dan keefektifan terhadap kemanfaatan di mata *stakeholder* dan lingkungan, serta koherensi dampak operasional perusahaan. Wibisono Yusuf (2007) menyatakan bahwa tindakan yang harus dilakukan dalam rangka mengurangi kurang-efektifan praktik tanggungjawab sosial adalah dengan melakukan identifikasi problematika yang dihadapi serta kebutuhan riil yang dirasakan *stakeholder*. Lebih lanjut dinyatakan bahwa, program tanggungjawab sosial perusahaan sedapat mungkin dilakukan dalam kerangka orientasi, antara lain :

1. Berbasis sumberdaya lokal (*local resources based*)
2. Berbasis pada pemberdayaan masyarakat (*community development based*)\
3. Mengutamakan program berkelanjutan (*sustainability program*)

4. Dibuat berdasarkan perencanaan secara partisipatif (*participatory*) yang didahului dengan *need assessment*
5. Linked dengan *core business* perusahaan
6. Fokus pada bidang prioritas.

i. Menyediakan SDM

Menyediakan sumberdaya manusia adalah pihak karyawan yang diserahi pelaksanaan aktivitas tanggungjawab sosial. Penyiapan sumberdaya manusia yang menangani aktivitas tanggungjawab sosial dipandang penting, karena terkait dengan efektivitas, evaluasi serta pengendalian pelaksanaan kegiatan berikut keuangan yang menyertainya. Menurut Wibisono Yusuf (2003) dan Nor Hadi (2009) menyatakan bahwa penyiapan sumberdaya manusia yang handal merupakan tahapan penting dan menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan tanggungjawab sosial.

j. *Linkage stakeholder* dan pemetaan wilayah

Linkage dengan *stakeholder* maksudnya membangun jejaring dan kedekatan dengan *stakeholder*. Hal itu penting, untuk membangun kedekatan dan pemahaman berbagai persoalan yang dihadapi masyarakat secara kontekstual.

Linkage juga bermanfaat untuk mendeteksi berbagai dampak negatif yang dirasakan *stakeholder* berikut penanganannya sesuai dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat. Upaya kedekatan dengan masyarakat perlu dilakukan dalam rangka mengurangi kurang-efektivan program yang diberikan kepada masyarakat, serta biaya dapat ditekan (efisiensi).

k. Penentuan sumber dana

Menurut Undang-undang No. 40 tahun 2007 menyatakan bahwa perusahaan di lingkungan BUMN dan perusahaan yang operasinya bersentuhan eksploitasi sumberdaya alam harus menyisihkan sampai tiga (3%) untuk kegiatan bina lingkungan dan kemitraan. Namun demikian, perusahaan non BUMN dan di luar industri eksploitasi sumberdaya alam dalam perkembangannya ternyata juga telah melaksanakan *social responsibility*, meskipun bersifat *volunter*. Hal ini ditunjukkan dengan aktivitas tanggungjawab sosial sebagaimana dinyatakan dalam *annual report*.

l. Implementasi

Implementasi tanggungjawab, berarti merencanakan implementasi pelaksanaan tanggungjawab di lapangan. Terdapat berbagai pendekatan yang dapat dijadikan pijakan dalam mengimplementasikan praktik tanggungjawab sosial, antara lain : (1) sentralisasi; (2) desentralisasi; dan (3) kombinasi.

m. Evaluasi

Langkah penting selanjutnya setelah membuat perencanaan pelaksanaan tanggungjawab sosial adalah merencanakan sistem dan metode evaluasi yang akan diberlakukan atas praktik tanggungjawab sosial, baik dilihat dari efektivitas maupun kemanfaatan pada *stakeholder* (Nor Hadi, 2014: 124-142).

B. Implementasi *Corporate Social Responsibility*

Implementasi tanggungjawab sosial merupakan tahap aplikasi program *social responsibility* sebagaimana telah direncanakan sebelumnya. Penerapan tanggungjawab sosial membutuhkan iklim organisasi yang saling percaya dan kondusif, sehingga memunculkan motivasi dan komitmen karyawan pelaksana. (Nor Hadi, 2014: 142)

Terdapat banyak prinsip yang harus dijadikan pijakan dalam praktik tanggungjawab sosial. *Equator Principles* yang diadopsi beberapa Negara, merumuskan beberapa prinsip, antara lain :

1. *Accountability's (AA1000) Standard*, yang mengacu pada prinsip "*Triple Botton Line*" dari John Elkington.
2. *Gobal Reporting Initiavive (GRI)*, yang merupakan panduan pelaporan perusahaan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan yang digagas oleh PBB lewat *Coalition for Envoironmental Economies (CERES)* lewat UNEP tahun 1997.
3. *Social Accountability Internasional SA8000 Standard*.
4. *ISO 14000 evironmental management standard*.
5. *ISO 26000* (Wibisono Yusuf, 2007 dalam Nor Hadi, 2014: 143).

Mac Oliver-EA Marshal (1991) menunjukkan bahwa perusahaan Amerika yang beroperasi di luar negeri diharuskan untuk melaksanakan *Sullvan Principal* dalam rangka melaksanakan *social responsibility*. *Sullvan Principles* tersebut, antara lain :

1. Dilarang menjalan kebijakan pemisahan ras (*non separation of race*) dalam makan, bantuan hidup dan fasilitas kerja
 2. Bertindak adil dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan (*equal and fair employment process*)
 3. Tidak bersikap diskriminatif dalam pembayaran upah untuk pekerja yang sebanding (*equal payment compansable work*)
 4. Program training untuk mempersiapkan kulit hitam non kulit putih kain sebagai supervisi, administrasi, klerk dan teknisi
 5. Memperbanyak kulit hitam dan non kulit putih lain dalam profesi manajemen dan supervisi
 6. Memperbaiki fasilitas hidup pekerjaan yang bekerja (bertugas) di luar lingkungan kerja, seperti: perumahan, transportasi, kesehatan, sekolah dan rekreasi
- (Nor Hadi, 2011: 144).

C. Evaluasi

Sebagai satu program, *social responsibility* membutuhkan pemantauan dan evaluasi dalam rangka perbaikan di masa depan, dan sekaligus menentukan tingkat capaian kinerja aktivitas sosial yang telah dilakukan. Evaluasi dan pemantauan juga ditujukan untuk mengetahui sejauhmana pencapaian tujuan program serta apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindakan koreksi. Terutama bagi tanggungjawab sosial yang bersifat *multy years* (Nor Hadi, 2011: 147).

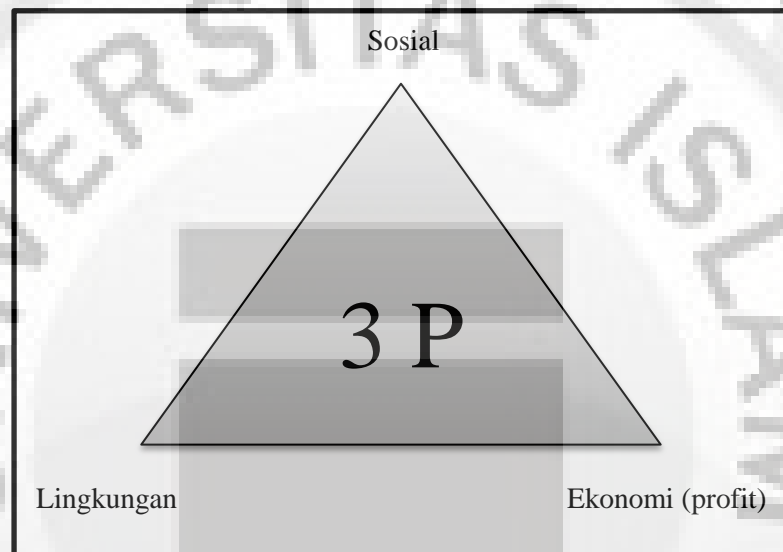
Evaluasi pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan dilakukan dalam rangka untuk mencapai tujuan :

1. Memperoleh temuan masukan untuk perencanaan program atau kegiatan yang dilaksanakan
 2. Memperoleh berbagai bahan pertimbangan dalam rangka mendukung pengambilan keputusan, layak atau tidak layak program tanggungjawab sosial untuk dilanjutkan
 3. Memperoleh temuan untuk masukan perbaikan program atau kegiatan yang sedang dilaksanakan
 4. Memperoleh temuan hambatan program yang sedang dilaksanakan
 5. Memperoleh temuan untuk perbaikan
 6. Memperoleh rekomendasi dan pelaporan terhadap penyandang dana
- (Nor Hadi, 2014: 147).

2.2.7.5 Konsep *Triple Bottom Line*

Ketika membahas mengenai *Corporate Social Responsibility* maka tidak terlepas dari konsep *Triple Bottom Line*. Setiap perusahaan menerapkan konsep ini guna menyeimbangi antara sisi sosial, sisi ekonomi dan sisi lingkungan. Konsep *Triple Bottom Line* nampaknya cukup direspon oleh banyak kalangan karena mengandung strategi integral dengan memadukan antara *social motive* dan *economic motive*. Gambar di bawah ini mengilustrasikan keterkaitan gugus tanggungjawab perusahaan yang secara integral memberikan *basics ideas* kristalisasi *motive grounds* dan *pragmatic grounds* (*social motive* dan *economic motive*) bagi perusahaan.

Gambar 2.2 mengisyaratkan bahwa terjadi konektivitas secara integral antara kepedulian masyarakat, menjaga keseimbangan lingkungan dan upaya mencapai laba perusahaan.



Gambar 2.3

Sumber: Elkington dalam Wibisono (Nor Hadi, 2014: 57)

Profit, merupakan satu bentuk tanggungjawab yang harus dicapai perusahaan, bahkan *mainstream* ekonomi yang dijadikan pijakan filosofis operasional perusahaan, profit merupakan orientasi utama perusahaan. Meskipun dengan berjalannya waktu menuai protes banyak kalangan, yang tidak relevan menjadi dasar strategi operasional perusahaan. Mana mungkin perusahaan tanpa didukung oleh kemampuan mencetak keuntungan yang memadai mampu menjamin dan mempertahankan *going concern*. Peningkatan kesejahteraan personil dalam perusahaan, meningkatkan tingkat

kesejahteraan pemilik (*shareholder*), peningkatan kontribusi bagi masyarakat lewat pembayaran pajak, melakukan ekspansi usaha dan kapasitas produksi membutuhkan sumber dana, yang hal itu bisa dilakukan manakala didukung kemampuan menciptakan keuntungan (*profit*) perusahaan (Nor Hadi, 2014: 57).

People, merupakan lingkungan masyarakat (*community*) di mana perusahaan berada. Mereka adalah para pihak yang mempengaruhi dan dipengaruhi perusahaan. Dengan demikian, *community* memiliki interrelasi kuat dalam rangka menciptakan nilai bagi perusahaan. Hampir tidak mungkin, perusahaan mampu menjalankan operasi secara *survive* tanpa didukung masyarakat sekitar. Disitulah letak terpenting dari kemauan dan kemampuan perusahaan mendekati diri dengan masyarakat lewat strategi *social responsibility* (Nor Hadi, 2014: 58).

Planet, merupakan lingkungan fisik (sumberdaya fisik) perusahaan. Lingkungan fisik memiliki signifikansi terhadap eksistensi perusahaan. Mengingat, lingkungan merupakan tempat di mana perusahaan menopang. Satu konsep yang tidak bisa diniscayakan adalah hubungan perusahaan dengan alam yang bersifat sebab-akibat. Kerusakan lingkungan, eksploitasi tanpa batas keseimbangan, cepat atau lambat akan menghancurkan perusahaan dan masyarakat (Nor Hadi, 2014:58).